

Оцінювання ризику у маркетинговому ціноутворенні

План

1. Сутність, класифікація та особливості визначення цінового ризику в системі маркетингового ціноутворення.
2. Методичні підходи до ідентифікації та врахування ризиків під час формування цінової політики підприємства.
3. Інструменти та механізми управління ціновими ризиками в сучасних умовах ринкової нестабільності.
4. Маркетинговий моніторинг в мінімізації цінових ризиків

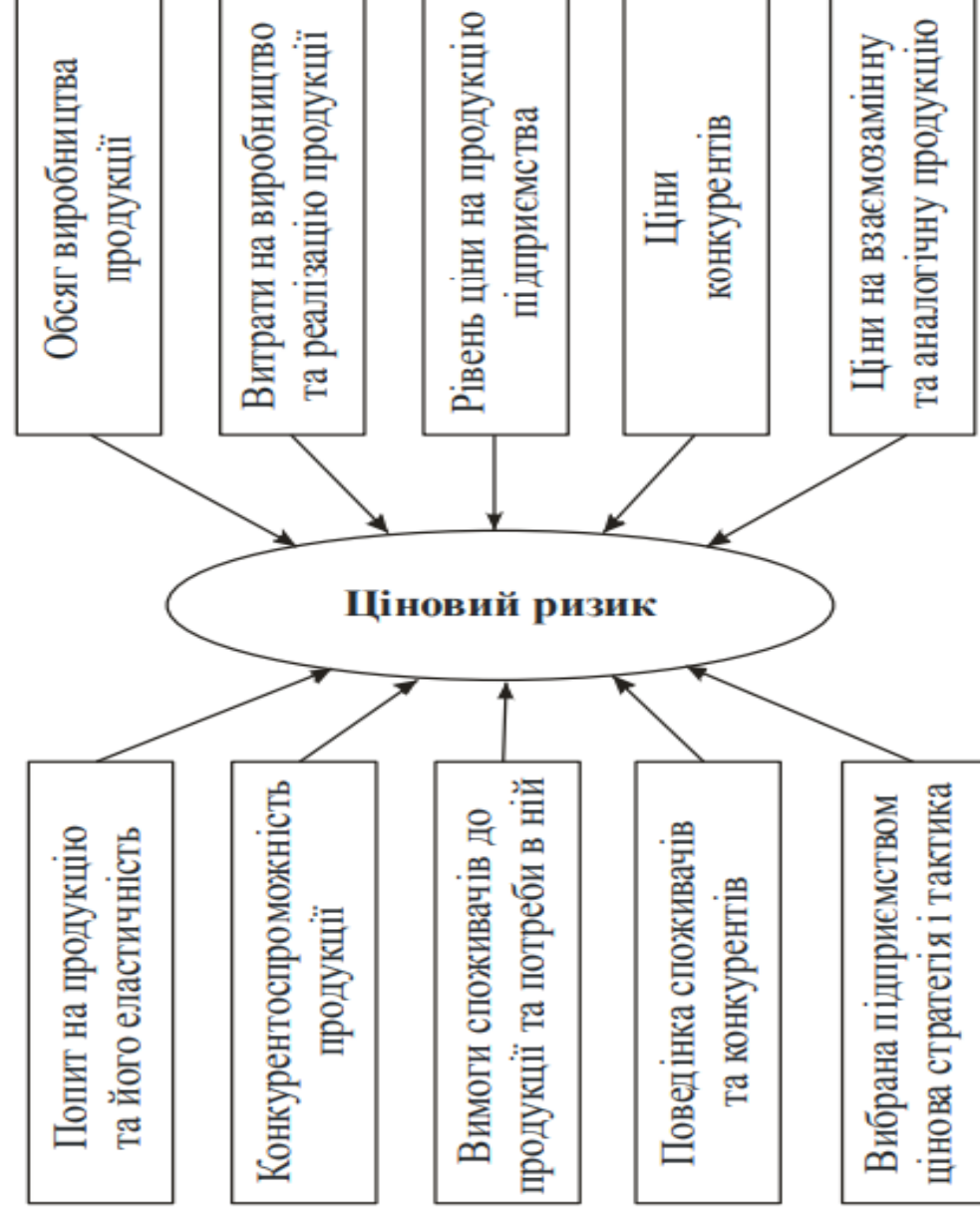
1. Сутність, класифікація та особливості визначення цінового ризику в системі маркетингового ціноутворення

Ціновий ризик – це ймовірність отримання негативних фінансових, репутаційних або ринкових наслідків внаслідок встановлення неоптимальної ціни на товар чи послугу.

