



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Волгоградский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации

Кафедра управления и экономики фармации, медицинского и
фармацевтического товароведения

Фармацевтический бизнес. Предпринимательская деятельность. Разработка бизнес-плана. Этапы разработки бизнес-плана. Рекомендуемые требования к бизнес-плану как к документу. Риски в деятельности организации и их классификация

Лекция

профессор Ветютнева Н.А.

Дисциплина: управление и экономика фармации
(модуль: фармацевтический менеджмент)

4 курс, 8 семестр

Волгоград – 2024

BUSINESS

PLANNING

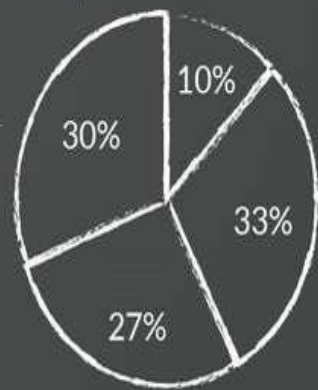
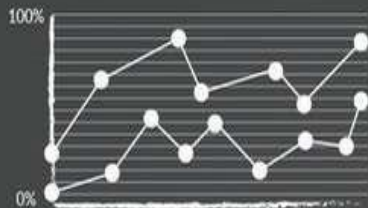
WORK

IDEA

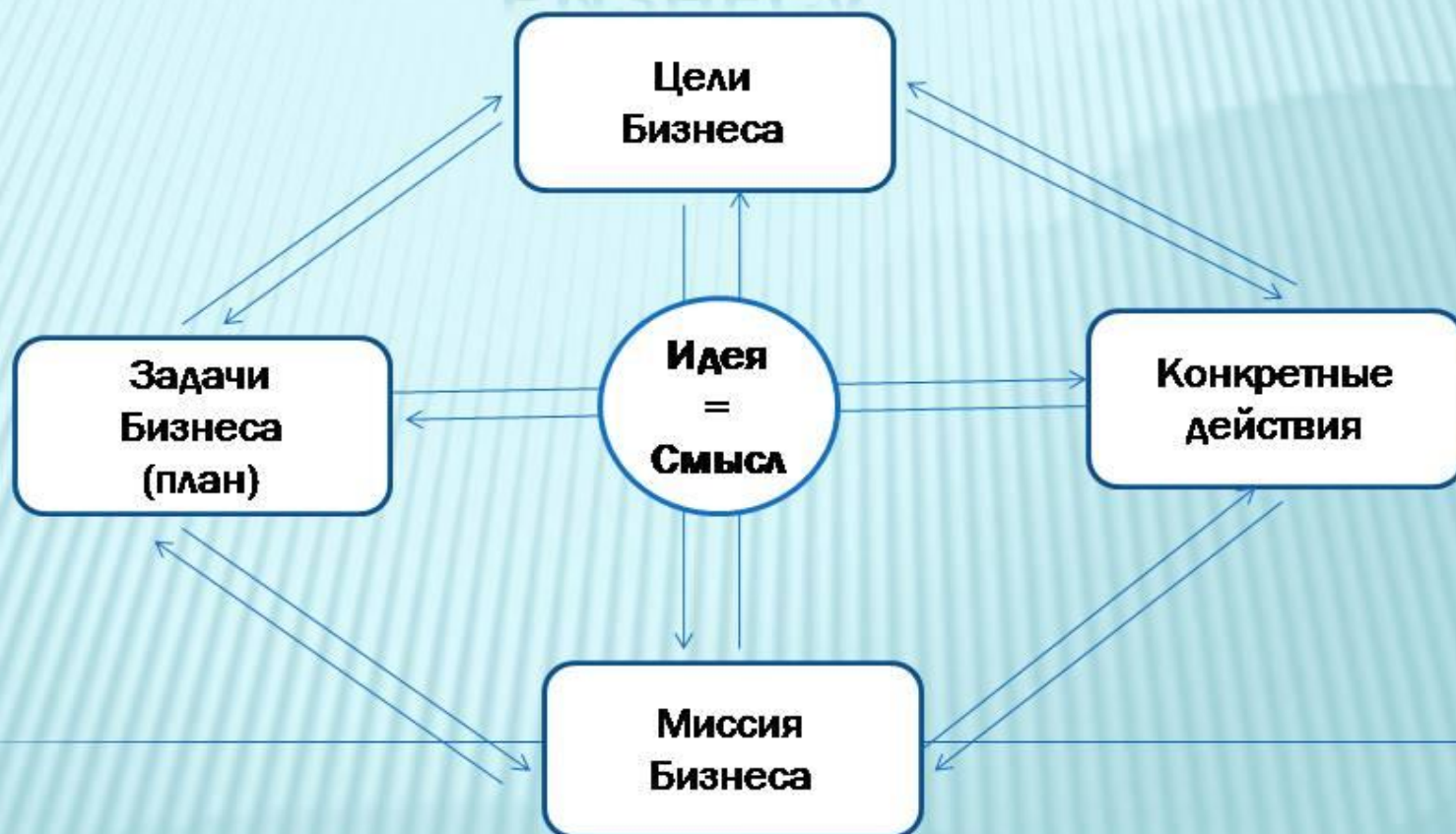
DECISION

MOTIVATION

SUCCESS



ОСНОВЫ УСПЕШНОГО ПОСТРОЕНИЯ БИЗНЕСА

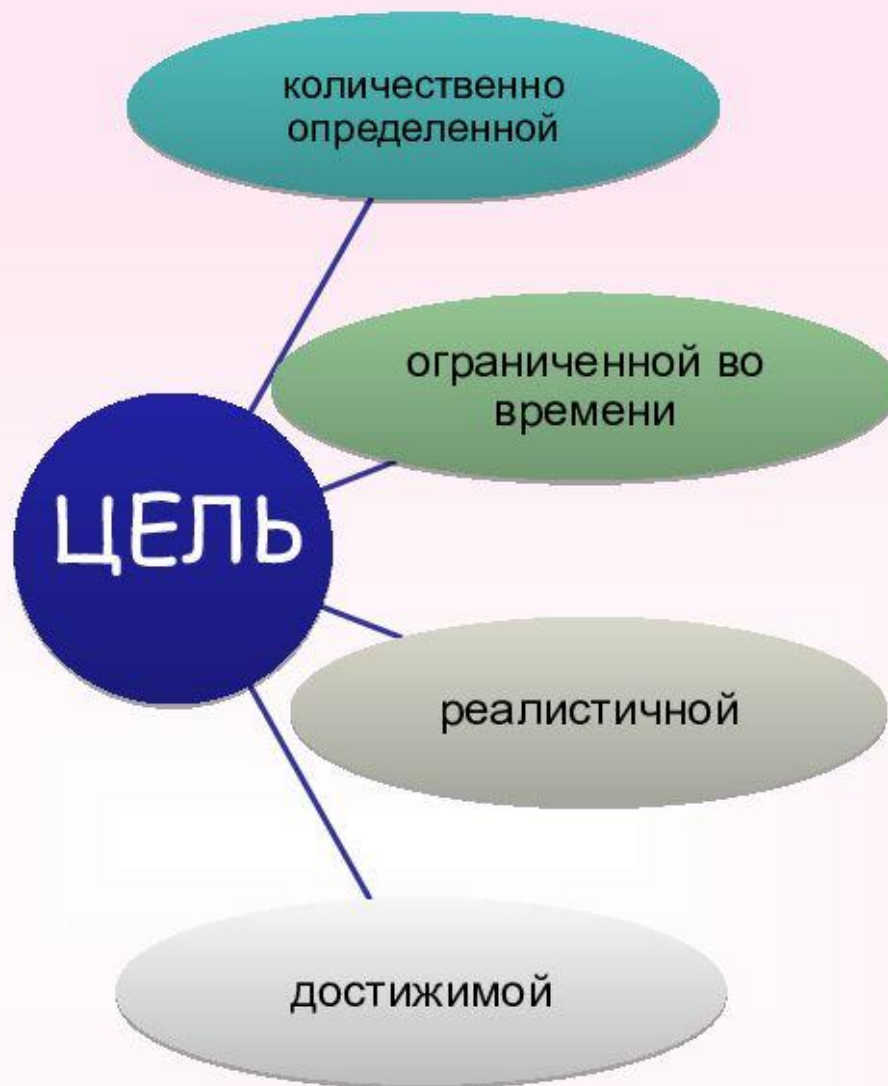


Целеполагание при планировании бизнеса

Выбор целей конкретного предприятия должен исходить:

с одной стороны - из его текущего состояния

с другой стороны - из возможностей предприятия в данной экономической ситуации



Бизнес-планирование является одним из видов стратегического планирования, направленного на экономический расчет реализации конкретной предпринимательской идеи.

Итоговым документом бизнес-планирования является бизнес-план.

Стадии бизнес планирования



Этапы бизнес-планирования





Бизнес-план – документ, отражающий основные аспекты предпринимательской деятельности организации, направленный на оценку внешней и внутренней среды, возможностей и угроз для развития, сильных и слабых сторон предприятия.

Что такое бизнес-план?



- ✓ БИЗНЕС-ПЛАН – это детальный план или программа ведения бизнеса на перспективу.
- ✓ БИЗНЕС-ПЛАН включает план действий фирмы в различных сферах: от экономики до производства.
- ✓ БИЗНЕС-ПЛАН содержит сведения о способах организации бизнеса, производства, рынках сбыта его продукции, маркетинге и методах продвижения продукции.
- ✓ БИЗНЕС-ПЛАН – это документ, содержащий серьезные финансовые расчеты, которые определяют, сколько средств нужно вложить в проект и сколько этот проект даст в итоге чистой прибыли.



Бизнес-план:

1. Что я хочу делать?
2. Как я это буду делать?
3. Сколько денег мне для этого требуется?
4. Где и кому я буду это продавать?
5. Сколько на этом я в итоге заработаю?





Бизнес-план, как самый важный инструмент предпринимателя.

Бизнес-план



карта, по которой предприниматели выбирают дорогу к процветанию



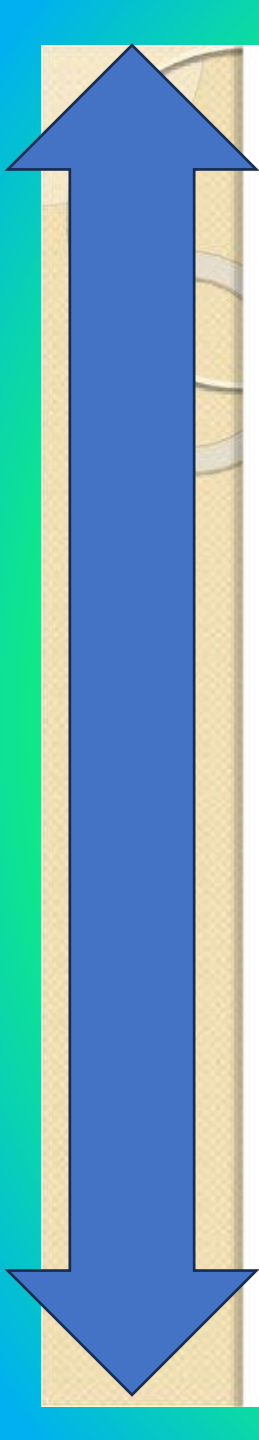
основной документ для строительства предприятия



ключ, открывающий доступ к банковскому кредиту

Бизнес-план - это краткое, точное, понятное и доступное описание предполагаемого бизнеса.





Стратегический план и бизнес-план

- ❖ **Стратегический план** составляется в целом по организации или по ее отдельным подразделениям и охватывает весь комплекс целей и задач, связанный с различными **стратегиями жизнедеятельности организации**
- ❖ **Бизнес-план** ориентирован на конкретные цели и задачи в связи с созданием и развитием нового бизнеса, которые должны быть выполнены к определенному сроку
- ❖ **Бизнес-план** имеет строго очерченный горизонт планирования, в то время как **стратегический план** – более широкий, растущий горизонт планирования
- ❖ **Бизнес-план** – это часть **стратегического плана** с конкретной проработкой определенной проблемы (бизнес-план по продукту, техническому решению, стратегическому хозяйственному центру и т.п.)

Типы бизнес-плана





***Классификация бизнес-планов по объектам
бизнеса***



Основные отличительные черты бизнес-планов

Бизнес-план инвестиционного проекта	Бизнес-план работы предприятия
1. В основе – одна цель.	1. Охватывает комплекс целей предприятия.
2. Имеет четко очерченные временные рамки выполнения.	2. Предусматривает комплексное непрерывное планирование.
3. Может разрабатываться на длительный период – срок жизни проекта.	3. Разрабатывается обычно на 3-5 лет с детальным планированием на год.
4. Основная задача – привлечение финансовых средств.	4. Регламентация параметров работы предприятия на определенный период.



Отличие бизнес-плана от других плановых документов

- **Бизнес-план включает одну цель, ту, которая связана с созданием и развитием определенного нового бизнеса.**
- **Бизнес-план, как никакой из других планов фирмы, имеет внешнюю направленность, превращается в своего рода товар, продажа которого должна принести максимальный выигрыш.**
- **В бизнес-плане основное внимание уделено маркетинговым и финансовым аспектам бизнеса.**

Правильно составленный бизнес-план, в конечном счете, отвечает на вопрос: *«Стоит ли вкладывать деньги в это дело и принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты сил и средств?»*

Виды бизнес планов

КРИТЕРИИ	ВИДЫ БП
По типу плана (по основным сферам деятельности, в которых осуществляется проект)	· Технический · Организационный · Экономический · социальный · смешанный
По классу плана (по составу и структуре проекта и его предметной области)	· монопроект · мультипроект - Мегапроект
По масштабу плана (по размерам, количеству участников) и степени влияния на окружающую среду	· Мелкий, средний, крупный, очень крупный, межгосударственные, · Международные, национальные · Региональные, отраслевые · Ведомственные, корпоративные · планы одного предприятия

По длительности (по продолжительности периода осуществления плана)

- краткосрочные (до 3 лет)
- среднесрочные (3-5 лет)
- долгосрочные (свыше 5 лет)

По сложности плана (по степени финансовой, технической и другой сложности)

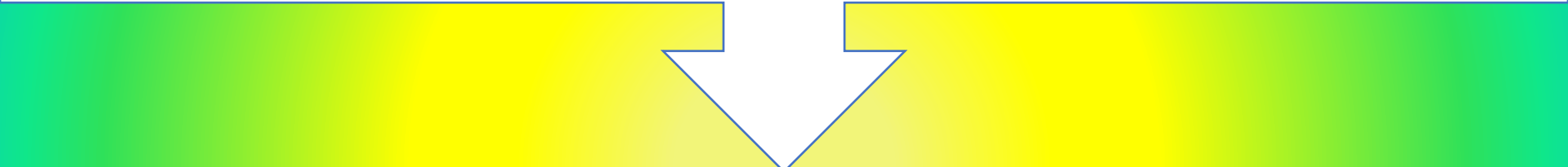
- простые
- сложные
- очень сложные

По виду плана

- инновационный
- организационный
- научно-исследовательский
- учебно-образовательный
- смешанный

Особенности, характерные для аптек:

При бизнес-планировании деятельности аптечного предприятия необходимо учитывать, прежде всего, социальную значимость этого предприятия как учреждения здравоохранения. Это предопределяет **ряд особенностей, характерных аптекам:**



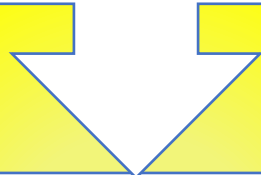
- хозяйственный расчет аптеки строят, в основном, исходя из торговых функций;



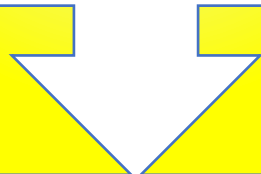
- торговля лекарственными средствами имеет социальную значимость, состоящую в охране здоровья населения;

Особенности, характерные для аптек (2):

- спрос на ЛС зависит от состояния здоровья населения и, в большинстве своем, определяется врачом;



- в аптеках должны быть ЛС обязательного ассортимента, а также пользующиеся ограниченным спросом: сыворотки, вакцины и т.п.;



- аптеки, особенно выполняющие производственные функции, имеют высокий уровень издержек обращения.

ЗНАЧЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА СОСТОИТ В СЛЕДУЮЩЕМ: [1]

содержит ориентир, указывающий, как должен развиваться проект;

служит инструментом получения финансовой поддержки от потенциальных инвесторов, позволяет привлечь их внимание и интерес;

позволяет осмыслить место предприятия на рынке;

помогает проанализировать перспективы развития отрасли, рынка, товара (услуги), по-иному взглянуть на деятельность предприятия, его проблемы и перспективы;

определяет степень жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия, снижает риск предпринимательской деятельности;

конкретизирует перспективы бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей развития.

Назначение бизнес-плана

**Применения
бизнес-плана**

**Разработка стратегии и тактики
бизнеса**

**Формирование и реализация
программ и проектов**

**Привлечение извне денежных
средств**

Привлечение партнеров



Цели, задачи, функции и принципы бизнес-планирования

Главная цель бизнес-плана – выработка стратегических решений путем рассмотрения предлагаемого объекта бизнеса с позиции маркетингового синтеза. Другие цели разработки бизнес-планов могут быть различными, например:

- получение кредита в банке;
- изменение формы собственности предприятия;
- получение зарубежных инвестиций;
- получение государственной поддержки.

Задача бизнес-плана – обоснование концепции предпринимательского предложения, технической возможности и экономической целесообразности бизнеса, характеризующегося набором количественных данных или параметров результата, определенного целью.



Цели составления бизнес плана

Первая
цель

- Проверить реальность бизнес проекта

Вторая
цель

- Убедить коллег

Третья
цель

- Доказать осуществимость бизнес проекта определенному кругу лиц

Четвертая
цель

- Привлечь внимание инвестора



ЦЕЛИ СОСТАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА

1.Разработка стратегии бизнеса.

Это особенно важно на начальных этапах создания предприятия, а так же при открытии новых направлений деятельности;

2. Планирование.

Эта функция позволяет контролировать процессы, происходящие внутри фирмы, а так же помогает оценить возможности развития новых направлений деятельности компании;

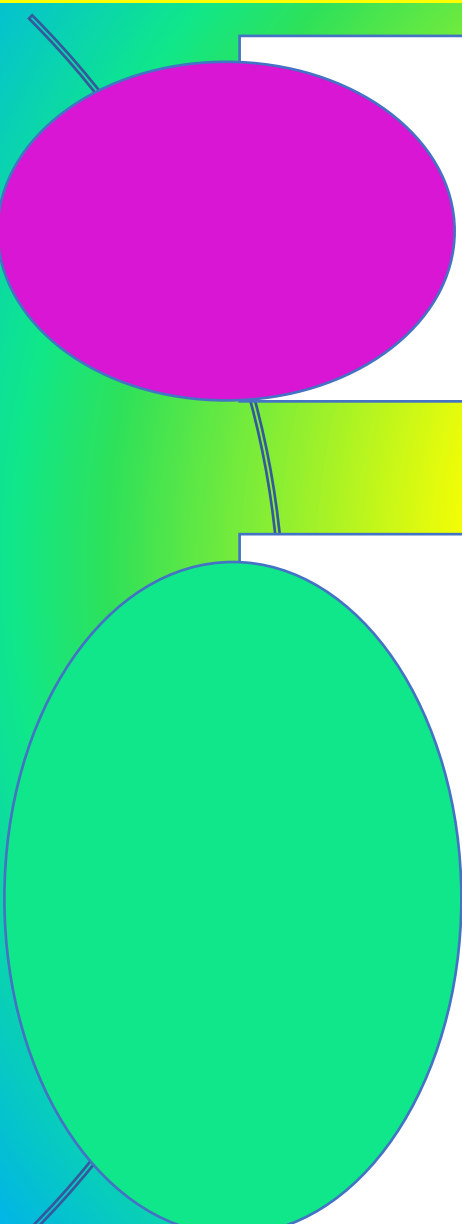
3.Привлечение денежных средств.

