



В бизнесе, предпринимательской деятельности риск означает возможную потерю вложенного капитала. Предприниматель или бизнесмен, начиная свою деятельность, должен быть готовым к необходимому риску, так как средой его обитания будет являться рынок. В условиях рыночных отношений постоянно возникают неопределенные ситуации, в которых приходится заключать рискованные сделки, в результате которых можно как выиграть, так и проиграть. Конечно, можно не подвергать риску свое дело, но в этом случае бизнес в скором времени может сойти на нет.

Успешный предприниматель должен научиться прогнозировать, оценивать возможные рискованные ситуации, а также иметь в запасе способы ее разрешения.

Предприниматель и риск – понятия неотделимые друг от друга. Но, изучив основные законы и правила предпринимательского риска, бизнесмен будет готов к экстремальным ситуациям в процессе своей деятельности.

Понятие предпринимательского риска включает в себя возможные потери денег, имущества, товара, т. е. непредвиденный расход ресурсов и снижение доходов. Иначе говоря, в результате возникновения рискованной ситуации происходит потеря возможных доходов при непредусмотренном увеличении дополнительных расходов.

Например, предприниматель занимается изготовлением зонтов. Установив продажную стоимость одного зонта в 300 рублей, он рассчитывает на определенную прибыль. Неблагоприятными обстоятельствами для реализации его товара явилась солнечная погода с отсутствием дождей. В результате этих обстоятельств цену пришлось снизить до 200 рублей за зонт. В итоге предприниматель теряет 100 рублей дохода за каждый зонт.

Существуют различия в понятиях «потери», «убытки» и «расход». В предпринимательской деятельности, в процессе производства товара происходит расход определенных ресурсов. Убытки представляют собой непредвиденные расходы, а также расходы, не приносящие прибыли. Потери могут определяться дополнительными расходами, не предусмотренными программой действий предпринимателя. Потери могут быть связаны с нанесением морального ущерба, в

результате которого теряется социальный статус или имидж предпринимателя. В юридической практике моральный ущерб возмещается в денежной форме.

Так как предпринимательский риск определяется величиной возможных потерь, можно предположить его уровень, который измеряется либо в денежном выражении, либо в материальном. Потери в предпринимательской деятельности определяются непредвиденным снижением прибыли предпринимателя. Соответственно, изучение риска тесно связано с изучением потерь.

Когда предприниматель прогнозирует возможные потери в начале своей деятельности, он может получить количественную оценку риска. Часто возможные потери носят случайный характер. Нельзя предвидеть заранее перемену погодных условий, неустойчивость цен, спрос на товар, случайные события в процессе выполнения бизнес-операции. Случайное событие может оказать как благоприятное, так и неблагоприятное действие на конечные результаты бизнес-операции.

Например, бизнесмен занимается разведением кур. В процессе выращивания часть птиц может погибнуть от каких-либо заболеваний. Это приведет к убыткам. Предприниматель должен учитывать возможный процент таких потерь. С другой стороны, уменьшение количества кур сокращает расходы на их содержание. В этом есть и благоприятный момент в этой ситуации.

Виды предпринимательского риска зависят от видов возможных потерь. Разделение потерь на виды помогает найти способы снижения риска в каждом конкретном случае.

Различают несколько видов потерь:

- 1) материальные;
- 2) финансовые;
- 3) трудовые;
- 4) потери времени;
- 5) специальные виды потерь.

Материальные потери выражаются в незапланированных затратах, а также потерях оборудования, товаров, материальных ресурсов, энергии, строительных

материалов, имущества, продукции и т. д.

Для каждого из этих видов потерь существует своя единица измерения (кг, вес, площадь, объем, и т. д.) Объединить различные единицы измерения в одну общую меру невозможно, поэтому материальные потери измеряются в денежном выражении. Производя анализ вероятных потерь отдельных видов ресурсов, можно определить их общую величину.

Финансовые потери определяются денежным ущербом, который может быть связан с дополнительной тратой денег на штрафы, непредусмотренные платежи и налоги. Также это могут быть финансы, на которые рассчитывал предприниматель, но они по каким-то причинам не были получены, или были получены не полностью. Кроме того, финансовые потери могут быть связаны с инфляцией, задержкой или отсрочкой выплат.

Трудовые потери могут быть представлены потерей рабочего времени, возникшей в результате непредвиденных обстоятельств. Измерение таких потерь можно выразить в трудовых часах и днях.

