

Маркетинг

УДК 339.1:658.8

Лялюк Алла Миколаївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва і маркетингу
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Lialiuk Alla

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Entrepreneurship and Marketing Department
Lesia Ukrainka Volyn National University
ORCID: 0000-0002-4889-0511*

Сак Тетяна Василівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва і маркетингу
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Sak Tetiana

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Entrepreneurship and Marketing Department
Lesia Ukrainka Volyn National University
ORCID: 0000-0002-7202-3426*

Бортнік Світлана Миколаївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва і маркетингу
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Bortnik Svitlana

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Entrepreneurship and Marketing Department
Lesia Ukrainka Volyn National University
ORCID: 0000-0003-2687-7866*

**МАРКЕТИНГОВІ РИЗИКИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В
УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ
MARKETING RISKS OF TRADING ENTERPRISES IN THE DIGITAL
ECONOMY**

***Анотація** Стаття присвячена дослідженню тенденцій розвитку електронної торгівлі та розробці пропозицій щодо покращення управління маркетинговими ризиками торговельного підприємства через застосування новітніх інструментів, які забезпечують економічний та соціальний ефект.*

Розглянуто сучасні підходи до трактування терміну «маркетинговий ризик», способи класифікації та можливі методи управління. Подане власне визначення терміну «маркетинговий ризик» як потенційні невдачі й збитки, які можуть виникнути в результаті відсутності внутрішніх ресурсів для інтеграції маркетингових каналів, недостатнього загального бізнес-розуміння цінності окремих клієнтів та неналежної координації комунікації або узгодженні дій за напрямками бізнесу або каналами збуту.

Проаналізовано тенденції розвитку міжнародного ринку електронної торгівлі. На основі статистичних даних визначено стрімке зростання діджитал-економіки. Доведено, що перехід від традиційної організації управління ризиками торговельного підприємства до цифрової є фундаментальним викликом у сучасних умовах цифровізації економіки.

Актуалізується потреба у забезпеченні динамічної конкурентоспроможності торговельних підприємств з використанням цифрових технологій маркетингу.

Проведено ретроспективний аналіз поведінки споживачів в електронній торгівлі. За результатами опитувань онлайн покупців визначено види та причини ризиків в електронній комерції.

Здійснено уточнення ключових для ефективного маркетингу понять – зокрема, маркетингових ризиків та вибору інструментів управління ними стосовно сфери електронної торгівлі. Доведено, що розвиток маркетингових інновацій, застосування передових засобів аналізу даних і поглиблена аналітика дозволить забезпечити розвиток нових технік управління ризиками, що сприятиме прийняттю кращих рішень за скорочених витрат.

Ключові слова: *маркетингові ризики, електронна торгівля, електронна комерція, цифрова економіка, маркетингові комунікації.*

Summary. *The article is devoted to the study of trends in the development of electronic commerce and the development of proposals for improving the management of marketing risks of a trading enterprise through the use of the latest tools that provide economic and social effects.*

Modern approaches to the interpretation of the term "marketing risk", methods of classification, and possible management methods are considered. The term "marketing risk" is given its definition as potential failures and losses that may arise as a result of the lack of internal resources for the integration of marketing channels, insufficient general business understanding of the value of individual customers, and improper coordination of communication or coordination of actions by business lines or sales channels.

The development trends of the international e-commerce market have been analyzed. The rapid growth of the digital economy is determined based on statistical data. It has been proven that the transition from the traditional organization of risk management of a trading enterprise to a digital one is a fundamental challenge in the modern conditions of digitalization of the economy. The need to ensure the dynamic competitiveness of trade enterprises using digital marketing technologies is being updated.

A retrospective analysis of consumer behavior in e-commerce was conducted. Based on the results of surveys of online buyers, the types and causes of risks in e-commerce were determined.

Key concepts for effective marketing have been clarified - in particular, marketing risks and the selection of tools for managing them in the field of electronic commerce. It has been proven that the development of marketing innovations, the use of advanced data analysis tools, and in-depth analytics will enable the development of new risk management techniques, which will contribute to making better decisions at reduced costs.

***Key words:** marketing risks, electronic commerce, electronic commerce, digital economy, marketing communications.*

Постановка проблеми. Сучасний розвиток національної економіки характеризується поступовою трансформацією економічного та інституціонального середовища комерційної господарської діяльності, зумовленою впливом євроінтеграційних процесів, лібералізацією у сфері зовнішньоекономічної діяльності, швидким розвитком глобальних торговельних мереж та залученням країн у міжнародні економічні відносини. Цифрова економіка, як один із головних факторів зростання світової економіки в найближчі 5–10 років, відкриває нові потужні можливості для держави,

суспільства та громадян. Завдяки цьому актуалізується потреба у забезпеченні динамічної конкурентоспроможності торговельних підприємств з використанням цифрових технологій маркетингу.

Нині цифровий маркетинг стає усе більш популярним і проникає в усі сфери нашого життя. Відповідно, вимоги до маркетингу повністю змінилися, зазнала змін політика просування і підтримки продукції, адже реклама розповсюджується через соціальні медіа, ТБ, email-маркетинг, візуальний маркетинг, маркетинг пошукових систем тощо. Робота з великим діапазоном медіа ресурсів представляє значні труднощі для маркетологів і рекламодавців та супроводжується суттєвими ризиками. У таких умовах забезпечення стабільного розвитку торговельних підприємств, підвищення їх стійкості до ризику та невизначеності є важливою проблемою, успішне вирішення якої сприятиме досягненню ними стратегічних цілей діяльності.

