

окупності витрат або ж системи фінансових коефіцієнтів.

Література

1. Статистичний щорічник Донецької області за 2001 рік. – Донецьк: державний комітет статистики України, Донецьке обласне управління статистики, 2002. – 355 с.
2. Промисловість Донецької області в 2002 році. // Донецьк: державний комітет статистики України, Донецьке обласне управління статистики, 2003. – 60 с.
3. Статистичний щорічник Донецької області за 2002 рік. – Донецьк, 2003. – 370с.
4. Крейдич І. Аналітичні підходи в обґрунтуванні структури інвестиційного капіталу //Економіка, фінанси, право.

– 2002. - №2. – с.21-23.

5. Формирование хозяйственных решений. / Под общ. ред. Хобты В.М. – Донецк: “Каштан”, 2003. – 416 с.

6. Гуткевич С.А. Управление рисками при формировании инвестиционной привлекательности. // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – №1. – с.18-22.

7. Вітлінський В.В., Верченко П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком. – К.:КНЕУ, 2000. – 292 с.

8. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Анашкина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; Под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 279с.

Статья поступила в редакцию 08.06.2004

Н.А. БРЕГІН,

Донецький державний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган – Барановського

ОПТИМІЗАЦІЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ З ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ СТРУКТУРОЮ ПІДПРИЄМСТВА

За два останніх десятиріччя в національній економіці відбулися істотні структурні зміни: прямі методи втручання держави в господарську діяльність підприємств виявилися неефективними, що призвело до необхідності переходу підприємств на ринкову систему господарювання. Процес реформ виявився тісно пов'язаний з багатьма ризикотвірними факторами, що призвело до збільшення впливу фінансових ризиків на діяльність всіх суб'єктів господарювання. Автор вважає, що саме фінансові ризики сьогодні істотно впливають на діяльність підприємств різних сфер і на відміну від інших видів ризиків, фінансові ризики вимагають внесення необхідних змін у систему управління підприємством. Тому найважливішого значення набувають практична розробка і впровадження на підприємствах ефективних методик управління фінансовими ризиками.

У цьому зв'язку виникає необхідність організації і удосконалення на підприємствах механізмів управління шляхом оптимізації взаємозв'язку процесу управління ризиками з організаційною структурою підприємства. Метою даного дослідження є розробка та узагальнення ефективного механізму управління фінансовими ризиками з урахуванням особливостей і специфіки діяльності підприємств.

Загальновідомо, що всі функціонуючі підприємства мають яку-небудь ієрархічну структуру і можуть ефективно функціонувати тільки при наявності відповідної системи управління, здатної враховувати позасистемні і внутрішньосистемні коливання, які вимагають коректування планів та перерозподілу ресурсів [5]. Правомірно буде вважати, що на діючому підприємстві

вже існує досить ефективна, з певною ієрархією, організаційна за характером система управління, в рамках якої здійснюються процеси планування, організації, регулювання, координації і контролю, що неможливо без чіткої роботи механізмів інформаційного, нормативно-методичного, обліково-аналітичного і експертного забезпечення.

Однак організація процесу оцінки і управління фінансовими ризиками припускає створення на будь-якому функціонуючому господарському суб'єкті органу управління ризиком. З теорії управління [1] відомо, що в системі можливо забезпечити комплексне управління новим параметром (у нашому випадку фінансовий ризик) шляхом додавання нового контуру, в якому реалізуються процедури збору інформації про параметр управління, порівняння існуючого значення цього параметра з необхідним і вироблення керуючого впливу. Причому, цей контур може бути ефективно сформований з уже існуючих у колишній системі управління структурних елементів, без порушення існуючих між ними зв'язків і підпорядкованості, тобто з умовою обов'язкового збереження працездатності раніше діючих контурів управління.

На підставі цього, можна припустити, що при побудові системи управління фінансовими ризиками на підприємстві найбільш доцільно використовувати потенційні можливості вже діючої системи управління, в першу чергу можливості збору і аналізу інформації (із наступною деталізацією і диференціацією) і контролю за виконанням управлінських рішень.