Потери времени возникают тогда, когда процесс бизнес-операции идет не так быстро, как это планировалось, т. е. с опозданием. Такие потери оцениваются в определенных промежутках времени (часы, дни, недели, месяцы).

Специальные виды потерь включают в себя нанесение вреда здоровью, репутации предпринимателя. Этим видам потерь трудно дать оценку и определить их стоимость.

2. КЛАССИФИКАЦИЯ РИСКОВ

Исходя из анализа возможных потерь, можно выделить три группы риска:

- 1) допустимый риск;
- 2) критический риск;
- 3) катастрофический риск.

Допустимый риск возникает при таком уровне потерь, когда их величина не превышает предвиденной прибыли. Это означает, что предприниматель получает лишь часть прибыли, или не получает ее совсем. В этом случае риск заключается в том, что бизнес-операция не удалась.

Критический риск возникает в том случае, когда величина потери превышает желаемую прибыль. В этой ситуации предприниматель теряет не только прибыль, но и терпит издержки в виде средств, вложенных в этот проект.

Например, бизнесмен вложил в производство 6 млн рублей, рассчитывая получить прибыль в 10 млн рублей, валовая прибыль составила бы 4 млн рублей. По стечению обстоятельств половина товара была испорчена. Выручка составила только 5 млн рублей. В конечном результате предприниматель не только не получает прибыли, но теряет 1 млн рублей, вложенных в производство.

Катастрофический риск опасен тем, что предприниматель может потерять больше, чем покрывают его денежные средства и даже состояние имущества.

Такие потери ведут к краху, разорению, так как предприниматель просто не способен их возместить. Вероятность катастрофических потерь должна быть практически нулевой, иначе бизнесмену просто нет смысла начинать предпринимательскую деятельность.

3. ФАКТОРЫ РИСКА, ИХ СТРУКТУРА

В процессе предпринимательской деятельности необходимо отслеживать основные факторы макросреды и микросреды.

К факторам макросреды относятся:

- 1) демографические;
- 2) экономические;
- 3) политические;
- 4) технологические;
- 5) юридические;
- 6) социальные;
- 7) культурные.

К факторам микросреды относятся:

- 1) потребители;

- 2) поставщики;
- 3) каналы распределения товаров;
- 4) конкуренты.

Неблагоприятные ситуации и наличие опасных моментов в условиях внешней бизнес-среды приводят к уменьшению объемов продаж и снижению доходов фирмы или компании. Незначительные угрозы можно не принимать к сведению, а серьезные угрозы необходимо контролировать и искать способы их минимизации.

Демографическая среда является важным фактором макросреды. Она представляет население страны. Численность и темпы роста населения различных регионов, городов и стран являются постоянно изменяющейся величиной. Кроме того, к переменным величинам относятся такие показатели, как этнический состав, возрастная структура, образовательный уровень, уровень хозяйственных организаций.

Большой рост численности населения ведет к увеличению потребностей в ресурсах, необходимых для жизнедеятельности людей (энергия, продукты питания, строительные материалы и др.). В области предпринимательской деятельности рост населения отражается на увеличении потребностей в товарах народного потребления и услугах.

Различия возрастных структур населения ставят перед предпринимателями вопрос о разнообразии выпускаемых товаров в соответствии с возрастными интересами и потребностями населения.

В современном мире происходит множество процессов миграции населения. В связи с этим перед предпринимателями встает вопрос о появлении новых групп покупателей на торговых рынках. Бизнесменам необходимо использовать эту информацию для появления новых рыночных возможностей.

Экономическая среда представляет собой покупательскую способность населения. Уровень доходов предпринимателей зависит от уровня платежеспособности населения. В свою очередь, платежеспособность покупателей зависит от их текущих доходов, сбережений, кредитоспособности, уровня ценообразования.

Предприниматели, которые имеют способность правильно ориентироваться в покупательских возможностях, избегают угрозы предпринимательского риска в экономической среде путем выбора основного слоя населения, который является

наиболее платежеспособным при приобретении товаров среднего ценового диапазона.

Одной из важнейших проблем современного предпринимательства является ухудшение состояния природной среды. Загрязнение окружающей среды отрицательно влияет на деятельность многих предприятий и фирм, которые вынуждены понести дополнительные расходы на приобретение очистных сооружений, катализаторы выхлопных газов, другое оборудование, которое способствует производству экологически безопасной продукции. Предприниматели должны быть готовы к возникновению новых опасных ситуаций, которые могут привести к подорожанию энергоносителей, сокращению запасов природных ресурсов и другим последствиям сложившейся ситуации.