В системі маркетингового ціноутворення ціна є одним з найпотужніших, але водночас найнебезпечніших інструментів маркетинг-міксу (4P).

Неправильна ціна може:

- призвести до втрати запланованого обсягу продажів і частки ринку;
- знизити сприйняту цінність бренду;
- спровокувати цінові війни;
- зменшити маржинальність і прибуток;
- викликати негативну реакцію споживачів або регуляторних органів.



Класифікація цінових ризиків

Критерій класифікації	Вид ризику	Характеристика та приклади наслідків
За напрямом впливу на компанію	1. Ризик надто високої ціни	• Зниження обсягу продажів • Втрата частки ринку • Посилення позицій замінників • Репутація «переоціненого» товару
	2. Ризик надто низької ціни	• Зниження маржі та прибутку • Ефект дешевизни (падіння сприйнятої цінності) • Провокування цінової війни • Неможливість покриття витрат при зростанні обсягів
За джерелом виникнення	1. Внутрішні ризики	• Помилки в калькуляції собівартості • Неправильна оцінка еластичності • Невідповідність ціни позиціонуванню • Організаційні помилки (знижки, акції)
	2. Зовнішні ризики	• Дії конкурентів (демпінг, нові гравці) • Зміна поведінки та платоспроможності споживачів • Інфляція, курс валют, податки • Державне регулювання цін
За можливістю прогнозування та управління	1. Систематичні (ринкові) ризики	Впливають на весь ринок або галузь (інфляція, процентні ставки, падіння купівельної спроможності)
	2. Специфічні (компанійні) ризики	Залежать від рішень конкретної компанії та її найближчих конкурентів
За часовим горизонтом	1. Короткострокові ризики	Реакція на акцію, сезонність, разова зміна конкурентної ціни
	2. Довгострокові ризики	Руйнування позиціонування бренду, «привчання» споживачів до низьких цін, неможливість майбутнього підвищення

2. Методичні підходи до ідентифікації та врахування ризиків під час формування цінової політики підприємства

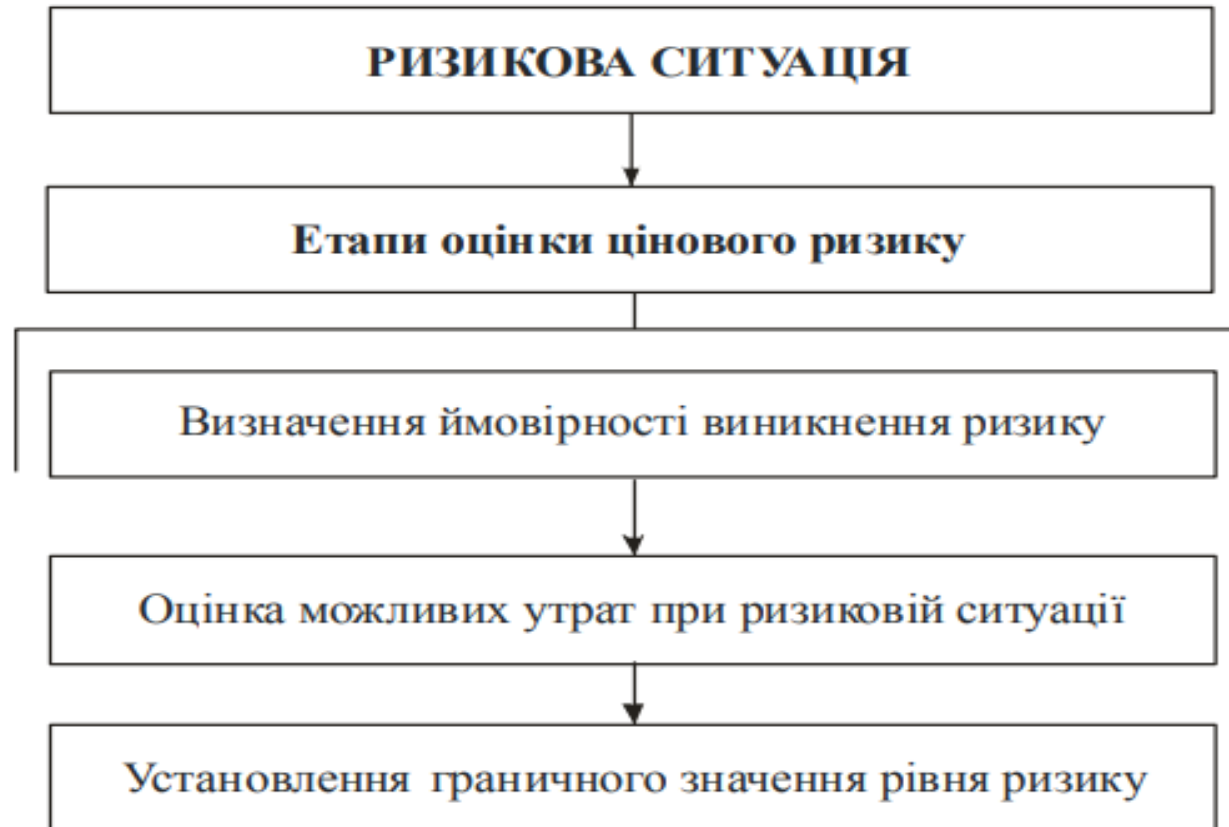
Ціновий ризик – це імовірнісна величина недоотримання доходів або виникнення збитків порівняно з плановими показниками підприємства при реалізації продукції на ринку через непередбачені обставини.