4.Привлечение партнеров и инвесторов

Основные задачи бизнес-плана

1. Определить конкретные направления деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
2. Сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения.
3. Определить лиц, ответственных за реализацию стратегии; выбрать состав и
4. Определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям.
5. Оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации;
6. Выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;
7. Определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;
8. Оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;
9. Предусмотреть трудности, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

Цели и задачи бизнес – планирования, разработки бизнес-плана фармацевтического предприятия

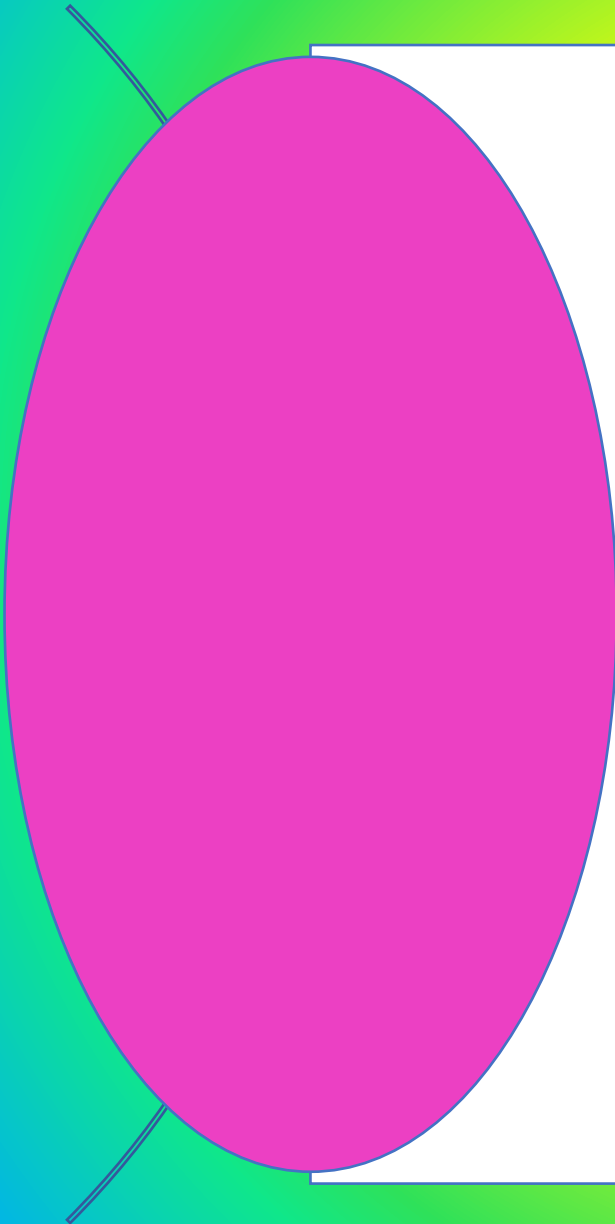


Цель разработки БП – спланировать хозяйственную деятельность предприятия на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями своих ресурсов.

БП позволяет руководителю решить следующие **основные задачи:**

- Определять конкретное направление деятельности фирмы (предприятия), что особенно важно для вновь создаваемого предприятия; определить его целевые рынки и место предприятия на этих рынках.
- Сформировать цели предприятия и тактику их достижения; определить лиц, ответственных за достижение этих целей.

Цели и задачи бизнес – планирования, разработки бизнес-плана фармацевтического предприятия



БП позволяет руководителю решить следующие **основные задачи (2)**:

- **Определить ассортимент** (по укрупненным группам) товаров и услуг, которые могут быть предложены предприятием (фирмой), **оценить ожидаемые расходы, связанные с их созданием и реализацией.**
- **Решить кадровые вопросы; определить стратегию мотивации труда.**
- **Провести маркетинговые исследования:** изучить рынки поставщиков, потребителей, пути стимулирования продаж, рекламу, ценообразование, каналы сбыта товаров и услуг и т.п.
- **Оценить финансовое положение фирмы,** определить необходимость привлечения заемных средств, изучить условия финансирования.

Принципы бизнес-планирования

- ❑ • *гибкости*, предусматривающей постоянную адаптацию к изменениям среды;
- ❑ • *непрерывности*, предусматривающей «скользящий» характер планирования;
- ❑ • *коммуникативности*, под которой понимается координация и интеграция усилий (все должно быть взаимоувязано и взаимозависимо);
- ❑ • *интерактивности*, предусматривает творческий характер планирования и неоднократность проработки уже составленных разделов плана;
- ❑ • *многовариантности*, предусматривающей выбор наилучшего из возможных вариантов достижения поставленной цели;
- ❑ • *участия*, предполагающего важность самого процесса планирования с точки зрения вовлечения в него всех возможных участников;
- ❑ • *адекватности отражения* реальных проблем и самооценки в процессе планирования.

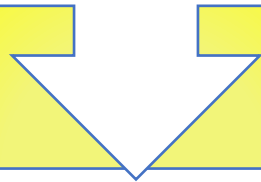
Функции бизнес- плана

1. **Обоснование стратегии и тактики** хозяйственного поведения, что необходимо при разработке новых направлений деятельности как для вновь создаваемых предприятиям, так и для действующих предприятий
2. **Планирование и прогнозирование** результатов деятельности в традиционном для отечественной экономики понимании (как разработка возможно более полной программы деятельности) и определение целей
3. **Привлечение инвесторов**, что особенно важно для дорогостоящих широкомасштабных, фундаментальных проектов.

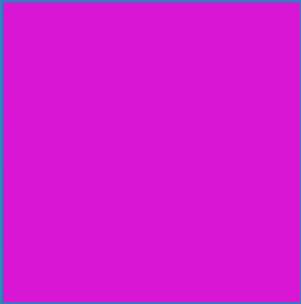


Существуют два основных подхода к разработке бизнес-плана

Первый подход заключается в том, что БП составляется наемной группой специалистов, а инициаторы проекта участвуют в нем посредством подготовки данных.



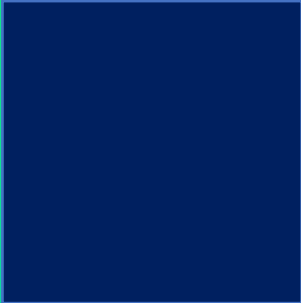
Второй подход – когда инициаторы проекта сами разрабатывают БП, а методические рекомендации получают у специалистов, в частности, у возможных инвесторов. Этот подход наиболее правильный для российской практики. Инициаторы проекта обычно являются специалистами в производственных вопросах, но, как правило, довольно слабо разбираются в тонкостях финансового обеспечения проекта и сбыта продукции. Эти вопросы разрабатывают наемные специалисты.



При осуществлении бизнес-планирования
организация должна получить **ответы на
три ключевых вопроса:**



1. Каково текущее положение
организации?



2. В чем заключается желаемое
направление развития?



3. Каковы наиболее эффективные
способы достижения поставленных
целей и задач?



Пользователи бизнес-плана

Менеджеры



уяснение идей бизнеса;
создание работоспособной команды;
практический анализ бизнеса;
помощь в получении денег

**Инициаторы
бизнес-проекта**



оценка возможностей;
возможность контроля;
определение потребности в средствах.

Кредиторы



оценка ликвидности и риска;
оценка качества управления

**Партнеры
по бизнесу**



оценка надежности привлекательности
развития сотрудничества;
оценка возможности сотрудничества

Пользователи бизнес-плана

Внешние

Микрофинансовые и лизинговые организации

Для целей выдачи займов и лизингов

Банки

Для выдачи кредитов, гарантий и т.п.

Отраслевые министерства

Для финансирования и субсидирования отраслевых проектов

Бизнес-ангелы

Для финансирования на начальном этапе

Внутренние

Руководители подразделений бизнеса

для целей Оперативного управления

Собственники бизнеса

для целей определения вложения средств или отчуждения средств

Виды бизнес-планов

**Краткий
бизнес-план**



Для вновь создаваемых предприятий.
При подаче заявки в банк на кредит.
При поиске инвестора.

**Полный
бизнес-план**



При привлечении финансирования в
больших размерах.
При поиске стратегических партнеров.

**Операционный
бизнес-план**



Предоставляется подробное описание
технологического процесса
производства.

Принципы разработки бизнес-плана

- Ясность, четкость изложения
- Не увлекаться использованием «технического жаргона»
- Включение только релевантной информации
- Реалистичность оценок
- Умелое использование наглядных методов изложения
- Четкость структуры бизнес-плана
- Выделение главного (выводов)
- Не утяжелять основные разделы бизнес-плана (приложения)
- Правильный выбор времени работы над бизнес-планом
- Гибкость планирования
- Краткость изложения

Последовательность разработки бизнес-плана

1. Сбор и анализ информации о продукции, услуге



2. Сбор и анализ информации о рынке сбыта



3. Анализ состояния конкуренции на рынке сбыта



4. Анализ состояния и перспективности отрасли



5. Анализ состояния и возможностей предприятия



Последовательность разработки бизнес-плана



6. Разработка стратегии маркетинга, товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политики



7. Определение потребности и путей обеспечения площадями, оборудованием, кадрами и другими ресурсами



8. Расчет потребного капитала, определение затрат, анализ и планирование основных финансовых показателей



9. Определение источников финансирования, направленности и масштабы проекта, расчет эффективности



Последовательность разработки бизнес-плана



10. Разработка организационной структуры, правового обеспечения и графика реализации проекта



11. Решение вопросов рисков и гарантий



12. Составление краткого содержания проекта



13. Оформление титульного листа



14. Оформление бизнес-плана

Международные методики бизнес-планирования

• методика *UNIDO*

(Организация объединенных наций по промышленному развитию) для развивающихся стран по подготовке промышленных технико-экономических обоснований и её электронная версия COMFAR (URL: <http://www.unido.ru/rus/frameSet.html>);

• методика *World Bank*

(Всемирный банк реконструкции и развития);

• методика фирмы «*Goldman, Sachs & Co*»

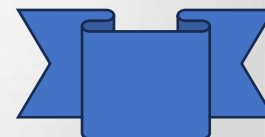
(крупнейший банковский дом Уолл-стрит, один из лидеров мирового инвестиционного бизнеса);

• методика фирмы «*Ernst & Young*»

(интернациональная консультационно-аудиторская фирма).

Основа (ядро) всех методик

- финансовый план;
- план маркетинга
- система производства.

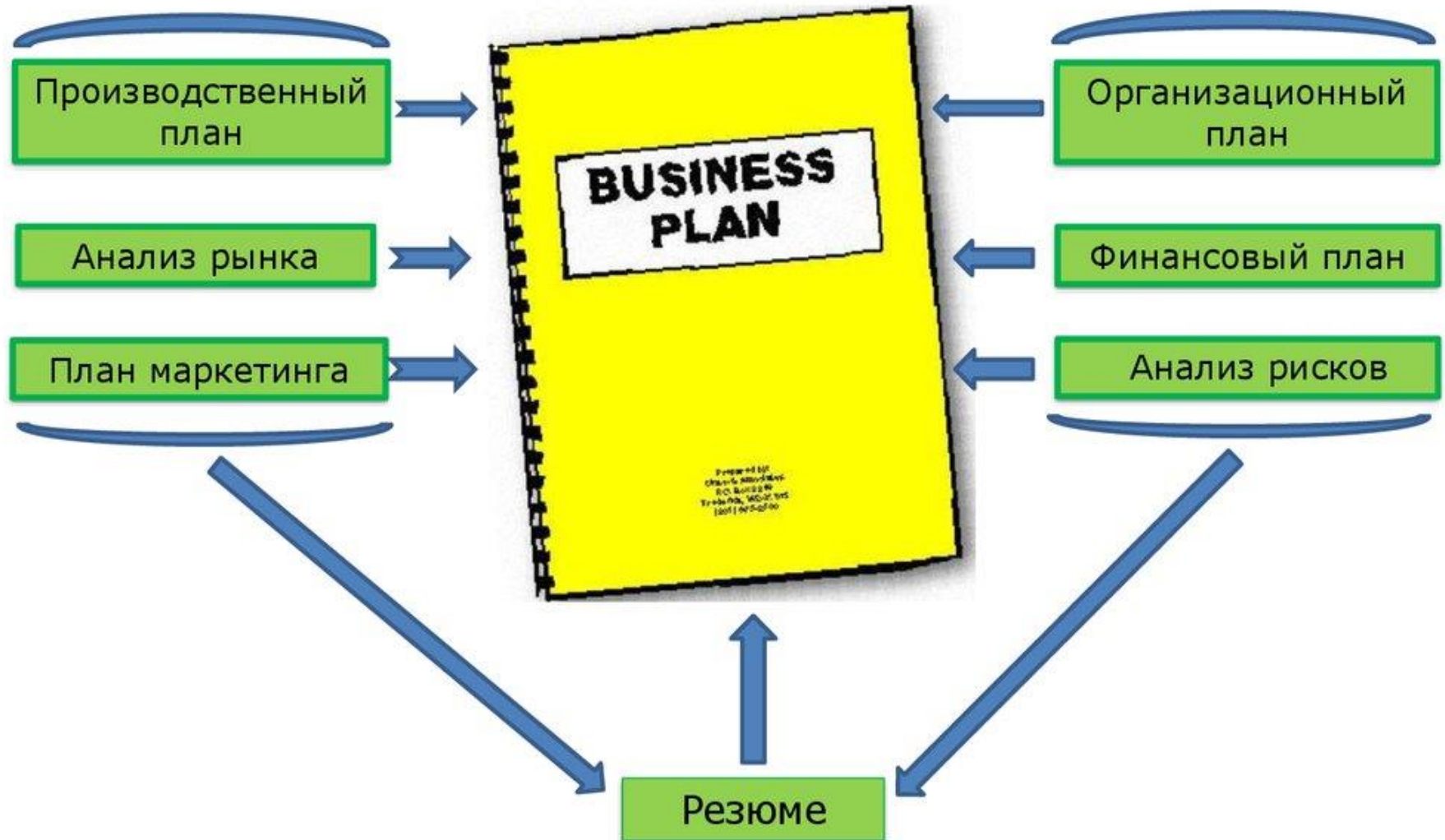


Стандарты бизнес-плана

В соответствии со стандартами бизнес-планирования UNIDO, бизнес-план должен включать следующие разделы:

- Резюме
- Введение
- Информация о компании
- Описание продукции (услуг)
- Маркетинговый анализ
- Маркетинговая стратегия
- Организационный план
- Производственный план
- Финансовый план
- Показатели финансовой эффективности проекта
- Анализ рисков
- Приложения

Структура бизнес-плана



Основные разделы

бизнес-плана

1

**Краткое изложение
(резюме)**

2

Анализ рынка

- Рынок - Конкуренты - Клиенты

3

Маркетинг и сбыт

- Стратегия маркетинга - Стратегия сбыта

4

Бизнес-процессы

(разделы внутрифирменного планирования)

- Маркетинг - Продажи - Производство - Управление

5

Анализ рисков

- Финансовый - Технический

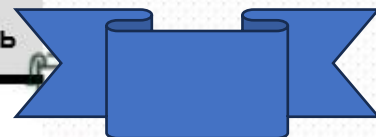
6

Финансовый план

доходы - Расходы - Налоги - Безубыточность - Прибыль - Рентабельность

**План
доходов**

**План
расходов**



Структура бизнес плана (аптеки)

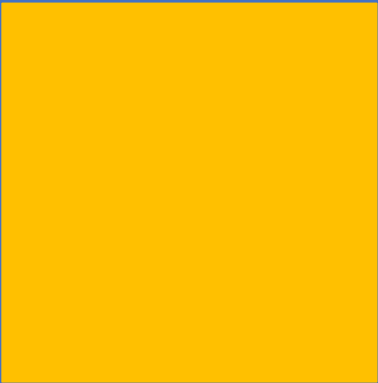


БП является конфиденциальным документом и предоставляется для ознакомления только заинтересованным лицам. Это предъявляет определенные требования к его форме. БП состоит из трех тесно взаимосвязанных частей: маркетинговой, экономической и финансовой.

Можно рекомендовать следующую структуру БП:



Резюме



Маркетинговая часть

- Цели деятельности предприятия.
- Характеристика предприятия и его деятельности.
- Организационная структура и персонал.
- Товар (услуги)
- Конкурентный анализ
- Рынок

Структура бизнес плана

Экономическая часть

Планирование товарооборота

Формирование цены на ЛС. План валового дохода.

Планирование товарооборачиваемости и товарных запасов.

Анализ и планирование издержек обращения.

Планирование результатов деятельности; анализ планируемой доходности.

Финансовая часть

Финансовый план

Предпринимательский риск

Инвестирование

СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА

Титульный лист

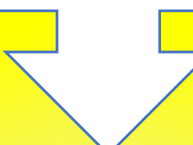
Содержание

Резюме

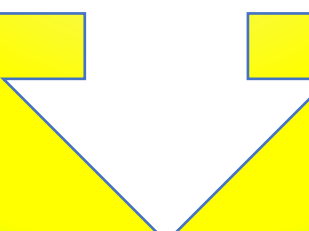
1. Описание предприятия
2. Описание продукции (работы или услуги).
3. Организационный план
4. План маркетинга
5. Производственный план
6. Инвестиционный план
7. Финансовый план
8. Приложения

Резюме (введение)

Резюме (введение) описывает основные положения БП с точки зрения сильных сторон фармацевтической деятельности и потенциальных возможностей для развития.



Резюме готовится в самом конце работы, когда подготовлены все разделы БП. Оно должно быть кратким, просто и лаконично изложено, иметь минимум специфических терминов и отражать следующие вопросы: что будет делать предприятие, в чем достоинства его продукции и услуг, каковы ожидаемые финансовые результаты – объем реализации, доходы, затраты и прибыль.



Инвесторы обычно читают только резюме, значит, оно должно быть достаточно убедительно и аргументировано.

Основными, обязательными разделами бизнес-плана должны быть следующие:

I. Резюме (цели и задачи вашего начинания)

Основные цели
(объемы продаж,
доля фирмы
на рынке,
ожидаемая
прибыль)

Основные
стратегии
и
преимущества
товара

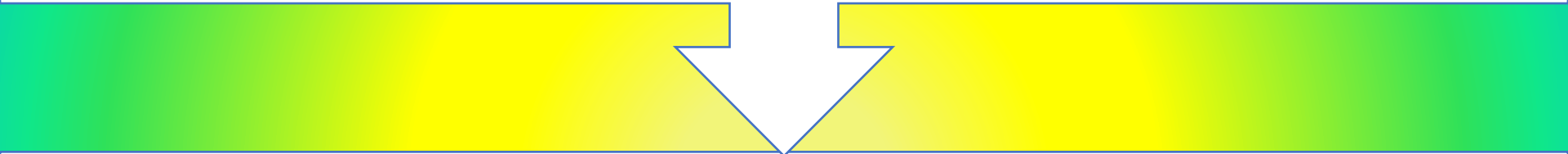
Объемы
продаж

Условия
работы
фирмы

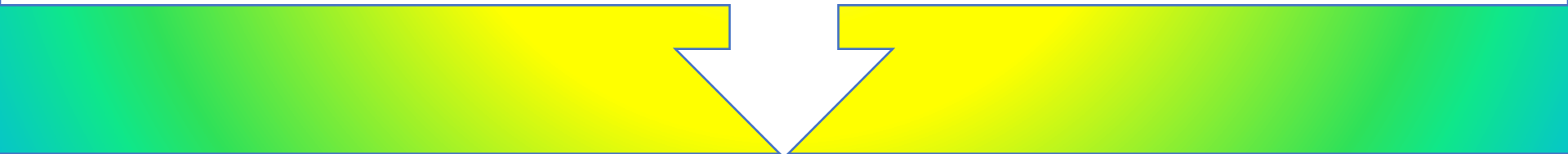
Данные
о создании
и регистрации
фирмы,
контактные
телефоны

1.Маркетинговая часть.

1.Маркетинговая часть. Особенностью бизнес-планирования в условиях рынка является тесная взаимосвязь между маркетинговой и финансово-экономическими частями. Экономическое планирование должно осуществляться только на базе достаточно полной и всесторонней маркетинговой информации.



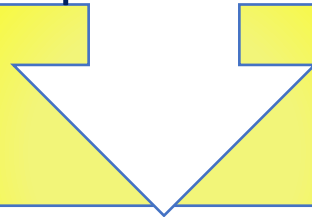
В настоящее время изменяется структура реализуемой фармацевтическими организациями номенклатуры продукции: растет рынок гомеопатических средств, увеличивается реализация сопутствующих парафармацевтических товаров; кроме того, более 75% рынка России занимают дженерики.