Природные ресурсы разделяются на несколько видов: ограниченные возобновляемые, ограниченные невозобновляемые и неисчерпаемые. Ограниченные возобновляемые ресурсы требуют повышенного внимания, к ним относятся: сельскохозяйственные растения, лесные насаждения. В состоянии ограниченных невозобновляемых ресурсов существует угроза их истощения. Эта ситуация является серьезной проблемой для фирм, так как они сталкиваются с повышением цен на сырье. К источникам ограниченных невозобновляемых ресурсов относятся: уголь, нефть, цинк, серебро, платина и другие ресурсы.

Наиболее серьезной экономической проблемой является повышение цен на нефть. Это ведет к необходимости поиска новых источников энергии. Проводятся разработки и исследования по использованию альтернативных источников энергии: ядерной и солнечной. В связи с этим нефтяные предприятия вынуждены снижать цены на нефть, что ухудшает положение нефтедобывающих компаний.

Технологическая среда представлена в виде появления потребности в создании новых технологий. Однако это является прямой угрозой для старых отраслей производства. Например, телевидение нанесло урон объемам выпускаемой газетной продукции, появление мобильных телефонов остановило производство пейджеров, производство цифровой техники затмило собой более простую техническую продукцию. Предсказать такие технологические прорывы не представляется возможным, поэтому предприниматель должен обладать способностью к быстрому переходу в создании новых технологий и производству новых видов товаров.

Возникновение новых технологий также является серьезной проблемой для современных предпринимателей. Период, который проходит с момента производства продукции до момента ее выхода на рынок, становится все короче. Эти изменения оказывают огромное влияние на потребительские рынки. Возникает необходимость производства новых и доступных товаров.

Существуют государственные учреждения, созданные для выявления и наложения запретов на производство продуктов, не отвечающих условиям безопасности их использования. При разработке и производстве таких товаров необходимо учитывать ограничения, налагающиеся на выпуск этой продукции.

Политическая и юридическая сферы представлены в виде происходящих в них событий, которые происходят в сфере политики и законодательства, оказывают значительное влияние на предпринимательскую деятельность. К политической сфере относятся государственные учреждения и законы, которые влияют на деятельность предпринимательских организаций и индивидуальную предпринимательскую деятельность.

Существуют три основные задачи, стоящие перед законодательством, которое обеспечивает регуляцию предпринимательской деятельности. К ним относятся:

- 1) защита потребителей от нечестных методов предпринимателей;
- 2) защита предпринимателей от нечестной конкуренции;
- 3) защита общества от бесконтрольного поведения участников рынка.

Законы о предпринимательской деятельности налагают на предпринимателей ответственность за социальные издержки, которые могут возникнуть при использовании продукции, производимой предпринимательскими фирмами.

Принятие новых законов может привести к замедлению экономического роста компаний и фирм в связи с ослаблением инициативы предпринимателей.

Специалисты по маркетингу обязаны хорошо знать законы о защите потребителей, защите общества и защите конкуренции.

Социокультурная среда образуется из формирования общественных убеждений в вопросах ценностей и норм каждого человека в отдельности. К характеристикам социокультурной среды относятся:

1) взгляды людей на общество. Существуют множество различных взглядов на общество, которые зависят от индивидуальных потребностей людей. Среди населения существует несколько категорий людей, имеющих особое отношение к обществу:

а) потребители стремятся взять от жизни как можно больше;

б) охранители являются защитниками общества;

в) деятели стремятся к управлению обществом;

г) искатели всю свою жизнь хотят и ищут чего-то большего;

д) эскаписты стараются скрыться, убежать от жизненной суеты;

е) реформаторы стремятся изменить мир в соответствии со своими убеждениями;

2) взгляд человека на самого себя. Мнение человека о самом себе зависит от уровня его потребностей и возможности их удовлетворения. Многие люди, прежде чем произвести какую-либо покупку, соизмеряют ее со своими реальными доходами и стараются не делать неоправданных покупок;

3) взгляд человека на других людей. В современном обществе возрастает спрос на социальные товары и услуги, которые удовлетворяют потребность людей в общении. К ним можно отнести различные технические средства (телефоны, Интернет), телевидение, общественные клубы, религиозные организации и другие;