Зупинимось на основних відмінностях системи управління фінансовими ризиками на підприємстві від системи управління підприємством, виходячи зі специфіки цілей, які стоять перед ними, і розв'язуваних ними задач.

Планування в системі управління фінансовими ризиками являє собою розробку змін фінансового стану підприємства в цілому і його різних структурних підрозділів. Його принципова відмінність від про-

цесів планування розвитку діяльності підприємства полягає в тому, що воно не ставить задачу безпосередньо здійснити на практиці розроблені прогнози. Особливістю планування в системі управління ризиком являється альтернативність у побудові фінансових показників і параметрів, визначаючи різні варіанти розвитку фінансового стану об'єкта управління на основі інформації про тенденції, які намітилися у світовому, національному господарстві і на підприємстві. Ці тенденції можуть виникати зненацька, і управління на основі передбачення цих змін вимагає наявності певних аналітичних та інтуїтивних навичок з питань розвитку ринкового господарства, а також навичок застосування гнучких негайних рішень. Організація планування управління фінансовими ризиками на підприємстві здатна виступати ланкою, яка пов'язує різні стадії і комплекси загально-економічного планування підприємства.

Планування управління фінансовим ризиком, як і будь-яка інша діяльність, що носить управлінський характер, покликано виконувати оперативні функції, функції контролю і власне функції планування, звідси планування управління фінансовими ризиками можна представити у виді системи, яка включає оперативний, тактичний і стратегічний елементи, в залежності від яких формується об'єктивна сторона процесу планування управління фінансовими ризиками, видозмінюються заходи щодо планування.

Організація в системі управління ризиком зводиться до об'єднання людей, структур і підрозділів підприємства, які спільно реалізують програму захисту від фінансових ризиків на основі певних правил і процедур управління. До цих правил і процедур можна віднести такі, як створення органів управління фінансовими ризиками, побудова оптимальної структури апарата управління, встановлення взаємозв'язку між управлінськими підрозділами, розробка методик управління ризиками тощо.

Регулювання в системі управління ризиком являє собою вплив на об'єкт управління, за допомогою якого досягаєть-

ся стійкість цього об'єкта у випадку виникнення ризикових ситуацій і внаслідок цього відхилення від заданих параметрів. Регулювання охоплює, головним чином, поточні заходи щодо усунення виниклих відхилень.

Координація в системі управління ризиком передбачає узгодженість роботи всіх ланок системи управління фінансовими ризиками: апарата управління та фахівців. Це дозволяє забезпечувати єдність відносин об'єкта управління, суб'єкта управління, апарата управління і кожного окремого працівника підприємства.

Контроль являє собою процес забезпечення досягнення організацією своїх цілей [2]. У системі управління ризиком контроль передбачає перевірку організації роботи зі зниження ступеня фінансових ризиків. За допомогою контролю збирається і обробляється інформація про ступінь виконання намічених антиризикових програм і аналізуються результати заходів щодо зниження ступеня фінансових ризиків. Процес контролю починається з контролю за результатами і супроводжується оцінюванням факторів, які сприяють чи заважають їх одержанню.

У загальному випадку задача побудови оптимальної системи управління фінансовими ризиками передбачає вибір раціональної кількості рівнів, оптимальний розподіл розв'язуваних задач і функцій, вибір правильних принципів управління. Можна виділити наступні основні принципи системи управління фінансовими ризиками на підприємстві:

1) інтеграція процесу управління ризиками з організаційною структурою і стратегією розвитку;

2) централізація управління цінними, кредитними, відсотковими, валютними, операційними, а також ризиками ліквідності;

3) оптимізація співвідношення між прийнятими фінансовими ризиками та прибутковістю;

4) незалежність функцій аналізу і контролю фінансових ризиків від інших функціональних підрозділів.

Вид і кількість необхідних

функціональних елементів у контурі управління фінансовими ризиками, їх взаємозв'язок між собою, а також з елементами інших контурів управління, які входять у систему управління підприємством, однозначно визначаються загальноприйнятим переліком процедур, обов'язково здійснюваних у ході управління ризиками, і особливостями організаційної структури підприємства.

