

# **Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски**

Подготовил:  
Студент группы: МП-20  
Дмитриев Сергей Сергеевич



## Классификацию потерей собственности

По воле собственника	Независимо от воли собственника	Принудительно
например, при продаже вещи, обмене, дарении	например, при гибели вещи, её потере, смерти собственника	например, при банкротстве должника, реквизиции имущества, его конфискации

**Анализ структуры активов** - анализ величины, структуры и соотношения фиксированных и оборотных активов предприятия и динамики их элементов.

Анализ структуры активов показывает:

- величину текущих и постоянных активов;
- статьи, растущие опережающими темпами;
- долю замороженных активов в запасах и дебиторской задолженности.

**Показатели структурной динамики** отражают долю участия каждого вида основных средств в общем изменении основных фондов. Их анализ позволяет сделать вывод том, в какие основные средства вложены вновь привлеченные финансовые ресурсы или какие основные фонды уменьшились за счет оттока финансовых ресурсов.

Финансовым анализом называют комплекс методик по накоплению, переработке и анализу качественной и количественной информации, касающейся финансов предприятия.

Финансовый анализ деятельности предприятия - эффективный инструмент для анализа ограничений. Понимание ограничений, поможет составить план действий по увеличению эффективности вашего бизнеса.

Также анализ деятельности организации поможет выявить наиболее уязвимые сегменты деятельности, планомерная работа с которыми приведет к положительной динамике деятельности.

Текущий (ретроспективный) анализ связан с достигнутыми результатами деятельности предприятия. Он проводится, как правило, по главным отчетным периодам хозяйствования, в основном на базе официальной отчетности и системного бухгалтерского учета.

Текущий анализ называют также периодическим, поскольку чаще всего его проводят по текущим планово-отчетным периодам работы. Он базируется на бухгалтерской и статистической отчетности, позволяя оценить работу объединений, предприятий и их подразделений за месяц, квартал, год нарастающим итогом.

Главная задача текущего анализа — объективная оценка результатов коммерческой деятельности, комплексное выявление неиспользованных резервов, мобилизация их для повышения эффективности производства в будущих периодах, достижение полного соответствия материального и морального стимулирования по результатам труда и качеству работы.

## Анализ делового окружения фирмы

Анализ делового окружения фирмы - процесс, предназначенный для контроля факторов, внешних по отношению к организации, с целью определения перспективных возможностей и опасностей. Целью анализа является получение необходимой планово-прогнозной информации, а дополнительная цель - выявить сильные и слабые стороны самого предприятия, а также и возможностей и рисков.

К наиболее популярным методам анализа относятся: функционально-стоимостной анализ.

## План взаимодействия подразделений фирмы

Структурным подразделением называется часть предприятия или организации, сотрудники которой занимаются выполнением определенного вида работ. Подразделение может быть обособленным(филиал) или внутренним. Внутренним подразделениям наименование присваивается с учетом направления их деятельности и в соответствии с традициями, сложившимися в той или иной профессиональной сфере.

Специализация структурных подразделений вызывает необходимость координации их действий. Рекомендуется осуществлять структурирование подразделений, исходя из нескольких достаточно ясных критериев. Считается, что при этом неопределенности в той или иной степени избежать невозможно, но необходимо пытаться ее минимизировать.

Понятие "обособленные подразделения" в настоящее время раскрывается как в гражданском, так и в налоговом законодательстве. Гражданское законодательство выделяет лишь две разновидности обособленных подразделений: представительство и филиал.

При формировании структуры предприятия необходимо не только определить функции каждой структурной единицы, но и закрепить их в соответствующем документе.

Положение о структурном подразделении как раз и является документом, определяющим:

- порядок создания подразделения;
- правовое положение подразделения в организационной структуре предприятия;
- задачи и функции подразделения;
- права подразделения;
- взаимоотношения с другими подразделениями предприятия;
- ответственность подразделения.

## Система показателей экономического анализа



Управление рисками организации – тип стратегии управления бизнес-процессами. Она направлена на выявление, понимание и подготовку к видам угроз, опасностей и других потенциальных отклонений от стандартных операционных процедур, которые могут быть восприняты как риски.