4) взаимоотношения людей и организаций. Для установления прочных связей с потребителями товаров и услуг фирмам необходимо находить новые способы завоевания доверия населения. Фирмы и предприятия должны создать себе репутацию порядочных организаций, тогда их товары и услуги будут пользоваться доверием и постоянным спросом у потребителей;

5) взаимоотношения людей с природой. Человечество всегда стремилось подчинить природу себе. В связи с этим нещадно истреблялись природные ресурсы и ухудшались экологические условия. В последнее время общество стало понимать всю опасность происходящего. Возросла потребность людей в общении с природой. Популярность приобрели фирмы, занимающиеся предоставлением туристических поездок, круизов, путешествий. Люди стали проявлять больше интереса к походам, рыбной ловле, отдыху в палатке на берегу реки. Предпринимателям необходимо принимать к сведению современные потребности населения и выпускать

продукцию, которая могла бы удовлетворить все возникающие потребности.

К факторам микросреды относятся: потребители, поставщики, каналы распределения продукции и услуг, конкуренция.

На поведение потребителей оказывают влияние социальные факторы, к которым относятся референтные группы, семья, статусы и роли людей. Референтные группы представляют собой группы людей, которые оказывают влияние на отношение человека к чему-либо. Это могут быть группы коллег, члены семьи, соседи, профсоюзы и другие организации. Референтные группы могут сильно влиять на выбор и покупку определенных видов товаров. При столкновениях предпринимателя с воздействием референтных групп необходимо определить возможные способы влияния на них. Для этого специалисты по маркетингу обязаны заниматься изучением демографических и психологических характеристик потребителей. На мнение потребителя о товаре также оказывает влияние его семья, в которой формируются определенные ценности, позиции в обществе, жизненные цели, экономические позиции. Позиция человека в обществе определяется его социальным статусом и ролью. Человек стремится к покупке продукции, которая соответствует его статусу и имиджу. В процессе предпринимательской деятельности производителям необходимо учитывать особенности потребителей, мотивы их поведения и реакцию на товар. От этого зависит дальнейший успех или отсутствие успеха фирмы. Если потребности потребителей будут удовлетворены в полной мере, они и в будущем будут пользоваться услугами и товарами этих фирм, а также дадут положительные рекомендации о товаре своим родственникам и знакомым. В случае неудовлетворительных отзывов потребителей о товаре его покупная способность снизится за счет проведения недовольными покупателями антирекламы этого товара среди своих знакомых.

Серьезным фактором предпринимательского риска является проблема конкуренции. Если на рыночном сегменте уже сильные конкуренты, целесообразность бизнес-операции уменьшается. Кроме того, снижению целесообразности операции способствует стабилизация объемов прибыли или ее снижение, увеличение уровня постоянных издержек, потребность в увеличении производственных инвестиций. На таких рынках постоянно происходят ценовые состязания, рекламные соревнования, борьба за выпуск новой продукции.

Угрозой является появление на рынках новых фирм-участников. На рыночных сегментах существует понятие пропускных барьеров. Барьеры имеют входы и

выходы. Если пропускные барьеры высоки, фирма имеет возможность получить высокую прибыль, но уровень риска будет очень высоким из-за постоянной рыночной борьбы с конкурентами. При низких барьерах доходы фирмы будут стабильными, но невысокими. Проходная способность при низких барьерах высока, так как фирмы могут легко прийти на этот рынок и так же легко покинуть его. Наиболее удобным вариантом является рыночный сегмент с высоким входным и низким выходным барьером. В этом случае новым компаниям очень сложно попасть на рынок, но при неблагоприятных обстоятельствах они могут легко покинуть этот рыночный сегмент.

Угрожающим фактором является появление на рынке продукции, которая может заменить уже действующий товар. В этом случае происходит изменение цен и, как следствие, снижение прибыли компании.

Покупатели могут обладать сильной рыночной властью, которая позволяет им контролировать цены на товар, качество товаров и услуг и даже влиять на отношения конкурентов. Рыночная власть покупателей имеет свою силу при ее хорошей организации и немногочисленности. Она способна возрасти в целях защиты прав потребителей в случае повышения чувствительности покупателей к ценам, повышения их затрат на приобретение продукта, при значительных завышениях цен, длительном однообразии товара. Для успешной конкуренции компании необходимо выбирать покупателей, не имеющих значительной силы влияния на деятельность компании на рынках.