Раніше управління фінансовими ризиками носило фрагментний характер і залежало від організаційної структури бізнесу. Наприклад [6]:

- бізнес-одиниці керували діловими ризиками, пов'язаними з їх стратегією і прибутковістю, такими як продукти, ціноутворення, управління взаєминами з клієнтами та постачальниками;

- кредитні/казначейські підрозділи керували ризиками, пов'язаними з наданням кредитів, авансуванням покупців і постачальників;

- торговельні підрозділи керували ринковими ризиками, такими як цінний ризик, ризик ліквідності, ризик відсоткової ставки, пов'язаними з торгівлею або інвестиціями в цінні папери;

- технологічні підрозділи керували операційними ризиками;

- інші одиниці бізнесу несли відповідальність за управління ризиками, пов'язаними з фінансуванням і бухгалтерським обліком, юридичними аспектами діяльності, страхуванням, і забезпечували додатковий корпоративний нагляд за ризиками.

Зараз ринок диктує інші умови і стає все більш і більш очевидно, що фрагментний підхід не працює і необхідне застосування системних принципів управління. Це пов'язано з тим, що фінансові ризики, як відзначалося раніше, взаємозалежні, і не можуть бути розділені і керуватися кожен сам по собі, тим більше, незалежними одиницями. Крім того, фрагментний підхід до управління фінансовими ризиками не забезпечує вищий орган управління підприємством (раду директорів або акціонерів) загальними показниками ризикованості бізнесу, важливими для здійснення

стратегії розвитку підприємства.

При ускладненні зовнішніх і внутрішніх умов діяльності, багатогранності джерел і наслідків ризику в економічній сфері, вчені вважають доцільним при управлінні ризиком додержуватися системного підходу, який ґрунтується на припущенні, що всі явища та процеси слід розглядати в їх взаємозв'язку, враховувати вплив окремих елементів і рішень. Системний підхід реалізується, коли враховуються наступні аспекти [4]:

1) метою забезпечення безпеки діяльності повинен бути системний захист геополітичних, політичних, соціальних, економічних, фінансових процесів, захист довкілля, конструкторських і технологічних структур економіки від надмірних ризиків. Одночасно повинні використовуватись техніка безпеки, охорона праці, управління конфліктами. Якщо не вдасться забезпечити баланс цілей через управління ризиками, то позитивний ефект буде сумнівним. Якщо не вдасться забезпечити безпеку хоча б за одним з чинників, то не вдасться забезпечити і безпеку загалом;

2) ризики (які мають відмінну фізичну природу і різні джерела), пов'язані з одним об'єктом чи операцією, розглядаються як єдиний комплекс чинників, що впливає на ефект і витрату ресурсів;

3) збереження балансу та передбачення можливості створення необхідних для управління ризиком резервних ресурсів на різних рівнях ієрархії управління. Якщо пріоритет щодо управління ризиками надаватиметься лише одному з ієрархічних рівнів, то це однозначно знизить рівень безпеки в системі управління ризиками на рівні країни загалом;

4) доречно розглядати цілісну систему заходів з управління ризиком на різних етапах життєвого циклу товарів і послуг (ескізний проект, техноробочий проект, дослідні зразки);

5) заходи з підготовки, проведення операції (угоди) формуються так, щоб знизити ризик від цієї операції до допустимого рівня. Наприклад, при підготовці підприємницької операції необхідно переконатись у тому, що контрагенти являються

платоспроможними, видокремити в угоді умови щодо ризику і методи зниження його ступеня (застосування прийомів нефондового страхування — акредитивів, факторингу, лізингу тощо). Здійснюючи угоду, необхідно звернути увагу на транспортні ризики; проводячи розрахунки, слід дослідити фактори, здатні вплинути на можливість ухилення контрагентів від сплат чи їх несвоєчасне здійснення. На етапі обліку потрібно правильно відобразити отримані фінансові результати тощо;

