

## **АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Анотація. У статті досліджені питання управління ризиками на підприємстві, зокрема визначені основні методи управління ризиками та узагальнені принципи системи управління ризиками. Особливу увагу приділено фінансовому ризику підприємства та досліджені особливі напрямки управління ним, особливу увагу приділено внутрішнім засобам зниження ступеня ризику.

Ключові слова. ризик, система управління ризиком, методи управління ризиками, фінансовий ризик, ризики підприємства.

Аннотация. В статье исследованы вопросы управления рисками на предприятии, в частности определены основные методы управления рисками и обобщены принципы системы управления рисками. Особое внимание уделено финансовому риску предприятия и исследованы особые направления управления ними, особое внимание уделено внутренним средствам снижения степени риска.

Ключевые слова. риск, система управления риском, методы управления рисками, финансовый риск, риски предприятия.

Annotation. The article explores the issues of risk management at the enterprise, in particular, defines the main methods of risk management and summarizes the principles of the risk management system. Particular attention is paid to the financial risk of the enterprise and specific directions of their management are investigated, special attention is paid to internal means of risk reduction.

Keywords. risk, risk management system, risk management methods, financial risk, enterprise risks.

**Постановка проблеми.** Дедалі більше уваги підприємства починають приділяти врахуванню фінансових ризиків при прийнятті рішень щодо подальшої діяльності підприємства. Оцінка фінансових ризиків дає змогу чітко визначити результати діяльності підприємства у майбутньому, тому є необхідною умовою для визначення напрямів подальшого функціонування підприємства. за умови використання певної системи управління ними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням фінансових ризиків займається багато вчених, серед яких С. Белоусова, І. Бланк, В. Васильєв, М. Диби, М. Левченко, А. Малюкіна, В. Перепелиця. Зокрема Кузьмінець Т. Г. [1], приділяє увагу не тільки визначенню поняття фінансового ризику але і методам управління ним. Кузьмінський В. З. [2] особливу увагу приділяє саме проблемам управління фінансовими ризиками компанії. Тому дослідження свідчать, що актуальним є не тільки оцінка самого фінансового ризику але й система управління ним.

**Постановка цілей.** Мета статті полягає у визначенні особливостей в управлінні фінансовими ризиками підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Система управління ризиком може забезпечувати виконання цілого ряду цілей організації, зокрема управлінських. Тобто може виступати як основа всієї управлінської діяльності, на базі неї будується управлінська стратегія і система контролю. Ієрархію цілей та етапи розробки системи управління ризиком організації можна представити наступним чином [3]:

- сформулювати на концептуальному рівні бачення, стратегії і завдання управління організацією і уточнити їх на предмет взаємозв'язку і внутрішньої логіки;
- встановити принципи визначення, оцінки і діагностики ризику як основу при постановці пріоритетних стратегій і завдань;
- використовувати дані принципи як базу для створення найважливіших процедур управлінського контролю, зокрема при створенні схеми організаційної структури, підготовці документів про делегування повноважень,

а також технічних завдань основних і допоміжних підрозділів;

- визначити процедури забезпечення відповідальності, самооцінки і оцінки результатів діяльності відповідно до принципів управління ризиком і системи контролю; використовувати дані процедури як чинники вдосконалення процесу управління;

- орієнтуючись на вищезазначені принципи і процедури, слід розробити механізм моніторингу і зворотного зв'язку в цілях забезпечення високої якості процедур, оцінки і перевірки їх дотримання.

В літературі виділяють різні принципи результативного функціонування системи управління ризиками [3; 4; 5]. Наприклад, Вітлінський В. В. зазначає, що при виборі стратегії та тактики управління ризиком менеджер повинен дотримуватися наступних принципів [4, с. 119]:

- недоцільно ризикувати більшим заради меншого;
- недоцільно ризикувати більше, ніж це дозволять власні засоби;
- необхідно заздалегідь піклуватися відносно можливих наслідків ризику.