Следующей важной угрозой для предпринимательской деятельности является угроза рыночной власти поставщиков. Власть поставщиков может возрасти в том случае, когда у покупателя нет возможности отказаться от приобретения предлагаемого поставщиками товара за счет уменьшения его количества на рынке. Поставщики могут сократить поставку товара, повысить цены на него. Необходимыми действиями предпринимателя являются действия, направленные на построение взаимовыгодных отношений с поставщиками.

После выявления рыночных конкурентов фирме необходимо определить их цели, стратегии, сильные и слабые стороны, а также возможные реакции на действия фирмы.

Каналы распределения товаров предназначены для обеспечения доставки товаров и услуг от производителей до целевых потребителей. Каналы распределения выполняют несколько важных функций в процессе продвижения товаров от

начального канала до конечного его пункта. Угрозой предпринимательского риска является возможность возникновения конфликтных ситуаций. Причинами возникновения конфликтов являются:

- 1) несовместимость целей производителей и дилеров. В то время, когда производитель с помощью установки низких цен старается быстро проникнуть на рыночный сегмент, дилеры намерены получить большую прибыль при установке высоких цен на товары;
- 2) неправильное распределение ролей и прав участников;
- 3) несовместимость восприятия действительности производителя и его партнеров. Производитель может неправильно оценить перспективы бизнес-операции и понести большие потери из-за увеличения затрат на закупки товара;
- 4) зависимость посредников от производителей. Компании-поставщики могут диктовать свои условия в вопросах установки цен на товар, что может привести к возникновению конфликтных ситуаций.

К факторам риска относится огромное количество причин, влияющих на возникновение предпринимательских потерь. Их все невозможно перечислить, но можно сформировать некоторые группы причин, которые являются основными факторами риска. К ним относятся:

- 1) стихийные бедствия;
- 2) заболевание или смерть предпринимателя или членов его группы;
- 3) повышенные материальные затраты;
- 4) нечестность, безответственность участников проекта;
- 5) несоответствие факторов производства;
- 6) неблагоприятное изменение рыночной конъюнктуры;
- 7) непредвиденные политические события;
- 8) ошибки разработчиков, их некомпетентность;
- 9) непредусмотренное повышение налогов;
- 10) недобросовестная конкуренция;

11) неплатежеспособность участников бизнес-операции;

12) повышение уровня оплаты труда работников.

Эти факторы риска являются основными причинами предпринимательских потерь. Некоторые из этих причин не зависят от действий предпринимателей, другие же обусловлены именно неправильными действиями участников бизнес-операции.

К факторам риска, не зависящим от действий предпринимателя, относятся:

1) стихийные бедствия (землетрясения, пожары, наводнения, ограбления, аварии, эпидемии), которые невозможно предвидеть;

2) непредвиденные политические события, в результате которых могут измениться правила и нормы ведения хозяйства, законы, имущественные отношения. Эти события также невозможно предвидеть;

3) заболевания или смерть напрямую относятся к непредвиденным ситуациям;

4) непредусмотренное повышение налогов или введение новых налогов повышают риск понести предпринимательские потери вследствие повышения издержек. Такой риск может стать критическим.

К факторам, обусловленным неправильными действиями предпринимателя, относятся:

1) неблагоприятное изменение рыночной конъюнктуры. Этот фактор выражается в виде снижения спроса на товар и, как следствие, падения цен на него. Причиной может стать плохое качество товара. Такие потери являются недопустимыми для предпринимателя и могут приобретать критический характер. Если бизнесмен вложил в бизнес-операцию все свои средства, риск может стать катастрофическим;

2) нечестность и безответственность предпринимателя или участника его бизнес-операции является большой угрозой возникновения риска;

3) ошибки и некомпетентность разработчиков бизнес-плана и бизнес-операции могут привести к неправильному расчету соотношения ожидаемого дохода и издержек. В этом случае издержки могут оказаться выше, а доход ниже предполагаемого. При этом вместо прибыли можно получить убытки;

4) несоответствие факторов производства проявляется в отсутствии исходных материалов, поломке оборудования, потере рабочего времени, повышении брака. В

этом случае может произойти снижение дохода, что угрожает частичной или полной потерей прибыли. Если бизнесмен не примет правильных действий, риск может стать критическим;

5) превышение расхода ресурсов заключается в перерасходе сырья, энергии, материальных ресурсов, средств на оплату труда. Это ведет к повышению издержек и снижению или потере прибыли;

6) недобросовестная конкуренция в виде применения конкурентами незаконных способов (подкуп должностных лиц, клевета, нанесение вреда здоровью, нанесение материального ущерба) может привести к высокому уровню предпринимательских потерь.

