

# Предпринимательский риск

---

Категорию «риск» можно определить как опасность потенциально возможной, вероятной потери ресурсов или недополучения доходов по сравнению с вариантом, который рассчитан на рациональное использование ресурсов в данном виде предпринимательской деятельности. Другими словами, риск — это угроза того, что предприниматель понесет потери в виде дополнительных расходов или получит доходы ниже тех, на которые он рассчитывал.

---

Под предпринимательским понимается риск, возникающий при любых видах предпринимательской деятельности, связанных с производством продукции, товаров и услуг, их реализацией; товарно-денежными и финансовыми операциями; коммерцией, а также осуществлением научно-технических проектов.

---

центральное место в оценке  
предпринимательского риска занимают анализ и  
прогнозирование возможных потерь ресурсов при  
осуществлении предпринимательской  
деятельности.

# Виды потерь

---

- Материальные виды потерь проявляются в непредусмотренных предпринимательским проектом дополнительных затратах или прямых потерях оборудования, имущества, продукции, сырья, энергии и т. д.

- Трудовые потери представляют потери рабочего времени, вызванные случайными, непредвиденными обстоятельствами. В непосредственном измерении трудовые потери выражаются в человеко-часах, человеко-днях или просто часах рабочего времени.

Перевод трудовых потерь в стоимостное, денежное выражение осуществляется путем умножения трудочасов на стоимость (цену) одного часа.

- Финансовые потери - это прямой денежный ущерб, связанный с непредусмотренными платежами, выплатой штрафов, уплатой дополнительных налогов, потерей денежных средств и ценных бумаг. Кроме того, финансовые потери могут быть при недополучении или неполучении денег из предусмотренных источников, при невозврате долгов, неоплате покупателем поставленной ему продукции, уменьшении выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию и услуги.

---

Особые виды денежного ущерба связаны с инфляцией, изменением валютного курса рубля, дополнительным к узаконенному изъятием средств предприятий в государственный (республиканский, местный) бюджет.

Наряду с окончательными, безвозвратными могут быть и временные финансовые потери, обусловленные замораживанием счетов, несвоевременной выдачей средств, отсрочкой выплаты долгов.

- Потери времени существуют тогда, когда процесс предпринимательской деятельности идет медленнее, чем было намечено. Прямая оценка таких потерь осуществляется в часах, днях, неделях, месяцах запаздывания в получении намеченного результата. Чтобы перевести оценку потерь времени в стоимостное измерение, необходимо установить, к каким потерям дохода, прибыли от предпринимательства способны приводить случайные потери времени.



- Специальные виды потерь проявляются в виде нанесения ущерба здоровью и жизни людей, окружающей среде, престижу предпринимателя, а также вследствие других неблагоприятных социальных и морально-психологических последствий. Чаще всего специальные виды потерь крайне трудно определить в количественном, тем более в стоимостном выражении.

# Некоторые специфические источники потерь и влияющие на них факторы :

---

1. Потери от воздействия непредвиденных политических факторов. Такие потери порождают политический риск. Он проявляется в форме неожиданного, обусловленного политическими соображениями и событиями изменения условий хозяйственной деятельности, создающими неблагоприятный для предпринимателя фон и тем самым способными привести к повышенным затратам ресурсов и потере прибыли.

---

Типичные источники такого риска - увеличение налоговых ставок, введение принудительных отчислений, изменение договорных условий, трансформация форм и отношений собственности, отчуждение имущества и денежных средств по политическим мотивам. Величину возможных потерь и определяемую ими степень риска в этом случае очень трудно предвидеть.

---

2. Потери, обусловленные стихийными бедствиями, а также воровством.

---

3. Потери, вызванные несовершенством методологии и некомпетентностью лиц, формирующих бизнес-план и осуществляющих расчет прибыли и дохода. Если в результате действия этих факторов величины ожидаемых значений прибыли и дохода от предпринимательского проекта будут завышены, а реально полученные результаты окажутся ниже, то разница поневоле воспринимается как потери.

---

4. Потери предпринимателя, обусловленные недобросовестностью или несостоятельностью компаньонов.

# Потери в производственном предпринимательстве

---

---

1. Снижение намеченных объемов производства и реализации продукции вследствие уменьшения производительности труда, простоя оборудования или недоиспользования производственных мощностей, потерь рабочего времени, отсутствия необходимого количества исходных материалов, повышенного процента брака ведет к недополучению запланированной выручки.



Вероятные потери DD в этом случае в стоимостном выражении определяются по формуле

$DD = DO \times Ц$ , где

- DO - вероятное суммарное уменьшение объема выпуска продукции;
- Ц - цена реализации единицы объема продукции.