6) розробляється комплекс заходів, які знижують ризик до допустимих меж на різних стадіях життєвого циклу підприємства: створення, розвиток, зрілість, старіння; а також інвестиційних проектів і програм, поточних операцій в їх взаємозв'язку для захисту від катастрофічних ризиків у функціонуванні підприємства;

7) визначається комплекс заходів для підвищення безпеки діяльності за рахунок використання ресурсів, розподілених у часі і просторі. Розглядають методи зниження, попередження, страхування і поглинання різних за своєю природою ризиків. Важливо визначитись, яка з альтернативних операцій та який зі способів зниження ступеня ризику дає найбільшу ефективність. Зазвичай використовується комбінація методів зниження ступеня ризику з урахуванням обмеженості ресурсів щодо їх використання та часу;

8) доцільно розглядати систему управління ризиком, використовуючи: законодавство та нормативні акти; заходи економічного та фінансового характеру; конструктивні і технологічні рішення; організаційні заходи; природозахисні заходи тощо. Державі важливо забезпечити баланс і ефективність різноманітних заходів щодо зниження ризиків діяльності. Для цього на законодавчому рівні забороняються деякі небезпечні і шкідливі для суспільства види діяльності, ліцензуються певні види діяльності тощо. Державні та місцеві органи влади встановлюють також спеціальні податки (наприклад, екологічні), створюють різного роду інспекції з метою зниження рівня ризиків;

9) важливим є забезпечення певного

балансу використання ресурсів та інтенсивності заходів з управління ризиками. Особливо важливим є забезпечення управління ризиками за існування обмеження обсягів ресурсів;

10) доцільно досліджувати ризик щодо визначення способів і засобів досягнення цілей. Ідеться також про такі поняття, як маркетинг і моніторинг ризиків;

11) при управлінні доцільно розглядати ризики стосовно вивчення і дії; ризики щодо планування, організації, контролю, а також таємниці, конфіденційності та інші.

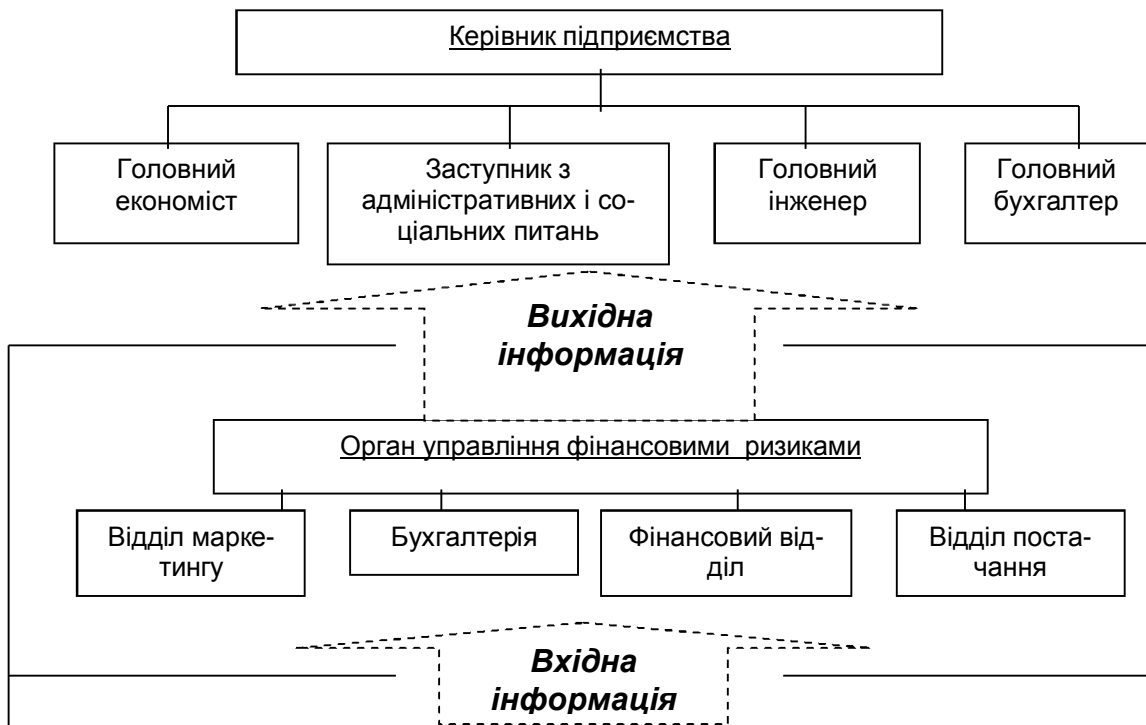
Деякими дослідниками [1, 5] приділяється особлива увага тому, що застосування системного підходу представляється не тільки доцільним, але і єдино можливим ефективним шляхом рішення задач створення оптимальних ієрархічних систем управління на підприємстві. Це ствердження базується на використанні основних принципів системного підходу до проектування, організації, функціонування, дослідження (аналізу, моделювання) і випробуванні систем управління [3]. Ці принципи необхідні для розробки системи концептуальних уявлень, методичної бази і