Для цього потрібна правильно обрана стратегія, кваліфіковані працівники і відповідно підібрані інструменти, здатні об'єднати і відстежувати всі можливі ризики з метою впливу на різні типи цільових клієнтів протягом усього їх купівельного шляху. Успіх торгівельного підприємства залежатиме саме від того, чи будуть сприйняті ринком його пропозиції, чи погодиться споживач зробити покупку саме у цього продавця, а не у його конкурентів. Таким чином, одними з найбільш значущих для торговельного підприємства і водночас такими, які найскладніше піддаються прогнозуванню, є саме ті фактори, що породжують маркетингові ризики та підбір інструментів впливу на них.

Отже, можна зробити висновок, що перехід від традиційної організації управління ризиками торгівельного підприємства до цифрової є фундаментальним викликом у сучасних умовах цифровізації економіки, що потребує поглиблених досліджень і практичних розробок щодо їх

нівелювання. Стратегічна орієнтація управління товарними ризиками дозволить торговельному підприємству отримувати довгострокові конкурентні переваги та забезпечувати ефективну маркетингову й товарну політику. А розвиток маркетингових інновацій, застосування передових засобів аналізу даних і поглиблена аналітика дозволить забезпечити розвиток нових технік управління ризиками, що сприятиме прийняттю кращих рішень за скорочених витрат.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління маркетинговими ризиками підприємств, розглядають у своїх працях такі вітчизняні й зарубіжні науковці, як Гуржій Н., Кравченко В., Старостіна А., Чурсіна О., Мак Лаура (Mac Laura), Меріт Стів (Merritt Steve) та ін. [1; 2; 5; 10]. Зокрема, Окландер Т. зосереджується на поглибленому вивченні причини виникнення окремих різновидів ризиків [7]. Лобурцева О., Голяш І., Данилюк І. пропонують систематизацію маркетингових ризиків [6]. Діана Буселла (Bussella Diana) виділяє п'ять маркетингових ризиків, з якими стикається сучасне бізнес-середовище [9]. Поряд з цим, незважаючи на значний доробок науковців, дане питання залишається дискусійним в частині управління маркетинговими ризиками в умовах цифровізації економіки. Зокрема існує проблема ідентифікації, моніторингу та управління маркетинговими ризиками торговельних підприємств в умовах діджиталізації, що не дає змоги розробити адекватну систему заходів, спрямованих на їх запобігання, зниження чи уникнення, тобто превентивне управління.

Мета статті. Дослідити тенденції розвитку електронної торгівлі та розробити пропозиції щодо вибору та застосування маркетингових інструментів забезпечення стабільного розвитку торговельних підприємств, підвищення їх стійкості до ризику та невизначеності, що сприятиме досягненню ними стратегічних цілей діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз літературних джерел (табл.1) свідчить, що до цього часу існують певні термінологічні розбіжності у трактуванні сутності маркетингового ризику. Зокрема, Гуржій Н. маркетинговий ризик визначає як ймовірність втрат, що виникають при вкладенні підприємством коштів в реалізацію маркетингових заходів, а також в розробку управлінських рішень, які не принесуть очікуваного ефекту [1].

Таблиця 1

Сучасні підходи до трактування терміну «маркетинговий ризик»

[1; 2; 5; 22]

Автор (автори) / Джерело	Визначення терміну «маркетинговий ризик»	Особливості підходу
Гуржій Н. / Система маркетингових ризиків в діяльності підприємства [1]	Ймовірність втрат, що виникають при вкладенні підприємством коштів в реалізацію маркетингових заходів, а також в розробку управлінських рішень, які не принесуть очікуваного ефекту	Економічність, прозорість, зрозумілість у використанні, що дає можливість оцінювати ефективність. Відсутність попереджувальної оцінки втрат, оскільки ймовірність втрат коштів є значно нижчою за втрату потенційних клієнтів й ринку загалом. Оцінка «пост-фактум»
Старостіна А., Кравченко В. / Сучасні проблеми управління маркетинговими ризиками [2]	Сукупність ризиків, властивих маркетинговій сфері діяльності компанії, які характеризуються ймовірністю виникнення певних подій та їх наслідками, що утруднюють чи унеможливають досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності чи цілком у сфері маркетингу	Охоплює всю сферу маркетингу, що є перевагою даного підходу, однак має недостатню інформативність, оскільки несприятливі події та їх наслідки потребують різних управлінських дій та інструментів впливу
Чурсіна О. / Маркетинговий ризик [5]	Ризик недоотримання прибутку в результаті зниження обсягу реалізації або ціни товару	Забезпечує простоту в оцінюванні ефективності маркетингових зусиль, однак звужує сферу управління ризиком лише до цінової політики
Линч Кен (Lynch Ken) / Ways A Risk Management Plan Can	Потенційні невдачі і збитки, які можуть виникнути в результаті виконання маркетингового плану	Потенційні невдачі і збитки зазвичай виникають не лише в результаті виконання

Help Your Marketing Strategy [18]		маркетингового плану, оскільки більшість прорахунків в управлінні маркетингом виникає саме на стадії розробки, а не лише реалізації планів маркетингу
-----------------------------------	--	---

На думку Старостіної А., Кравченко В., маркетингові ризики – це сукупність ризиків, властивих маркетинговій сфері діяльності компанії, які характеризуються ймовірністю виникнення певних подій та їх наслідками, що утруднюють чи унеможливають досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності чи загалом у сфері маркетингу [2]. Кен Лінч під маркетинговим ризиком розуміє потенційні невдачі і збитки, які можуть виникнути в результаті виконання маркетингового плану [22].