2. Снижение цен, по которым намечается реализовать продукцию, в связи с недостаточным качеством, неблагоприятным изменением рыночной конъюнктуры, падением спроса, ценовой инфляцией приводит к вероятным потерям, определяемым по формуле

$DD = DЦ \times O$  , где

- $DЦ$  - вероятное уменьшение цены единицы объема продукции;
- $O$  - общий объем намеченной к выпуску и реализации продукции.

3. Повышенные материальные затраты, обусловленные перерасходом материалов, сырья, топлива, энергии, ведут к потерям, определяемым зависимостью

$DD = DM_1 \times Ц_1 + DM_2 \times Ц_2 + \dots$ , где

- $DM$  - вероятный перерасход материального ресурса;
- $Ц$  - цена единицы ресурса.

---

4. Другие повышенные издержки, которые могут быть вследствие высоких транспортных расходов, торговых издержек, накладных и других побочных расходов.

---

5. Перерасход намеченной величины фонда оплаты труда вследствие превышения расчетной численности либо вследствие выплаты более высокого, чем запланировано, уровня заработной платы отдельным работникам.

---

6. Уплата повышенных отчислений и налогов, если в процессе осуществления бизнес-плана ставки отчислений и налогов изменятся в неблагоприятную для предпринимателя сторону.

---

7. Не следует упускать из виду и возможности потерь в виде штрафов, естественной убыли, а также обусловленных стихийными бедствиями, хотя учесть такие потери расчетным образом не представляется возможным.

# Потери в коммерческом предпринимательстве

---



1. Неблагоприятное изменение (повышение) закупочной цены товара в процессе осуществления предпринимательского проекта и не блокированное условиями договора о закупке приводит к вероятным потерям (DD), определяемым по формуле

$DD = O \times DЦ$ , где

- O - объем закупок товара в физическом измерении;
- DЦ - вероятное повышение закупочной цены.

---

2. Непредвиденное снижение объема закупки в сравнении с намеченным вызывает уменьшение объема реализации, т. е. масштаба всей операции. Потеря прибыли (дохода) исчисляется как произведение снижения объема закупки на величину прибыли (дохода), приходящейся на единицу объема реализации товара.

Следует учитывать, что уменьшение объема закупки и реализации может сопровождаться снижением расходов, ибо, кроме так называемых условно-постоянных расходов, существуют затраты, пропорциональные объему операции.

3. Потери товара в процессе обращения (транспортировки, хранения) или потери качества, потребительской ценности товара, приводящие к снижению его стоимости. Уровень такого ущерба устанавливается как произведение количества утерянного товара на закупочную цену или произведение испорченного количества товара на снижение отпускной цены.

---

4. Увеличение издержек обращения по сравнению с намеченными приводит к адекватному снижению дохода, прибыли. Среди возможных причин повышения издержек могут быть непредвиденные пошлины, отчисления, штрафы, дополнительные расходы.

---

5. Снижение цены, по которой реализуется товар, по сравнению с проектной вызывает потери в размере объема реализации, умноженного на уменьшение цены.

---

6. Снижение объема реализации, обусловленное непредсказуемым падением спроса или потребности в товаре, вытеснением его конкурирующими товарами, ограничениями на продажу, способно вызвать потери дохода и прибыли, измеряемые произведением объема непроданной продукции на отпускную цену.

# Потери в финансовом предпринимательстве

---

---

Финансовое предпринимательство, по сути, это то же коммерческое предпринимательство, но товаром здесь являются деньги, ценные бумаги, валюта. Следовательно, потери, в целом характерные для коммерческого предпринимательства, присущи и финансовому предпринимательству.