Ефективне функціонування системи управління ризиками за думкою інших авторів [3, 6] вимагає дотримання наступного ряду принципів:

- максимальний обхват сукупності ризиків передбачає прагнення до найповнішого обхвату можливих сфер виникнення ризиків, що дозволяє звести ступінь невизначеності до мінімуму;

- мінімізація впливу ризиків вимагає зусиль в напрямках мінімізації спектру можливих ризиків і ступеня їх впливу на діяльність компанії;

- адекватність реакції на ризики припускає можливість адекватної і швидкої реакції на всі зміни в сукупності ризиків;

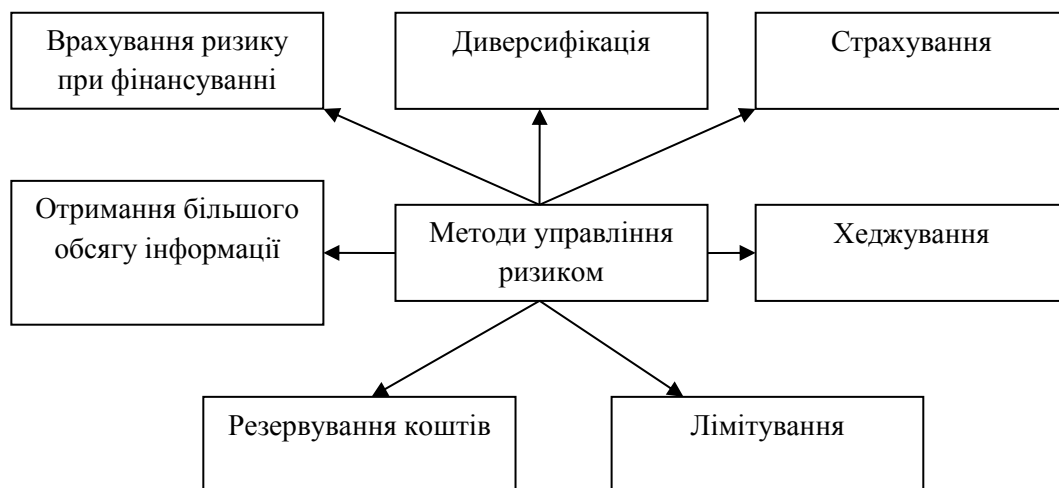
- ухвалення обґрунтованого ризику, тобто ухвалення ризику можливо лише в тому випадку, якщо він ідентифікований і оцінений, вироблений і упроваджений механізм його моніторингу.

На нашу думку увесь перелік принципів, запропонований різними авторами треба закладати в систему управління ризиками на етапі її

проектування і побудови. Слід також відзначити, що кожна система заходів має бути націлена на забезпечення наступного мінімуму: надійність та ефективність роботи організації; ефективність внутрішнього контролю; відповідність законам та нормативам.

Заходи з управління фінансовими ризиками забезпечують надійність та ефективність діяльності організації завдяки виявленню тих ризиків, які потребують уваги керівництва та виявлення пріоритетних ризиків з точки зору цілей організації [1]. До позитивних наслідків управління ризиком можна також віднести [1, 2]: покращення процесу прийняття рішень, більшу вірогідність досягнення намічених цілей, ефективний розподіл капіталу, збільшення ефективності виробництва, меншу кількість несподіванок.

Детально розглянемо методи та засоби управління ризиками. Зниження ступеня ризику може здійснюватися або шляхом його передачі, тобто зовнішніми засобами, або за допомогою внутрішніх ресурсів (самострахування), розподілу фінансових, матеріальних коштів з урахуванням принципів лімітування, диверсифікації, тобто внутрішніми засобами. До внутрішніх засобів відносять також здобуття додаткової інформації. Основні методи та засоби управління ризиком представлені на рис. 1.



**Рис. 1. Методи управління ризиком**

Детально розглянемо внутрішні засоби зниження ступеня ризику.