Данные особенности необходимо учитывать при составлении маркетинговой части БП, которая включает в себя следующие пункты:

1.1.Цели деятельности предприятия

1.1.Цели деятельности предприятия. В зависимости от основного направления развития организации и цели ее будут различны. Так, если аптечное предприятие ориентировано на рост, то основными целями будут повышение объема продаж, увеличение доли аптечного предприятия на сложившемся рынке, освоение новых рынков.



Если аптека не предполагает быстрого роста товарооборота, то главными целями могут быть увеличение чистой прибыли аптечной организации, повышение качества работы, увеличение доли сервисных и сопутствующих услуг. Если аптека решила внести изменения в ассортимент, то цели преимущественно будут сведены к снижению сроков внедрения новых препаратов, росту ассортимента или групп товаров, ориентации на определенную группу препаратов или вытеснению старых «малоходовых» товаров.

1.2. Характеристика предприятия

1.2. Характеристика предприятия и его деятельности. В этом разделе дается краткая информация о предприятии (юридическая форма, дата регистрации, название, адрес, история развития организации). Указание на организационно-правовую форму предприятия важно, т.к. партнер или инвестор должен знать, какое его законное место в бизнесе. Кроме того, по дате создания можно судить о конкурентоспособности предприятия на фармацевтическом рынке, а по месторасположению – о имеющихся и потенциальных возможностях функционирования организации.

1.3. Организационная структура и персонал

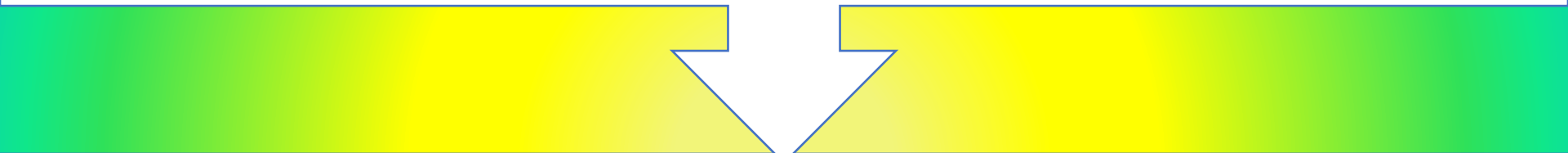
1.3. Организационная структура и персонал. Должна быть приведена четкая структура управления, оптимальное распределение обязанностей, информационная обеспеченность руководителя, выполнение принципов контроля и единоначалия. Необходимо указать, как планируется наладить работу персонала.

В основу должны быть заложены квалификационные требования: специалисты какого профиля, с каким образованием, опытом, с какой заработной платой понадобятся для успешного ведения дел.

Указывается, на каких условиях будут привлечены специалисты (на постоянную работу, по совместительству, в качестве внешних экспертов). При формировании штата следует учесть льготы для малых предприятий, по налогообложению подоходным налогом физических лиц и др.

1.4. Товар (услуга) (1)

1.4. Товар (услуга). При планировании ассортимента товаров (услуг) следует учесть, что товаром для аптеки является фармацевтическая и парафармацевтическая продукция.



При формировании групповой структуры товара надо учесть требования по лицензированию деятельности, по налогообложению отдельных видов товаров (в частности, налог на добавленную стоимость, акциз).

Помимо коммерческого интереса в основе формирования ассортиментной политики должна лежать идея помощи больному человеку, обращающемуся в аптеку.

1.4. Товар (услуга) (2)

При формировании товарной политики определяют конкурентоспособность товара и предприятия, которая подразумевает более низкие издержки (способность организовывать с меньшими затратами и в более короткие сроки полный цикл операций с товаром) и специализацию (способность удовлетворять особые потребности покупателей и получать за это премиальную цену).

1.5. Конкурентный анализ

Конкурентный анализ. Выявляют потенциальных конкурентов, оценивают их методы борьбы в сравнении с собственными.

1.6. Рынок

Определяют потенциальные рынки поставщиков, покупателей, емкость рынка (объем реализации товара, который покупатели того или иного региона или района могут купить за месяц, за год). Следует проанализировать аналогичные товары, определить сегменты рынка, долю рынка, познакомиться с конкретными покупателями, выявить их потребности.

При проведении анализа рынка покупателей следует определиться: будут это оптовые покупатели (больницы, клиники, ЛПУ) или население. В последнем случае проанализировать потенциальных покупателей по возрастному признаку, полу, месту проживания и другим характеристикам.

2. Экономическая часть

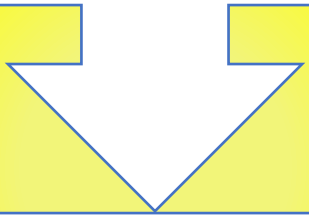
Планирование товарооборота.

Товарооборот (синонимы: объем реализации, валовый доход, объем продаж, выручка от продаж) – это экономический показатель, определяющий объем продажи товаров и оказания услуг в денежном выражении за определенный период.

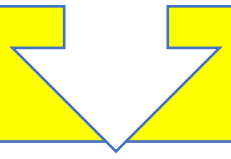
2. Экономическая часть

Товaroоборот состоит из трех разделов:

- расход (в том числе реализация) (Р);
- товарное обеспечение (поступление) (П);
- товарные запасы (товaroоборачиваемость) (Он, Ок).



Все разделы товарооборота взаимосвязаны, между ними существует балансовая связь, представленная уравнением:


$$Он + П = Р + Ок.$$

Величина товарооборота

В стоимостных единицах величина товарооборота определяется как произведение цены единицы товара или услуги (P) на количество проданных товаров (Q):

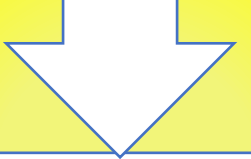
$$\text{Товарооборот} = P \times Q.$$

Товарооборот = производительность труда $\times$ численность сотрудников.

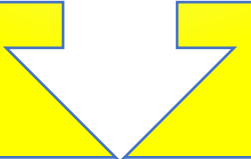
2.2. Формирование цены на ЛС

План валового дохода

Аптека формирует розничную цену, применяя торговую надбавку к цене производителя.



Посредники обязаны в приходных документах указывать наименование предприятия-изготовителя, а также его цену.



Кроме того, должны быть указаны величина торговых надбавок всех предыдущих посредников и полные юридические и фактические данные о последнем оптовике, продавшем медикаменты в аптеку.

Торговые наложения

Торговые наложения являются валовым доходом аптеки и равны разнице между ТО в розничных и оптовых ценах.

Для экономических расчетов вычисляют также **уровень торговых наложений**:

$$(\Sigma \text{ТН} / \text{ТО}) \times 100\% = \% \text{ т.н.}$$

Торговые наложения

При написании БП необходимо учитывать, будет ли предприятие использовать какие-либо **скидки**, например:

- бонусные – за заранее обусловленный объем ТО в месяц, квартал, год;

- сконто – за оплату наличными или досрочное осуществление платежа по сравнению с условиями контракта.

временные – при продаже товара, носящего сезонный характер;

количественные – в зависимости от величины или серийности заказа;

2.3. Планирование товарных запасов, товарооборачиваемости

Этапы планирования товарных запасов:

Определяют среднеквартальные товарные остатки методом средней арифметической (средней геометрической, средней скользящей и т.д.).

Вычисляют, сколько оборотов совершает среднеквартальный остаток за квартал:

$$C = \text{ТО квартал в опт. ценах} / O, \text{ где}$$

C – количество оборотов среднего остатка товаров;
 ТО – товарооборот;
 O – среднеквартальный остаток.

Фактическая товарооборачиваемость (ФТ)

Фактическая товарооборачиваемость (ФТ) –

время, в течение которого реализуются товарные запасы в размере их средней величины за отчетный период.

Общей тенденцией является ускорение товарооборачиваемости наряду с уменьшением товарных запасов.

Размер их должен быть оптимальным, чтобы, с одной стороны, не наблюдалось дефицита товара, а с другой – избежать затоваренности.

$$\text{ФТ} = 90 \text{ дней} : \text{С}$$

Фактическая товарооборотчиваемость (ФТ)

Исходя из ФТ в днях планируют план товарных запасов в днях – норматив (N дн.), учитывая роль мелкорозничной реализации, информации, рекламы, внутригрупповой структуры ассортимента и т.п.

5. Планируют товарные запасы в сумме ($N\Sigma$):

$$N\Sigma = (\text{ТОВ оптовых ценах в квартал} / 90 \text{ дней}) \times N \text{ дн.}$$

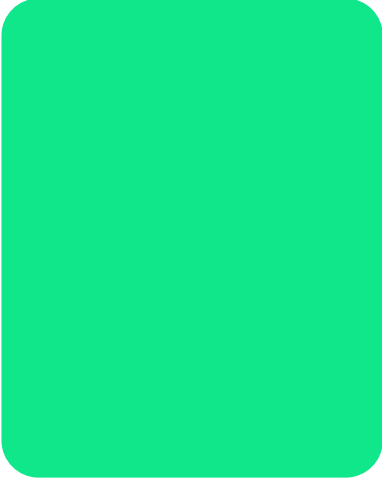
2.4. Анализ и планирование издержек обращения (1)



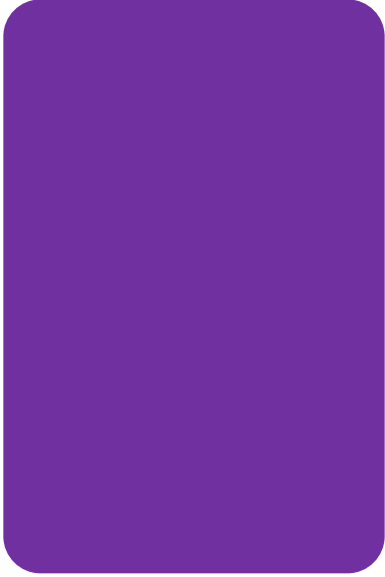
Издержки обращения – затраты, связанные с доведением ЛС и ИМН от производителя до потребителя, выраженные в денежной форме



Виды издержек обращения:

- 
- 1) транспортные расходы; 2) расходы на оплату труда;
 - 3) отчисления на социальные нужды;
 - 4) расходы на аренду зданий, помещений, содержание инвентаря;
 - 5) износ основных средств;
 - 6) расходы на текущий ремонт;
 - 7) износ санспецодежды и малоценных предметов;

2.4. Анализ и планирование издержек обращения (2)

- 
- 8) расходы на топливо, электроэнергию;
 - 9) расходы на хранение, переработку, сортировку, упаковку товара и содержание холодильных установок;
 - 10) расходы на торговую рекламу;
 - 11) расходы по уплате за пользование займом;
 - 12) недостачи товарно-материальных ценностей в пределах норм убыли;
 - 13) потери по таре;
 - 14) прочие расходы.



Независимо от того, относятся ли затраты на себестоимость или на финансовые результаты, **суммарные затраты можно разделить на две категории в зависимости от объема реализации: переменные издержки (а) и постоянные расходы 9б)**

а) Переменные издержки

Переменные издержки — это транспортные расходы, потери по таре, комиссионное вознаграждение и др. Они возрастают или уменьшаются пропорционально товарообороту.

По сумме их запланировать невозможно, поэтому эти расходы определяют по уровню:

$$\% \text{ИО} = (\Sigma \text{ИО} / \Sigma \text{ТО}) \times 100\%,$$

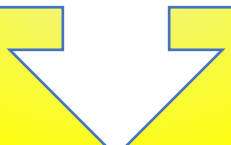
где % **ИО** — уровень издержек обращения.

б) *Постоянные затраты*

Постоянные затраты - стабильны при изменении товарооборота: оклады сотрудников, износ основных средств, аренда помещения и др. Поэтому их можно запланировать исходя из фактической суммы расходов.

A large white arrow pointing downwards, centered between two horizontal bars with a green-to-yellow gradient.

Существуют расходы, которые нельзя определить, предварительно не рассчитав их: *отчисления на социальные нужды, расходы по уплате процентов за пользование займом, потери товара в пределах норм убыли.*

A large white arrow pointing downwards, centered between two horizontal bars with a green-to-yellow gradient.

Наиболее значимые статьи издержек обращения для аптеки:

A large white arrow pointing downwards, centered between two horizontal bars with a green-to-yellow gradient.

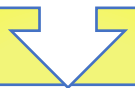
Ст. 2. «Затраты на оплату труда»;

б) Постоянные затраты (продолжение)

Ст. 3. «Отчисления на социальные нужды»;



Ст. 4. «Расходы на аренду помещений»;



Ст. 5. «Износ санспецодежды, малоценных и быстроизнашивающихся предметов»;



Запланировав постатейно расходы и определив общую сумму издержек обращения, рассчитывают уровень планируемых расходов:

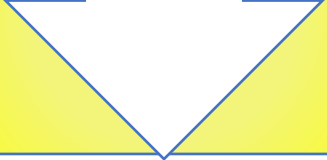


$$\text{план \% ИО} = (\text{план } \Sigma \text{ИО} / \Sigma \text{ТО}) \times 100\%$$

2.5. Планирование результатов деятельности. Анализ планируемой доходности. Эффект операционного рычага

Зная уровень торговых наложений и уровень издержек обращения, можно **определить конечный финансовый результат планируемой деятельности аптечного предприятия.**

В качестве относительного показателя выступает рентабельность:


$$P = \%ТН - \%ИО,$$



где **P** — рентабельность; %
ТН — уровень торговых наложений;
% ИО — уровень издержек обращения.

2.5. Планирование результатов деятельности. Анализ планируемой доходности. Эффект операционного рычага (окончание)

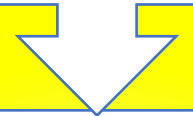
Конечный результат финансово-хозяйственной деятельности в абсолютном значении — прибыль (как правило, хотя может быть и убыток).

$$\text{Рентабельность} = ((\Sigma \text{ТО} - \Sigma \text{ИО}) \times 100 \%) / \text{ТО},$$

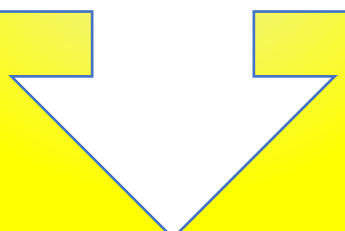
$$\text{Рентабельность} = (\text{Прибыль} / \text{ТО}) \times 100 \%.$$

3. Финансовая часть

3.1. Финансовый план.



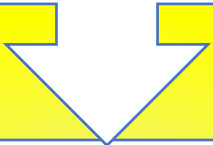
В данной части бизнес-плана планируют финансовые доходы и расходы предприятия, проводят финансовый анализ предшествующей деятельности, оценивают возможные риски и принимают инвестиционные решения



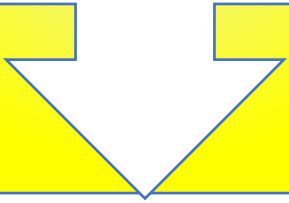
В финансовом плане финансовые источники хозяйственных средств и их направление.

3. Финансовая часть (2)

В доходную часть финансового плана включают:



— суммы амортизационных отчислений, рассчитанные по данным среднегодовой балансовой стоимости основных средств и установленным нормам;

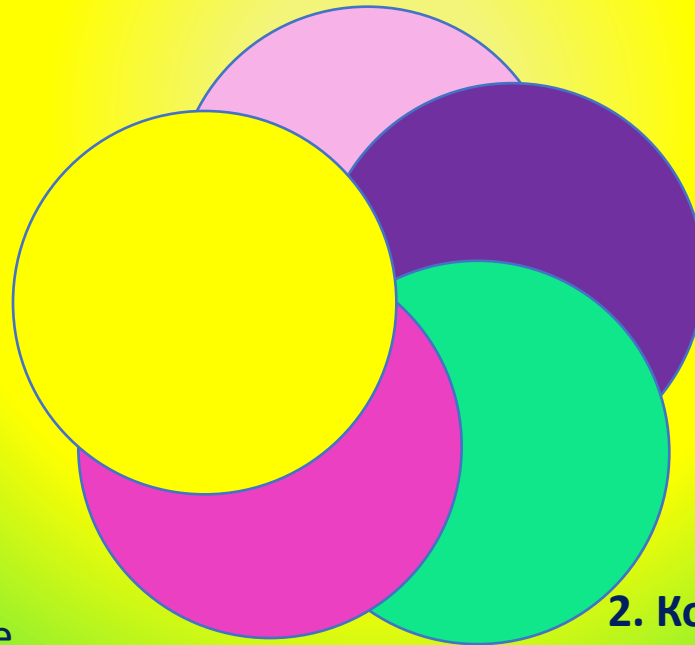


— отчисления в ремонтный фонд – обычно определенный на предприятии процент от среднегодовой стоимости основных фондов.

3.2. Предпринимательский риск

Из многочисленных возможностей вложения свободных финансовых средств необходимо выбрать и оценить наиболее выгодное и менее рискованное.

Чтобы было легче ориентироваться в рисках, которые нас окружают, их можно классифицировать:



1. Производственный

риск - связан с осуществлением любых видов производственной деятельности.

2. Коммерческий риск —

риск, возникающий в процессе реализации товаров и услуг.

4. Имиджевый -

связанный с возможностью потери положительной репутации.

3. Финансовый —

возникающий в сфере взаимоотношений с кредиторами и дебиторами.

3.2. Предпринимательский риск

5. Инвестиционный риск - с выбором долгосрочных вложений капитала.

6. Физический — риск потери здоровья и жизни для человека.

7. Политический — риск, генерируемый политической средой в целом и действиями правительства в частности.

Каждый предприниматель устанавливает для себя приемлемую степень риска.

Анализ рисков

Задача раздела - выявление основных рисков в реализации проекта, анализ их источников и причин возникновения, оценка возможного ущерба и принятие мер по снижению рисков.

Данный раздел содержит следующие составные части:

- анализ рисков, оценка риска проекта;
- потери от риска, тип области риска проекта;
- организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков;
- программа страхования рисков.

3.3. Инвестирование



Инвестирование – это долгосрочное вложение капитала в какое-либо дело с целью извлечения прибыли. При этом должно наблюдаться рациональное распределение имеющихся свободных ресурсов в экономике.



При вложении денег в долгосрочные проекты необходимо на перспективу оценивать выручку, расходы и прибыль. Эта операция называется **дисконтированием**.



Она позволяет определить настоящий денежный эквивалент суммы, которая будет получена в будущем. **С использованием дисконтирования выбирается наиболее оптимальный вариант получения дохода.**

Оформление бизнес-плана

Стандартность: точно по Методике

Сдержанность: аргументированность и реалистичность оценок, ссылки на источники информации

Доступность: понятный язык, без избытка спец.терминов.

Разборчивость: текст д.б. отпечатан, разделы - с новой страницы

Текстовый редактор MS Word со следующими форматами:

- Формат страницы: A4
- Тип шрифта: Times New Roman
- Размер шрифта: 12
- Интервал между абзацами текста: до - 6 пт, после – 6 пт

Образец – см. *шаблон текстовой части бизнес-плана*

Переплет: сброшюровать или скрепить степлером

Иллюстрированность: схемы, графики, диаграммы, рисунки

Лаконичность: не выходить за пределы рекомендованного объема разделов, все детали - в отдельные приложения



При разработке бизнес-плана подлежат взаимному учету интересы всех участвующих сторон: заказчика (клиента) бизнес-плана, муниципальных органов, определяющих потребности и приоритеты в строительстве объектов, и потребителя, использующего данную медицинские и фармацевтические товары.

План бизнеса используют и как инструмент проведения деловых переговоров.

При подготовке плана предприниматель должен не только конкретно указать, что он хочет получить от заимодавца или инвестора, но и ясно показать, что он готов отдать.

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

Основные элементы правового режима предпринимательства

- гарантированная законом самоорганизация и выбор форм хозяйствования,
- свободное определение целей хозяйственной деятельности и средств их достижения
- самостоятельность в выборе партнеров, распоряжении средствами, имуществом, прибылью
- ответственность предпринимателей за соблюдение законов
- государственная поддержка предпринимательства
- возможность юридической защиты прав и законных интересов

Принципы правового регулирования предпринимательства

- ✓ Свобода предпринимательской деятельности
- ✓ Инициативная и самостоятельная деятельность
- ✓ Получение прибыли как главная цель предпринимательской деятельности
- ✓ Юридическое равенство различных форм собственности, используемых в предпринимательской деятельности
- ✓ Законность в предпринимательской деятельности
- ✓ Свобода конкуренции и ограничение монополистической деятельности
- ✓ Государственное регулирование предпринимательской деятельности.