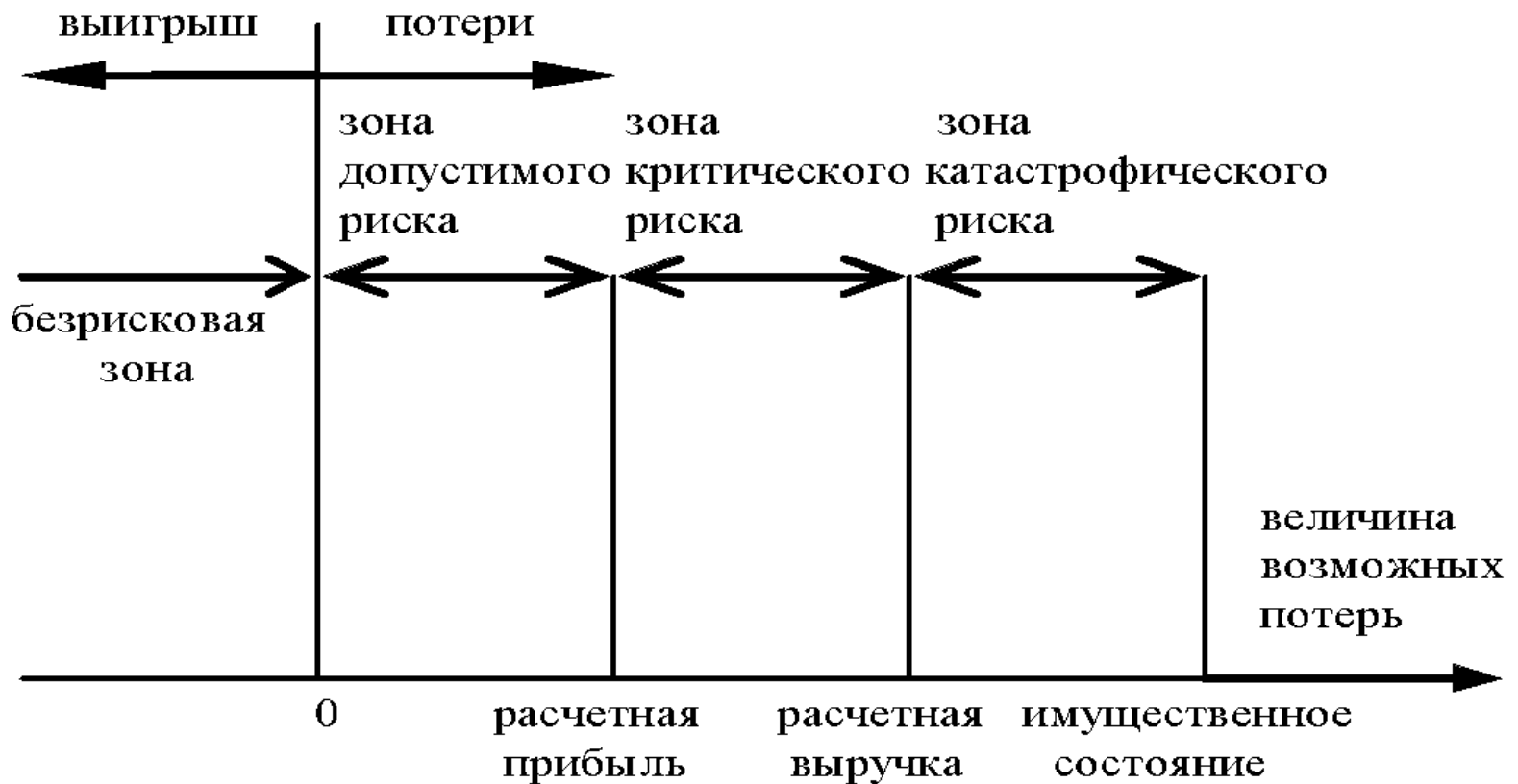
И все же при оценке финансового риска необходимо учитывать такие специфические факторы, как неплатежеспособность одного из агентов финансовой сделки, изменение курса денег, валюты, ценных бумаг, ограничения на валютно-денежные операции, возможные изъятия определенной части финансовых ресурсов в процессе осуществления предпринимательской деятельности.