4. ОЦЕНКА РИСКА

Оценить ожидаемый риск в предпринимательской деятельности может только высококвалифицированный и опытный бизнесмен. Богатый опыт проведения бизнес-операций позволяет предпринимателю чувствовать степень риска на уровне интуиции.

Научный расчет предпринимательского риска должен осуществляться специалистом в области экономики, но примерная оценка возможных потерь доступна предпринимателю без специального экономического образования. Для этого нужно изучить виды и факторы возможного риска, а также основные причины, которые могут привести к катастрофическому и критическому риску.

Прежде чем приступить к любой предпринимательской деятельности, уважающий себя бизнесмен должен провести анализ подобных операций, изучить статистику случившихся потерь в ходе подобных операций. Изучив статистику потерь, можно провести сравнительный анализ проведенных ранее операций, из которого можно предположить их исход в зависимости от уровня потерь. Например, если количество случаев риска достаточно велико, то вероятность повторения рискованных ситуаций в будущем будет высока. Наоборот, если вероятность избежать потери будет немного выше, чем вероятность критического уровня риска, предприниматель может пойти на проведение этой бизнес-операции.

При правильной оценке возможного риска у предпринимателя всегда есть выбор: начинать задуманную операцию или стоит воздержаться от этого риска. В случае, когда бизнесмен не способен оценить степень возможного риска, он может привести свое дело к катастрофическим потерям и в результате закончить

предпринимательскую деятельность. Для того, чтобы избежать возможного риска при проведении крупных бизнес-проектов, имеет смысл обратиться к помощи специалистов в области бизнеса и предпринимательского риска.

Оценка предпринимательского риска начинается с оценки сильных и слабых сторон компании, которая зависит от анализа внешней и внутренней бизнес-среды.

Анализ внешней бизнес-среды позволяет определить возможности и угрозы компании при решении воплотить в жизнь свои предпринимательские замыслы. Возможностями компании являются возможности удовлетворения потребностей потребителей. Угрозы внешней бизнес-среды заключаются в неблагоприятном влиянии факторов макросреды (демографических, технологических, экономических, юридических, политических, социальных, культурных) и микросреды (потребители, конкуренты, поставщики, каналы распределения). Угрозы и опасности, которые могут стать причиной для критического и катастрофического риска компании или фирмы, должны строго контролироваться. Необходимо подготовить стратегический план действий компании в случае возникновения рискованных ситуаций.

Анализ внутренней бизнес-среды включает в себя оценку сильных и слабых сторон деловых способностей компании, определение недостатков в работе различных ее отделов и поиск средств и способов их устранения.

Общая оценка слабых и сильных сторон компании или фирмы имеет название стратегического анализа, в результате которого производится составление стратегического плана предпринимательской деятельности. Первым этапом стратегического плана является формулирование целей. Цели должны быть четко и структурно организованы, иметь количественное выражение, быть реальными и последовательными. Существует выбор между двумя альтернативными способами достижения конечной цели компании: поиск новых рыночных сегментов или проникновение на существующие; сокращение сроков получения прибыли при установках высоких цен или долговременные перспективы роста прибыли при низких ценах; ускорение темпов роста при высоком уровне предпринимательского риска или минимизация рисков.

При оценке предпринимательского риска необходимо провести анализ предыдущих аналогичных мероприятий компании или фирмы. Общий анализ деятельности компании объединяет в себе анализ сбыта, сегмента рынка, сравнительный анализ затрат и объемов продаж, финансовый анализ, анализ

маркетинга компании.

Анализ сбыта проводится при помощи двух методов: анализа отклонений и анализа микропродаж. В процессе анализа отклонений определяется влияние различных факторов на уровень плановых и фактических объемов продаж. В процессе анализа микропродаж определяются и выделяются факторы, влияние которых неблагоприятно отражается на достижении запланированных плановых показателей (территориальные особенности, низкие объемы продаж, особенности ценообразования). Общий анализ сбыта проводится по результатам сравнительного анализа запланированного и фактического объемов продаж.

