

**Воеводина Юлия Сергеевна**, студент магистр,  
Белгородский государственный технологический университет  
имени В.Г.Шухова (г. Белгород)

**Щетинина Екатерина Даниловна**, профессор,  
Белгородский государственный технологический университет  
имени В.Г.Шухова (г. Белгород)

## **НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ И РИСК В ЗАДАЧАХ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ: РОЛЬ МАРКЕТИНГА**

**Аннотация.** Перемены в мировой экономике и анализ видов неопределенностей. Изучение понятия риск и понимание маркетинговых рисков с наиболее известными авторами нашей современности.

**Ключевые слова:** Мировая экономика, риск, маркетинговые риски, методы оценки маркетинговых рисков, стратегии снижения рисков.

Растущие в мировой экономике напряженность и турбулентность, резкие перемены в так называемой «политической экономии» мира, новые вводные в бизнес-среду или деловую и социальную атмосферу, актуализируют проблематику оценки и нивелирования неопределенности и риска при принятии управленческих решений. Этой проблеме посвящено много работ, исследований, рекомендаций, тем не менее, она остается далекой от своего решения как на уровне теории, так и в практической области.

Возникновение экономического риска в управлении предприятиями как правило, связывают с неопределенностью среды, поведения акторов, изменений в спросе, в валютных отношениях, условиях кредитования и торговли, прочих. Эти два понятия - риски и неопределённость употребляют как синонимы, что на наш взгляд, ошибочно. Разграничение их проводили многие авторы. Так, например, Ф.Найт еще в 1921 г. предложил обозначать термином «риск» количественно измеримую – например, с помощью вероятностей – составляющую неопределенности (Найт, 2003, с.30,225), а собственно «неопределенностью» - то, что не поддается вероятностной оценке.

В любом случае необходимо как можно глубже исследовать причины и источники экономических или иных рисков и природу неопределенности. Последняя есть характеристика того или иного явления. Так, в управленческом контексте неопределенность – это недостоверность, недостаточность и полное отсутствие информации, необходимой для принятия бизнес- решений.

«Неопределенность в системе» [system uncertainty], согласно Лопатникову (2003) есть ситуация, когда полностью или частично отсутствуют данные о возможных состояниях системы и ее внешнего окружения. При этом не ясно, по какой причине имеет место неполнота или отсутствие информации. Таких причин может быть, как минимум три:

- информация недоступна;
- она не поддается оценке и измерению;
- бесконечно число вариантов развития событий.

Истинная неопределенность соответствует третьему варианту, когда в принципе невозможен выбор решения.

С учетом этого авторы подразделяют виды неопределенности на фундаментальную, то есть неопределенность будущего, и неопределенность, связанную с незнанием конкретных значений текущих характеристик процессов и явлений. Она может быть внешней (средовой, в том числе, природной) и внутренней, целевой (неопределенность целей и задач),



непредсказуемость действий других лиц (физических и юридических), власти и реакций со стороны общества. Прогнозируемость и ее уровень – антипод неопределенности

Обратимся к понятию экономического риска. Он всегда связан с целями, результатами хозяйственной деятельности. Чем может рисковать предприятие? Самое важное – самим своим существованием, потерей самостоятельности, потерей рынка и клиентов, падения репутации, резкого девальвирования активов, денег и ценных бумаг.

Термин «риск» появляется тогда, когда требуется охарактеризовать некую деятельность. Это один из показателей бизнес-деятельности, наряду с ее прибыльностью, легальностью, активностью и т.д. Именно в дискурсе деятельности появляется необходимость во введении категории «риск», дополнительной к понятию неопределенности. Следовательно, правомерно утверждение: «Нет деятельности – нет и рисков». Другое дело, что степень риска, зависящая от степени неопределенности, может быть весьма различной. И в силу этого образуется тот или иной тип решений и такое понятие, как венчурное инвестирование, бизнес.

Решение сводится в конечном счете к тому, принимать или нет на себя ответственность за результаты выбранного в условиях неопределенности и реализованного решения на уровне отдельного индивида, хозяйствующего субъекта, и так вплоть до общества в целом. В основе данного подхода к феномену риска, как видим, лежит понятие неопределенности.

Учтем, что проблема рисков имеет внутреннюю противоречивость в силу временного аспекта: хозяйственные решения должны быть приняты сегодня и сейчас, однако прогноз, который кладется в их основу, охватывает достаточно большой будущий период, требуя информацию о ситуации и событиях, еще не произошедших. С другой стороны, колоссальное значение имеет и прошлое, ретроспектива, являясь источником информации о наиболее вероятных будущих событиях и последствиях управленческих решений, уже принятых ранее.

Гринберг указывает, что уровень риска бизнес-идей обусловлен прежде всего принципиальной недоступностью точного знания о будущем (Гринберг и др., 1989). Руководитель имеет три варианта решения:

- а) отказаться от идеи как сомнительного решения, не раздумывая;
- б) принять чем-то привлекательное решение, согласившись с принятием повышенного риска;
- в) обосновать свое решение, затратив усилия на сбор дополнительной информации, ее осмысление и анализ риска.

Третий вариант имел в виду К.Эрроу, когда писал, что экономическая роль информации заключается в снижении неопределенности и предотвращении убытков (Эрроу, 1995). На риски, то есть на вероятность возникновения неблагоприятных событий, влияют объективные и субъективные факторы.