Основними причинами появи цінового ризику та можливих збитків від нього є:

- 1) загальне падіння ринкових цін на ринку;
- 2) зниження обсягу товарних потоків у відповідних сегментах ринку;
- 3) структурні зміни в системі товароруху;
- 4) зниження іміджу підприємства або втрата репутації продукції;
- 5) зростання витрат на виробництво та реалізацію продукції;
- 6) фінансові проблеми підприємства;
- 7) інфляційні та інші процеси в державній економіці.

Кількісна оцінка ризику може відбуватися в абсолютному та відносному вираженні. В абсолютному вираженні він характеризує собою величину втрат підприємства при заданому рівні ціни в процесі реалізації продукції на ринку в умовах ризикової ситуації. Згідно з теорією ймовірності вирішення даного економічного завдання зводиться до визначення значень можливості настання подій та до вибору з можливих подій найкращого варіанту.

Основні етапи оцінки ступеня цінового ризику:



Абсолютна величина цінового ризику визначається за формулою:

$$W_{аб} = Y \times P.$$

де: Y - розмір можливих утрат (збитків) у процесі реалізації продукції при заданому рівні ціни на продукцію підприємства;

P — імовірність виникнення збитків в умовах ризикової ситуації.

Визначення величини цінового ризику у відносному вираженні (відсотках) відбувається таким чином:

$$W_{відн} = \frac{W_{аб}}{D_p},$$

де: D_p — розрахункова величина доходу (прибутку) від реалізації продукції.

При об'єктивному підході до визначення можливості настання події досліджується частота, з якою вона відбувається. При цьому залежність між відповідними розмірами втрат підприємства і можливістю їх виникнення досліджується на основі використання математичного апарату та відповідних економіко-математичних методів.

У загальному вигляді для умов будь-якої економічної ситуації середньоквадратичне відхилення визначається за формулою:

$$\sigma_i = \sqrt{\sum_{i=1}^n (D_i - D_p)^2 \times P_i},$$

де: D_i — дохід, що передбачається у i -те спостереження; D_p — розрахункова величина доходу, що очікується від реалізації продукції на ринку; n — кількість спостережень; P_i — імовірність виникнення збитків при i -й ризиковій ситуації.

Ураховуючи, що дохід від реалізації являє собою добуток ціни на відповідний обсяг реалізації продукції, при незмінному плановому рівні ціни середньоквадратичне відхилення визначається таким чином:

$$\sigma_{i(u)} = \sqrt{\sum_{i=1}^n [Q_i - Q_p]^2 \times C^2 \times P_i},$$

де: Q_i ; Q_p — обсяг реалізації продукції на ринку в натуральному вираженні відповідно при i -й ринковій ситуації та розрахунковий; C — ціна пропозиції.