вибору можливих шляхів практичної реалізації всіх етапів вирішення указаної задачі.

Основними принципами системного підходу до побудови і функціонування ієрархічної системи управління в умовах організаційних динамічних систем підприємств прийнято вважати наступні [5]:

- системності (комплексності);
- декомпозиції;
- інтеграції;
- ієрархічності;
- зворотного зв'язку;
- відповідності рівнів складності;
- керованості;
- контролю;
- адаптації;
- погодженості;
- сумісності.

Керуючись перерахованими вище принципами і використовуючи методи системного управління, представляється можливим змоделювати оптимальну організаційну структуру управління фінансовими ризиками на підприємстві, яка представлена на малюнку 1



Мал. 1. Модель організаційної структури управління фінансовими ризиками на підприємстві

Так, інформація, що надходить на аналітичний рівень, може включати наступні дані:

- про стан на фінансових і товарних ринках;
- про постачальників і контрагентів;
- про ринкові позиції;
- для визначення валютної, відсоткової позиції тощо.

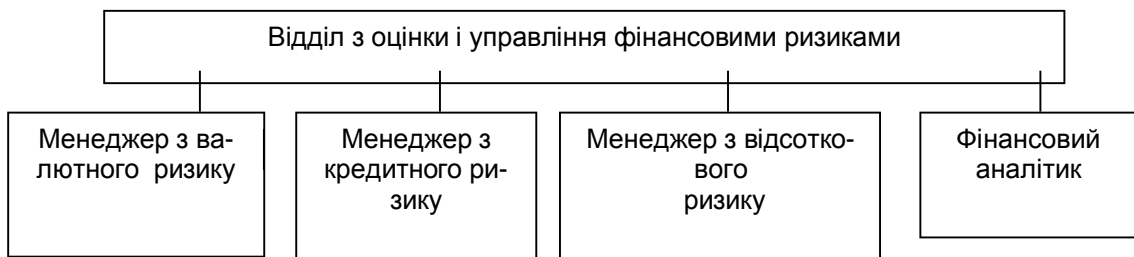
Після обробки і аналізу, вихідна інформація надходить на верхній рівень управління підприємством із метою оцінки та ухвалення рішення про методи зниження фінансового ризику. Вихідна інформація може оцінюватися органами управління за наступними напрямками:

- оцінка портфельного ризику і по-

будова стратегій захисту;

- оцінка схильності до валютного ризику;
- оцінка росту індивідуальної ліквідності;
- оцінка схильності до кредитного ризику;
- оцінка прямого кредитного ризику (ризик неплатоспроможності контрагента).