Процессы управления рисками охватывают 4 основные области:

- Управление рисками угроз
- Внутренний контроль
- Внутренний аудит
- Соответствие регуляторным требованиям

В практике риск-менеджмента наибольшую популярность получили следующие методы анализа рисков:

- статистический;
- оценки целесообразности затрат;
- экспертных оценок;
- аналитический;
- метод использования аналогов;
- оценки финансовой устойчивости и платёжеспособности;
- анализ последствий накопления риска;
- комбинированный метод.

Возможности маневрирования при управлении риском:

- предотвращение риска;
- уклонение от риска;
- сокращение времени нахождения в опасных зонах;
- сознательное и неосознанное принятие риска;
- дублирование операций, объектов или ресурсов;
- сокращение опасного поведения;
- сокращение величины потенциальных и фактических потерь;
- распределение риска;
- разукрупнение риска;
- разнос экспозиций в пространстве и во времени;
- изоляция опасных синергетичных факторов друг от друга;
- перенос (страховой и нестраховой трансфер) риска на других агентов;
- сокращение величины риска;
- сокращение экспозиции.

Внешние факторы подразделяют на:

1. Факторы прямого воздействия, которые непосредственно влияют на результаты коммерческой деятельности. К ним относятся:

- законы, регулирующие коммерческую деятельность;
- непредвиденные действия государственных служб и учреждений;
- налоговая система;
- взаимоотношения с партнерами;
- действия конкурентов;
- коррупция и рэкет;

2. Факторы косвенного воздействия (они не могут оказывать прямого воздействия, но способствуют его изменению):

- политические условия;
- экономическая обстановка в стране;
- экономическое положение на рынке;
- международные события;
- форс-мажорные обстоятельства.

К внутренним факторам относятся:

- стратегия организации (ошибочный выбор собственных целей торгового предприятия, ошибочный прогноз развития внешней среды, неверная оценка потенциала торгового предприятия);
- управление торговым предприятием и принятие управленческих решений (низкое качество управления трудовыми, материальными, финансовыми ресурсами в связи с несогласованностью действий сотрудников, недостатком опыта, финансовыми просчетами, плохой организацией труда и т.д.);
- организация процессов купли-продажи (соблюдение договорной дисциплины, рациональный выбор поставщиков, применение рационального товародвижения, выбор эффективной сервисной политики);
- наличие финансовых средств (трудности получения кредитов, высокие их проценты, создание необходимых запасов материальных ресурсов);
- потеря товаров из-за небрежности работников торгового предприятия;
- вероятность нечестности работников, что может нанести материальный ущерб торговому предприятию;
- низкая квалификация коммерческих работников, результатом деятельности которых может быть рискованная сделка;
- приостановка деловой активности торгового предприятия.

Кроме того, к внутренним факторам относят также: защиту коммерческой тайны; компетентность участников коммерческой деятельности в области экономики, менеджмента, маркетинга, рекламы и коммерции, их личностные качества; проведение маркетинговых исследований по состоянию рынка, конкурентной среды, состава поставщиков и потребителей; строгое соблюдение законодательства в области коммерческой деятельности; ассортимент и качество реализуемых товаров; персонал предприятия; используемое оборудование; величину расходов предприятия; желаемую норму прибыли и т.п.

## Группы показателей при оценке риска

Оценка риска состоит из разнообразных экономико- статистических, экспертных методов. Выбор конкретных методов оценки определяется наличием необходимой инфо и уровнем квалификации менеджеров.

1. Экономико-статистические методы – основа оценки уровня риска.

а) Уровень риска.  $УР = ВР \times РП$ , где  $УР$  — уровень риска;  $ВР$  — вероятность возникновения данного риска;  $РП$  — размер возможных потерь при реализации данного риска.

б) Дисперсия. Она характеризует степень колеблемости изучаемого показателя по отношению к его средней величине.

в) СКО. Один из наиболее распространенных показателей при оценке уровня риска, так же как и дисперсия определяющий степень колеблемости. Равен корню из Дисперсии

г) Коэффициент вариации. Он позволяет определить уровень риска, если показатели средний и фактический показатели сильно различаются между собой.  $CV = СКО /$

д) Бета-коэффициент .Он позволяет оценить индивидуальный или портфельный систематический финансовый риск по отношению к уровню риска финансового рынка в целом. Используется для оценки рисков инвестирования в отдельные ценные бумаги.