З метою більш поглибленого дослідження цінового ризику в процесі його оцінки може використовуватися коефіцієнт варіації, який являє собою співвідношення ризику та доходу. Цей методичний підхід в основному використовується тоді, коли важко порівняти абсолютні показники дисперсії. Даний коефіцієнт розраховується згідно з формулою:

$$K_v = \sigma / D_p$$

У процесі порівняння коефіцієнтів варіації, що розраховані для ситуацій з різними рівнями ціни на продукцію, з декількох альтернативних варіантів вибирається найбільш прийнятний. При цьому в даному разі чим нижче коефіцієнт варіації, тим більше рівень ціни пропозиції відповідає вимогам ринку.

3. Інструменти та механізми управління ціновими ризиками в сучасних умовах ринкової нестабільності

При прийнятті цінового рішення про допустимість та доцільність конкретного ступеня ризику підприємство повинно попередньо визначатися з видом продукції, яка пропонується ринку, та рівнем ціни на неї, а також з тими стратегічними зонами ринку, де воно планує вести маркетингову діяльність. Основним інструментарієм у процесі визначення оптимального рівня ризику виступають абстрактна логіка та здоровий глузд. Це дозволяє мати певні гарантії від комерційних прорахунків.



Кількісна оцінка втрат від ризику та зіставлення втрат, віднесених на одиницю продукції, з рівнем ціни дають можливість визначити тип цінового ризику.

Залежно від конкретних обставин при реалізації продукції на ринку він може бути: допустимим; критичним; катастрофічним.

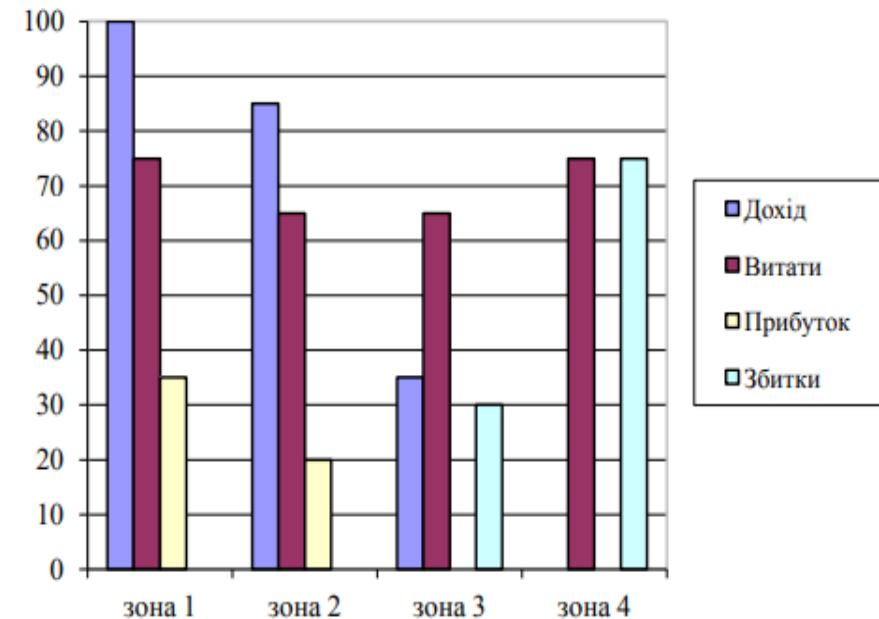
Допустимі можлива величина втрат не перевищує розміру очікуваного прибутку. У найгіршому випадку - втрата всього прибутку, за сприятливого збігу обставин - незначний розмір втрат, що припадає на одну ризиковану ситуацію.

Критичні можливий розмір втрат перевищує прибуток, але не є більшим за дохід від реалізації.

Катастрофічні найбільш небезпечні; можливі втрати перевищують виручку (дохід) від реалізації та можуть досягти величини, що дорівнює майну підприємства. Настання ризику може призвести до банкрутства або ліквідації компанії.

У процесі формування цінової політики важливо визначитися відносно ризикових зон, які відповідають конкретній ринковій ситуації. Зумовлено це тим, що характер утрат та збитків відповідно у кожній із них дозволяє підприємству зорієнтуватися при прийнятті цінового рішення щодо рівня ціни пропозиції, а також при розробці необхідних заходів з метою зменшення негативного впливу цінового ризику. В подальшому це дає змогу з об'єктивних позицій формувати цінову стратегію підприємства. Його тактичні дії в процесі реалізації продукції проявляються в чотирьох зонах:

- відсутнього цінового ризику;
- допустимого ризику;
- критичного ризику;
- катастрофічного ризику.