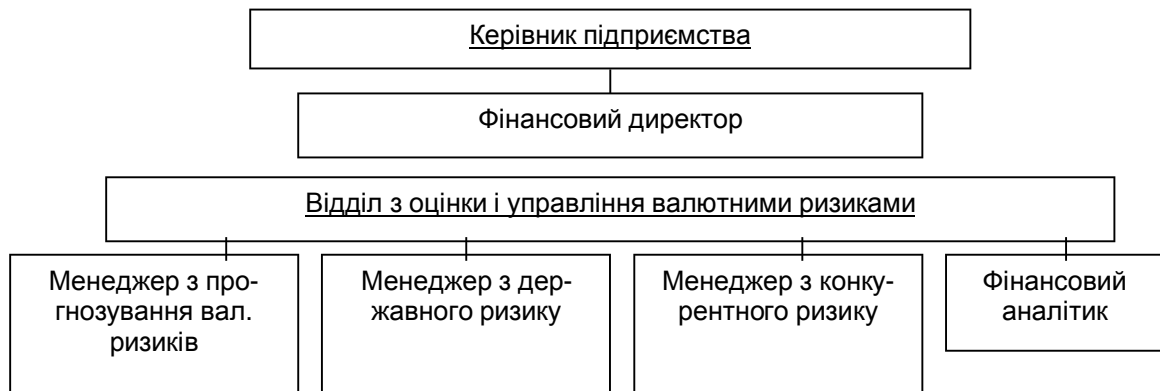
Передбачається, що органом управління фінансовими ризиками на підприємстві може бути фінансовий директор, менеджер з ризику, координатор управління ризиками або відповідний апарат управління, структура якого представлена на малюнку 2.



Мал. 2. Структура відділу з оцінки і управління фінансовими ризиками

З метою успішного і ефективного вирішення проблем, наприклад, валютної політики, на великих підприємствах можуть створюватися відділи з валютного

менеджменту, структура яких залежить від специфіки функціонального призначення (див. мал. 3.).



Мал. 3. Структура відділу з оцінки і управління валютними ризиками

При необхідності такі відділи можуть створюватися для оцінки і управління всіма складовими фінансового ризику – ціновим, кредитним, відсотковим, операційним, при цьому структура відділу залежить від специфічних особливостей виникнення і існування певних видів ризику. Політика таких відділів повинна формуватися у взаємодії з іншими службами і виробничим відділом з метою поліпшення управління конкурентною позицією підприємства.

Так, зокрема, характер виробничої стратегії залежить від очікуваної тривалості змін реальних валютних курсів. Наприклад, після подорожчання національної валюти експортер повинен прийняти рішення про доцільність підвищення своїх інвалютних цін. Довгострокова зміна реального валютного курсу, яку очікує підприємство, змусить його збільшити інвалютні ціни навіть за рахунок тимчасової втрати експортних продажів. Якщо ж витрати відновлення об'єму продажів великі, то підприємство буде тримати інвалютні ціни постійними, орієнтуючись на переміщення виробництва за рубіж для збереження своєї довгострокової прибутковості.

Відділ з оцінки і управління валютними ризиками на основі ідентифікації ймовірних наслідків зміни реальних валютних ризиків повинний визначити, як підприємство може протидіяти ймовірному погіршенню своєї конкурентоздатності, викликаному різницею між реальними і номінальними валютними курсами, за допомогою корекції своєї цінової та продуктової політики.

З метою підвищення ефективності управління фінансовими ризиками на підприємстві повинні дотримуватися правила, специфіка застосування яких на практиці залежить від виду діяльності підприємства, ступеня складності функціональних процесів, стратегій організації управління фінансовими ризиками.

1. Наявність загальної політичної лінії: підприємство повинне виробити і впровадити ефективну реалістичну політику в області управління фінансовими ризи-

ками, а також забезпечити її виконання, виділивши на ці цілі достатні матеріальні та людські ресурси.

2. Наявність відповідальності вищого керівництва підприємства: політика управління ризиками, яка включає методику ідентифікації, виміру, моніторингу і контролю, здійснюється вищим керівництвом, що дає можливість переконатися в тім, що ризик відповідає загальноорганізаційній стратегії та вимогам законодавства.