# Показатели риска и методы его оценки

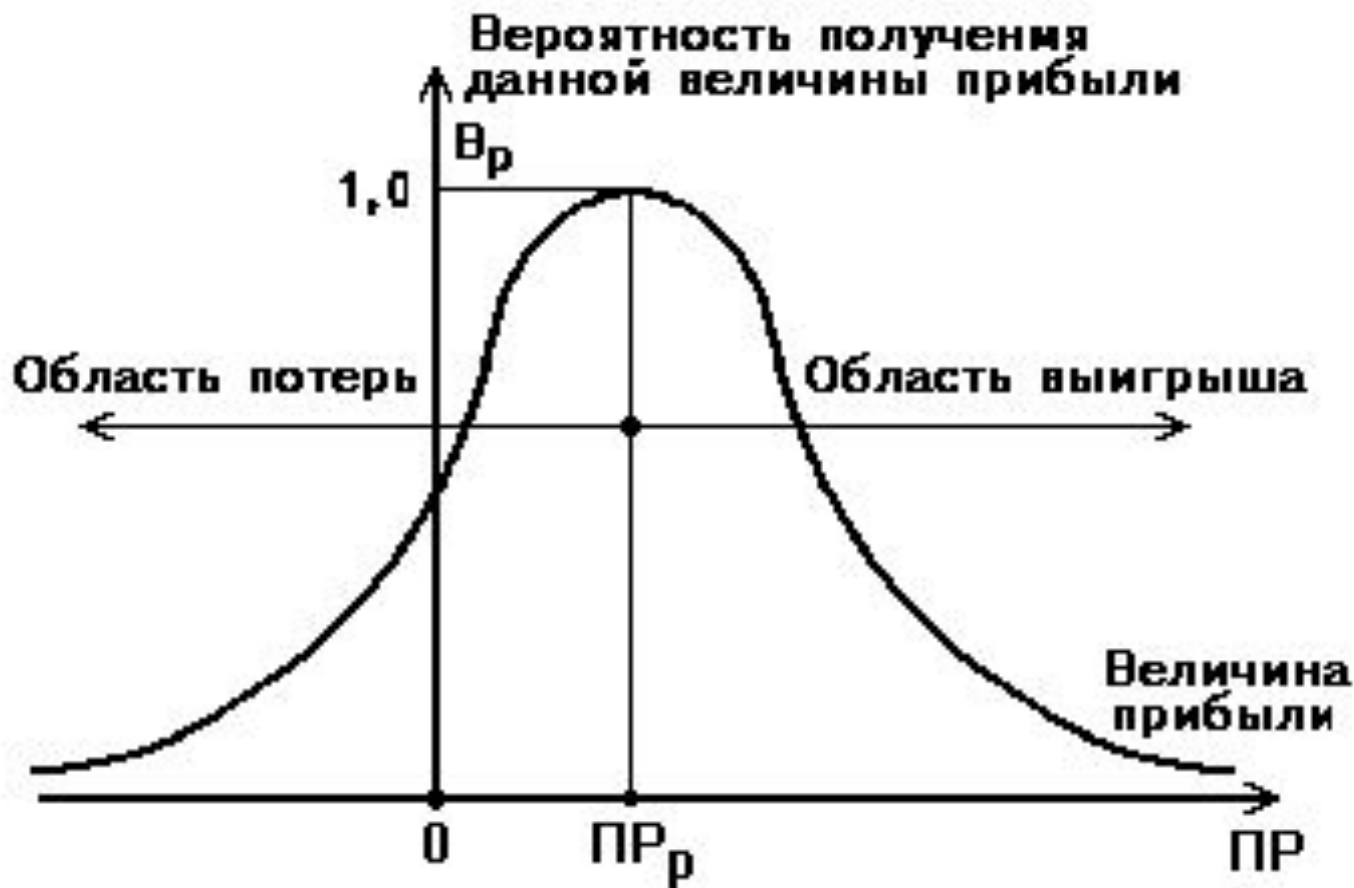
---

Риск есть вероятностная категория, и в этом смысле наиболее обоснованно с научных позиций характеризовать и измерить его как вероятность возникновения определенного уровня потерь.