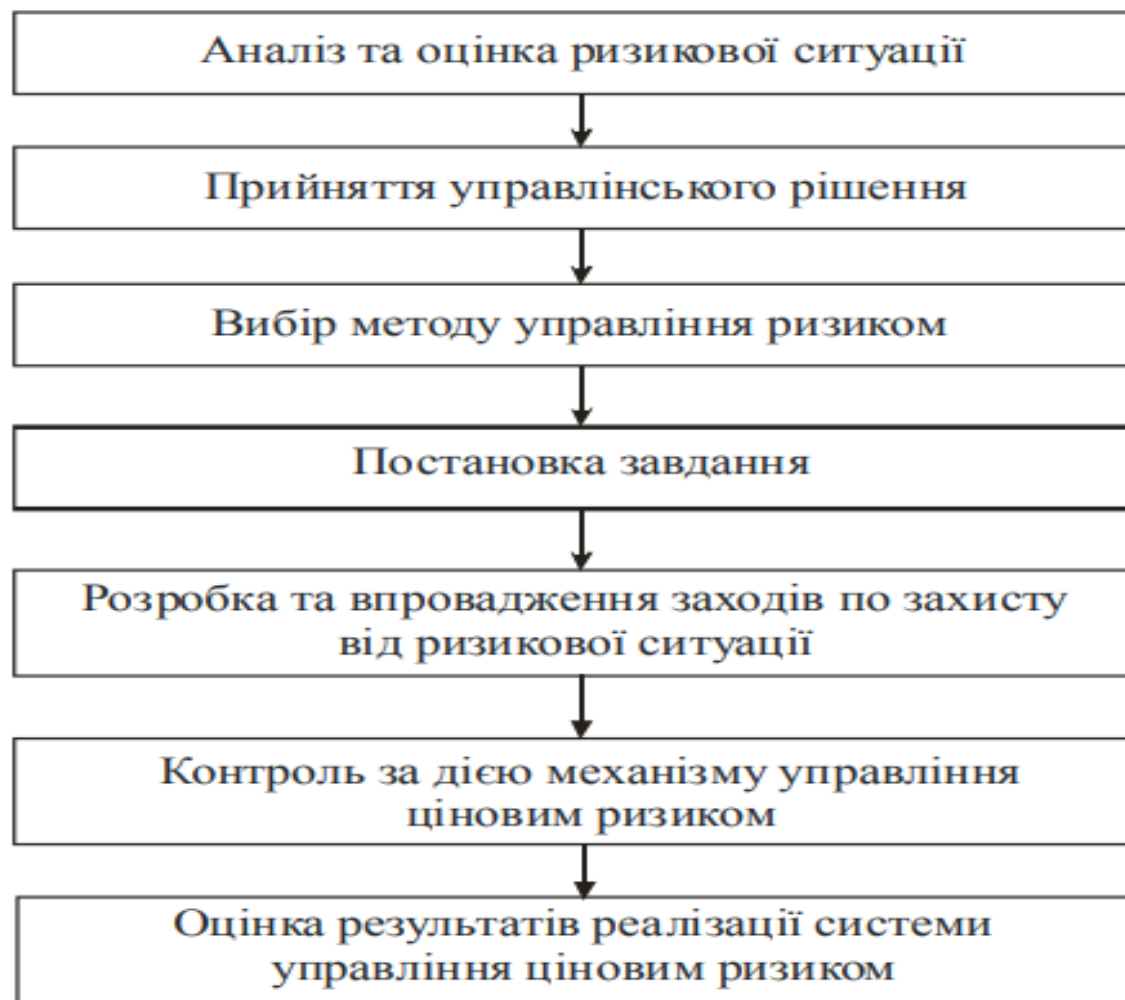


Рис. 1 Алгоритм управління ціновим ризиком

Сучасні інструменти та механізми управління ціновими ризиками

№	Інструмент / механізм	Як працює	Переваги в умовах нестабільності	Приклади компаній (Україна та світ)
1	Динамічне ціноутворення (Dynamic Pricing)	Автоматичне коригування цін у реальному часі за алгоритмами (попит, конкуренти, запаси, курс)	Миттєве реагування на зміну собівартості та конкурентних цін	Rozetka, Prom.ua, Uber, Ryanair, WizzAir, Amazon
2	Алгоритмічний ребейтсинг (Repricing tools)	Програмне забезпечення, що змінює ціну в інтернет-магазині кожні 5–15 хв.	Захист маржі при демпінгу конкурентів, автоматичне підтримання цінового паритету	Comfy, Епіцентр, Citrus (використовують PriceLabs, Profitero)
3	Індексація цін за ключовими змінними	$\text{Ціна} = \text{базова ціна} \times (\text{Курс USD} + \text{Індекс сировини} + \text{Інфляція})$	Автоматичний захист маржі при зростанні собівартості	Виробники будматеріалів, металургія, агрохолдинги
4	Цінові коридори + правила автоматичного реагування	Встановлюються min / target / max ціна; при виході конкурента за межі — автозміна	Запобігає руйнівним ціновим війнам, зберігає дисципліну	Мережі АЗК (ОККО, WOG), мобільні оператори
5	Персоналізоване ціноутворення	Різні ціни для різних клієнтів у тому ж каналі (через CRM, loyalty)	Збереження середнього чеку при падінні платоспроможності масового сегменту	Київстар, Lifecell, ПриватБанк, Multiplex
6	Bundling та value-added пакети	Продаж товару + послуга/гарантія/доставка за вищою ціною	Знижує цінову чутливість, захищає маржу базового товару	Мережі електроніки (Comfy «пакет безпечної покупки»), автодилери
7	Forward-контракти та хеджування сировини	Фіксація цін на сировину/енергію на 6–12 міс.	Стабільна собівартість уможливорює прогнозування мінімальної ціни	Виробники продуктів харчування (МХП, Kernel)

8	Модель «Cost-plus з ковзною маржею»	Маржа зменшується при зростанні собівартості, але не нижче критичного рівня	Захищає від збитковості при різкому зростанні витрат	Виробники молочної продукції, пекарні
9	Пілотне тестування цін у регіонах / каналах	Нова ціна вводиться спочатку в 1–2 областях або в одному каналі	Мінімізація ризику національної помилки	Сільпо, АТБ, Varus (тестують нові ціни в окремих магазинах)
10	Subscription / закриті клуби	Фіксована ціна на рік для лояльних клієнтів	Захист частини обсягу від ринкової турбулентності	Wine Subscription (GoodWine), EVA Beauty Club, Yakaboo Club