Государственное регулирование предпринимательской деятельности

```
graph TD; A[Государственное регулирование предпринимательской деятельности] --> B[Прямое]; A --> C[Косвенное]; B --- D[Необходимость государственной регистрации предпринимателей, получение лицензии как условие осуществления лицензируемого вида деятельности, получение сертификата в случае обязательной сертификации продукции, товаров и услуг.]; C --- E[Предоставление льготных кредитов, льгот по налогообложению.];
```

Прямое

Необходимость государственной регистрации предпринимателей, получение лицензии как условие осуществления лицензируемого вида деятельности, получение сертификата в случае обязательной сертификации продукции, товаров и услуг.

Косвенное

Предоставление льготных кредитов, льгот по налогообложению.

ЭТАПЫ ОТКРЫТИЯ СВОЕГО ДЕЛА

Свидетельство
о регистрации

ФНС

Государственная
регистрация

Печать
организации,
получение кодов
деятельности,
открытие счёта
в банке

Свидетельство
о постановке
на учет в
налоговые
службы

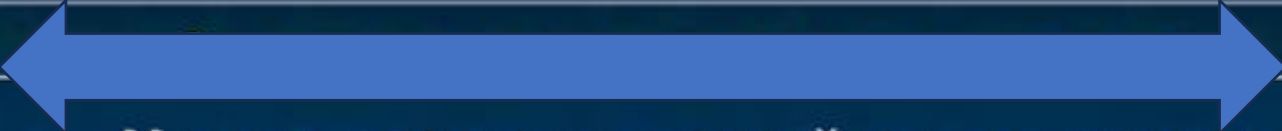
Постановка на учет
в государственные
внебюджетные
социальные
фонды

Получение
лицензии

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН



О ГОСУДАРСТВЕННОЙ
РЕГИСТРАЦИИ
ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ
И ИНДИВИДУАЛЬНЫХ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ



Цели государственной регистрации предпринимательской деятельности

- 1. Осуществление государственного контроля за ведением хозяйственной деятельности, в частности за выполнением условий для занятия определенными видами деятельности и для борьбы с незаконной практикой тайного предпринимательства**
 - 2. Осуществление налогообложения**
 - 3. Получение сведений государственного статистического учета для использования при регулировании экономики**
 - 4. Предоставление всем участникам хозяйственного оборота, государственным органам власти и органам местного самоуправления информации о субъектах предпринимательской деятельности**
- 

Постановка на учет
в ПФР, ФСС, ФОМС.

Статистический учет.
КОДЫРОССТАТА.РФ

Открытие расчетного счета.

Получение печати.

Уведомление о начале
осуществления отдельных
видов деятельности

Применение контрольно-
кассовой техники (ККТ)

Основные действия после гос.регистрац ии



Организационно-правовые формы предпринимательства

Критерии сравнения	Индивидуальный предприниматель	Товарищество	Акционерное общество
1. Вложение средств и ответственность	сам вкладывает свои или заемные средства и отвечает всей своей собственностью	члены товарищества вкладывают любое количество средств и несут ответственность в размере этих средств	покупают акции акционеры не несут ответственность, могут потерять капитал в размере стоимости акций
2. Объем стартового капитала	минимальный	средний (зависит от вложенных средств)	максимальный (зависит от количества и стоимости акций)
3. Право управления	единоличное	самостоятельное или привлеченный специалист	акционеры принимают решения или специально привлекаемыми специалистами
4. Распределение прибыли	вся прибыль достается предпринимателю	в соответствии с договором или согласно доли вложенных средств	решение принимается на собрании акционеров: возможна выплата дивидендов по акциям

***Риски в деятельности
организации и их
классификация***

Определения РИСКА

- ❑ «Опасность, возможность убытка или ущерба» (Н. Уэбстер)
- ❑ «Пускаться на удачу, идти на авось, делать без верного расчета» (В.Даль.)
- ❑ «Возможная опасность», «действие на удачу в надежде на счастливый случай» (С.Ожегов)
- ❑ «Возможность наступления события с отрицательными последствиями в результате определенных решений и действий» (Большой экономический словарь)
- ❑ «Риск – действие, направленное на привлекательную цель, достижение которой сопряжено с элементом опасности, угрозой потери или неуспеха» (Ю. Масленчиков)
- ❑ «Риск – это вероятность возникновения убытков или неполучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом» (Е. Стоянова)

Определение риска

- Риск- представляет собой характеристику деятельности, осуществляемой экономическим субъектом в ситуации неизбежного выбора, отображающую неопределенность будущих результатов его деятельности и вероятность благоприятных и негативных последствий его действий

Риск –

это вероятность наступления неблагоприятного события, которое может привести к потере части материальных и финансовых средств, недополучению доходов или к появлению дополнительных расходов.

Классификация рисков

Виды рисков

Чистые

Спекулятивные

Предпринимательские

Не связанные с предпринимательской
деятельностью

Производственные

Коммерческие

Инвестиционные

Финансовые

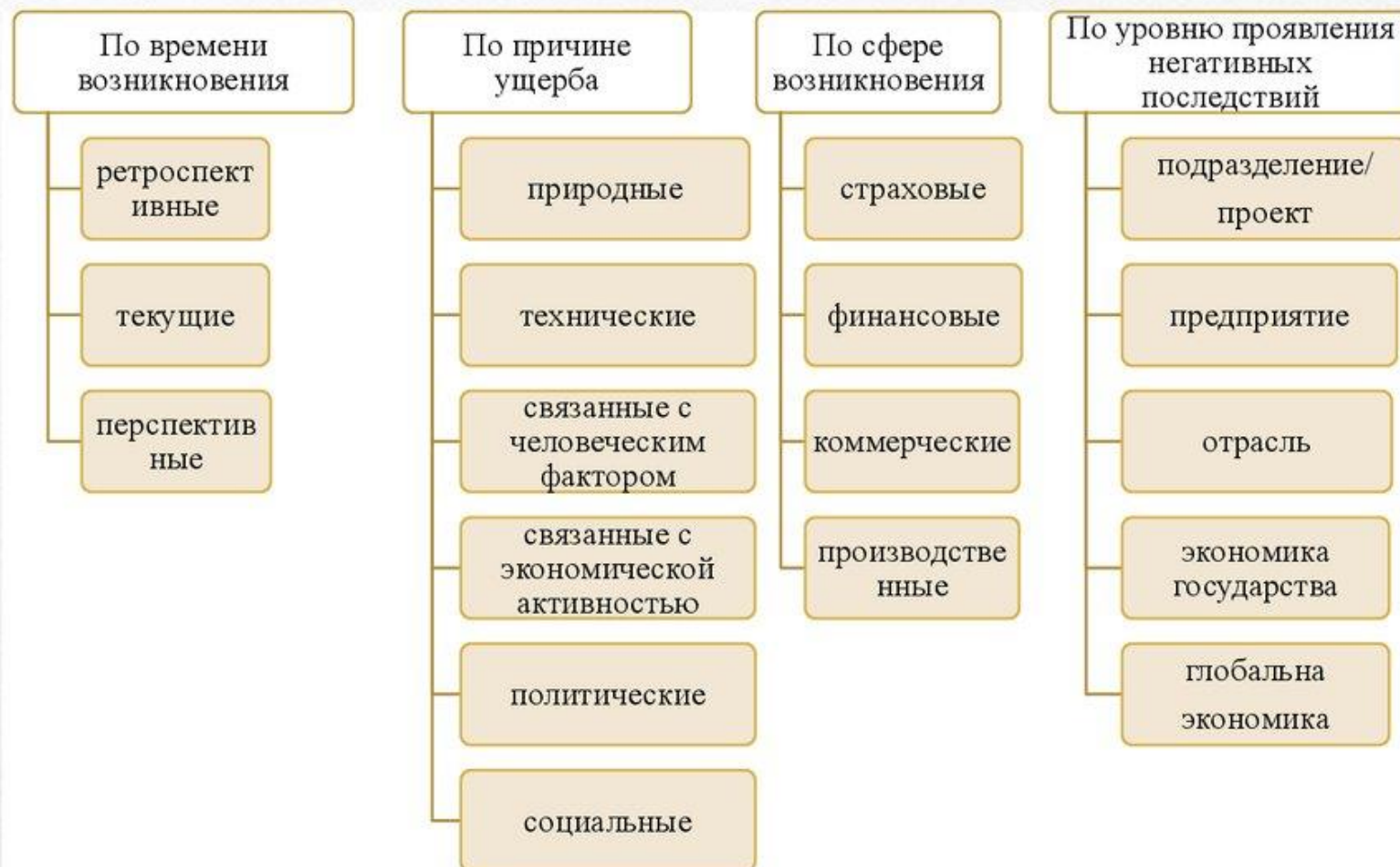
Связанные с материальными ценностями

Не связанные с материальными ценностями

Народнохозяйственные

Локальные

Классификация рисков



Классификации рисков: критерии

1. характер учета (сфера возникновения): внешние и внутренние;
2. причины (род опасности), вызывающие неблагоприятные события: техногенные, природные, смешанные;
3. основные факторы возникновения: политические, экономические, социальные, технологические;
4. характер деятельности, с которым связаны соответствующие риски – производственные, коммерческие, финансовые, логистические и т.п.;
5. объекты, на которые направлены риски: имущество, жизнь и здоровье;
6. время возникновения – ретроспективные, текущие, перспективные;
7. характер последствий: чистые и спекулятивные;
8. сфера возникновения.

Классификация рисков

Признак классификации	Виды рисков
По сфере возникновения	Внешние Внутренние
По продолжительности действия во времени	Кратковременные Постоянные
По степени правомерности	Оправданные Неоправданные
В зависимости от степени воздействия	Допустимые или минимальные Критический I степени Критический II степени Катастрофический риск
В зависимости от возможности страхования	Страхуемые Нестрахуемые
По характеру последствий воздействия риска	Чистые Спекулятивные
По видам потерь, возникающих в результате воздействия риска	Риск потери времени Риск потери денег
По соотношению проявления вероятных негативных и позитивных последствий риска	Приемлемые Неприемлемые

Классификация рисков по вероятности возникновения

Виды рисков	Вероятность возникновения (P)		
	Количественный подход		Качественный подход
	P_q (баллы)	P (в долях единицы)	
Слабовероятные	1	$0,0 < P \leq 0,1$	Событие может произойти в исключительных случаях.
Маловероятные	2	$0,1 < P \leq 0,4$	Редкое событие, но, как известно, уже имело место.
Вероятные	3	$0,4 < P \leq 0,6$	Наличие свидетельств достаточных для предположения возможности события.
Весьма вероятные	4	$0,6 < P \leq 0,9$	Событие может произойти.
Почти возможные	5	$0,9 < P < 1,0$	Событие, как ожидается, произойдёт



**ОСНОВНЫЕ СУЩНО-
СТНЫЕ ЧЕРТЫ КАТЕ-
ГОРИИ РИСК**

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ
ПРИРОДА

ВЕРОЯТНОСТЬ
РЕАЛИЗАЦИИ
РИСКА

НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ
ПОСЛЕДСТВИЙ

ОЖИДАЕМАЯ
НЕБЛАГОПРИЯТНОСТЬ
ПОСЛЕДСТВИЙ

НЕБЕЗРАЗЛИЧНОСТЬ
ПОСЛЕДСТВИЙ РИСКА
ДЛЯ СУБЪЕКТА

ИЗМЕНЧИВОСТЬ
УРОВНЯ

АЛЬТЕРНАТИВНОСТЬ

ОБЪЕКТИВНОСТЬ ПРОЯВ-
ЛЕНИЯ ИСУБЪЕКТИВ-
НОСТЬ ОЦЕНКИ

РАЦИОНАЛЬНОСТЬ
ПОДХОДА К РИСКУ

ПРОТИВОРЕЧИВОСТЬ
РИСКА

Характеристики риска:

- 1) *правомерность риска* – его вероятность находиться в пределах нормативного уровня;
- 2) *приемлемость риска* – вероятность потерь и вероятность того, что они не превысят определенный рубеж;
- 3) *степень риска* – величина риска и его вероятность. Выделяют четыре степени: высокую, среднюю, низкую и нулевую;
- 4) *уровень риска* – определяется отношением величины ущерба к затратам на реализацию и подготовку рискрешения;
- 5) *вероятность риска* – измеряется в пределах от 0 до 1. В общем, каждый вид риска имеет верхние и нижние границы вероятности.

Гражданский кодекс РФ определяет, что

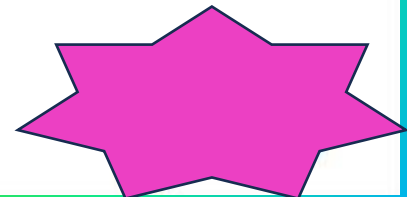


«предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке»



Понятие предпринимательской среды.

Под предпринимательской средой
понимается наличие условий и
факторов, которые воздействуют на
функционирование фирмы и требуют
принятия управленческих решений,
направленных на их устранение, либо
на приспособление к ним. Среду любой
организации принято рассматривать,
как состоящую из двух сфер:
внутреннюю и внешнюю.



Предпринимательство и риск

Предпринимательство → риск

Важнейший закон бизнеса:

**Степень и уровень риска напрямую
связаны с возможностью заработать
наибольшую прибыль –**

**Чем выше риск, тем бо́льшую прибыль
способна принести планируемая
бизнес-операция**

Прежде всего определим исходное, базовое понятие “риск”, имея в виду, что это угроза, опасность возникновения ущерба в самом широком смысле слова.

Под **хозяйственным** (предпринимательским) будем понимать риск, возникающий при любых видах деятельности, связанных с производством продукции, товаров, услуг, их реализацией, товарно-денежными, и финансовыми операциями, коммерцией, осуществлением социально-экономических и научно-технических проектов. В рассматриваемых видах деятельности приходится иметь дела с использованием и обращением материальных, трудовых, финансовых, информационных (интеллектуальных) ресурсов, так что риск связан с угрозой полной или частичной потери этих ресурсов.



► **Предпринимательский риск** - это вероятность (угроза) потери предпринимателем (предприятием) части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления определённой производственной и финансовой политики.

► **Сущность предпринимательского риска** заключается в том, что он характеризуется сочетанием возможности достижения как нежелательных, так и особо благоприятных отклонений от запланированных результатов

Долгосрочные локальные риски

Краткосрочный, или конъюнктурный риск

РИСКИ

Предпринимательские риски

Биржевые риски

Глобальные
(общегосударственные)
риски

→ Политические
→ Законодательные
→ Природные
→ Национальные
→ Экологические

Производственные
риски

→ Технологические
→ Кадровые
→ Транспортные
→ Качество
продукции
→ Объем выпуска
продукции
→ Структурные

Коммерческие
риски

→ Торговые
→ Потеря
конкуренто-
способности
→ Ценовая
дискриминация
→ Риск расчетов

Финансовые риски

Денежные риски

→ Инфляционные
→ Дефляционные
→ Валютные
→ Риск ликвидности

Инвестиционные
риски
(риски капитала)

→ Селективные
риски
→ Риск упущенной
выгоды
→ Риск снижения
доходности
→ Риск прямых
финансовых потерь

Риск неплатежа
по коммерческим
сделкам

Риск неплатежа
комиссионного
вознаграждения
брокерской фирме

Локальные риски
(на уровне предприятия)

→ Кредитные риски
→ Процентные риски
→ Риск банкротства

Виды рисков

Внешние риски

Внеэкономические риски

Риск рыночной обстановки

Природно-климатические риски

Информационные риски

Научно-технические риски

Нормативно-правовые риски

Внутренние риски

Транспортные риски

Снабженческие риски

Производственные риски

Риски этапа хранения готовой продукции

Сбытовые риски

Управленческие риски

Труд

Средства труда

Предметы труда

Признаки классификации	Виды предпринимательских рисков
Сфера возникновения	Внешние , не связанные с деятельностью предпринимателя (изменения законодательства, политики, социальной обстановки)
	Внутренние , источником которых является предпринимательская деятельность (разработка, производство и реализация продукции, инвестиции, ошибки руководства и персонала, злоупотребления, несоблюдение договоров и т. п.)
Длительность воздействия	Постоянные , угрожающие предпринимателю в данной географической зоне и в данной отрасли экономики (например, риски неплатежей в районах с депрессивной экономикой)
	Кратковременные , действующие в период времени, меньший производственного цикла, например риски при транспортировке продукции или сырья
Вероятность возникновения и уровень последствий	Допустимые , угрожающие потерей части или всей прибыли
	Критические , угрожающие потерей прибыли и части дохода
	Катастрофические , угрожающие потерей бизнеса и банкротством предпринимателя
Причина возникновения	Спекулятивные (динамические) , возникающие в результате игры на курсовых и ценовых разницеах и приводящие либо к выигрышу, либо к потерям
	Статистические (простые) , возникающие в результате действия объективных неблагоприятных факторов (стихийных бедствий, техногенных и антропогенных катастроф, аварий, несчастных случаев и т. п.) и приводящие к потерям

Специфические виды рисков в предпринимательстве

Предпринимательские риски



Что такое предпринимательский риск

Предпринимательский риск –
это вероятность потери
предпринимателем прибыли, дохода
или имущества в результате
предпринимательской деятельности.



Предпринимательский риск

Предпринимательский риск – это вероятность потери ресурсов или отклонение от нормативного варианта ориентированного на рациональное использование ресурсов.

Предпринимательский риск — это риск, возникающий при любых видах деятельности, связанной с производством продукции, товаров и услуг, их реализацией и т. д.

Предпринимательский риск можно подразделить на:

- ◆ **производственный,**
- ◆ **финансовый**
- ◆ **коммерческий**

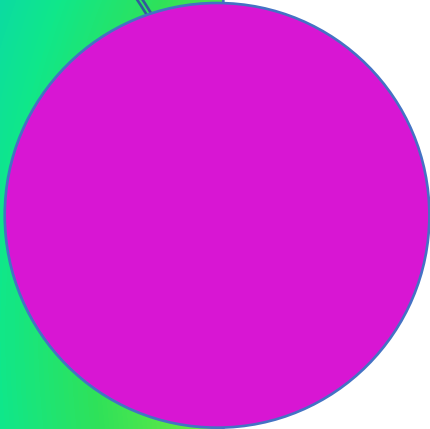




Сущность предпринимательского риска.

- Предпринимательский риск - это элемент неопределенности, который может отразиться на деятельности того или иного хозяйствующего субъекта или на проведении какой-либо экономической операции. Риск выражается в не достижении намеченных конечных результатов (прибыли, дохода), в возникновении непредвиденных затрат всех факторов производства (ресурсов), сверх заранее планируемых.

ФУНКЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО РИСКА

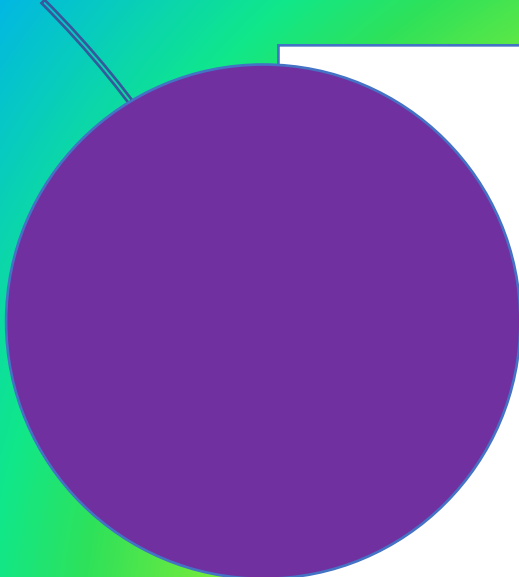


1. Инновационную функцию предпринимательский риск выполняет, стимулируя поиск нетрадиционных решений проблем, стоящих перед предпринимателем.