Окремою методологічною проблемою залишається недостатня обґрунтованість підходів до класифікації маркетингових ризиків, що утруднює вибір за застосування адекватних методів та практичних інструментів управління ними. Так, на думку Голяш І. до маркетингових ризиків підприємства належать: ризик незатребуваності продукції; ризик неефективності цінової політики підприємства; ризик невідповідності якості товару вимогам споживачів; ризик неефективності організації системи збуту на підприємстві [4].

Чурсіна О. наводить такі види маркетингового ризику: ризик недоотримання прибутку в результаті зниження обсягу реалізації або ціни товару; неправильний вибір ринків збуту продукції і визначення стратегічних рішень на ринку, неточний розрахунок місткості ринку, неправильне визначення потужності виробництва; необдуманість, незлагодженість чи відсутність збутової мережі на передбачуваних ринках збуту; небажана подія, пов'язана зі збутом продукції; невизначеність факторів внутрішнього та

зовнішнього середовища підприємства при прийнятті маркетингового рішення [5].

Проте Лобурцева О. для систематизації маркетингових ризиків використала декілька класифікаційних ознак, що змінюються залежно від ієрархічного рівня. Так, за класифікаційною ознакою «характер чинників, що породжують ризик» усі маркетингові ризики пропонує поділити на об'єктивні (джерелами цієї групи ризиків є події, що відбуваються у маркетинговому середовищі торговельного підприємства) та суб'єктивні (виникають унаслідок дій осіб, які приймають рішення, в процесі обміну інформацією між торговельним підприємством та його цільовим ринком) [6].

Окландер Т. Залежно від причини виникнення, маркетингові ризики класифікує за основними маркетинговими інструментами, так званих «4Р»: цінові ризики – ризики, пов'язані з ціновою політикою; товарні ризики – ризики, пов'язані з товарною політикою; ризики розподілу (збутові) – ризики, пов'язані з політикою розподілу; ризики просування (комунікаційні) – ризики, пов'язані з політикою просування. При цьому вищезазначені ризики автор відносить до внутрішніх маркетингових ризиків [7]. На думку Лях Я. Ю. до цього переліку слід також додати: ризики, пов'язані з неякісним маркетинговим дослідженням, адже саме на основі інформації отриманої в результаті маркетингового дослідження приймаються маркетингові рішення; ризики, пов'язані з організацією та контролем маркетингової діяльності на підприємстві; ризики, пов'язані з помилками формулювання місії, визначення маркетингових цілей та стратегії підприємства [8]. Проте ми ставимо під сумнів думку цього автора, що при дослідженні зовнішніх маркетингових ризиків слід враховувати лише фактори мікросередовища маркетингу, так як на думку цього науковця чинники макросередовища мають опосередкований

вплив на маркетингову діяльність підприємства і не піддаються впливу окремих господарюючих суб'єктів.

Цікавим є підхід зарубіжного науковця Бусели Діани (Buccella Diana), яка виділяє такі маркетингові ризики: сприйняття бренду і його цінність, відносини з партнерами, брендинг публічного заходу, реклама, неадекватна маркетингова стратегія [9]. Свої висновки науковець підтверджує фактами. Наприклад сприйняття бренду суспільством може сильно впливати на його цінність. Сприйняття бренду наражається на ризик, коли відбувається несприятлива подія або серія несприятливих подій, які не контролюються належним чином. Компанія H & M роздрібний торговець одягом, зазнала критики за те, як поводитися з робітниками на їх закордонних фабриках в Бангладеш, таким чином уособлює «швидку моду» і експлуатацію робітників, незважаючи на те, що компанія робить кроки щодо виправлення своєї діяльності. Прикладом реклами як маркетингового ризику є всесвітньовідома компанія Uber. У минулому році компанія розмістила рекламу, що вводить в оману. Це зокрема, рекламу про те, скільки грошей водії можуть заробити, працюючи в Uber. Компанія була змушена виплатити мільйони штрафів після того, як Федеральна торгова комісія (FTC) пред'явила їм позови, виявивши, що Uber помилково заявила про більш високу заробітну плату, ніж водії могли фактично отримати. Тому маркетингові підрозділи компанії зобов'язані стежити за тим, щоб не використовувалися неетичні методи реклами або ті, які вводять в оману. Адже, коли суспільну довіру втрачено і репутація бренду підірвана, відновити цю довіру дуже складно [9].