3. Наявність відповідальності підрозділів: функціональні підрозділи повинні відповідати за елементи системи управління фінансовими ризиками, які безпосередньо пов'язані з їхньою діяльністю, у межах, встановлених відповідно до загальноорганізаційної політики управління на підприємстві. Вони також несуть відповідальність за будь-які результати прийняття тих або інших рішень, розробляючи відповідні інструменти управління ризиками. Такий підхід спонукує осіб, що приймають рішення, цілком усвідомлювати пов'язані з цими рішеннями ризики і коректувати розрахунок очікуваних прибутків з урахуванням ризиків.

4. Планування для непередбачених ситуацій: на підприємстві повинні бути вироблені адекватні інструменти і політика управління ризиками в нестандартних і кризових ситуаціях. Це дозволить ефективно і вчасно реагувати на непередбачений вплив негативних факторів.

Необхідно відмітити, що на практиці існує екстенсивна та інтенсивна стратегії організації управління фінансовими ризиками на підприємстві. Екстенсивна припускає розширення штату аналітиків і керівників на підприємстві, а інтенсивна – автоматизацію процедур, які піддаються формалізації, управління або їхня комбінація.

З метою урахування перспектив розвитку науково-технічного прогресу і дефіциту кваліфікованих фахівців в області аналізу фінансових ризиків, автор пропонує, перш за все, розглядати питання створення оптимальної системи управління фінансовими ризиками з елементами

автоматизації на базі сучасних інформаційних технологій.

Слід зазначити, що на українському ринку, незважаючи на існуючі пропозиції та рекламу, не існує готового програмного забезпечення для оцінки і управління ризиками, яке поєднувало би процес одержання, обробки, аналізу фінансової інформації і ухвалення рішення про методи управління фінансовими ризиками у рамках усього підприємства. Тому підприємства не повинні чекати, коли такі програмні продукти будуть створені, якщо це взагалі можливо, а будувати систему управління фінансовими ризиками на основі існуючих аналітичних інформаційних пакетів, використовуючи оптимальні організаційно-функціональні рішення.

Література

1. Абдуллаев А. А., Алиев Р. А., Уланов Г. М. Принципы построения автоматизированных систем управления промышленными предприятиями с непре-

рывным характером производства / Под ред. акад. Б. Н. Петрова. - М.: Энергия, 1975. - 440 с.

2. Вітлінський В. В., Велико-Іваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.

3. Волкова В. Н., Денисов А. А. Основы теории систем и системного анализа. - СПб.: Издательство СПб ГТУ, 1997. – 510 с.

4. Глуценко В. В. Управление рисками. Страхование. – г. Железнодорожный, Москов. обл.: ТОО НПЦ «Крылья», 1999.

5. Шарипов Ю. К., Ильясов Б. Г., Исмагилова Л. А. Управление гибким автоматизированным производством. - Уфа: Башк. кн. изд-во, 1986. - 224 с.

6. Інформація, яка отримана з офіційного веб-сайту компанії «Франклин & Грант» [http:// www.franklin-grant.ru/](http://www.franklin-grant.ru/)

Статья поступила в редакцию 11.05.2004

Т.Г. КОНДРАТОВА,
ДонНТУ

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕТОДИКИ ОТРАЖЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Показатели, отраженные в финансовой отчетности, служат основанием для всестороннего, многофакторного анализа конечных для предприятия результатов финансово-хозяйственной деятельности, выявления резервов улучшения использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов с целью увеличения прибыли и повышения рентабельности.

В соответствии с П(С)БУ № 1 целью составления финансовой отчетности является обеспечение пользователей полной, правдивой и непредвзятой информацией о финансовом состоянии, результатах деятельности и движении денежных средств предприятия. Показатели финан-

совых результатов характеризуют степень деловой активности предприятия, его финансового благосостояния и положение, которое оно может продемонстрировать потенциальным инвесторам и кредиторам при принятии ими определенных решений.

Одним из наиболее весомых показателей, которые используются при оценке финансового состояния предприятия, является собственный капитал, отраженный в балансе и в отчете о собственном капитале, элементом которого является нераспределенная прибыль (непокрытый убыток).