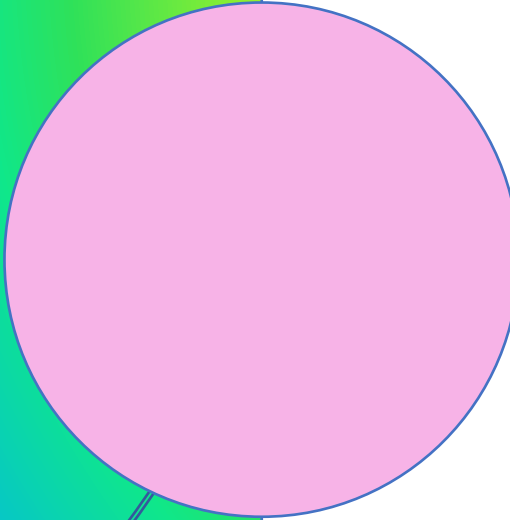
Большое количество фирм, компаний добиваются успеха, становятся конкурентоспособными на основе инновационной экономической деятельности, связанной с риском. Рисковые решения приводят к более эффективному производству, от которого выигрывают и предприниматели, и потребители, и общество в целом.



2. Регулятивная функция имеет противоречивый характер и выступает в двух формах: **конструктивной и деструктивной**. Риск предпринимателя, как правило, ориентирован на получение значимых результатов нетрадиционными способами. Тем самым он позволяет преодолевать консерватизм, догматизм, косность, психологические барьеры, препятствующие перспективным нововведениям. В этом проявляется конструктивная форма регулятивной функции предпринимательского риска.

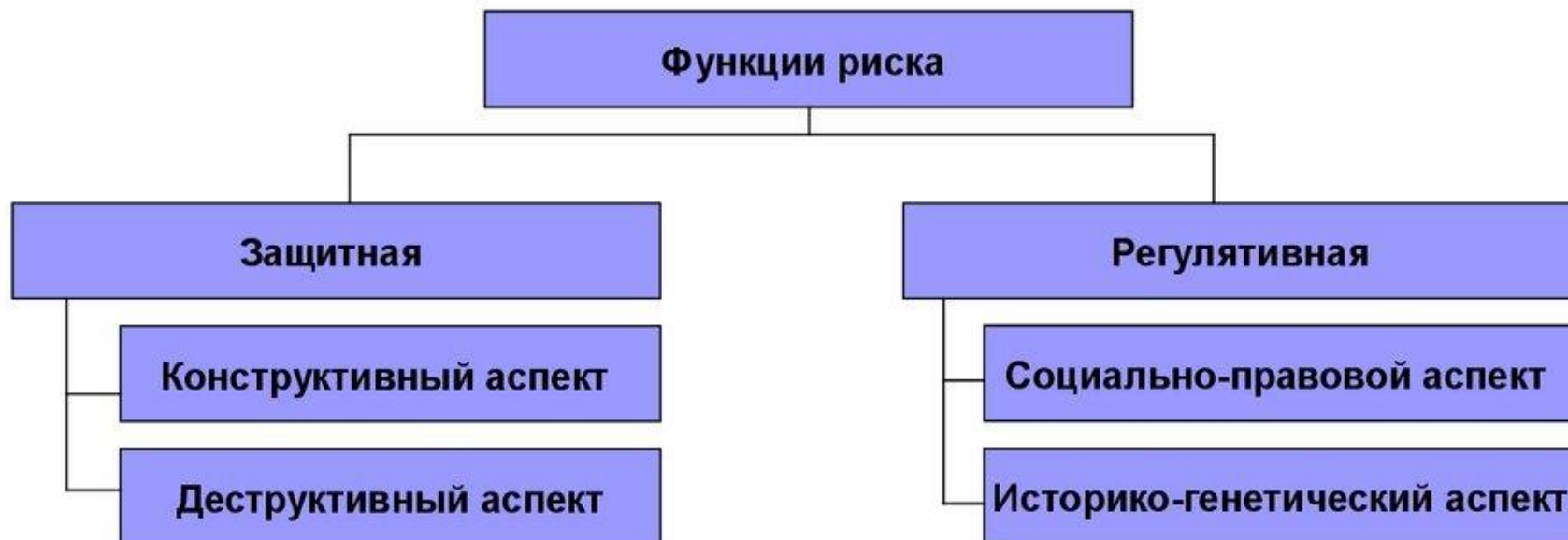


3. Защитная функция риска проявляется в том, что если для предпринимателя риск — естественное состояние, то нормальным должно быть и терпимое отношение к неудачам. Инициативным, предприимчивым хозяйственникам нужна социальная защита, правовые, политические и экономические гарантии, исключающие в случае неудачи наказание и стимулирующие оправданный риск.



4. Аналитическая функция предпринимательского риска, связана с тем, что наличие риска предполагает необходимость выбора одного из возможных вариантов решений, в связи с чем предприниматель в процессе принятия решения анализирует все возможные альтернативы, выбирая наиболее рентабельные и наименее рисковые. В зависимости от конкретного содержания ситуации риска альтернативность обладает различной степенью сложности и разрешается различными способами.

Предпринимательский риск - деятельность субъектов хозяйственной жизни, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность оценить вероятности достижения желаемого результата, неудачи и отклонения от цели, содержащиеся в выбираемых альтернативах



Основные теории предпринимательских рисков

Классическая теория

Дж. Милль, Н.У. Сениор

Риск – неудача, потери,
убытки

Неоклассическая теория

А.Маршалл, А.Пигу,
Дж.М.Кейнс

Риск – как потери, так и
доходы



ВИДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ РИСКОВ

(ДЖОН МЕЙНАРД КЕЙНС)

Риск кредитора

Связан с сомнением опасности
при преднамеренного
банкротства или
при очих попыток
должника уклониться
от выполнения
обязательств и
возможности
недостаточности
размеров обеспечения
ссуды

Риск предпринимателя или риск заемщика

Возникает когда в
оборот направляются
собственные деньги,
связан с сомнением
получения
предполагаемой
выгоды, на которую
предприниматель
рассчитывал

Риск инфляции

Связан с возможным
уменьшением ценности
денежной единицы.
Денежный заем всегда
будет менее надежным,
нежели реальное
имущество. Кроме того,
инфляция
отрицательно
отражается на
инвестировании
средств



Основные классификации предпринимательских рисков (2)

Теория Д. Кейнса.

Риск кредитора

Связан с вероятностью преднамеренного банкротства или прочих попыток должника уклониться от выполнения обязательств и возможности недостаточности размеров обеспечения ссуды

Риск предпринимателя (риск заемщика)

Возникает, когда в оборот направляются собственные деньги предпринимателя, связан с сомнением получения предполагаемой выгоды, на которую предприниматель рассчитывал

Риск инфляции

Связан с возможным уменьшением ценности денежной единицы. Денежный заем всегда будет менее надежным, нежели реальное имущество. Кроме того, инфляция отрицательно отражается на инвестировании средств



Основные теории предпринимательских рисков

Классическая теория рисков

**Риск рассматривался как
возможный ущерб,
который может произойти
вследствие экономического
действия**

Неоклассическая теория рисков

**Верная прибыль всегда будет
иметь большую полезность,
нежели прибыль того же
ожидаемого размера, но
связанная с возможными
колебаниями**

Современная теория: наиболее сложна и актуальна проблема оптимального варианта инвестирования средств.

Предприниматель в этом случае сталкивается с различными разновидностями неопределенностей. Вместе они образуют критическую неопределенность, при которой возникает элемент риска.

В силу этого перед предпринимателем возникает сложная задача – определить степень риска по уровню допустимости, учитывая конъюнктуру рынка и другие факторы

В 30-е годы нашего столетия экономисты А. Маршалл и А. Пигу разработали основы неоклассической теории предпринимательского риска.

Основы этой теории состоят в следующем:

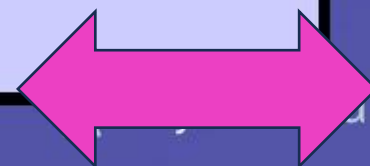
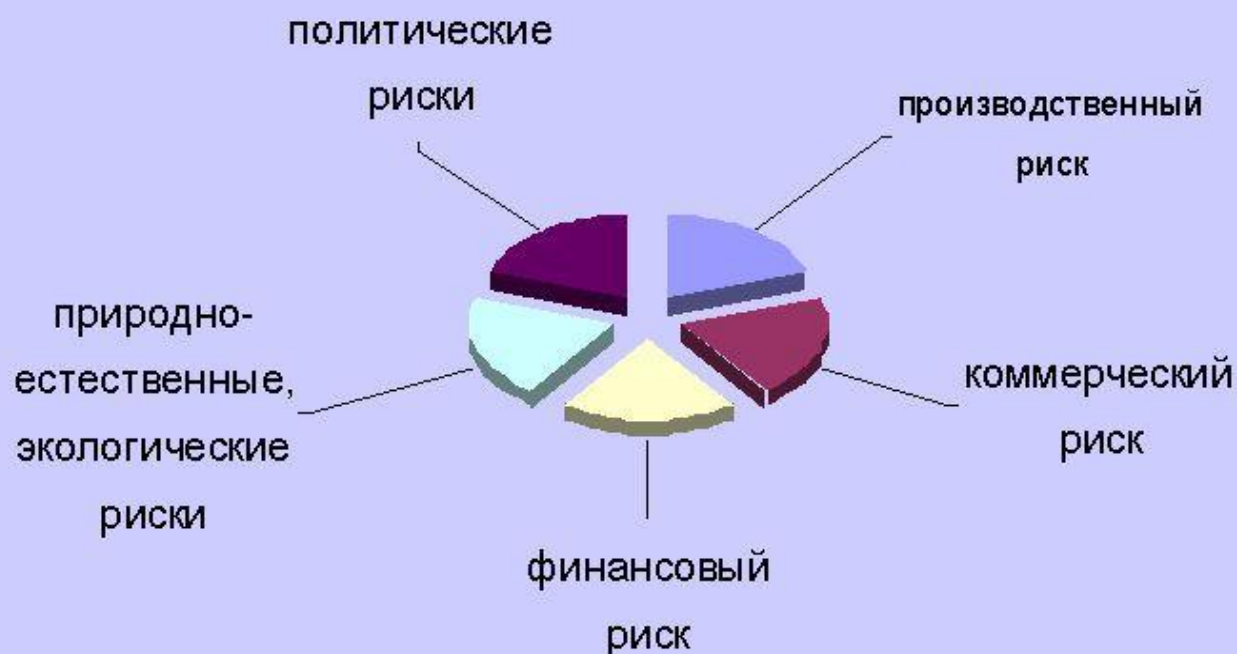
предприниматель, работающий в условиях неопределенности и прибыль которого есть случайная переменная, при заключении сделки руководствуется двумя критериями:

- *размерами ожидаемой прибыли;*

- *величиной ее возможных колебаний.*

При установлении предпринимательского риска надо различать понятия **“расход”**, **“убытки”**, **“потери”**. Любая предпринимательская деятельность неизбежно связана с расходами, тогда как убытки имеют место при неблагоприятном стечении обстоятельств, просчетах и представляют дополнительные расходы сверх намеченных.

«Вероятные потери предпринимателя или виды предпринимательских рисков»



Факторы, влияющие на уровень риска.

Внешние

Факторы прямого воздействия

- изменение законодательства;
- конкуренция;
- налоговая система;
- криминогенная обстановка;
- взаимодействия с хозяйственными партнерами.

Факторы косвенного воздействия

- политическая обстановка;
- экономическая обстановка;
- стихийные бедствия.

Внутренние

- стратегия и принципы деятельности фирмы;
- ресурсы и их использование;
- уровень и качество маркетинга;
- эффективность менеджмента;
- компетентность сотрудников;
- контроль за информацией
- качество и конкурентоспособность продукции.

Основные виды предпринимательского риска:



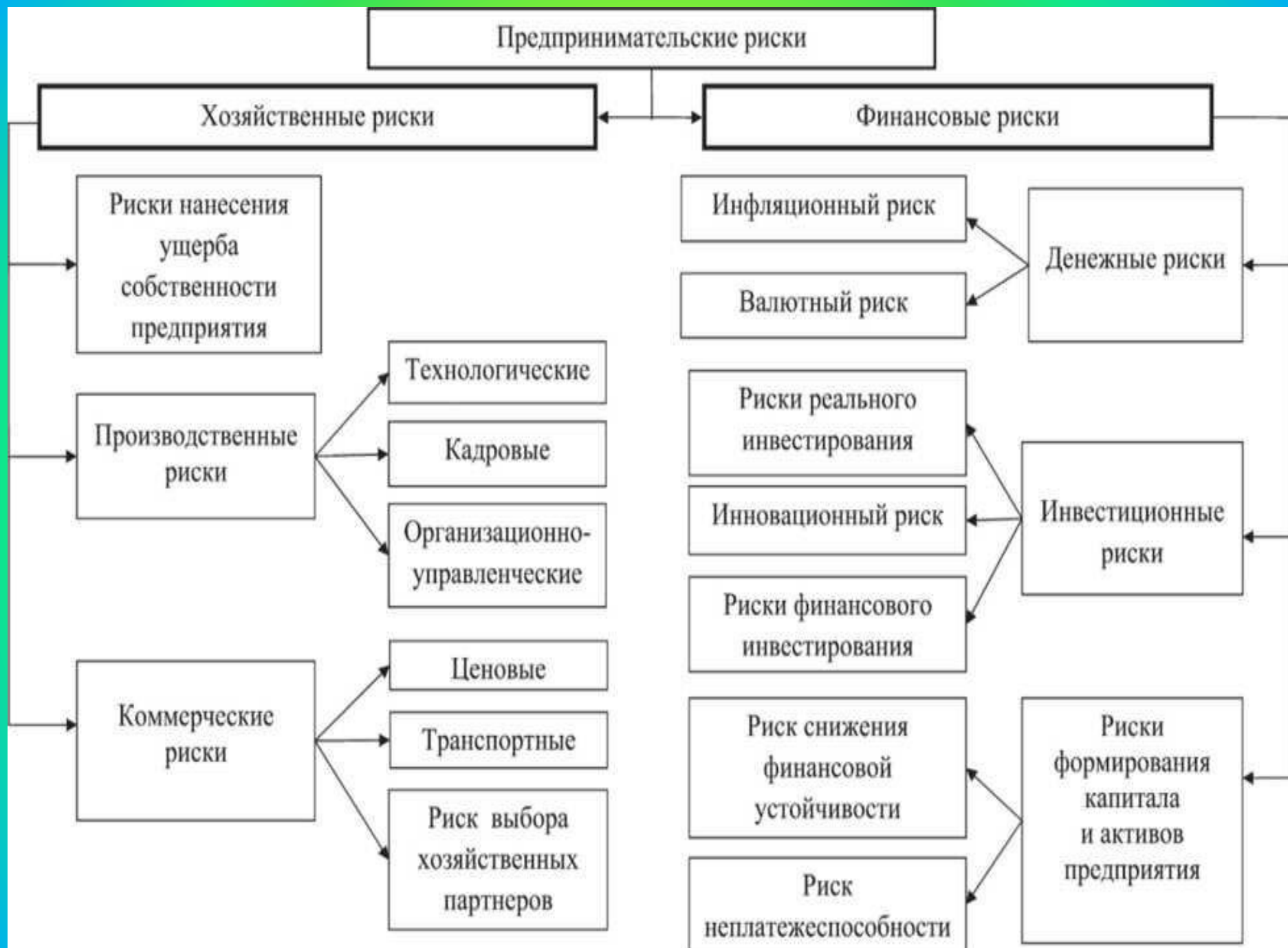
В зависимости от основной причины возникновения рисков можно выделить разные виды предпринимательских рисков:

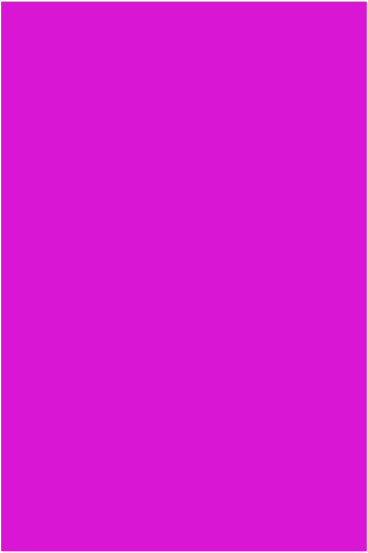
- **производственный риск** – потери предпринимателя, обусловленные сокращением объемов производства продукции, ухудшением ее качества, ростом материальных и трудовых затрат;
- **коммерческий риск** – потери, возникающие в процессе реализации товаров и услуг;
- **финансовый риск** – потери, связанные с изменениями условий кредита, колебаниями валютных курсов и стоимости ценных бумаг, с неплатежеспособностью должников, непредвиденными затратами (из-за инфляции), ростом налогов, ростом цен на поставляемые материалы;



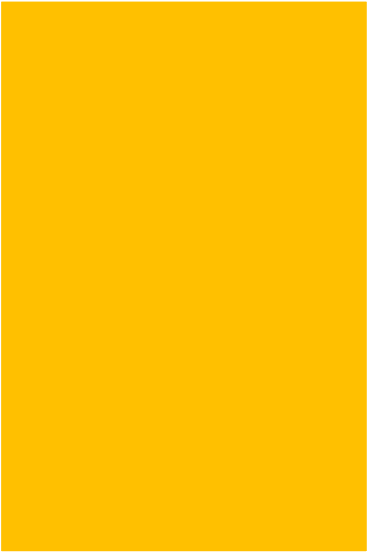


Рис. 2. Риски, учитываемые при разработке бизнес-плана





Политический риск — это возможность возникновения убытков или сокращения размеров прибыли организации, являющихся следствием государственной политики. Таким образом, политический риск связан с возможными изменениями в курсе правительства государства, переменами в приоритетных направлениях его деятельности. Учет данного вида риска особенно важен в странах с неустоявшимся законодательством, отсутствием традиций и культуры предпринимательства.



Политический риск с неизбежностью присущ предпринимательской деятельности, от него нельзя уйти, можно лишь верно оценить и учесть в процессе ведения предпринимательства.

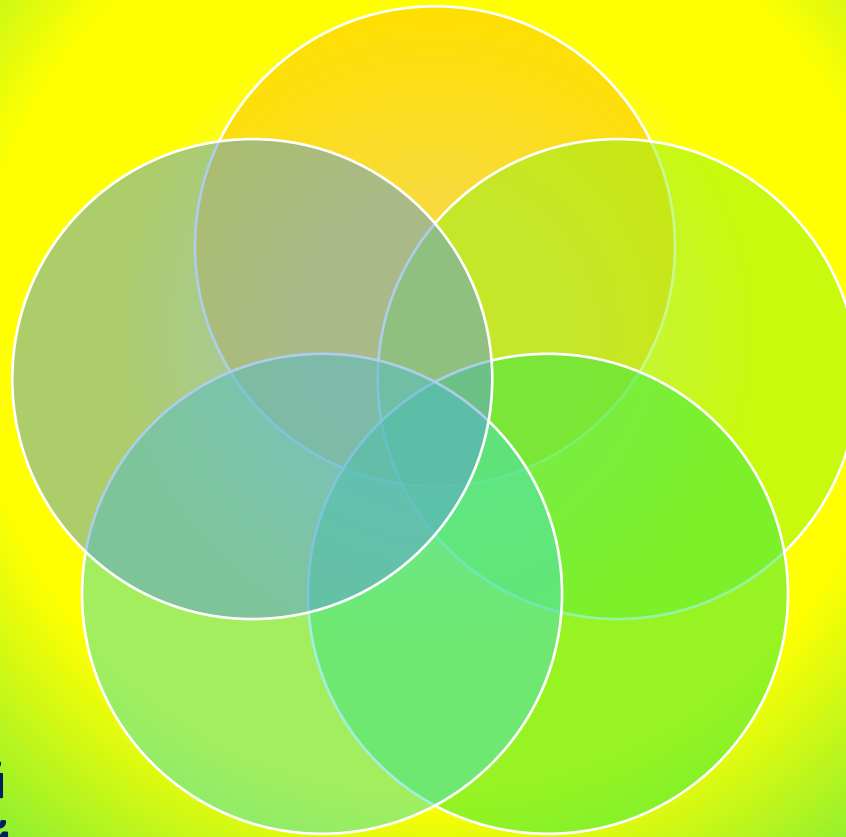
Политические риски можно подразделить на четыре группы:

- риск военных действий и гражданских беспорядков.