Зростаюча кількість каналів і прагнення робити більше з меншими витратами – два ключові чинники, що спонукають маркетинг до змін. Ці тенденції також створюють проблеми для маркетингу. У звіті Forrester Research зазначається, що «Розширення вибору пропонує маркетингологам нові

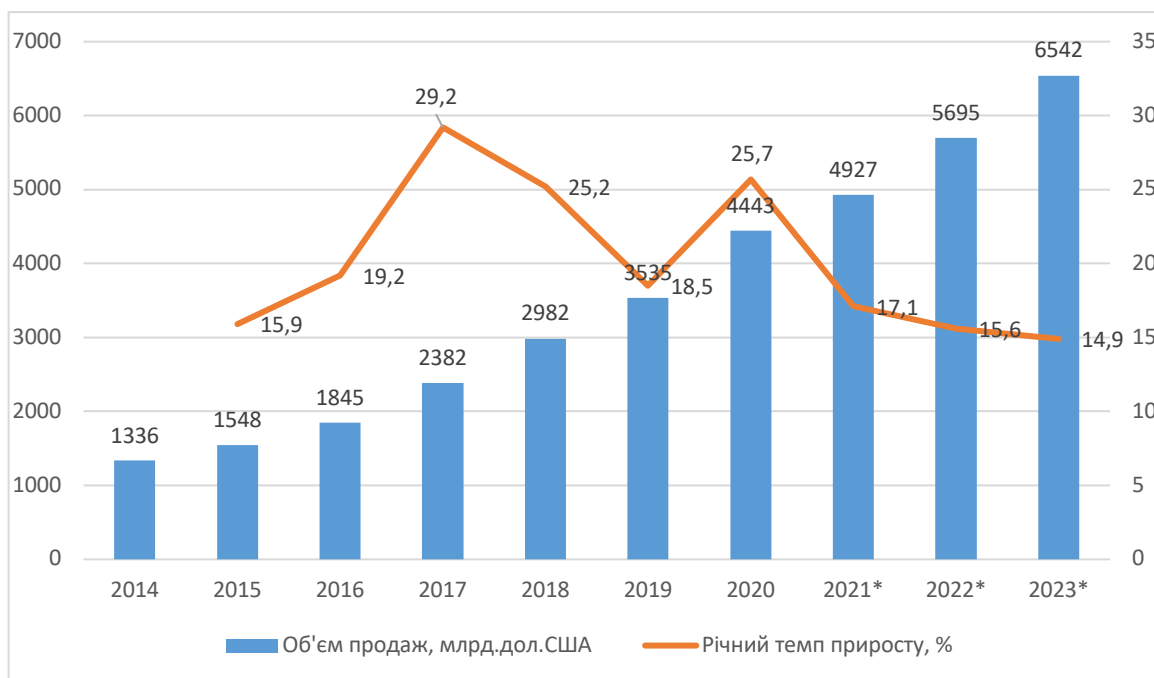
можливості, такі як соціальні мережі, мобільні і брендові розваги. Кожен з них має свої власні показники успіху і динаміку, що унеможлиблює порівняння і розрахунок рентабельності інвестиції» [10]. Дослідження, яке провела ще одна авторитетна компанія Gartner, підтверджує вищенаведене. Зокрема вказується, що оскільки відділи маркетингу змушені скорочувати бюджети при одночасному розширенні можливостей, технології будуть відігравати важливу роль в досягненні успіху» [10]. Використання розуміння клієнтів буде важливим ключем до успіху в найближчій перспективі, оскільки «база даних клієнтів, спочатку створена в більшості організацій для підтримки прямого маркетингу, все частіше використовується далеко за межами своєї первісної мети», – йдеться в дослідженні Forrester Research. Дослідження показало, що база даних клієнтів впливає на безліч різних видів діяльності, таких як телемаркетинг, стратегії сегментації клієнтів, дослідження ринку, оптимізація контактів, традиційна реклама, зв'язки з громадськістю, пошуковий маркетинг, дзвінки в службу підтримки, розробку продуктів і ціноутворення на продукти [10].

Зазначене підтверджується статистичними даними стрімкого зростання діджитал-економіки зі створенням при цьому значного економічного та соціального ефектів. Зокрема, у звіті «Цифрові технології 2020» (Digital 2020), підготовленому експертами міжнародних компаній We Are Social і Hootsuite, до середини 2020 року у соцмережах було зареєстровано більше половини населення світу. «Зараз Інтернет використовують понад 4,5 мільярда людей, тоді як кількість користувачів соціальних мереж перетнула позначку в 3,8 мільярда. Майже 60 % населення світу вже користується Інтернетом. Кількість користувачів соцмереж у 2020 році зросла на 9 % або 321 мільйон нових користувачів в порівнянні з попереднім роком. За даними дослідження, зараз середньостатистичний користувач Інтернету щодня проводить онлайн 6,43

годин. Цей час варіюється залежно від країни (рівня диджиталізації економік країн). Користувачі на Філіппінах проводять в середньому 9 годин і 45 хвилин на день в Інтернеті, в Японії – 4 години і 22 хвилини на день. Загалом 92 % світових користувачів Інтернету зараз підключаються через мобільні пристрої. Тому 53,3% всіх веб-запитів припадає на смартфони, 44 % – на ПК і ноутбуки, 2,7 % – на планшети і ще 0,07 % – на інші гаджети. Наймасовішою платформою є Facebook – у неї 2,449 млрд активних користувачів на місяць. На другому місці YouTube (2 млрд), на третьому – WhatsApp (1,6 млрд). Рекламна аудиторія Facebook становить 1,95 млрд осіб. Також високі темпи зростання показує TikTok, проте 500 млн з 800 млн його користувачів знаходяться в Китаї [11].