11	Цінові опції та гнучкі контракти B2B	Клієнт фіксує ціну на 3–6 міс. з можливістю коригування $\pm 10\%$	Збереження великих клієнтів в умовах невизначеності	Постачальники для рітейлу (Coca-Cola, Carlsberg)
12	AI-прогнозування попиту та еластичності	Моделі машинного навчання прогнозують реакцію на зміну ціни $\pm 3\text{--}7$ днів	Дає змогу випереджати падіння продажів	Amazon, Zalando, Rozetka (впроваджують з 2023–2024)

4. Маркетинговий моніторинг в мінімізації цінових ризиків

Маркетинговий моніторинг ціноутворення - це систематичний, безперервний процес збору, аналізу й інтерпретації даних про внутрішні та зовнішні цінові фактори з метою раннього виявлення загроз і можливостей, пов'язаних із ціновими ризиками.

Мета маркетингового моніторингу ціноутворення - не дати ціновому ризику «застати компанію зненацька».

Основні блоки маркетингового моніторингу цін (2024–2025)

Блок моніторингу	Що саме відстежуємо	Періодичність (рекомендована в умовах нестабільності)	Ключові індикатори ризику (тригери)
1. Конкурентний моніторинг	Ціни топ-10–15 конкурентів + приват-лейбли рітейлу	Щоденно (e-commerce) Щотижнево (офлайн)	- Зниження ціни лідером - Демпінг приват-лейблу - Поява нового гравця з ціною на 20 % і нижче
2. Моніторинг собівартості	Курс USD/€, ціни на сировину, енергоносії, логістику, заробітну плату	Щоденно / щотижня	- Зростання собівартості > 5 % за тиждень - Курс USD +8 % за 3 дні
3. Моніторинг поведінки споживачів	Конверсія, середній чек, частка пошуку за знижками, відгуки «дорого», відтік	Щоденно	- Падіння конверсії > 15 % після підвищення - Зростання пошуку «дешево» > 30 % - NPS з питань ціни < 30
4. Моніторинг еластичності	Реакція продажів на кожну зміну ціни (власну та конкурентів)	Постійно (автоматично)	Фактична еластичність вища за прогнозовану на 0,4 і більше
5. Моніторинг каналів збуту	Ціни та залишки у партнерів, рітейлі, маркетплейсах	Щоденно	- Партнер порушив MAP/RRP - Розетка/Пром знизилу нашу ціну без узгодження
6. Моніторинг макросередовища	Офіційна інфляція, індекси цін виробників, ставки НБУ, закони про регулювання цін	Щотижня / щомісяця	- Очікувана інфляція +5 п.п. за прогнозами НБУ - Введення держрегулювання в категорії
7. Моніторинг внутрішньої дисципліни	Дотримання менеджерами затверджених цін і знижок	Щоденно	- Самовільні знижки > 3 % від прайсу - Менеджер порушив ціновий коридор