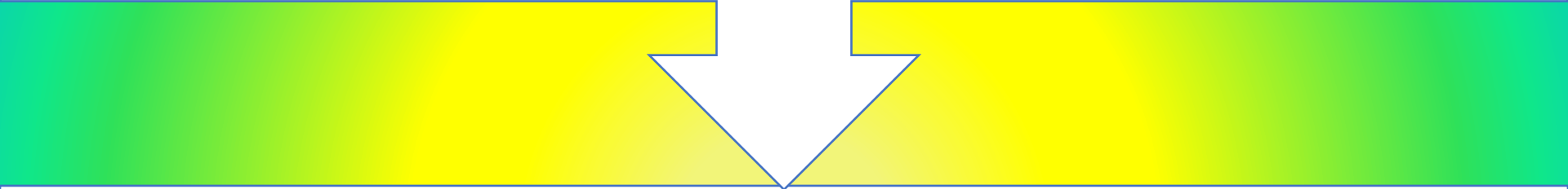
- риск разрыва контракта из-за действий властей страны, в которой находится компания-контрагент;

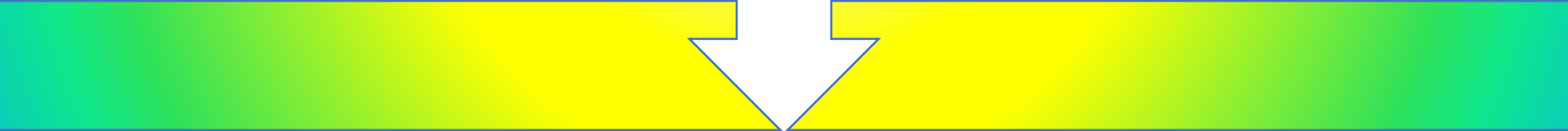
- риск национализации и экспроприации без адекватной компенсации;

- риск трансферта, связанный с возможными ограничениями на конвертирование местной валюты;



Технический риск определяется степенью организации производства, проведением превентивных мероприятий (регулярной профилактики оборудования, мер безопасности), возможностью проведения ремонта оборудования собственными силами предпринимательской фирмы. **К техническим рискам относятся:**

- 
- **вероятность потерь вследствие отрицательных результатов научно-исследовательских работ;**

- 
- **вероятность потерь в результате недостижения запланированных технических параметров в ходе конструкторских и технологических разработок;**

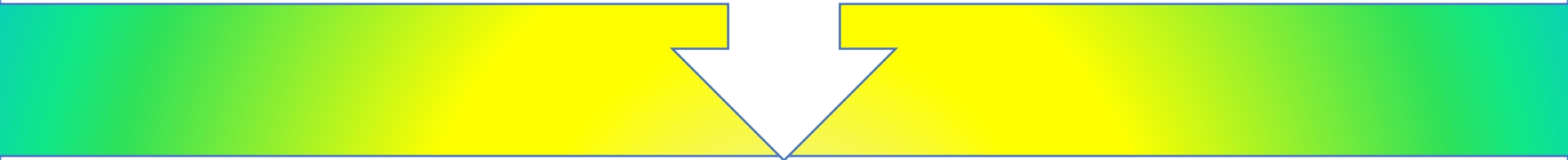
-вероятность потерь в результате низких технологических возможностей производства, что не позволяет освоить результаты новых разработок;

- вероятность потерь в результате возникновения при использовании новых технологий и продуктов побочных или отсроченных во времени проявления проблем;

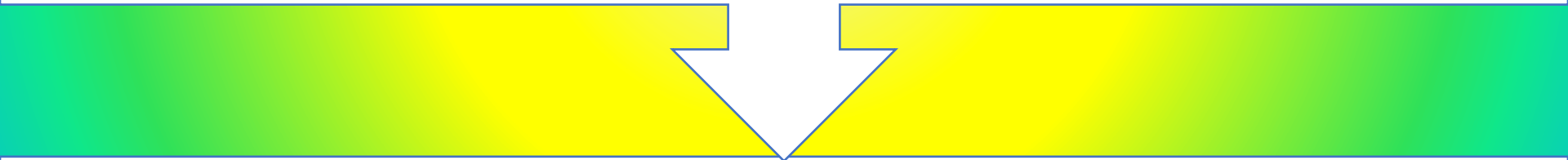
- вероятность потерь в результате сбоев и поломки оборудования и т.д.

Следует отметить, что **технический риск относится к группе внутренних рисков**, поскольку предприниматель может оказывать на данные риски непосредственное влияние и возникновение их, как правило, зависит от деятельности самого предпринимателя.

Производственный риск связан с производством продукции, товаров и услуг; с осуществлением любых видов производственной деятельности, в процессе которой предприниматели сталкиваются с проблемами неадекватного использования сырья, роста себестоимости, увеличения потерь рабочего времени, использования новых методов производства. К основным причинам производственного риска относятся:

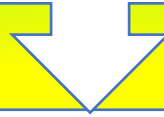


- снижение намеченных объемов производства и реализации продукции вследствие снижения производительности труда, простоя оборудования, потерь рабочего времени, отсутствия необходимого количества исходных материалов, повышенного процента брака производимой продукции;

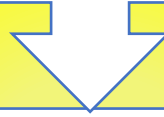


- снижение цен, по которым планировалось реализовывать продукцию или услугу, в связи с ее недостаточным качеством, неблагоприятным изменением рыночной конъюнктуры, падением спроса;

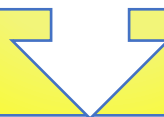
- увеличение расхода материальных затрат в результате перерасхода материалов, сырья, топлива, энергии, а так же за счет увеличения транспортных расходов, торговых издержек, накладных и других побочных расходов;



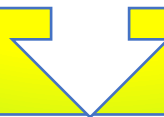
- рост фонда оплаты труда за счет превышения намеченной численности либо за счет выплат более высокого, чем запланировано, уровня заработной платы отдельным сотрудникам;



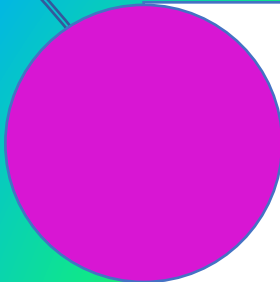
- увеличение налоговых платежей и других отчислений в результате изменения ставки налогов в неблагоприятную для предпринимательской фирмы сторону и их отчислений в процессе деятельности;



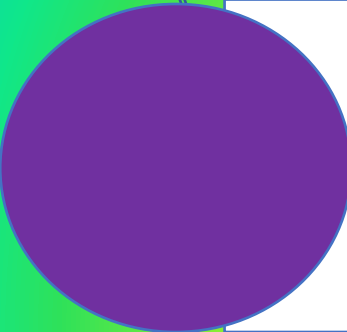
- низкая дисциплина поставок, перебои с топливом и электроэнергией;



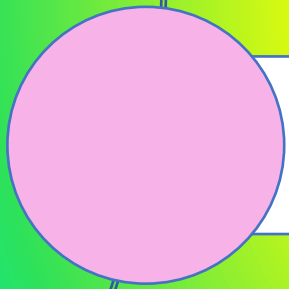
- физический и моральный износ оборудования отечественных предприятий



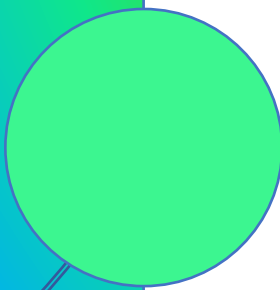
Коммерческий риск — это риск, возникающий в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или купленных предпринимателем. Основные причины коммерческого риска:



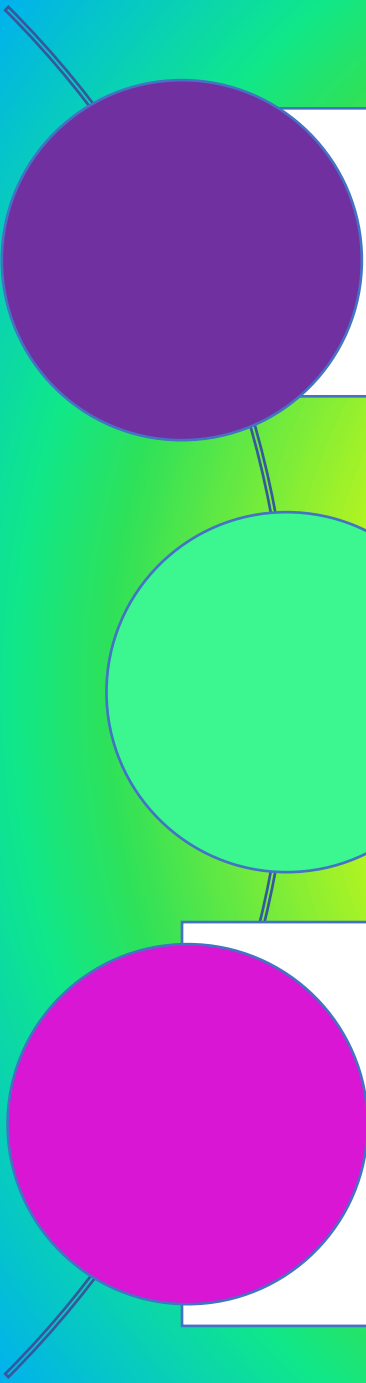
- снижение объемов реализации в результате падения спроса или потребности на товар, реализуемый предпринимательской фирмой, вытеснение его конкурирующими товарами, введение ограничений на продажу;



- повышение закупочной цены товара в процессе осуществления предпринимательского проекта;



- непредвиденное снижение объемов закупок в сравнении с намеченными, что уменьшает масштаб всей операции и увеличивает расходы на единицу объема реализуемого товара (за счет условно постоянных расходов);



- потери товара;

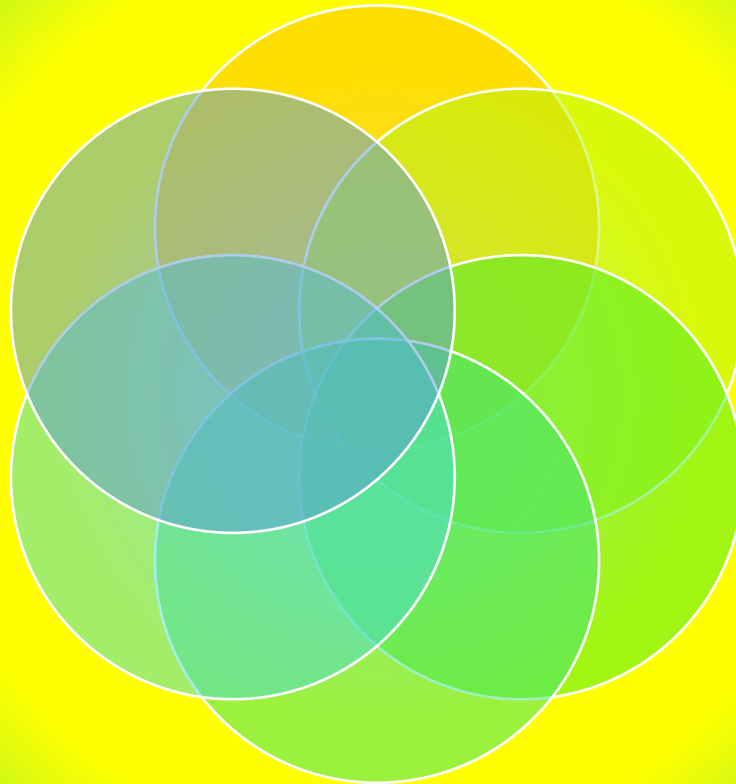
- потери качества товара в процессе обращения (транспортировки, хранения), что приводит к снижению его цены;

- повышение издержек обращения в сравнении с намеченными в результате выплаты штрафов, непредвиденных пошлин и отчислений, что приводит к снижению прибыли предпринимательской фирмы.

Коммерческий риск включает в себя:

- риск форс-
мажорных
обстоятельств.

- риск, связанный с
платежеспособност
ью покупателя;



- риск, связанный с
реализацией товара
(услуг) на рынке;

- риск, связанный с
транспортировкой
товара
(транспортный);

- риск, связанный с
приемкой товара
(услуг) покупателем;

Финансовые риски

Риск –

- вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом;
- уровень определенной финансовой потери, выражающийся в возможности не достичь поставленной цели, в неопределенности прогнозируемого результата, в субъективности его оценки.

Финансовый риск представляет собой вероятность наступления ущерба в результате проведения каких-либо операций в финансово-кредитной и биржевой сферах, совершений операций с ценными бумагами и пр.

Финансовый риск возникает в процессе отношений хозяйствующих субъектов с финансовыми институтами (банками, финансовыми, инвестиционными, страховыми компаниями и др.).

Финансовый риск

- возможность потерь денежных средств экономическими субъектами в процессе их деятельности. Сущность финансового риска заключается в наступлении неблагоприятного события с отрицательными экономическими последствиями в форме потерь прибыли, дохода и капитала.





Финансовые риски

Сущность и содержание финансовых рисков

Предпринимательская деятельность содержит определенную долю риска, которую должен взять на себя предприниматель, определив характер и масштабы этого риска.

В предпринимательской деятельности под **"риском"** принято понимать вероятность (угрозу) потери предприятием части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления определенной производственной и финансовой деятельности.

В явлении "риск" можно выделить следующие элементы, взаимосвязь которых и составляет его сущность:

- возможность отклонения от предполагаемой цели, ради которой осуществлялась выбранная альтернатива;
- вероятность достижения желаемого результата;
- отсутствие уверенности в достижении поставленной цели;
- возможность материальных, нравственных и др. потерь, связанных с осуществлением выбранной в условиях неопределенности альтернативы.

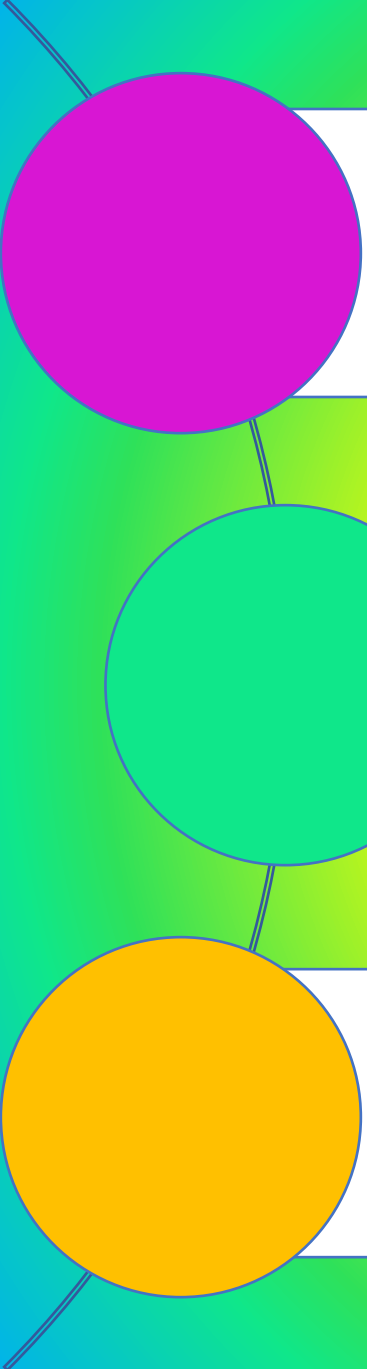
Под **финансовым** понимается риск, возникающий при осуществлении финансового предпринимательства или финансовых сделок, исходя из того, что в финансовом предпринимательстве в роли товара выступают либо валюта, либо ценные бумаги, либо денежные средства.

- **К финансовому риску относятся:**

- валютный риск;
- кредитный риск;
- инвестиционный риск.

В последнее время
для отечественных
предпринимателей
все большую
актуальность
приобретает учет
валютного риска.

Валютный риск — это
вероятность финансовых
потерь в результате
изменения курса валют,
которое может
произойти в период
между заключением
контракта и фактическим
производством расчетов
по нему.



инвестиционный риск – сопряжен с капитальными вложениями в совершенно новую сферу деятельности или с диверсификацией, с операциями по ценным бумагам;

имиджевый риск – из-за потери позитивной репутации перед контролирующими органами, контрагентами (конкурентами, информационными центрами и т.п.), поставщиками, покупателями;

физический риск – риск потерь от пожара, землетрясения и других стихийных бедствий; связанный с охраной труда и техникой безопасности;

Виды инвестиционных рисков

Несистемные риски:

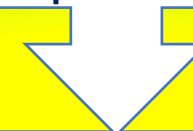
-  - риск потери ликвидности (liquidity risk) ;
- предпринимательский риск (business risk);
-  - финансовый риск (financial risk);
-  - риск невыполнения обязательств (default risk).

Системные риски:

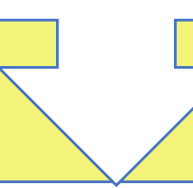
-  - процентный риск (interest rate risk);
-  - валютный риск (exchange rate risk);
-  - инфляционный риск (inflation risk);
-  - политический риск (political risk).



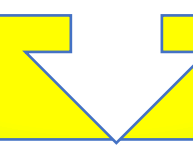
Также предпринимательские риски фармацевтических организаций **классифицируют** следующим образом:



1. По сфере возникновения – внутренние (источником риска является сама фармацевтическая организация) и внешние (возникают в результате воздействия внешних факторов; на них нельзя повлиять, но их можно предугадать).

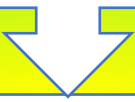


2. По длительности воздействия – кратковременные и постоянные.



3. По возможности страхования – страхуемые и не страхуемые.

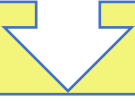
4. **По возможному результату** – **спекулятивные** (результат может быть как положительным, так и отрицательным) и **чистые** (результат может быть отрицательным или нулевым).



Чистые риски фармацевтических организаций, в свою очередь, подразделяются на:



- **внешние** (политические, экологические, имущественные, природно-естественные, финансовые, коммерческие)



- **внутренние** (финансовые, коммерческие, производственные, инновационные, технические, риски в системе менеджмента).



5. **По степени правомерности** – **правомерные** (оправданные) и **неправомерные** (неоправданные).



6. **По степени допустимости** – **минимальные, допустимые, критические и катастрофические.**

Подходы к оценке предпринимательских рисков

описательный

SWOT-анализ

метод экспертных оценок

вопросники

роза рисков

спираль рисков

экспертный лист

метод Дельфи

статистический

расчет показателей колеблемости

вероятностный

построение сложных распределений вероятностей

метод аналогий

Value at Risk
(Построение кривой риска)

имитационное моделирование
(метод Монте-Карло)

построение матрицы платежей

нормативный

метод критических значений

анализ финансового состояния

анализ эффективности

проектный анализ

анализ чувствительности

анализ точки безубыточн.

анализ сценариев

Управление рисками

Управление рисками - процесс идентификации, анализа и принятия решений по минимизации отрицательных последствий наступления рисков событий.