Отже, маємо констатувати, що з розвитком цифрових технологій роздрібна торгівля зазнала суттєвих змін, активізуючись у форматі онлайн-транзакцій. Розширення доступу до інтернету, а також карантинні обмеження через пандемію COVID-19 сприяли зростанню електронної торгівлі у всьому світі. Зокрема, у 2019 році близько 1,92 мільярда чоловік придбали товари або послуги в інтернеті, а обсяг продажів E-commerce в усьому світі перевищив 3,5 трильйона доларів США. В 2020 році ріст світового ринку електронної комерції склав 25,7% [12].

На рис. 1 подані статистичні дані щодо тенденцій розвитку міжнародного ринку електронної торгівлі. Згідно з даними The Statistical Portal за період 2014-2020 рр. обсяг світової роздрібної електронної торгівлі зріс у більш ніж у 3 рази (рис. 1). Щорічний приріст коливався від 15,9% у 2015 р. до 29,2% в 2017 році. При цьому щорічний приріст світової роздрібної торгівлі з 2016 року незмінно становить близько 6%. [13].



*- прогнольні дані

Рис. 1. Роздрібна електронна торгівля в світі з 2014 р. з прогнозом до 2023 року

Джерело: побудовано за даними The Statistical Portal [14]

Нині пандемія COVID-19 продовжує впливати на електронну комерцію і поведінку споживачів в Інтернеті. Цифрові канали й надалі будуть основною альтернативою фізичним магазинам, проте прогнозується падіння щорічних темпів росту до рівня 14-17%. У червні 2020 року світовий роздрібний трафік електронної комерції досяг рекордних 22 мільярди відвідувань в місяць, причому виключно високий попит на повсякденні товари, такі як продукти харчування, одяг, а також роздрібні технічні товари (рис.2). Згідно даних проведених досліджень Contentsquare.com, вплив пандемії COVID-19 на онлайн трафік за галузями має наступний вигляд.

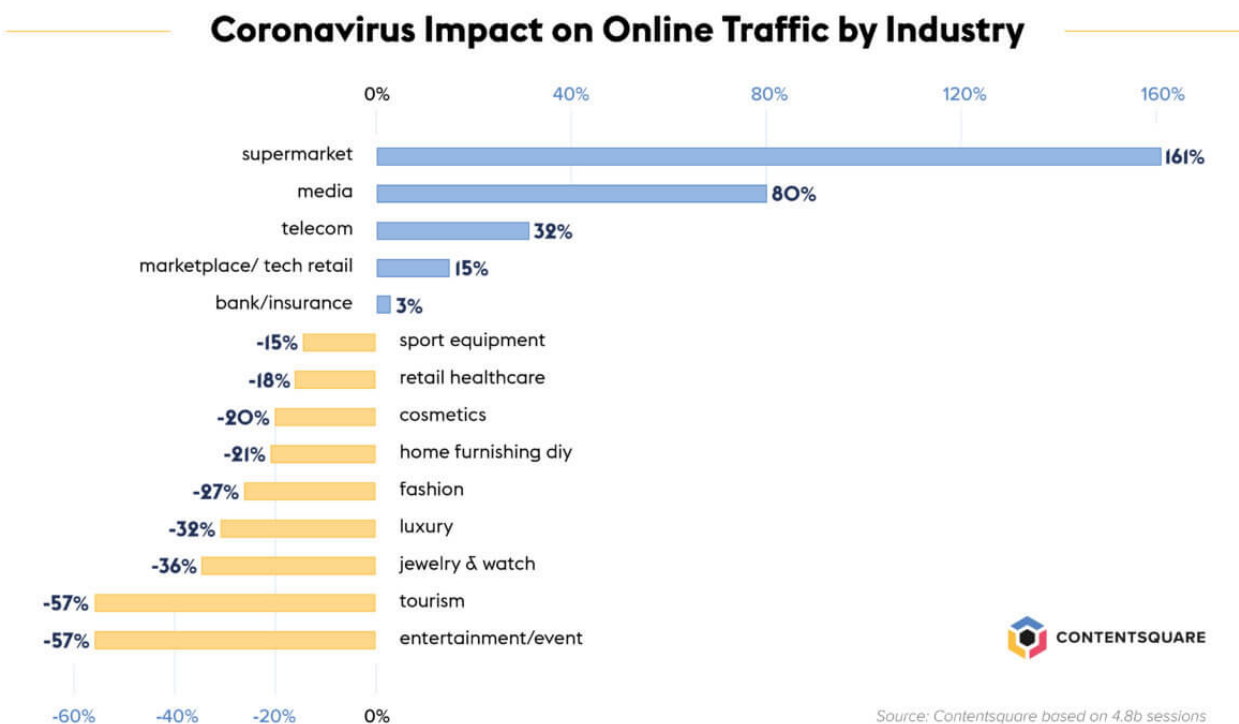


Рис. 2. Вплив пандемії COVID-19 на онлайн трафік за галузями

Джерело: [15]

Користувачі інтернету можуть вибрати з різних онлайн-платформ для перегляду, порівняння та покупки необхідних їм товарів або послуг. Станом на 2020 рік на онлайн-торговельні майданчики припадає найбільша частка онлайн-покупок у всьому світі. При цьому в 2020 році основну частину онлайн-трафіку принесли мобільні телефони: 64% відвідувань через Інтернет відбувалися зі смартфонів, що на 16% більше, ніж у 2019 році [16]. Проте при збільшенні використання мобільних пристроїв коефіцієнт конверсії пристрою продовжує знижуватися (табл. 2).