Анализ сегмента рынка проводится на основе учета процентного объема продаж компании относительно общих объемов продаж на рынке. В случае увеличения относительной доли компании на рынке можно сделать вывод о ее приближении к основному конкуренту на рынке.

Анализ соотношения объемов затрат и продаж заключается в строгом контроле основных ежегодных показателей объемов затрат и продаж. В норме это соотношение может иметь небольшие колебания. Но если отклонения превышают допустимые величины, на это следует обратить внимание, поскольку этот факт может стать серьезной проблемой.

Финансовый анализ необходим для установления факторов, которые влияют на норму прибыли по чистой стоимости. Норма прибыли определяется в зависимости от двух показателей: финансового рычага и прибыли от активов. Норма прибыли может увеличиться в двух случаях: при увеличении отношения чистой прибыли к величине активов, а также при увеличении отношения активов к чистой стоимости. Структура активов зависит от денежных поступлений, использования оборудования, объемов запасов.

Анализ маркетинга компании проводится по оценке потребителей и оценке акционеров. Оценка покупателей включает в себя следующие покупательские критерии: количество покупателей, их предпочтения, количество постоянных покупателей, количество недовольных покупателей, доступность информации о товаре на рынках, относительная оценка качества товара, относительная оценка сервисного обслуживания. Система таких оценок рынков позволяет предупредить возможные опасности в этой сфере.

Одним из факторов предпринимательского риска является наличие конкурирующих фирм. Для определения уровня предпринимательского риска в

этой области необходимо определить конкурентов и изучить их сильные и слабые стороны. На рынке компания может занимать одну из нескольких позиций:

- 1) доминирующая. Фирма, занимающая эту позицию, обладает правом контролировать поведение на рынке других фирм или компаний, а также использует в своей деятельности различные стратегии;
- 2) надежная. Такая позиция позволяет компании или фирме вести продолжительную деятельность на рынке. Но улучшение положения фирмы не представляется возможным из-за постоянного давления со стороны доминирующей фирмы;
- 3) сильная. Фирма имеет возможность в течение длительного времени сохранять свои позиции на рынке, а также способна производить самостоятельные торговые мероприятия;
- 4) благоприятная. Фирма имеет хорошие перспективы, уверенно сохраняет свои позиции на рынке за счет своих преимуществ перед другими фирмами и компаниями;
- 5) слабая. Фирма, занимающая эту позицию, не имеет уверенного положения на рынке, но может его улучшить за счет изменения стратегии. В обратном случае этой фирме придется покинуть рынок;
- 6) нежизнеспособная. Фирма не имеет возможности улучшить свое положение на рынке из-за неудовлетворительного ведения дел.

Для определения правильной оценки положения конкурирующих фирм необходимо изучить три составляющие: доли рынка, предпочтения покупателей и ассоциации с фирмой. Фирмы или компании, которые обладают большими долями рынка и получают большие объемы прибыли, являются лидерами по показателям предпочтений покупателей. Фирма должна определить предпосылки конкурентов, которые отрицательно отразились на их положении в процессе изменения ситуации на рынке. В соответствии с этим можно разработать стратегию дальнейших действий.

Существуют несколько категорий конкурирующих фирм:

- 1) разборчивый конкурент. Такой тип конкурента отвечает действием только на определенные моменты поведения соперников, одновременно игнорируя другие их мероприятия. Изучив эту особенность, можно выработать стратегию поведения с

этой фирмой;

2) неторопливый конкурент. Реакция этих конкурирующих фирм на поведение соперников является запоздалой. В этом случае следует изучить причины такой неторопливости, одновременно вырабатывая стратегию поведения с этой фирмой;

3) стремительный конкурент. Этот соперник отличается стремительной реакцией на действия других фирм. С ним сложно соперничать, так как он всегда стремится занять доминирующие позиции;

4) непредсказуемый конкурент. Действия этого конкурента невозможно просчитать. Лишь немногие фирмы могут отважиться соперничать с ним.

При правильном проведении анализа действий конкурирующих фирм можно составить наиболее точный прогноз возможного поведения и реакций конкурирующих фирм. В соответствии с этим прогнозом фирма может разработать стратегии поведения на рынках, что позволит максимально уменьшить влияние конкурентов.