MAP (Minimum Advertised Price) — це мінімальна ціна, за якою продавець може публічно рекламувати товар.

RRP (Recommended Retail Price) — це рекомендована роздрібна ціна, яку виробник пропонує роздрібним продавцям.

NPS – Net Promoter Score «чистий індекс промоутерів»

Методика вимірювання клієнтської лояльності в моделі NPS будується на базі двох основних запитань, що задаються клієнтам компанії. Причому принципово важливо запитувати саме поточних клієнтів, а не колишніх або потенційних.

ПЕРШЕ запитання: «За шкалою від 0 до 10 наскільки ймовірно, що ви будете рекомендувати продукт або послугу цієї компанії своїм колегам»? Клієнт ставить оцінку за шкалою від 0 до 10, де 10 означає «точно порекомендую», а 0 – «точно не порекомендую». На основі цих оцінок клієнтів розділяють на три категорії: промоутери, нейтралі та критики. «Промоутери» (в оригіналі «promoters») поставили оцінки 9 і 10. Це лояльні клієнти, які будуть продовжувати співпрацювати та рекомендувати компанію іншим, навіть у важкі часи. Вони підживлюють компанію. «Нейтралі» (в оригіналі «passive clients») поставили оцінки в межах 7-8. Вважаються «пасивними» клієнтами, які не дуже сильно готові рекомендувати компанію, але і дуже сильно нею незадоволені. Вони задоволені певною мірою, але можуть легко переключитися на продукти конкурентів. «Критики» (в оригіналі «detractors») поставили оцінку від 0 до 6 – це незадоволені клієнти, які, скоріше за все, не будуть рекомендувати компанію своїм друзям/знайомим і навіть можуть зашкодити іміджу компанії, поширюючи негативні відгуки про неї. Індекс ***NPS розраховується як різниця між процентним співвідношенням «промоутерів» і «критиків» і показує рівень клієнтської лояльності.***

ДРУГЕ запитання про причини поставленої оцінки з метою виявити основні драйвери і бар'єри лояльності. Це питання може бути як відкритим, так і закритим, у формі шкальних оцінок за кількома параметрами.

Практичні інструменти маркетингового моніторингу (Україна, 2025)

Інструмент	Що дає	Вартість (2025)	Хто використовує в Україні
Pricer24, Price Control, Monitro	Щоденні ціни 1000+ магазинів та маркетплейсів	25–70 тис. грн/міс	Rozetka, Епіцентр, Comfy, MOYO, Фокстрот
Profitero, Competera	Глобальний + український моніторинг, аналітика еластичності	від 100 тис. грн/міс	Великі FMCG-виробники (Coca-Cola, Carlsberg, МХП)
Google Alerts + Telegram-боти	Сигнали про появу товару за ціною нижче критичної	безкоштовно / до 5 тис. грн	Малі та середні компанії
Power BI + Google Data Studio	Єдина дашборд-панель: курс, конкуренти, продажі, маржа в реальному часі	10–30 тис. грн разово	АТБ, Сільпо, Varus, Алло
AI-рішення (Competera, Pricer.AI)	Автоматичний прогноз реакції на зміну ціни ± 3 –7 днів	від 150 тис. грн/міс	Rozetka, Епіцентр К
Mystery Shopping мобільні додатки	Ціни в офлайн-магазинах (фотофіксація)	15–40 тис. грн/міс	АЗК, аптечні мережі, будівельні гіпермаркети

Дякую за увагу!