**Тенденції щодо використання онлайн-трафіку в світі упродовж
2019-2020 рр. [16]**

Data	Desktop	Mobile	Tablet
2019	39	55	6
2020	33	64	3
YoY percentage change	-14%	+16%	-53%

Ріст використання мобільних пристроїв в усьому світі – одна з тенденцій в сфері електронної комерції. У 2020 році на смартфони припадало понад 64 % усіх відвідувань торговельних веб-сайтів в світі. Розвиток M-commerce (мобільна комерція) особливо популярна в країнах Азії, де генерується до 65 відсотків загального обсягу онлайн-транзакцій через мобільний трафік. Очікується, що в 2021 році 72,9 відсотка всієї роздрібною електронною торгівлі буде генеруватися через мобільну комерцію.

Зазначені тенденції розвитку електронної торгівлі, природньо, зумовлюють суттєві зміни у маркетинговій діяльності підприємств й призводять до підвищених ризиків й необхідності надшвидкого реагування на зміни з використанням новітніх інструментів управління маркетинговими ризиками.

Вищевикладене ще раз повертає нас до необхідності уточнення ключових для ефективного маркетингу понять – зокрема, маркетингових ризиків та вибору інструментів управління ними стосовно сфери електронної торгівлі. Отже, на основі вищенаведеного спробуємо дати власне визначення терміну «маркетинговий ризик». Маркетингові ризики – потенційні невдачі й збитки, які можуть виникнути в результаті відсутності внутрішніх ресурсів для інтеграції маркетингових каналів, недостатнього загального бізнес-розуміння

цінності окремих клієнтів та неналежної координації комунікації або узгодженні дій за напрямками бізнесу або каналами збуту.

Для виявлення причин виникнення маркетингових ризиків звернемося до ретроспективного аналізу поведінки споживачів в електронній торгівлі. Baymard провели дослідження 4329 американських онлайн-покупців щодо проблем і ризиків електронної комерції, які призводять до того, що вони відмовилися від обраних товарів перед покупкою (рис. 3).

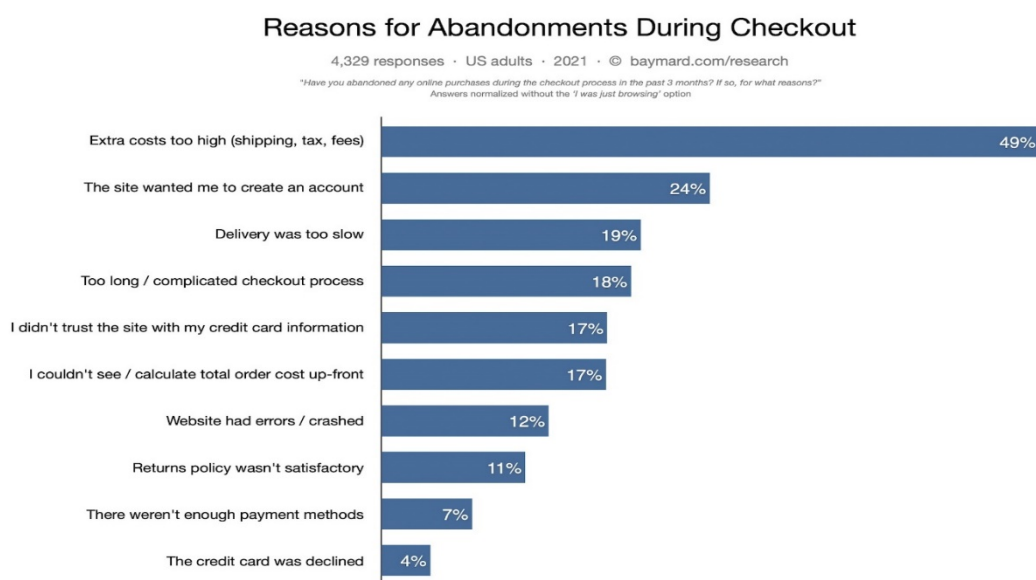


Рис. 3. Результати опитувань онлайн покупців щодо ризиків в електронній комерції

Джерело: [17]

Проведене дослідження є результатом 7-річного вивчення транзакцій оплат в електронній комерції – тестування сайтів з метою з'ясування, чому 68,8% кошиків для покупок споживачі залишають, не здійснивши купівлі, та як зменшити ці ризики. Згідно наведених даних до основних причин незавершеної купівлі 49% опитаних віднесли надто високі додаткові витрати на доставку, податки і платежі. Обов'язкове створення облікового запису було другим в рейтингу (24%), тоді як повільна доставка посіла третє місце, про що

сказали 19% споживачів. Занадто довгий і складний процес оплати вказали причиною відмови 18% респондентів.

Також, окрім зазначених вище, до маркетингових ризиків електронної торгівлі варто віднести недовіру споживачів при оплаті; недостатність повної інформації про товар та кінцеву вартість; технічні проблеми в роботі веб-сайтів; незадовільну політику повернення товарів.