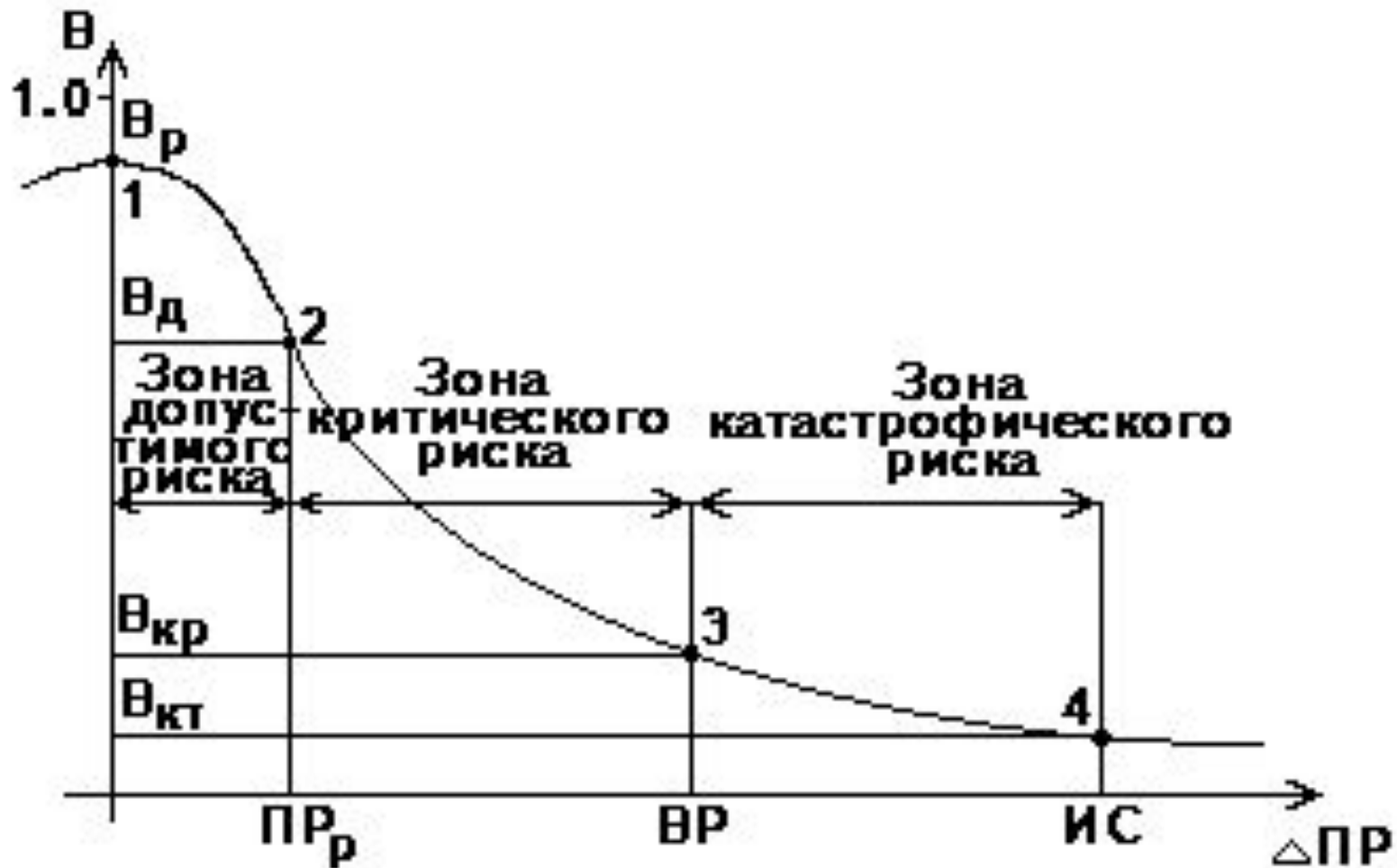
# Схема зон риска



# Типичная кривая вероятностей получения определенного уровня прибыли



# Типичная кривая распределения вероятностей возникновения определенного уровня потерь прибыли



# Прикладные способы построения кривой риска

- Статистический способ состоит в том, что изучается статистика потерь, имевших место в аналогичных видах предпринимательской деятельности, устанавливается частота появления определенных уровней потерь.

---

Если статистический массив достаточно представительен, то частоту возникновения данного уровня потерь можно в первом приближении приравнять к вероятности их возникновения и на этой основе построить кривую вероятностей потерь, которая и есть искомая кривая риска.

- 
- Экспертный способ, известный под названием метода экспертных оценок, применительно к предпринимательскому риску может быть реализован путем обработки мнений опытных предпринимателей или специалистов.



- Расчетно-аналитический способ построения кривой распределения вероятностей потерь и оценки на этой основе показателей предпринимательского риска базируется на теоретических представлениях.

---

Элементы теории игр в принципе применимы ко всем видам предпринимательского риска, но прикладные математические методы оценочных расчетов производственного, коммерческого, финансового риска на основе теории игр пока не созданы.

# **Виды и роль факторов, ограничивающих уровень риска**

---

# Внутренние факторы

---

- Издержки производства и обращения
- Объем реализации
- Норма прибыли
- Оборачиваемость оборотных средств
- Качество продукции и услуг

# Внешние факторы:

---

- Рыночное равновесие
- Спрос
- Предложение
- Эластичность отдельных показателей окружающей среды
- Факторы налогообложения
- Уровень инфляции

# Управляемые (регулируемые) факторы

---

Факторы, характеризующие качество работы коллектива, уровень организации производства и труда, качество управленческой работы, степень использования ресурсов, эффективность хозяйственного процесса

# Условно нерегулируемые (труднорегулируемые) факторы

---

Объем и структура основных средств,  
характеристики технического уровня  
производства, структура  
производственного персонала и др.

# Неуправляемые (нерегулируемые) факторы

---

Факторы и условия, которые не могут быть изменены субъектом управления – климатические, геологические, политические факторы, условия реализации продукции и др.