2. Экспертные методы - применяются, если отсутствуют необходимые инфоданные для осуществления расчетов. Эти методы базируются на опросе квалифицированных специалистов с последующей математической обработкой результатов этого опроса.

В этом году государство планирует запустить цифровую платформу МСП, с помощью которой предприниматели смогут выбирать и получать необходимые меры поддержки дистанционно. Новые предложения подготовили для туристических проектов, агробизнесов, участников международных выставок.

На сегодняшний день государство предлагает широкий спектр мер поддержки как для начинающих предпринимателей, так и для уже работающих бизнесов.

[Создание экосистемы поддержки бизнеса](#)

[Новое в господдержке в 2022 году](#)

[Субсидии от центра занятости](#)

[Грантовая поддержка](#)

[Федеральные программы поддержки бизнеса](#)

[Региональные программы поддержки](#)

[Субсидии на возмещение процентов по кредиту](#)

[Поддержка самозанятых в 2022 году](#)

Главной задачей управления рисками может быть обеспечение стабильного функционирования и устойчивого развития компании в условиях конкуренции.

Управление рисками на уровне компании включает в себя четыре основные функции:

1. Определение склонности к риску (уровня риска, приемлемого для компании) и выбор профиля риска (набора сведений о всех видах риска) компании по видам деятельности и географическим регионам;
2. Управление профилем риска на уровне отдельных направлений деятельности;
3. Создание информационной системы поддержки принятия решений для руководителей высшего и среднего звена, позволяющей контролировать ход деятельности и оценивать ее результаты;
4. Внедрение системы оценки результатов деятельности ответственных лиц, которая создавала бы действенные стимулы к отказу от неприемлемого и неприбыльного риска.

Организация находится в стадии становления, формируется жизненный цикл продукции. Цели еще нечеткие, творческий процесс протекает свободно, продвижение к следующему этапу требует стабильного обеспечения.

В эту стадию входят следующие явления: зарождение идеи, поиск единомышленников, подготовка к реализации идеи, юридическое оформление организации, набор операционного персонала и выпуск первой партии продукта. Уже на этом этапе организация является социосистемой, так как она состоит из людей, принадлежащих единой или сходным парадигмам.

Каждый член организации обладает собственными культурными представлениями и системой ценностей.

Совместная деятельность, которую начинают вести члены организации, запускает процессы формирования знаний на индивидуальном онтологическом уровне, когда опыт, получаемый каждым членом организации, перерабатывается в соответствии с личными убеждениями и представлениями.

На этом же этапе начинается «ярмарка» знаний, когда в ходе совместной деятельности каждый член коллектива вольно или невольно демонстрирует собственную систему представлений, умения и навыки. Фирмы возникают добровольно, потому что они представляют более эффективный метод организации производства. На первом этапе своего развития фирма ведет себя как "серая мышка" - подбирает зернышки, которые упускают из виду более крупные рыночные структуры.

На этапе возникновения фирмы очень важно определить стратегию конкурентной борьбы:

Первая стратегия-силовая, действующая в сфере крупного производства товаров и услуг.

Вторая стратегия - приспособительная: Задачи таких фирм - удовлетворять индивидуальные потребности конкретного человека.

Третья стратегия - нишевая глубокая специализация производства - то, что организация может делать лучше других.

Этап коллегиальности - период быстрого роста организации, осознание своей миссии и формирование стратегии развития (неформальные коммуникации и структура, высокие обязательства).

Происходит рост компании: идет активное освоение рынка, рост интеграции особенно интенсивны. Успешность развития организации на этом этапе зависит:

- от того, насколько полно понимают идеи лидера члены организации;
- от того, насколько члены организации обогащают лидера идеями;
- от готовности членов организации реализовывать решения лидера;
- от того, насколько эффективно построена коллективная работа.

Если отбросить индивидуальные особенности как лидера, так и членов организации, то все эти факторы определяются групповыми представлениями и ценностями - тем, что образует базис организационной культуры.

Этот этап можно условно назвать периодом формирования базиса организационной культуры. На нём успех и неудачи организации активно перерабатываются на всех уровнях организации: индивидуальном, групповом, организационном. Опыт, накопленный на предыдущей стадии, проходит через активную проработку.