Одним із засобів вирішення зазначених проблем може стати покращення дизайну сайту та вдосконалення процесу оформлення замовлення. Дослідження проведене Baymard також показує, що середній веб-сайт електронної комерції може покращити свій коефіцієнт конверсії на 35% виключно за рахунок змін в дизайні сайту і процедури замовлення [17].

Управління маркетинговими ризиками – це важливий і необхідний процес, який кожне торговельне підприємство повинне інтегрувати в свою бізнес-діяльність. Формування й практична реалізація планів управління маркетинговими ризиками допоможе підприємствам відстежувати нові і існуючі проблеми і бути готовим до вирішення більшості з них.

Висновки та перспективи дослідження. Отже, в процесі дослідження виявлено, що з розвитком цифрових технологій роздрібна торгівля зазнала суттєвих змін, активізуючись у форматі онлайн-транзакцій, які потребують інноваційних підходів до управління маркетинговими ризиками торговельних підприємств. Уточнення поняття маркетингового ризику, як «потенційні невдачі й збитки, які можуть виникнути в результаті відсутності внутрішніх ресурсів для інтеграції маркетингових каналів, недостатнього загального бізнес-розуміння цінності окремих клієнтів та неналежної координації комунікації або узгодженні дій за напрямками бізнесу або каналами збуту», дало можливість запропонувати більш обґрунтований підхід до вибору інструментів управління ним стосовно сфери електронної торгівлі.

Подальші дослідження будуть спрямовані на обґрунтування сучасних методів управління маркетинговими ризиками в умовах цифровізації.

Література

1. Гуржій Н. М. Система маркетингових ризиків в діяльності підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 4. С. 167-170. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_4/167-170.pdf
2. Старостіна А. О., Кравченко В. А. Сучасні проблеми управління маркетинговими ризиками // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. Випуск 26. С. 14-26. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34212/1/23_141-148.pdf
3. 4 Ways A Risk Management Plan Can Help Your Marketing Strategy. URL: <https://www.ranky.co/growth-hacking-and-inbound-marketing-blog/4-ways-a-risk-management-plan-can-help-your-marketing-strategy> (дата звернення 22.06.2022).
4. Голяш І., Данилюк І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства // Економічний аналіз. 2012. Вип. 10. Част. 4. С. 59-61. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/22637/b2.pdf>
5. Чурсіна О. Маркетинговий ризик. URL: <http://churzina.wordpress.com/2010/02/15> (дата звернення 22.06.2022).
6. Лабурцева О. І. Управління маркетинговими ризиками торговельних підприємств // Науковий журнал «Економіка України». 2016. 4 (653). С. 79-91. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/EkUk_2016_4_9.pdf

7. Окландер Т. О. Сутність і класифікація маркетингових ризиків промислових підприємств // Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 2. С. 89-92. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/089-093.pdf
8. Лях Я. Ю. Сутність маркетингових ризиків та їх класифікація // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2013. Т. 2. № 2(7). С.185-191. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/185.pdf>.
9. Buccella Diana 5 Prevalent Risks for Marketing Departments. URL: <https://www.resolver.com/blog/top-5-risks-marketing-teams/> (дата звернення 22.06.2022).
10. Merritt Steve How to reduce the risk of bad marketing decisions. URL: <https://www.marketingweek.com/how-to-reduce-the-risk-of-bad-marketing-decisions/> (дата звернення 22.06.2022).
11. До середини року більш як половина населення світу буде користувачами соцмереж. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2870117-doseredini-roku-bils-ak-polovina-naselenna-svitu-bude-koristuvacami-socmerez.html> (дата звернення 22.06.2022).
12. Юдін А. Світовий e-commerce і m-commerce – статистика і факти електронної комерції. 2020. URL: <https://marketer.ua/ua/e-commerce-worldwide-statistics-facts/> (дата звернення 22.06.2022).
13. Сак Т.В., Ховхалюк Д. О. Електронна торгівля в Україні: стан, тенденції, перспективи розвитку // Маркетинг і цифрові технології. 2020. Том 4, №3. С. 73-85. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/112/105>
14. Retail e-commerce sale worldwide from 2014 to 2023 (in billion US dollars). The Statistical Portal. URL: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales> (дата звернення 22.06.2022).

15. Responding to COVID-19. URL: <https://contentsquare.com/blog/impact-of-coronavirus-on-ecommerce-consumers-settle-into-quarantine/> (дата звернення 22.06.2022).
16. 2021 digital experience benchmark global cx performance across 10+ industries. URL: <https://contentsquare.com/digital-experience-benchmark-ty/?submissionGuid=9b831c98-6407-4879-908d-036cbd878777> (дата звернення 22.06.2022).
17. Reasons for Cart Abandonment – Why 68% of Users Abandon Their Cart (2021 data). URL: <https://baymard.com/blog/ecommerce-checkout-usability-report-and-benchmark> (дата звернення 22.06.2022).
18. Lynch Ken Ways A Risk Management Plan Can Help Your Marketing Strategy. URL: <https://www.ranky.co/growth-hacking-and-inbound-marketing-blog/4-ways-a-risk-management-plan-can-help-your-marketing-strategy> (дата звернення 22.06.2022).