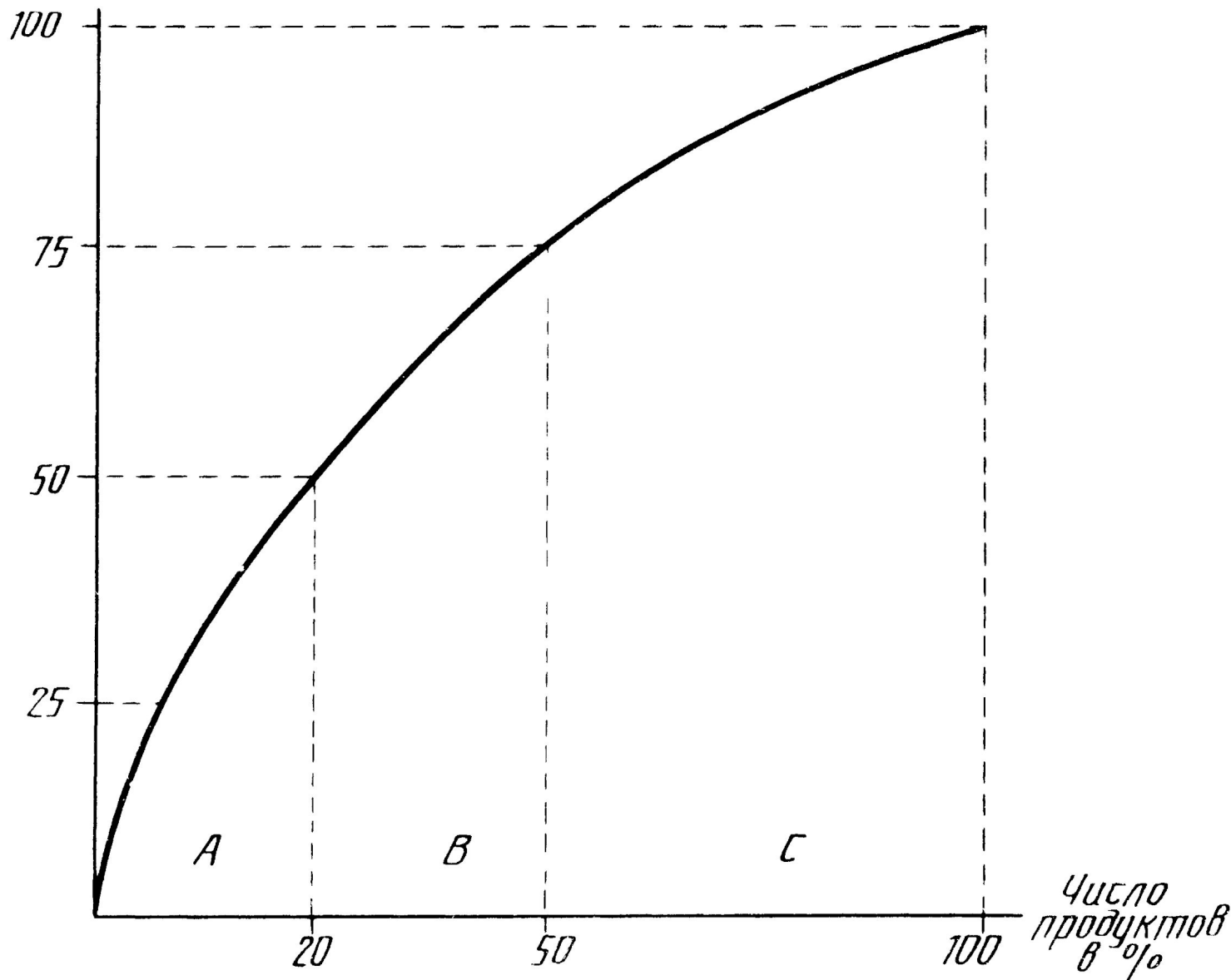
# Факторы ограничения риска самим предпринимателем:

---

- Фактор снижения издержек
- Фактор увеличения нормы прибыли
- Фактор постоянных инноваций
- Фактор высокой зарплаты
- Фактор ассортиментного анализа (баланс выживания)
- Анализ безубыточности