Процессы экстернализации и комбинации знаний выходят за рамки индивидуального онтологического уровня и поднимаются до уровня группового и организационного: ценности отдельных членов коллектива трансформируются в групповые ценности, согласовываются цели, происходит формирование видения организации как отдельной сущности, осознание её взаимоотношений с внешней средой, формируются правила взаимного сосуществования как членов организации между собой, так и по отношению к субъектам внешней среды.

Для максимально разностороннего и быстрого развития организации на этой стадии особое внимание следует уделять процессам комбинации и интернализации знаний на организационном уровне. Это обеспечит распространение элементов организационной культуры среди всех членов организации.

## Жизненный цикл организации. Стадия зрелости. Этап формализации деятельности.

Этап формализации деятельности - период стабилизации роста (развития) (формализация ролей, стабилизация структуры, акцент на эффективность).

К этой стадии компания приходит с багажом прошлого опыта. Представления, показавшие свою адекватность и эффективность, связываются в единую картину мира, охватывая разнообразные стороны социальной жизни. На этом этапе, на организационном онтологическом уровне наиболее интенсивны процессы интернализации, когда знания, полученные и переработанные организацией на предыдущих этапах, получили свое выражение через провозглашенные ценности: миссию организации, цели и символы (артефакты) и проходят процесс индивидуального осознания.

Зрелость организации означает, что ей удаётся сохранять устойчивое положение во внешней среде; показывает, что остальные процессы переработки опыта и встраивания его в существующую систему представлений имеют явное выражение в базисных представлениях организационной культуры и подкреплены мощно влияющими на членов организации артефактами. Эти артефакты обеспечивают широкое распространение парадигм организации среди её членов и передаются новичкам как история успеха. Если на предыдущих этапах развития организационная культура сильно подвержена любому влиянию со стороны культуры лидеров, внешней среды, то на этапе зрелости она становится обычным правом, оказывающим влияние на все стороны жизнедеятельности организации.

Этап реструктуризации - период замедления роста и структурных изменений, дифференциация товаров (рынков), предвидение новых потребностей (стремление к комплексности, децентрализация, диверсифицирование рынков).

### **Стадия старости. Этап спада.**

Этап спада - период, характеризующийся резким падением сбыта и снижением прибыли; организация ищет новые возможности и пути удержания рынков (высокая текучесть кадров, нарастание конфликтов, централизация).

Стадию старости организации определяется как противоречие между ней и окружающей средой, которое выражается или в появлении конкурентов, вытесняющих организацию с занятого рынка, или в исчезновении рынка.

В такой ситуации получаемый организацией реальный опыт не фиксируется в существующих знаниях организации. В результате базовые представления перестают адекватно интерпретировать реальные события, а провозглашенные ценности членами коллектива не воспринимаются как ценности.

Это означает, что механизмы, обеспечивавшие трансформацию знаний организации, по каким-либо причинам исчезают и происходит разрыв в цепочках формирования знаний. Происходит накопление неформализованных знаний, которые между тем никаким образом не встраиваются в существующую систему представлений.