Этапы процесса управления рисками

1 этап

Идентификация рисков и их источников

1

Формирование и мониторинг реестра и классификатора рисков

2 этап

Анализ и оценка

2

Анализ и оценка кредитного качества инструментов, проведение моделирования рыночных рисков, стресс-тестинг и бэк-тестинг моделей

3 этап

Выбор методов управления рисками

3

Формирование инвестиционной декларации и лимитной ведомости (задание ограничений качественных и количественных)

4 этап

Реализация выбранных методов управления рисками

4

5 этап

Мониторинг результатов и совершенствование системы управления рисками

5

Анализ отчетности УК и Спецдепозитария, анализ инвестиционной деятельности, контроль лимитов, проведение периодического аудита

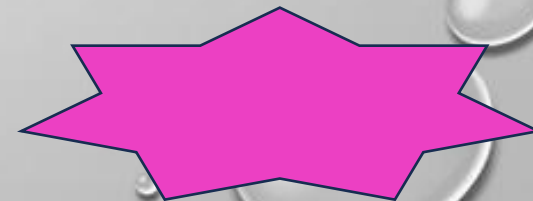


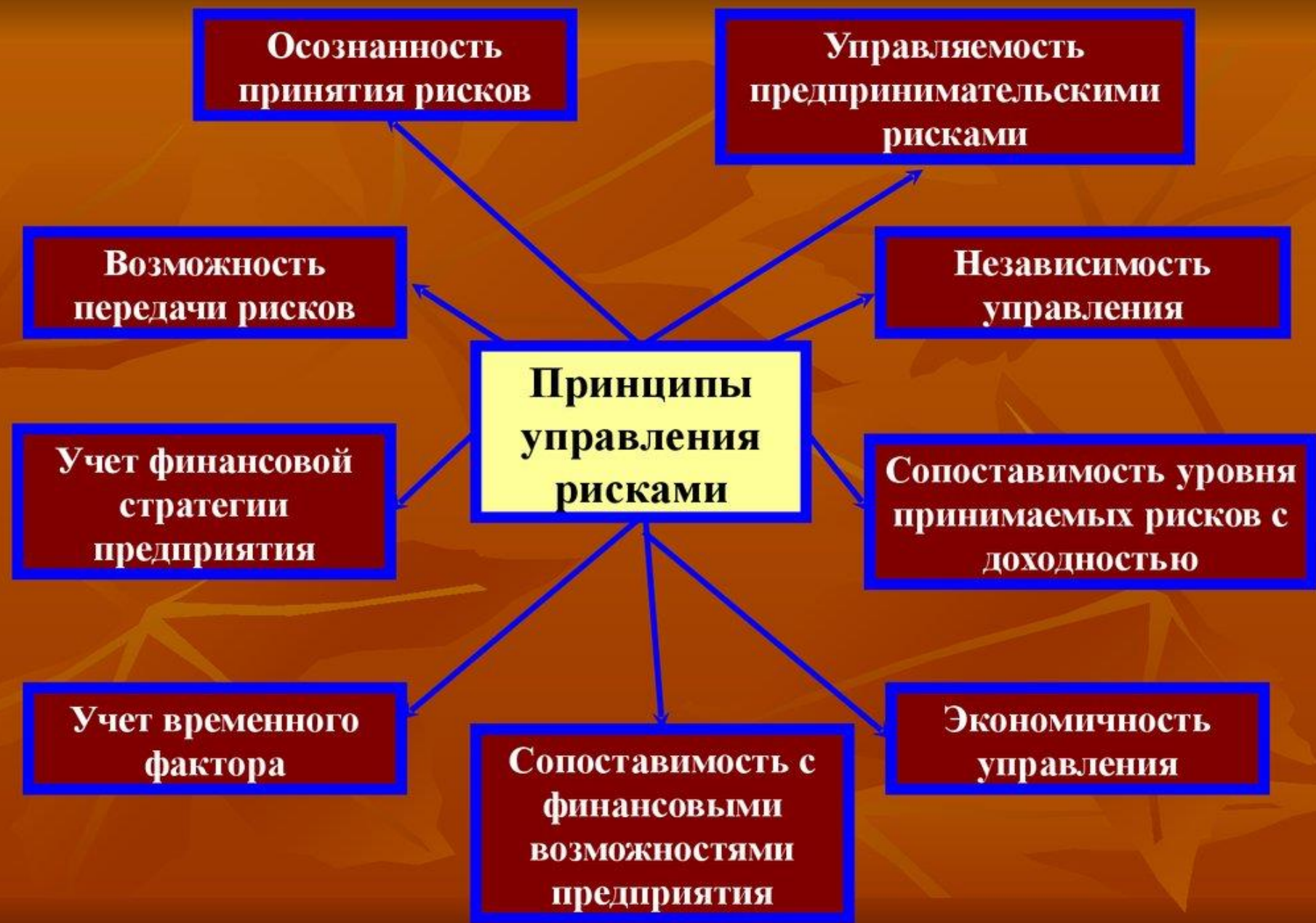
Управление предпринимательскими рисками.

- **Система управления риском** – это особый вид деятельности, направленный на смягчение воздействия риска на результаты деятельности предпринимательской фирмы.
- **Этапы процесса управления риском:**
 - - Выяснение риска;
 - - Оценка риска;
 - - Выбор методов управления риском;
 - - Применение выбранного метода;
 - - Оценка результатов.

Что подразумевается под управлением рисками?

- Оценка риска и определение возможного ущерба;
- Выбор мер и методов управления рисками;
- Контроль и возможное устранение риска;
- Финансирование риска;
- Оценка полученных результатов.



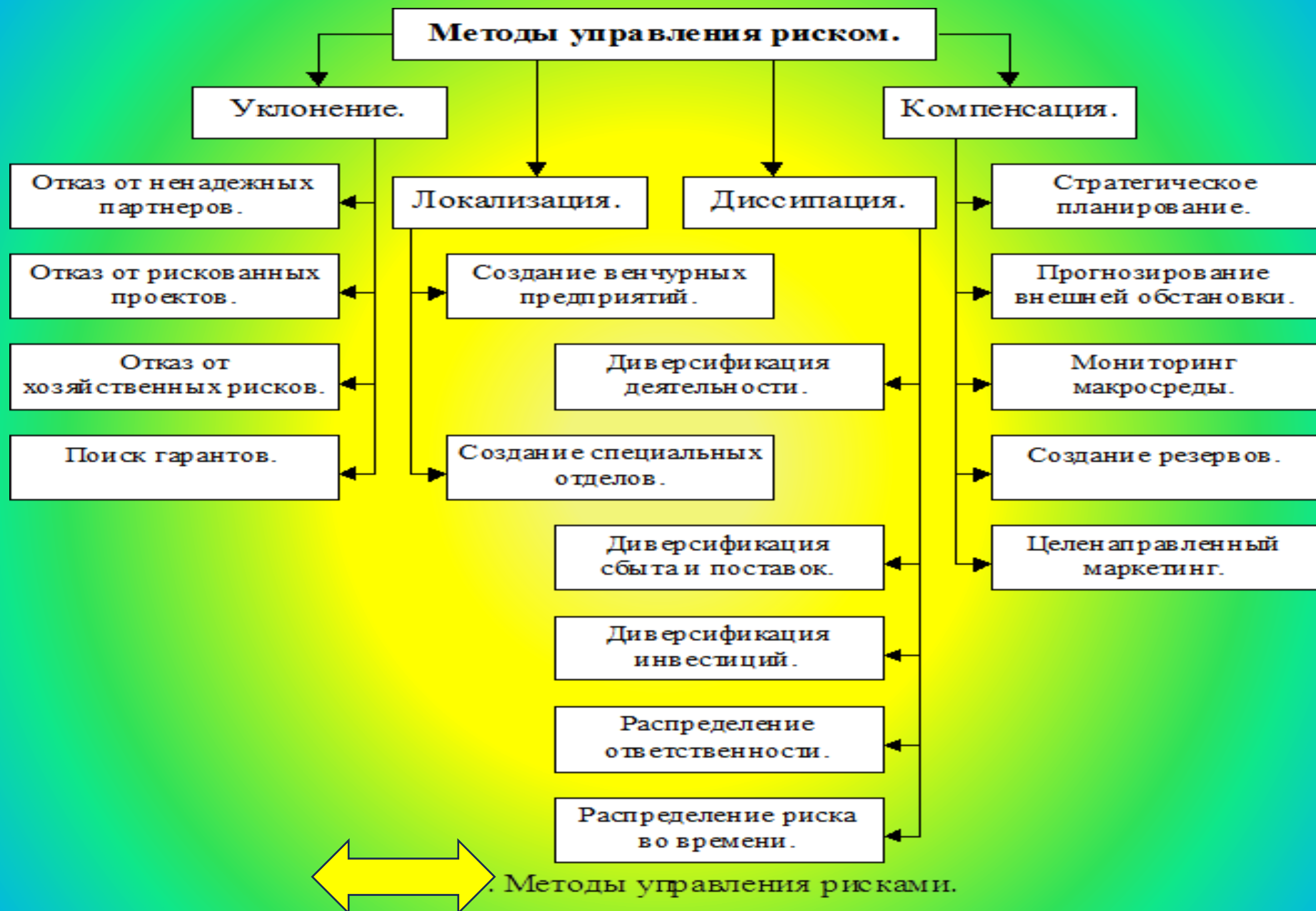


Методы управления рисками

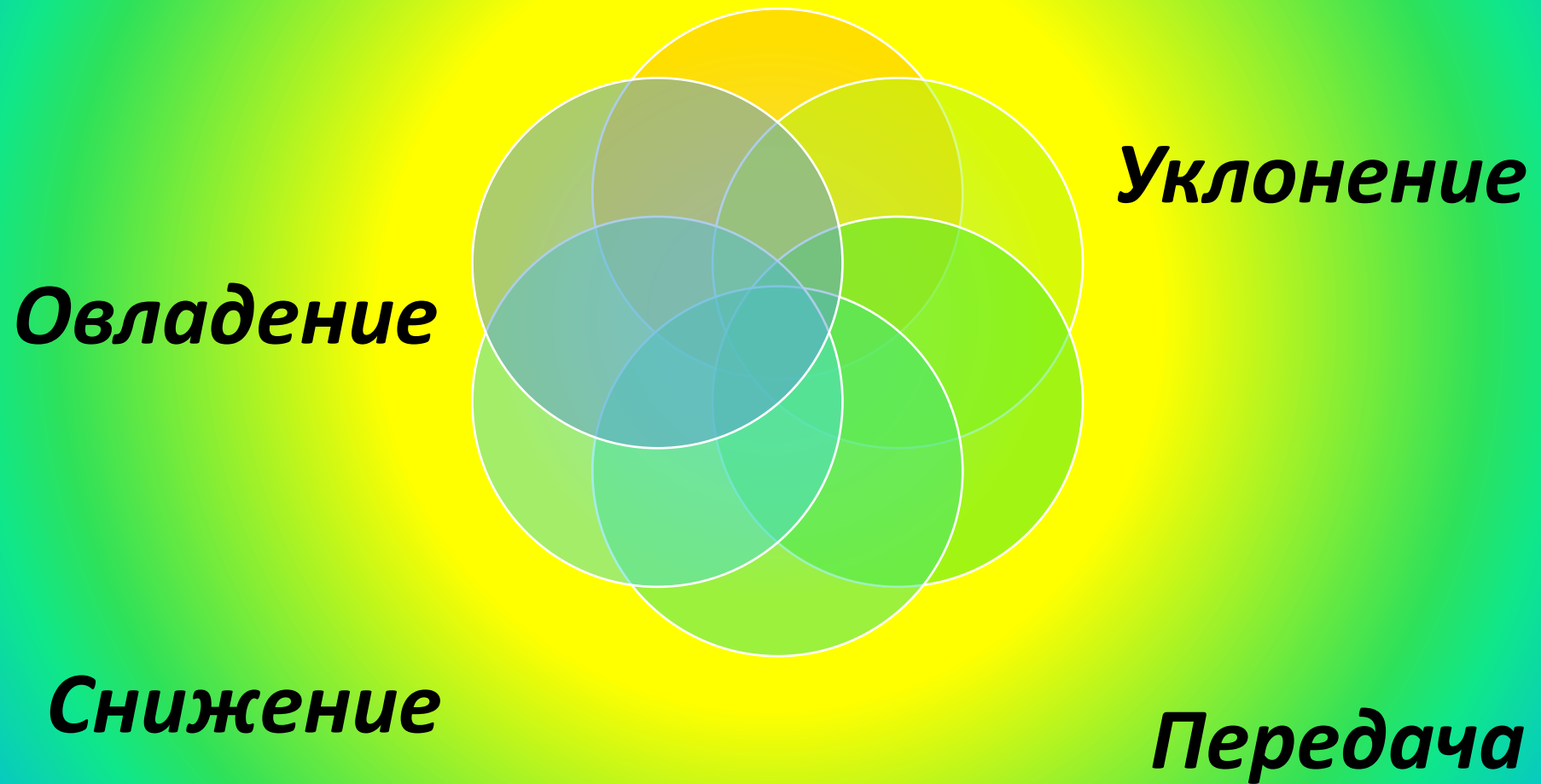


Классификация методов управления рисков

Методы предупреждения риска	Методы избежания риска	Методы локализации риска	Методы диверсификации риска	Методы снижения экономических последствий риска
Приобретение необходимой информации о риске Стратегическое планирование деятельности предприятия Активный, целенаправленный маркетинг Прогнозирование развития внешней среды	Отказ от ненадежных партнеров Поиск гарантов Отказ от рискованных проектов Консервация имущества Увольнение некомпетентных работников	Создание дочерних предприятий для реализации рискованных проектов Создание специальных (с обособленным балансом) структурных подразделений Заключение договоров о совместной деятельности для реализации рискованных проектов	Распределение рисков между участниками отдельных проектов (соисполнителями) Диверсификация сбыта и поставок Диверсификация инвестиций Диверсификация видов деятельности Распределение риска во времени	Лимитирование Самострахование (создание запасов и резервирование) Взаимное страхование Страхование



Рассмотрим несколько основных методов управления рисками



1. Уклонение от риска.

К данному методу управления риска относятся такие способы, как:

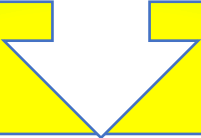
1.1. отказ от ненадежных партнеров (например, сотрудничество аптечной организации только с определенным кругом проверенных фирм-поставщиков; функционирование аптеки на одном, проверенном рынке сбыта и т.п.);

1.2. отказ от рискованных проектов (например, отказ аптеки от введения льготного отпуска ЛС).

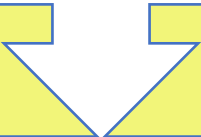
Положительным моментом данного метода являются простота реализации и максимальная минимизация риска.

Однако, избегая всех возможных рискованных мероприятий, руководитель данной организации отказывается от любых инноваций, способных оптимизировать работу организации и в итоге принести дополнительную прибыль.

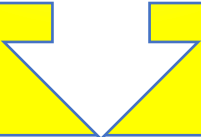
Кроме того, при использовании данного метода управления необходимо учитывать следующие моменты:



- избежание возможных рисков в ряде случаев может быть просто невозможным (например, риски гражданской ответственности);



- избежание одного вида риска может привести к возникновению других (например, отказ от риска, связанного с авиаперевозками грузов, ставит проблему перевозок авто- или железнодорожным транспортом);



- возможный объем прибыли от занятия определенной деятельностью может значительно превышать возможные потери в случае наступления рисков ситуации, связанной с данным видом деятельности.

2. Передача риска.

К данному методу относятся следующие виды управления риском:

2. 1. Страхование, т.е. принятие на себя страховщиком обязательства выплатить страхователю денежную (а иногда и натуральную) компенсацию понесенных им определенных ситуациях убытков

Преимущества использования страхования как механизма управления риском:

- привлечение страхового капитала для компенсации убытков организации;
- снижение неопределенности в финансовом планировании деятельности организации;
- высвобождение денежных средств для более эффективного использования;
- сокращение затрат на управление риском путем использования опыта страховых экспертов для оценки риска.

Однако, страховые компании страхуют лишь ту часть рисков, которые удовлетворяют следующим критериям:



-носят случайны и непредсказуемый характер событий;



-имеется измеримость риска;



-ограниченность потерь;



-относительно небольшая вероятность наступления страхового случая.

Не страхуются:



- масштабные риски, когда никто не готов принять на себя риск страхователя (например, возможность возникновения военных действий на территории месторасположения объекта страхования);



- форс-мажорные риски, уровень которых невозможно оценить;



- действия государственных органов, в том числе связанные с неправомерными действиями налогового или таможенного инспектора. Ущерб, связанный с принятыми в таких случаях по ошибке (или умыслу) санкциями, не компенсируется (даже при страховании грузоперевозок на условиях «за все риски»);



- кредитные риски банков;



- риски, связанные с колебаниями курсов валют.

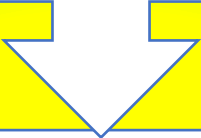
2.2. Метод поиска гаранта – используется как мелкими, так и крупными организациями.

При этом, в качестве гаранта мелкие организации обращаются к крупным компаниям (например, банкам, страховым обществам, фондам), а крупные организации – к органам государственного управления.

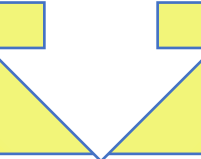
2.3. Сегрегация (разделение) рисков –
осуществляется, как правило, за счет
разделения активов предприятия. При этом
максимально возможные потери за одно
событие сокращаются, но одновременно
возрастает число случаев риска, которые
необходимо контролировать.

Активы могут быть разделены путем
физического разделения самих активов
(например, хранение ЛС в соответствии с их
физико-химическими свойствами в разных
помещениях) либо разделением активов по
собственности.

Кроме разделения (диверсификации) капитала существует также и ***диверсификация*** предпринимательской деятельности.



Данный способ заключается в распределении усилий и капиталовложений между разнообразными видами деятельности, непосредственно не связанными друг с другом.



В результате, если один из видов деятельности станет убыточен, другой вид все же будет приносить прибыль, что может спасти организацию от банкротства и поможет продолжить функционирование.

Однако, с помощью диверсификации нельзя снизить такие риски, как:

- риск, связанный с ***ожиданиями кризиса экономики в целом***;
- риск, связанный с ***движением банковского процента***;
- ***политический риск***, и некоторые другие.

Методы минимизации рисков

```
graph TD; A([Методы минимизации рисков]) --> B[страхование]; A --> C[хеджирование]; A --> D[Резервирование]; A --> E[Диверсификация]; A --> F[лимитирование]; A --> G[избежание];
```

страхование

избежание

хеджирование

Резерви
рование

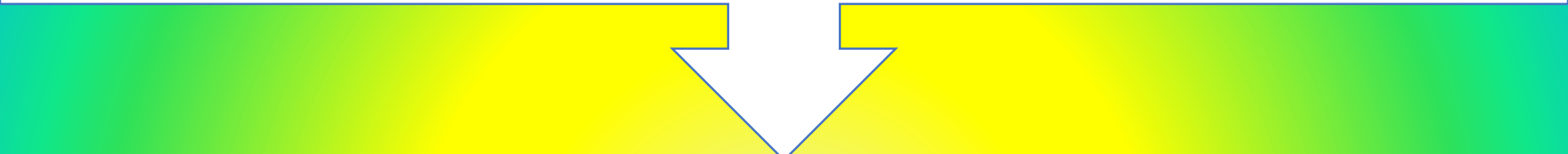
Диверси
фикация

лимитирование

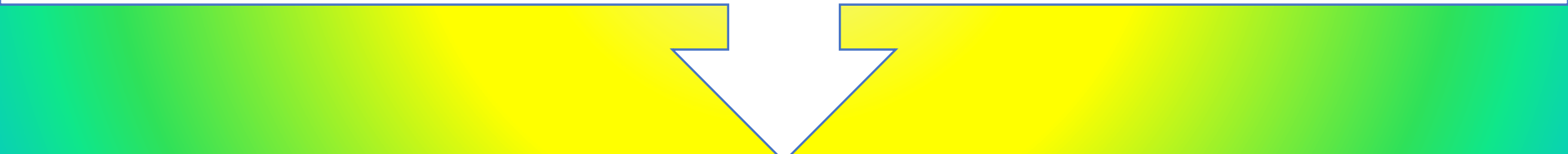
Способы минимизации риска

- ✓ **Страхование** – механизм распределения рисков между теми, кто хотел бы обезопасить себя от возможных последствий возникновения пагубных ситуаций. Страховка от риска предоставляется в обмен на внесение страховой премии. В случае наступления страхового события страховая компания выплачивает пострадавшему компенсацию за понесенный ущерб. Сумма внесенных премий формирует общий фонд для выплаты компенсаций, а также является источником покрытия административных затрат страховой компании.
- ✓ **Стоимость полной информации** определяется разницей между ожидаемой стоимостью какого-нибудь приобретения, когда имеется полная информация, и ожидаемой стоимостью, когда информация неполная.
- ✓ **Диверсификация** – распределение капитала и /или видов деятельности по нескольким сферам для уменьшения риска путем перераспределения прибыли из одной сферы для покрытия убытков в другой.