# СТРУКТУРА ПОКРЫТИЯ ПОСТОЯННЫХ РАСХОДОВ

*оборот в %*

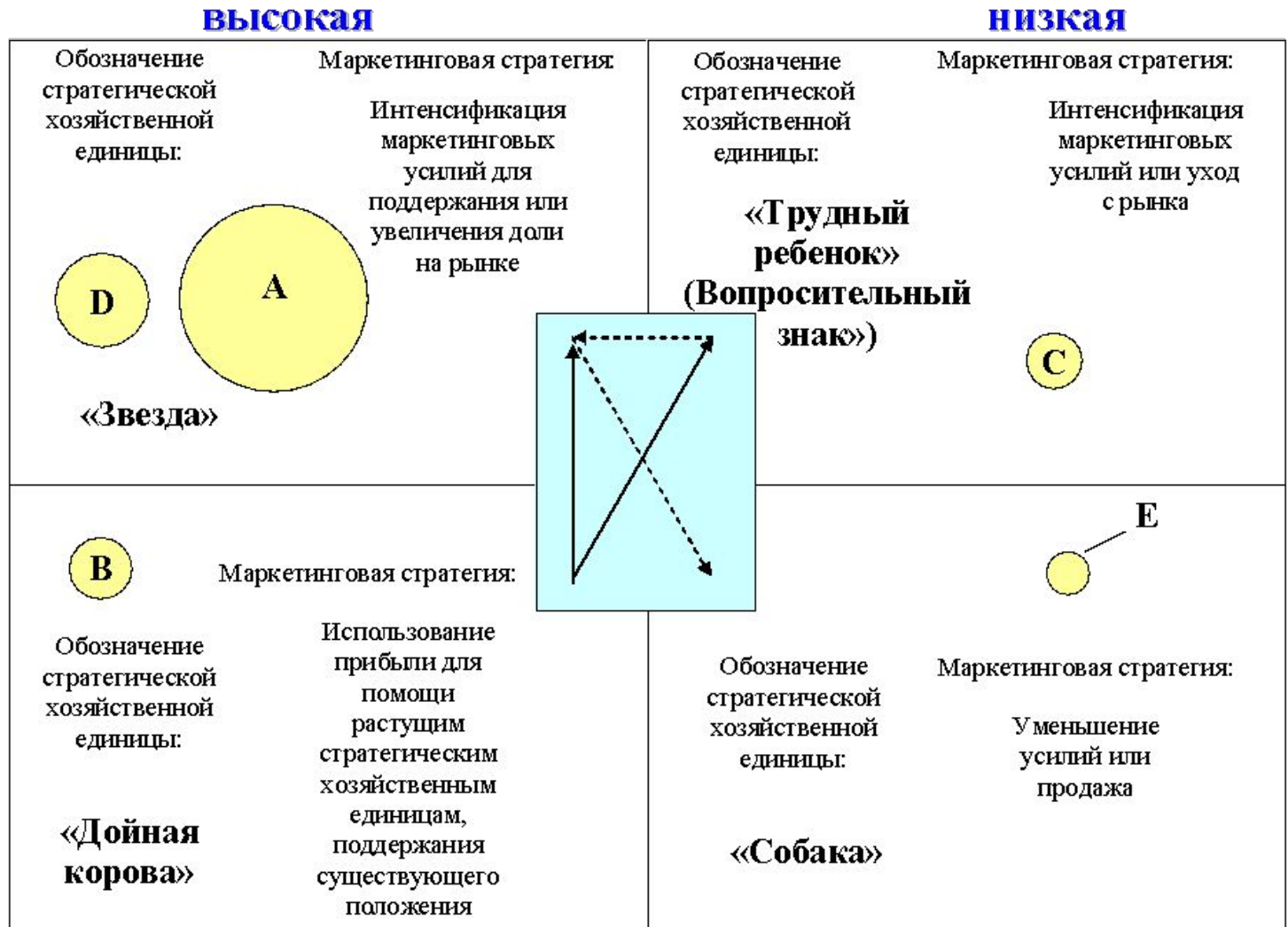


# МАТРИЦА БКГ ОТНОСИТЕЛЬНАЯ ДОЛЯ НА РЫНКЕ

ТЕМПЫ РОСТА ОТРАСЛИ

высокие

низкие



# Адаптивная матрица General Electric /McKinsey

## Положение СХЕ

|                | <i>Прочное</i>  | <i>Среднее</i>   | <i>Слабое</i>  |
|----------------|---|--|--|
| <i>Высокая</i> | <p><b>Рост</b> (удерживать или расширять лидерство)<br/><b>D</b></p>                                      | <p><b>Развитие</b><br/>(инвестирование)<br/><b>A</b></p>   | <p><b>Поддержка</b><br/>(инвестирование или уход с рынка)<br/><b>C</b></p>                   |
| <i>Средняя</i> | <p><b>Подкрепление</b><br/>(удержание лидерства)</p>  | <p><b>Поддержка</b> (рост или уход с рынка)<br/><b>B</b></p>   | <p><b>Деинвестирование /Избавление</b> (уход с рынка, постепенное сокращение инвестиций)</p> |
| <i>Низкая</i>  | <p><b>Сохранение позиций</b><br/>(изъятие основного капитала, избирательная оборонительная стратегия)</p> | <p><b>Деинвестирование /Избавление</b><br/>(постепенное сокращение инвестиций, изъятие основного капитала)</p> | <p><b>Избавление /Жатва</b><br/>(сокращение инвестиций)<br/><b>E</b></p>                     |

Привлекательность рынка

**Привлекательность рынка** - показатель комплексный и его определяют такие факторы, как:

- 1) рост и размер рынка (объем, потенциал, степень насыщения, темп роста рынка);
- 2) качество рынка (рентабельность рынка, требуемая капитализация, жизненный цикл рынка, технологический уровень и потенциал нововведений, защищенность ноу-хау, интенсивность инвестиций, число и структура потенциальных потребителей, стабильность в их поведении, барьеры для вхождения на рынок, характер спроса, экономия на масштабах производства);
- 3) конкурентная борьба на рынке (наличие товаров-заменителей, интенсивность и структура деятельности конкурентов, диапазон ценовой политики);
- 4) ситуация с окружающей средой (зависимость от конъюнктуры, действие инфляции, зависимость от законодательства, зависимость от общественного мнения, риск вмешательства со стороны государства, воздействие на экологию).