Уменьшению влияния конкурентов способствует также сравнительная оценка отношений потребителей к фирме и конкурирующей компании. Для того, чтобы правильно провести оценку потребителей, необходимо произвести анализ потребительских ценностей. Информация о предпочтениях и отношениях потребителей собирается при помощи метода опроса покупателей и клиентов. Составив представление о покупательских предпочтениях и пожеланиях, фирма оценивает свои шансы на соперничество за получение наибольшего объема прибыли и улучшения позиций фирмы на рынке.

5. СПОСОБЫ СНИЖЕНИЯ РИСКА

Для снижения уровня вероятного риска существуют несколько способов, которые необходимо знать успешному предпринимателю. Назовем основные из них:

1) перед началом бизнес-операции необходимо провести оценку возможных потерь в процессе проведения данной операции, определить их величину и частоту возникновения;

2) не избегать риска, а постараться снизить его уровень;

3) если бизнесмен принял решение пойти на риск вероятных потерь, необходимо воспользоваться страхованием операции.

Этот способ приводит к уменьшению риска. Страхование распространяется на имущество, здоровье, жизнь, коммерческие операции, сохранность перевозимых грузов. В случае страхования бизнес-операции предприниматель обязан сделать страховые взносы, что в своем роде является определенной потерей средств. Если уровень риска носит характер допустимого, т. е. величина потерь не превышает ожидаемую прибыль, бизнесмен может решиться на проведение бизнес-операции:

- 1) если вероятность критического риска достаточно велика, есть необходимость заключить договор операции, согласно которому возможный риск делится между всеми участниками так, чтобы впоследствии можно было возместить потери общими усилиями;
- 2) при высоком уровне вероятности возникновения критического риска необходимо организовать резервный фонд, заранее определив источники компенсации потерь;
- 3) нельзя начинать бизнес-операцию с высоким уровнем вероятности катастрофического риска, в результате которого предпринимательская деятельность может закончиться крахом.

Произведя анализ конкурентоспособности фирмы, необходимо выбрать правильную стратегию дальнейших действий. Некоторые фирмы предпринимают стратегию атаки на конкурента. Для того, чтобы удерживать свои позиции на рынках, необходимо вести борьбу с сильными соперниками. Если конкуренты являются аналогичной компанией, не стоит стремиться к их устранению. Эти действия могут лишь привлечь на освободившееся место более сильную конкурирующую фирму. С положительными конкурентами, которые следуют соблюдению определенных правил, нужно налаживать контакты, так как они способствуют развитию здоровой экономики на рынках. Их деятельность обычно ограничена определенным сегментом рынка и способствует разделению отраслей рынка и общему снижению издержек. Отрицательные конкуренты способствуют нарушению равновесия состояния рыночных отраслей, намеренно идут на риск.

Если фирма занимает на рынке доминирующие позиции, ей необходимо использовать такую стратегию, как расширение рынка. Для этого фирма обязана заниматься поиском и привлечением новых потребителей, новых способов использования продукции, увеличением интенсивности использования продукции фирмы.

Одним из способов снижения уровня предпринимательского риска являются мероприятия по защите доли рынка от атакующих действий конкурентов.

Эффективным способом защиты является постоянное введение новых продуктов и услуг. Существуют оборонительные стратегии, которые позволяют уменьшить вероятность нападения конкурентов. К оборонительным стратегиям относятся:

- 1) защита флангов. Фирма концентрирует свои наиболее сильные базы на слабых участках рынка;
- 2) позиционная оборона. Эта стратегия призывает к внесению новых видов товаров, что позволит длительно сохранять доминирующие позиции на рынках;
- 3) упреждающие оборонительные действия. Эта стратегия дает возможность фирме опередить соперника, не давая конкуренту шансов на анализ ситуации и быстрого реагирования на нее;
- 4) контратака. Стратегия предусматривает тактику встречных действий в ответ на поведение конкурента;
- 5) мобильная защита. Фирма старается расширить рынок и свое влияние на новые территории;
- 6) сокращение. Если фирма приходит к выводу, что нет возможности защитить территориальную целостность своей части рынка, она выбирает единственно правильный выход из создавшегося положения – провести концентрацию ресурсов в наиболее перспективных областях.

Стратегическими мероприятиями, направленными на защиту фирмы от предпринимательского риска, являются ценовая борьба, снижение уровня издержек, расширение продуктового ассортимента, разработка и выпуск новых видов товара, проведение работ по усовершенствованию распределительных каналов, проведение рекламных компаний, повышение уровня обслуживания.