References

1. Hurzhii N. M. (2011). Systema marketynhovykh ryzykiv v diialnosti pidpriemstva [The system of marketing risks in the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho univesytetu [Bulletin of the Khmelnytsky National University]*. 6, pp. 167-170. Available at: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_4/167-170.pdf (Accessed 22 June 2022) [in Ukrainian].
2. Starostina A. O., Kravchenko V. A. (2012). Suchasni problemy upravlinnia marketynhovymy ryzykamy [Modern problems of marketing risk management]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky [Theoretical and applied issues of economics]*. 26, pp. 14-26. Available at:

- http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34212/1/23_141-148.pdf (Accessed 22 June 2022) [in Ukrainian].
3. 4 Ways A Risk Management Plan Can Help Your Marketing Strategy. Available at: <https://www.ranky.co/growth-hacking-and-inbound-marketing-blog/4-ways-a-risk-management-plan-can-help-your-marketing-strategy> (Accessed 22 June 2022) [in English].
 4. Holiash I., Danyliuk I. (2012). Analiz marketynhovykh ryzykiv pidpryemstva [Analysis of marketing risks of the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz* [Economic analysis]. 10. P. 4, pp. 59-61. Available at: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/2_2637/b2.pdf (Accessed 22 June 2022) [in Ukrainian].
 5. Chursina O. Marketynhovyi ryzyk [Marketing risk]. Available at: <http://churzina.wordpress.com/2010/02/15> (Accessed 22 June 2022) [in Ukrainian].
 6. Laburtseva O. I. (2016). Upravlinnia marketynhovymy ryzykamy torhovelykh pidpryemstv [Management of marketing risks of trade enterprises]. *Naukovyi zhurnal «Ekonomika Ukrainy»* [Scientific journal «Economy of Ukraine»]. 4 (653), pp. 79-91. Available at: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/EkUk_2016_4_9.pdf (Accessed 22 June 2022) [in Ukrainian].
 7. Oklander T. O. (2011). Sutnist i klasyfikatsiya marketynhovykh ryzykiv promyslovykh pidpryemstv [The essence and classification of marketing risks of industrial enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* [Bulletin of the Khmelnytskyi National University]. 6 (2), pp. 89-92. Available at: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/089-093.pdf (Accessed 23 June 2022) [in Ukrainian].

8. Liakh Ya. Yu. (2013). Sutnist marketynhovykh ryzykiv ta yikh klasyfikatsiia [The essence of marketing risks and their classification]. Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii [Scientific works of Poltava State Agrarian Academy]. V. 2, 2 (7), pp. 185-191. Available at: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/089-093.pdf (Accessed 22 June 2022) [in Ukrainian].
9. Buccella Diana 5 Prevalent Risks for Marketing Departments. Available at: <https://www.resolver.com/blog/top-5-risks-marketing-teams/> (Accessed 22 June 2022) [in English].
10. Merritt Steve How to reduce the risk of bad marketing decisions. Available at: <https://www.marketingweek.com/how-to-reduce-the-risk-of-bad-marketing-decisions/> (Accessed 22 June 2022) [in English].
11. Do seredyny roku bilsh yak polovyna naseleattia svitu bude korystuvachamy sotsmerezh [By the middle of the year, more than half of the world's population will be users of social networks]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2870117-do-seredini-roku-bilsh-ak-polovyna-naselenna-svitu-bude-koristuvacami-socmerez.html> (Accessed 22 June 2022) [in Ukrainian].
12. Yudin A. (2020). Svitovyi e-commerce i m-commerce – statystyka i fakty elektronnoi komertsii [World e-commerce and m-commerce - statistics and facts of e-commerce 2020]. Available at: <https://marketer.ua/ua/e-commerce-worldwide-statistics-facts/> (Accessed 22 June 2022) [in Ukrainian].
13. Sak T. V., Khovkhaliuk D. O. (2020). Elektronna torhivlia v Ukraini: stan, tendentsii, perspektyvy rozvytku [E-commerce in Ukraine: state, tendencies, prospects of development]. Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii [Marketing and digital technologies]. V. 4, 3, pp. 73-85. Available at: [*International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*
<https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-7>](https://mdt-</div><div data-bbox=)

- opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/112/105 (Accessed 22 June 2022) [in Ukrainian].
14. Retail e-commerce sale worldwide from 2014 to 2023 (in billion US dollars). The Statistical Portal. Available at: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales> (Accessed 22 June 2022) [in English].
 15. Responding to COVID-19. Available at: <https://contentsquare.com/blog/impact-of-coronavirus-on-ecommerce-consumers-settle-into-quarantine/> (Accessed 22 June 2022) [in English].
 16. 2021 digital experience benchmark global cx performance across 10+ industries. Available at: <https://contentsquare.com/digital-experience-benchmark-typ/?submissionGuid=9b831c98-6407-4879-908d-036cbd878777> (Accessed 22 June 2022) (Accessed 22 June 2022) [in English].
 17. Reasons for Cart Abandonment – Why 68% of Users Abandon Their Cart (2021 data). Available at: <https://baymard.com/blog/ecommerce-checkout-usability-report-and-benchmark> (Accessed 22 June 2022) [in English].
 18. Lynch Ken Ways A Risk Management Plan Can Help Your Marketing Strategy. Available at: <https://www.ranky.co/growth-hacking-and-inbound-marketing-blog/4-ways-a-risk-management-plan-can-help-your-marketing-strategy> (Accessed 22 June 2022) [in English].