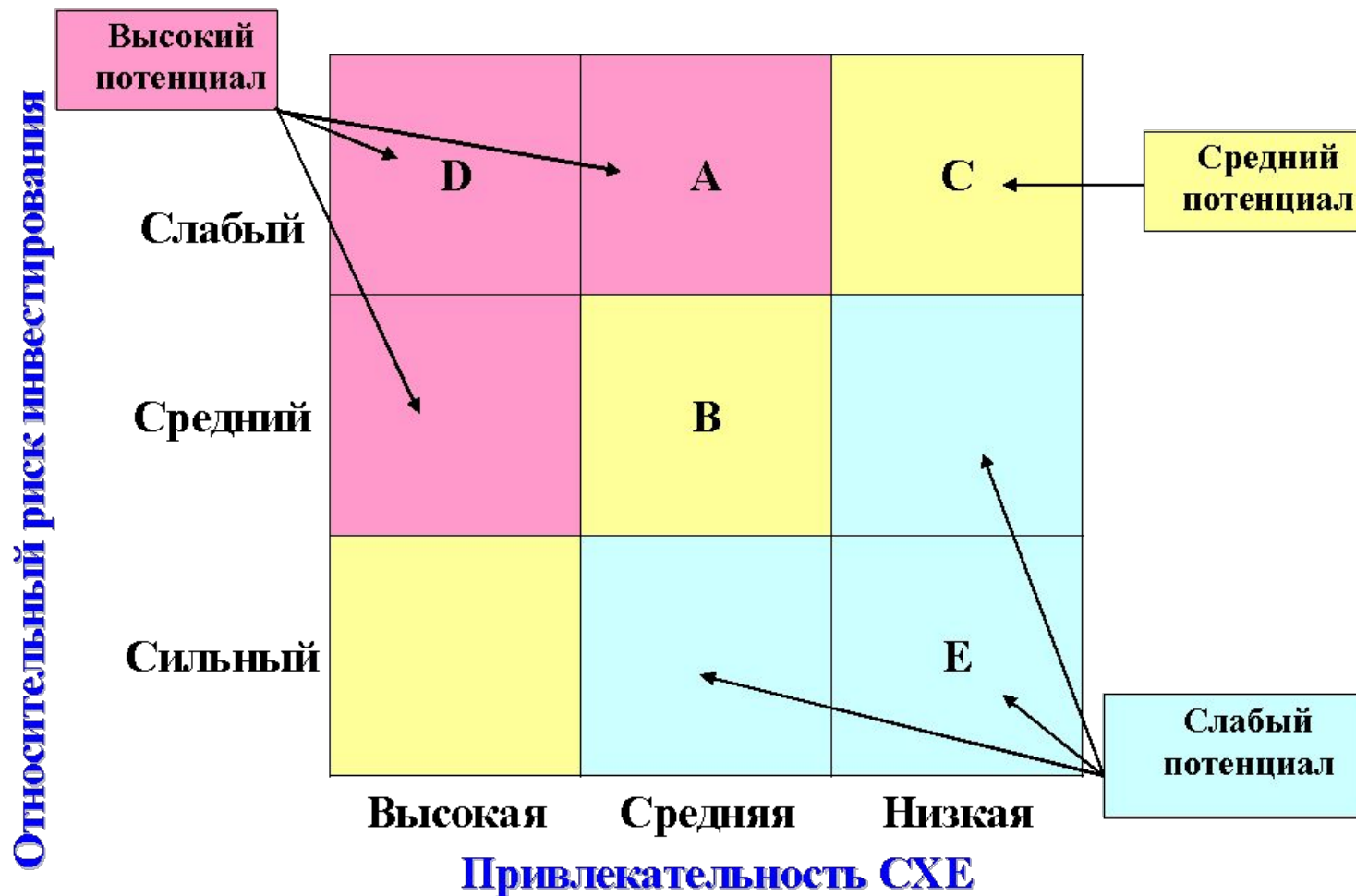
**Показатель положения фирмы** (СХЕ, товара) также является комплексным и определяется на основе оценки следующих факторов:

- 1) относительная позиция на рынке (доля на рынке и тенденция развития, финансовые возможности фирмы, рентабельность, риски, потенциал маркетинга, воспринимаемая ценность фирмы потребителями);
- 2) конкурентоспособность (качество продукции, конкурентоспособность цен, возможности системы распределения и эффективность продаж);
- 3) относительный потенциал производства (умение приспособить оборудование к рыночным условиям, преимущества расположения фирмы, потенциал роста производительности и использование мощностей, экологическая безопасность производства, обеспеченность сырьем);
- 4) относительный потенциал НИОКР (интенсивность исследований, потенциал и непрерывность нововведений, технический уровень производства);
- 5) относительная квалификация руководства и сотрудников (профессионализм, компетентность, климат для инноваций, качество управления, объем прибыли, синергетические эффекты).

# Матрица прогнозируемых рисков и рыночного роста

|  |           | Относительный прогнозируемый рост |              |             |
|--|-----------|-----------------------------------|--------------|-------------|
|  |           | Быстрый рост                      | Стабильность | Падение     |
| Относительный прогнозируемый риск инвестирования | Невысокий | Наступление                       | Наступление  | Удержание   |
|  | Средний   | Наступление                       | Удержание    | Отступление |
|  | Высокий   | Удержание                         | Отступление  | Отступление |

# ПРИОРИТЕТЫ ПОТОКОВ ИНВЕСТИЦИЙ В СООТВЕТСТВИИ С МАТРИЦЕЙ «ДЖЕНЕРАЛ-ЭЛЕКТРИК» – MCKINSEY





# График безубыточности