Рассмотрим, каковы основные пути снижения и предотвращения убытков вследствие снижения маркетинговых рисков. Но для этого следует, согласно логике наших рассуждений, выяснить, чем может быть вызвана маркетинговая неопределенность и какой характер она может носить (табл.1)

Таблица 1

Соотношение маркетинговых рисков и неопределенности

Описание ситуации	Уровень неопределенности	Уровень риска
Полное отсутствие информации о ситуации рынке	Максимальный	Недопустимый
Частичная и недостоверная информация	Выше среднего	Практически неприемлемый
Частичная достоверная информация	Среднего уровня	Высокий, но допустимый
Близкая к полной	Минимальный	Приемлемый



Информация может быть основана на ретроспективе и ее проецировании в будущее, может быть инсайдерской, а также интуитивной. Во всех этих случаях имеет место разный уровень риска. Причины его появления чаще всего следующие:

- изменение рыночной среды и поведения потребителей;
- невозможность учитывать влияние всех факторов;
- ошибки в принятии маркетинговых решений;
- невозможность спрогнозировать случайные события.

Таким образом, маркетинговые риски – возможность коммерческой неудачи, недополучения прибыли вследствие изменения поведения клиентов по отношению к товарам фирмы, наступления непредвиденных событий, не совпадающих с прогнозами и оценками маркетологов. Маркетинговые риски рассматривались такими авторами, как Е.А.Дубинин, В.П.Федько, В.А.Кравченко, А.А.Старостина, С.М.Овчинников, М.С.Старикова и другие.

Объективные риски связаны с политическими, экономическими, природными, форс-мажорными факторами, не зависящими от предприятия. Субъективные риски зависят от организации бизнес-процессов, в частности, маркетинговых, исследовательских, юридических, производственных, и от качества принимаемых решений. К таким рискам относятся:

- недостаточная информация о потребителях, рынке и конкурентах;
- отсутствие менеджмента конкурентоспособности;
- неверное определение целевых аудиторий и товарно-ценовой политики;
- неэффективная стратегия продвижения, ошибки в выборе каналов продаж;
- неэффективное медиа планирование и использование рекламных бюджетов;
- резкая смена отношения к форме со стороны клиентов;
- неточное позиционирование и продвижение товара или бренда;
- недостаточное внимание к обратной связи от потребителей;
- непредвиденные шаги конкурентов;
- ошибки в управлении производством и логистикой.

Направления снижения неопределенности зависят от ситуации и задач фирмы:

- в случае разработки товара-новинки: привлечение потребителей к его разработке; двух- и трехступенчатое тестирование продукта; обращение к традиционным ценностям; выпустить товар под известным брендом;

- в случае выхода на новый рынок: увеличение (временное) числа маркетологов на данном исследовательском направлении, коллабораций с акторами данного рынка, страхование рисков.

Методы оценки маркетинговых рисков во многом схожи с методами оценки проектных рисков в целом. Это такие, как метод анализа иерархий (МАИ), метод экспертных оценок, семантического дифференциала с использованием лингвистических переменных, метод анализа и оценки чувствительности маркетингового проекта. Эти оценки строятся на суждениях и носят вероятностный характер, при этом применяется аппарат кривых Пирсона, критерии Фишера, Стьюдента и прочие статистические инструменты.

Выделяют четыре типа стратегии снижения рисков:

- Уклонение или отказ от реализации проекта или запуска продукта, так как степень неопределенности и потенциальных потерь слишком высока.
- Передача или делегирование риска, когда ответственность несет третья сторона: заказчик, подрядчик, поставщик, инвестор. Это включается в договор. Например, поставщик обязан продавать сырье по фиксированным ценам в течение двух лет. Если цены внезапно взлетят, последствия затронут только поставщика. Или другой пример из диджитал: при заказе рекламы у блогера компания прописывает в договоре минимальное количество просмотров. Если ролик с интеграцией не получает нужный охват, блогер размещает бесплатно повторную интеграцию.



- Принятие риска – фирма осознанно идет на него, формируя резервы на случай возникновения ущерба, например, специальная статья в бюджете.
- Снижение уровня риска: разработка плана действий и процедур, которые минимизируют влияние факторов и снижают вероятность возникновения угроз.

*Список литературы:*

1. Ferrell, O. C., Gonzalez-Padron, T. L., & Hult, G. T. M. (2016). Этика маркетинга в глобальной экономике. *Journal of Marketing*, 80(1), 1-20.
2. Гупта, С., Малхотра, Н. К., и Ким, С. С. (2018). Диверсификация и эффективность глобальных маркетинговых сетей: The Role of Network Density and International Experience. *Journal of International Marketing*, 26(1), 20-38.
3. Hult, G. T. M., & Ferrell, O. C. (1997). Global Organizational Learning Capacity in Purchasing: Construct and Measurement. *Journal of Business Research*, 40(2), 97-111.
4. Katsikeas, C. S., Leonidou, C. N., & Morgan, N. A. (2000). Корреляты успеха экспорта на уровне фирмы: The Role of Marketing Strategy. *International Marketing Review*, 17(4/5), 383-409.
5. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
6. Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). Влияние рыночной ориентации на прибыльность бизнеса. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
7. Ruekert, R. W. (1992). Developing a Market Orientation: Перспектива организационной стратегии. *Международный журнал исследований в области маркетинга*, 9(3), 225-245.
8. Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2000). *Handbook of Relationship Marketing*. Sage Publications.
9. Shi, Y., & Li, Y. (2017). Маркетинговые возможности, рискованное поведение и интернационализация: Evidence from Chinese Firms. *Journal of International Marketing*, 25(3), 22-39.