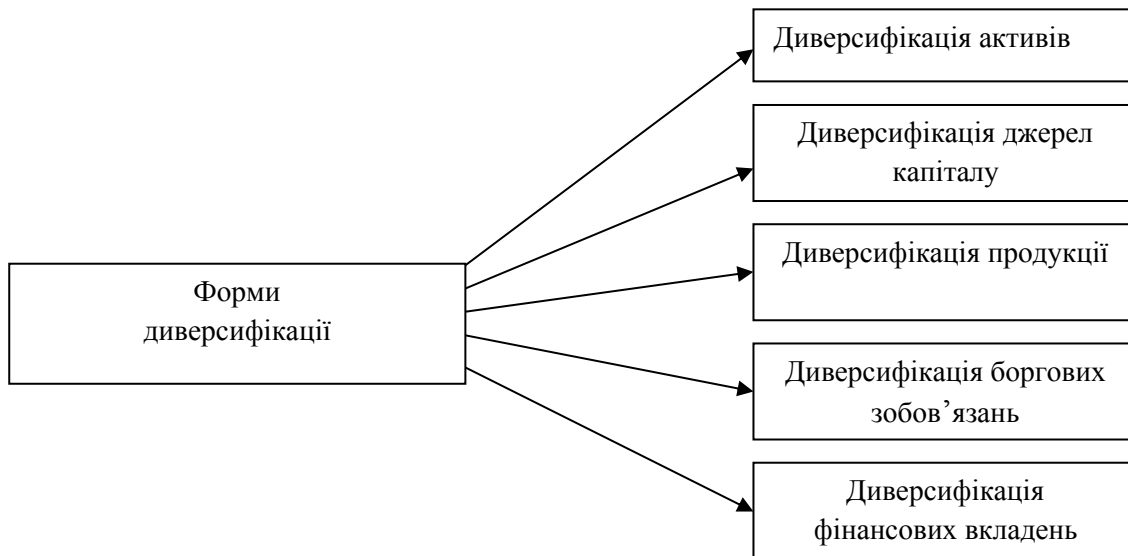
Лімітування передбачає обмеження потоків (грошових, товарних, кредитних, інвестиційних), спрямованих у зовнішнє (по відношенню до підприємства) середовище. Лімітування застосовується банками при наданні позик, укладанні договору на овердрафт. Підприємства можуть застосовувати цей засіб під час продажу товарів у кредит, наданні позичок, при прийнятті рішень щодо визначення обсягу коштів, що спрямовуються на інвестування.

Особливим напрямком управління фінансовими ризиками (у частині їх нейтралізації), прийнятих суб'єктом господарювання на утримання, є диверсифікація фінансових ризиків – фінансово-математична модель оптимізації прийняття управлінських фінансових рішень з метою зменшення сукупного фінансового ризику за рахунок його усереднення між складовими, що характеризуються різним рівнем фінансового ризику. Загалом, під диверсифікацією необхідно розуміти специфічну фінансово-математичну технологію обґрунтування управлінських фінансових рішень щодо розподілу сукупного ризику суб'єкта господарювання шляхом розширення сукупності носіїв такого ризику. Слід відзначити, що нейтралізація фінансових ризиків на основі диверсифікації тісно пов'язана із портфельним аналізом, при цьому може використовуватися як для диверсифікації фінансових ризиків, що пов'язані з конкретними активами, так і ризиків, носіями яких є господарські операції (наприклад, джерела позикового фінансування), таким чином, можна говорити про наступні форми диверсифікації [7], представлені на рис. 2.

Диверсифікація дає змогу уникнути частини ризику при розподілі капіталу між різноманітними видами діяльності. Так, придбання інвестором акцій різних акціонерних товариств замість акцій одного акціонерного товариства збільшує ймовірність одержання ним середнього доходу і знижує рівень ризику.

Під самострахуванням слід розуміти створення певних фондів коштів з метою фінансового покриття потенційних збитків (а також негативних фінансових результатів, додаткових витрат фінансових, матеріальних та інших ресурсів) суб'єкта господарювання – страхового відшкодування. Для цього

абсолютна величина фінансових ресурсів для покриття фінансових ризиків, прийнятих на утримання безпосередньо суб'єктом господарювання, розподіляється у просторі та часі і за рахунок певних відрахувань створюється спеціалізований фонд (або кілька фондів) коштів. Типовими варіантами таких фондів коштів є резервний капітал як складова власного капіталу підприємства; забезпечення наступних витрат та платежів; резервні фонди. Розглянемо їх більш докладно.