# Методы управления рисками.

## Их характеристика

Метод управления риском	Меры, соответствующие методу управления риском
Избежание риска	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Отказ от осуществления финансовых операций, уровень риска по которым чрезмерно высок.</li><li>▶ Отказ от использования в больших объемах заёмного капитала.</li><li>▶ Отказ от чрезмерного использования оборотных активов в низколиквидных формах.</li><li>▶ Отказ от использования временно свободных денежных активов в краткосрочных финансовых вложениях.</li></ul>
Лимитирование концентрации риска	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Предельный размер заёмных средств, используемых в хозяйственной деятельности.</li><li>▶ Минимальный размер активов в высоколиквидной форме.</li><li>▶ Максимальный размер товарного (коммерческого) или потребительского кредита, предоставляемого одному покупателю.</li><li>▶ Максимальный размер депозитного вклада, размещаемого в одном банке.</li><li>▶ Максимальный размер вложения средств в ценные бумаги одного эмитента.</li><li>▶ Максимальный период отвлечения средств в дебиторскую задолженность.</li></ul>
Хеджирование	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Хеджирование с использованием фьючерсных контрактов.</li><li>▶ Хеджирование с использованием опционов.</li><li>▶ Хеджирование с использованием операции «своп».</li></ul>
Диверсификация	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Диверсификация видов финансовой деятельности.</li><li>▶ Диверсификация валютного портфеля предприятия.</li><li>▶ Диверсификация депозитного портфеля.</li><li>▶ Диверсификация кредитного портфеля.</li><li>▶ Диверсификация портфеля ценных бумаг.</li><li>▶ Диверсификация программы реального инвестирования.</li></ul>
Распределение рисков	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Распределение риска между участниками инвестиционного проекта.</li><li>▶ Распределение риска между предприятием и поставщиками сырья и материалов.</li><li>▶ Распределение риска между участниками лизинговой операции.</li><li>▶ Распределение риска между участниками факторинговой (форфейтинговой) операции.</li></ul>
Самострахование (внутреннее страхование)	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Формирование резервного (страхового) фонда предприятия.</li><li>▶ Формирование резервных сумм финансовых ресурсов в системе бюджетов.</li><li>▶ Формирование системы страховых запасов материальных и финансовых ресурсов по отдельным элементам оборотных активов предприятия.</li><li>▶ Нераспределенный остаток прибыли, полученной в отчетном периоде.</li></ul>

**Операционный риск** — риск убытка в результате неадекватных или ошибочных внутренних процессов, действий сотрудников и систем или внешних событий. Это определение включает юридический риск, но исключает стратегический и репутационный риски. Операционный риск присущ всем банковским продуктам, направлениям деятельности, процессам и системам, и эффективное управление операционным риском всегда является одним из основных элементов системы управления рисками банка. Подходы к анализу и управлению операционными рисками можно подразделить на нисходящие модели и восходящие модели.

Нисходящие модели рассматривают операционный риск «сверху вниз», с точки зрения конечных результатов, то есть последствий, к которым приводит операционный риск (например, общая сумма убытка в результате сбоя информационных систем или ошибок персонала). Для идентификации рисков используется база данных событий, повлекших за собой убытки (либо потенциальные убытки). Риски объединяются в группы в соответствии с классификацией, после чего анализируются. Анализ, как правило, проводится на среднем или высшем уровне управления, что может включать не только уровень высшего руководства, но и отдельные подразделения, имеющие полную информацию о деятельности организации. Количественные методы при данном подходе используются для оценки итогового влияния рисков, для чего создается система индикаторов, по которой можно судить о динамике влияния рисков и вести постоянный мониторинг.

## Операционный риск. Основные подходы к анализу

Индикаторы деятельности представлены тремя основными группами показателей, по которым можно судить о деятельности компании и существующих операционных рисках:

1. Индикаторы текущей деятельности позволяют осуществлять контроль эффективности проводимых операций (количество неверных операций, текучесть кадров, общее время неработоспособности информационных систем и т.д.).
2. Индикаторы эффективности контроля показывают количество ошибок, которые были предотвращены благодаря системе внутреннего контроля (количество исправленных операций, расхождения при сверке данных, выявленные случаи несанкционированного доступа к данным и т.д.).
3. Индикаторы риска являются опережающими показателями и строятся расчетным или аналитическим путем сопоставления индикаторов текущей деятельности и эффективности контроля (например, сопоставление информации об одновременном увеличении объема операций, текучести кадров и количества ошибок ввода данных и т.д.).

Восходящие модели разрабатываются «снизу вверх», с точки зрения подразделений или бизнес-процессов. Основное внимание при данном подходе уделяется причинам возникновения операционных рисков, которые могут привести к негативным последствиям. Идентификация рисков при таком подходе происходит в процессе взаимодействия путем оценки реакции работников, процессов, технологий на внутренние или внешние воздействия. Сложность подхода состоит в том, что существует целая сеть взаимодействий, в результате которых могут реализоваться операционные риски. Таким образом, основой идентификации рисков является декомпозиция организации и всей ее деятельности на конечные бизнес-процессы. Такой подход позволяет создать иерархическую структуру процессов, на основании которой можно определить ключевые места контроля

***Благодарю за  
внимание!***