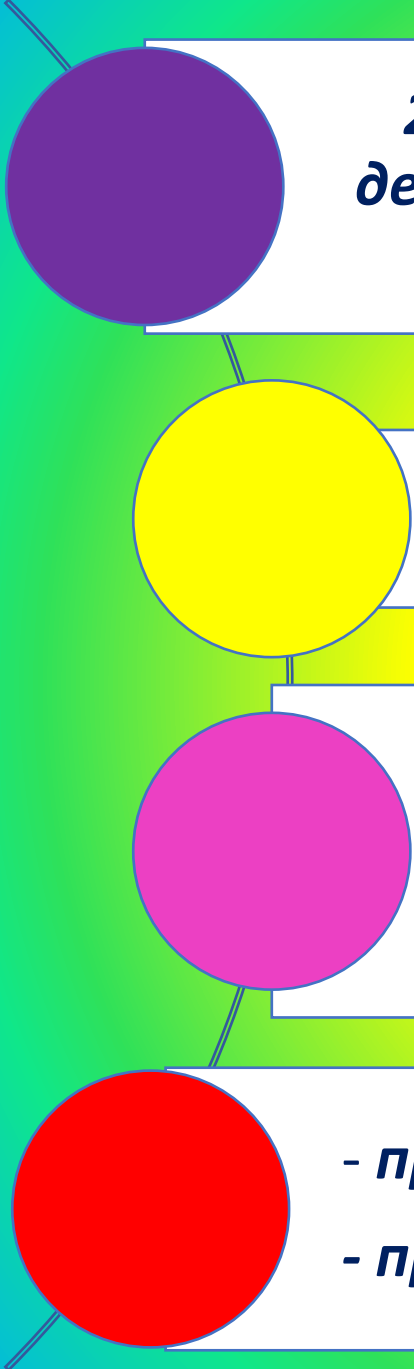
2.4. Объединение (агрегация) риска – это метод снижения риска, при котором возможный риск делится между несколькими субъектами экономики (например, при слиянии двух или более предприятий, т.к. новая фирма будет иметь больше активов, чем первоначальные организации).



Так как объединение организаций должно быть взаимовыгодным, поиски партнера, как правило, проводятся среди тех фирм, которые располагают дополнительной рабочей силой, а также информацией о состоянии и особенностях рынка. ***Данный метод делает возможные потери более предсказуемыми и позволяет уменьшить уровень собственного риска.***



При этом, ***могут создаваться акционерные общества, финансово-промышленные группы, различные ассоциации, концерны*** (например, образование сети аптек). Однако, при объединении предприятия делят между собой не только возможные убытки, но и прибыль.



2.5. Факторинг (финансирование под уступку денежного требования) или передача кредитного риска.

Стороны, участвующие в факторинговых операциях:

- **фактор-посредник** (коммерческий банк или иные кредитные организации, а также другие коммерческие организации, имеющие лицензию на осуществление деятельности такого вида);

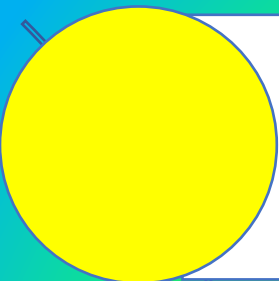
- **предприятие-поставщик;**
- **предприятие-покупатель.**

Основной принцип факторинга – покупка фактор-посредником у своего клиента – поставщика требований к его покупателям.

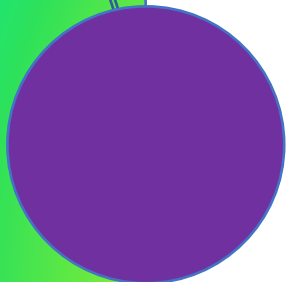
Фактически фактор-посредник покупает дебиторскую задолженность, обычно в течение 2-3 дней оплачивая 70-80% требований в виде аванса.

Оставшаяся часть выплачивается клиенту банка после поступления средств на его счета от покупателей.

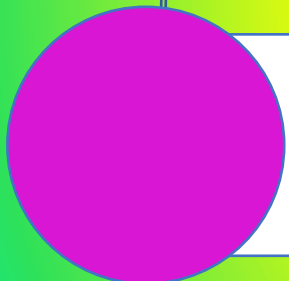
Факторинг позволяет организации, передающей свои долговые обязательства фактор-посреднику, получать гарантию на получение всех платежей, уменьшая таким образом кредитный риск предприятия.



2.6. Франчайзинг – вид договора о совместной деятельности.



Франчайзер (головная организация) продает свою лицензию и право на использование торговой марки. За это определенный процент прибыли уходит в головную организацию.



Достоинством франчайзинга является минимизация убыточности организаций, повышается финансовая устойчивость фармацевтических организаций.



Предприятие при этом имеет в определенной степени гарантированный доход и может рассчитывать на финансовую помощь крупной фирмы – франчайзера.

Выгоды франчайзера:

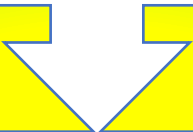
- установление контроля над сбытовой сетью и сведение расходов по реализации товаров и услуг до минимума;

- приобретение эффективного механизма в борьбе с конкурентами;

- возможность быстрого и четкого реагирования на изменения рыночной конъюнктуры.

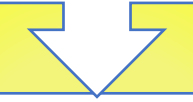


3. Овладение риском.

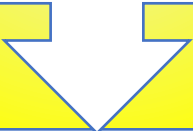


3.1. Принятие рисков на себя

может быть:

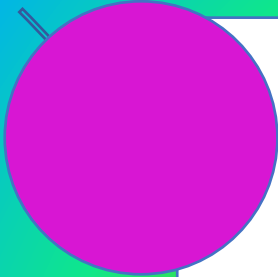


а) незапланированным – при этом потери от риска приходится покрывать из любых ресурсов, оставшихся после понесенных потерь;

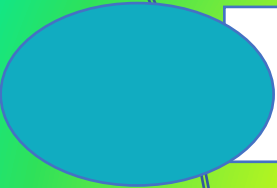


б) запланированным, когда фирме известна частота возможных потерь, и эти потери покрываются из текущего дохода, если они невелики.

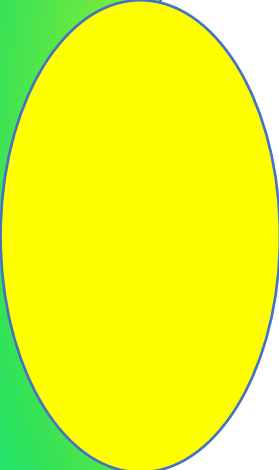
Происходит самострахование, т.е. создание фирмой специального резервного фонда (фонда риска) за счет отчисления из прибыли на случай возникновения непредвиденной ситуации.



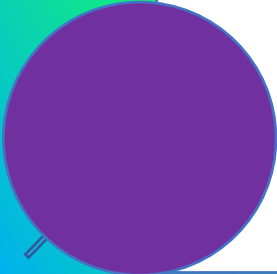
Происходит самострахование, т.е. создание фирмой специального резервного фонда (фонда риска) за счет отчисления из прибыли на случай возникновения непредвиденной ситуации.



Преимущества самострахования могут быть *экономическими и управленческими*:



- **экономические преимущества**: экономия на страховых премиях (позволяет снизить затраты и увеличить прибыль); получение дополнительного дохода на капитал при отказе от уплаты страховых премий за счет инвестирования сохраненных средств; экономия за счет более тщательного анализа прошлых убытков;



- **управленческие преимущества**: увеличение гибкости управления риском и сохранение контроля над денежными средствами; больший контроль за качеством дополнительного сервиса

**Недостатки
самострахова-
ния:**

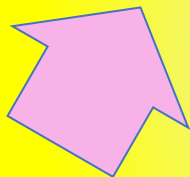
дополнительные
организационные
затраты;

- недооценка
уровня
возможного
риска;

- воздействие
инфляции на
фонд риска.



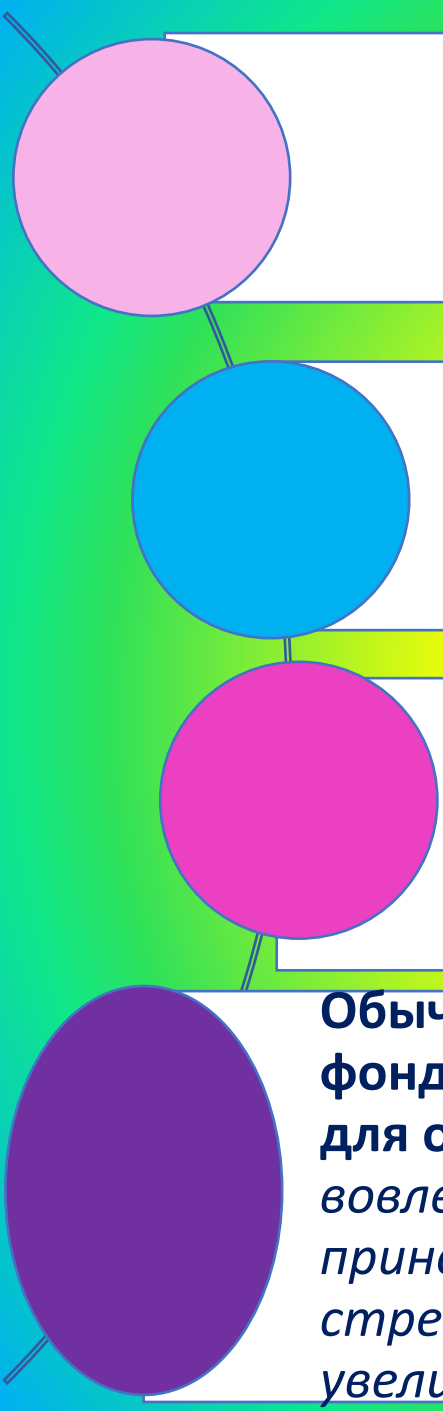
**Организация
может
сформировать
свой фонд
риска двумя
способами –**



б) внешним.



а) внутренним



а) Внутренний.

Создание внутреннего фонда риска – может происходить:

- **на краткосрочной основе** (например, финансовый год, при этом фонд формируется из предусмотренных в бюджете на эксплуатационные расходы средств);

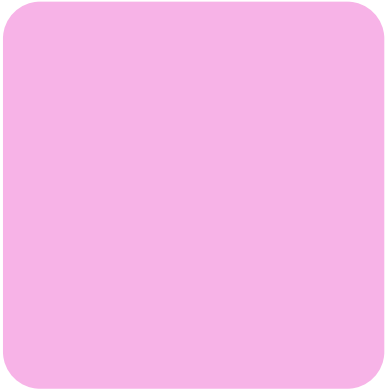
- **на более длительный период** (фонд формируется как особая расходная статья в годовом бюджете организации и накапливается в течение нескольких лет).

Обычно считается, что оптимальный размер резервного фонда равен максимально приемлемому размеру ущерба для организации. Однако, так как резервный фонд не вовлекается в оборот и является мертвым капиталом, не приносящим прибыли, фармацевтическая организация будет стремиться к уменьшению размеров фонда, тем самым увеличивая свою подверженность риску.

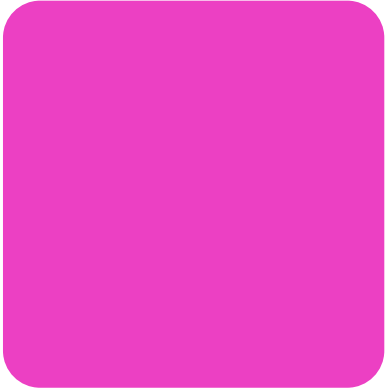


б) Внешний фонд риска.

Создание *внешнего фонда* риска.

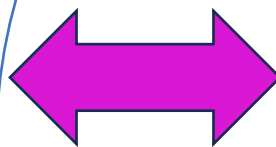


При этом фонд формируется **как особый счет, ведущийся в дружественной страховой компании**, которая накапливает денежные средства таким же образом, как и в случае внутреннего фонда. **Вклады в него делаются периодически в виде страховых премий.**



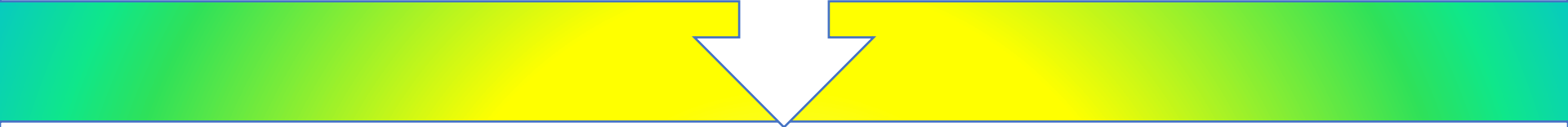
Отличие такого способа формирования фонда от обычного страхования **заключается в том, что страховщик будет оплачивать убытки организации по ее требованию и только в объеме накопленных в страховой компании средств.**

3.2. Создание кэптивной (дочерней) страховой компании – это компания, дочерняя по отношению к организации (или группе организаций), не являющейся страховой компанией, ее первоочередная функция – обслуживание страховых интересов родительской организации и ее филиалов.

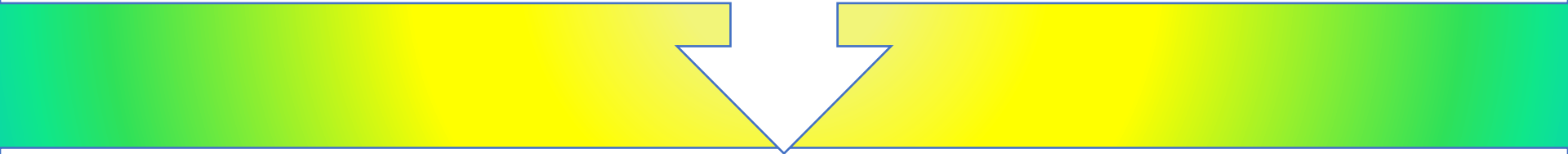


Создание кэптивной страховой организации дает возможность предприятию установить уровень затрат на страхование, на основе собственного опыта и ожидаемого уровня убытков.

4. Снижение риска, или лимитирование.



Это установление системы ограничений как сверху, так и снизу, способствующей снижению степени риска.



В торговой деятельности лимитирование применяется чаще всего при продаже товаров в кредит, предоставлении займов, определении сумм вложения капитала.

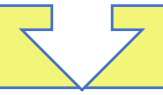
Избежать негативных последствий или снизить их уровень можно, используя **прямые управленческие воздействия на возможные управляемые факторы риска:**



- проверка предполагаемых партнеров по бизнесу;



- грамотное составление контрактов сделки;



- планирование и прогнозирование деятельности организации;



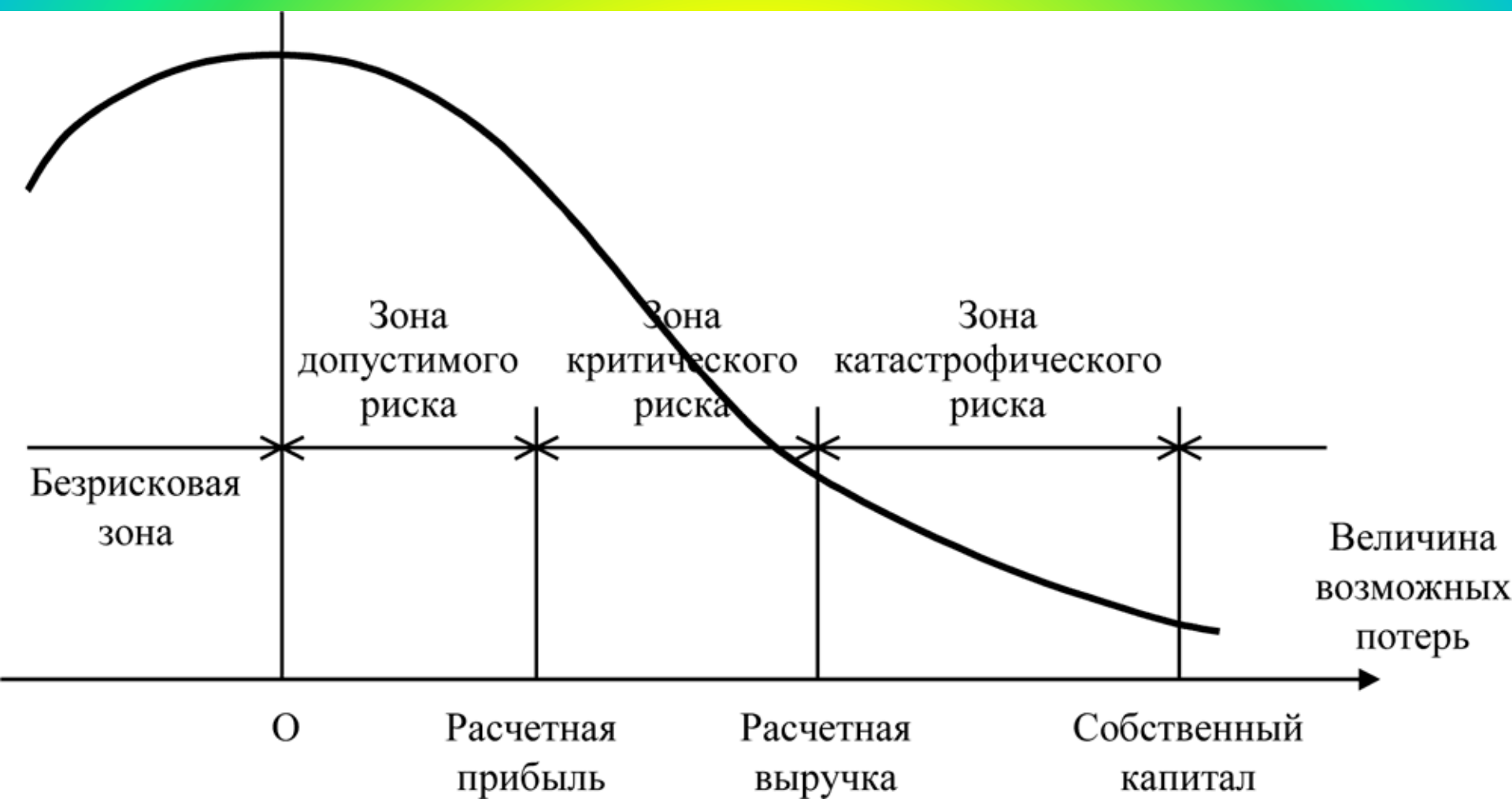
- тщательный подбор кадров;



- обладание полной и достоверной информацией о внутреннем положении организации и о ее внешнем окружении.

Методы оценки предпринимательского риска

- 1. Статистические методы оценки риска**
- 2. Вероятностные методы оценки риска**
- 3. Методы оценки инвестиционных рисков**
- 4. Коэффициентные методы оценки риска**
- 5. Атрибутивные методы оценки риска**



	Степень воздействия угрозы (I)		
Вероятность реализации угрозы (P)	Низкая (1)	Средняя (2)	Высокая (3)
Высокая (3)	3 Средняя	6 Средняя	9 Высокая
Средняя (2)	2 Низкая	4 Средняя	6 Средняя
Низкая (1)	1 Низкая	2 Низкая	3 Средняя

Таким образом, количественная оценка уровня риска может быть определена по следующей формуле:

$$R = I \times P, \text{ где:}$$

- R – оценка риска реализации угрозы,
- I – степень воздействия при реализации угрозы,
- P – вероятность реализации угрозы.

Статистический метод оценки риска.

$$v = \frac{\delta}{\bar{x}} 100\%, \quad \text{где}$$

v – коэффициент вариации

δ – среднее квадратичное отклонение

$\bar{x}$ – среднее арифметическое значение признака

если :

$v < 10\%$ – слабое колебание (невысокий риск)

$10\% < v < 25\%$ – умеренное колебание (средний риск)

$25\% < v$ – высокое колебание (высокий риск)

Ранжирование рисков

Для распределения рисков по категориям значимости **Матрица рисков** разделяется на соответствующие зоны (качественные категории):

12-25	Критические (недопустимые и/или нежелательные) риски
5-10	Значительные (допустимые) риски
1-4	Умеренные (минимальные) риски

УРОВНИ ВЕРОЯТНОСТИ	УРОВНИ СЕРЬЕЗНОСТИ ПОСЛЕДСТВИЙ (ТЯЖЕСТИ УЩЕРБА)				
	Низкий (1)	Незначительный (2)	Средний (3)	Высокий (4)	Критический (5)
Часто (5)	5	10	15	20	25
Возможно (4)	4	8	12	16	20
Редко (3)	3	6	9	12	15
Маловероятно (2)	2	4	6	8	10
Невозможно (1)	1	2	3	4	5



Вероятность вреда	Тяжесть последствий		
	Легкая (умеренная)	Средняя	Особая тяжесть (высокая)
Маловероятно	невысокий (1)	невысокий (1)	средний (2)
Вероятно	невысокий (1)	средний (2)	высокий (3)
Весьма вероятно	средний (2)	высокий (3)	высокий (3)



**БЛАГОДАРЮ
ЗА ВНИМАНИЕ**