**Рис. 2. Форми диверсифікації**

Резервний капітал підприємства представляє собою одну з форм створення фонду, цільовим призначенням якого є покриття можливих у майбутньому потенційних збитків від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства, викликані дією сукупності об'єктивних та суб'єктивних факторів. Відповідно до чинного законодавства України (ст. 14 ЗУ «Про господарські товариства»), формування резервного капіталу є обов'язковим для усіх видів господарських товариств, при цьому джерелом його створення визначено чистий прибуток суб'єкта підприємницької діяльності. Загалом, як вже зазначалося вище, резервний капітал має виключно цільовий характер і може використовуватися для наступних цілей, зокрема: покриття збитків від господарської діяльності; виплата боргів при ліквідації

підприємства; виплата дивідендів по корпоративних правах; інші цілі, визначені статутними документами та нормативно-правовими актами.

Аналогічно за функціонально-організаційним навантаженням до резервного капіталу суб'єкт господарювання може створювати резервні фонди спеціального призначення у грошовій та матеріальній формі, наприклад, підприємства створюють резерви під дебіторську заборгованість для попередження негативного впливу у випадку непогашення контрагентом своїх грошових зобов'язань (грошовий резервний фонд) або формування резервного залишку сировини на складі для забезпечення безперервності виробничого процесу (матеріальний або натуральний резервний фонд) [7].

Здобуття додаткової інформації є одним з важливих способів щодо зниження ризику. Під час використання неточних економічних даних виникає питання щодо доцільності їх уточнення. Що стосується планових заходів, особливо інноваційних проектів, то постає питання: чи необхідно терміново почати їх впровадження, чи є сенс провести ще якийсь додатковий експеримент для уточнення економічних показників. З одного боку, додатковий експеримент дозволив би знизити економічний ризик, що обтяжує певний інноваційний проект, зменшити можливі збитки. Але, з іншого боку, експеримент, в свою чергу, пов'язаний з певними затратами та збитками, і якщо впровадження інноваційного проекту відкладається, то економічні збитки збільшуються. У цьому випадку впровадження заходів і одержуваній в результаті цього економічний ефект відсуваються. Якщо у менеджера була більш повна інформація, він би зміг зробити кращий прогноз й знизити ступінь ризику. Це робить інформацію товаром [4, с. 121 – 123], за який менеджери (інвестори) згодні платити великі гроші. А коли так, то вкладення капіталу в інформацію необхідно оцінювати.

**Висновки.** Таким чином, визначено що фінансові ризики є одні з основних, що загрожують ефективному функціонуванню підприємств, створення системи управління ними дозволить забезпечити умови успішної діяльності підприємства. Так подальший розвиток повинен бути націлений на

удосконалення системи оцінки, ідентифікації, регулювання та моніторингу фінансових ризиків.

### **Література**

1. Кузьмінець Т. Г. Управління фінансовими ризиками підприємства в умовах ринкової економіки / Т. Г. Кузьмінець, Ю. А. Перегняк // *Young Scientist*. – 2017. – № 12 (52). – С. 677-680.

2. Левченко М. О. Оцінка рівня фінансового ризику машинобудівних підприємств / М. О. Левченко // *Механізм регулювання економіки*. – 2011. – №3. – С. 169-174.

3. Семенова, К. Д. Організація системи управління ризиками на підприємстві / К. Д. Семенова; К. І. Тарасова // *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569)*. – Одеса: Одеський національний економічний університет, 2015. – Вип. 3. – № 58. – С. 221–227.

4. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / В. В. Вітлінський, П. І. Верчено. – К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.

5. Коюда В. О. Система управління економічними ризиками на підприємстві / В. О. Коюда // *Економіка розвитку*. – 2006. – № 2(38). – С.67 –71.

6. Герасименко О. М. Формування комплексної системи ризик-менеджменту з врахуванням чутливості компанії до ринкових ризиків / О. М. Герасименко // *Ефективна економіка*. – 2013. – № 5. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2019>

7. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент: підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2005. – 535 с.

#### **Інформація про автора**

**Немашкало Каріна Ромеовна – к.е.н., доцент кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця**