

звено в управленні виробництвом. Для розвитку сільського господарства регіонів необхідно розробляти стратегічні програми на 20 лет і здійснювати контроль над їх виконанням.

### **Литература.**

1. Политическая экономия. Словарь. Под ред. М.И. Волкова и др. – М.: Изд-во Политической литературы. – 1979. – С. 289.
2. Статистичний збірник «Регіони України» 2009. ч. II. – За ред. О.Г. Осауленка. – К.: Державний комітет статистики України. – 2009. – С. 164, 166, 179.
3. Пшеничников В.В. Японський менеджмент. 27 уроків для нас. – М.: ЗАО «Япония сегодня». – 1997 – 231 с.

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОЦІЛЬНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

***КОВТУН Е.О., К.Е.Н., ДОЦЕНТ, ПОБЕРЕЖНЮК С.В.,  
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
ІНСТИТУТ КНТЕУ***

У формах ділової активності, основних напрямках і тенденціях розвитку підприємницької діяльності повинні враховуватись як суспільні, державні інтереси, так і особисті, приватні інтереси і потреби. Відповідно підприємництво – важливий об'єкт державної політики, яка реалізується і залежить від ризик-менеджменту, так і певного правового середовища.

Ціллю підприємництва є отримання максимальних доходів при мінімальних затратах капіталу в умовах конкурентної боротьби. Реалізація вказаної цілі потребує співставлення розмірів вкладеного у виробничо-торговельну діяльність капіталу з фінансовими результатами цієї діяльності.

Разом з тим, при виконанні будь-якого іншого виду господарської діяльності об'єктивно існує небезпека (ризик) втрати, обсяг котрих обумовлений специфікою визначеного бізнесу. Ризик – це вірогідність виникнення втрат, збитків, недоотримання запланованих доходів, прибутку.

Ринкова економіка несе в собі ризик господарської діяльності підприємства. Нестабільна економічна ситуація в Україні, всередині якої діють підприємства, передбачає необхідність систематичного аналізу фінансового стану. При цьому основним об'єктом дослідження повинні стати фінансові ризики підприємства та можливі шляхи зменшення їх впливу.

На сьогоднішній день визначені підходи до розкриття поняття «фінансовий ризик», розроблено алгоритм фінансового ризик-менеджмента, достатньо освітлені питання, пов'язані з проведенням кількісної оцінки фінансових ризиків, виокремлюються проблеми вибору методів управління фінансовими ризиками, розглядаються питання, пов'язані з управлінням фінансовими ризиками підприємства нефінансового сектору економіки.

Основною задачею фінансового менеджера є визначення саме тих фінансових ризиків, які здійснюють вплив на діяльність конкретного підприємства. Головним для фінансового менеджера є управління цими ризиками або такі дії, які б звели до мінімуму вплив цих ризиків.

Серед зовнішніх факторів, що визначають організаційну основу ризик-менеджмента на підприємстві (мінливість цін, глобалізація товарних та фінансових ринків, податкова асиметрія, технологічні досягнення та ін.), на наш погляд, варто виокремити посилення для українських підприємств фактору глобалізації. Це призведе до зросту для українських товаровиробників конкуренції, як на зовнішніх, так і на внутрішніх товарних ринках, що безумовно відобразиться на зрості ступеню прояву різноманітних підприємницьких та фінансових ризиків у їх діяльності. На організацію ризик-менеджменту на конкретному підприємстві впливають і внутрішні фактори, такі як потреба у ліквідності, небажання піддаватися будь-якому ризику, агентські утримання та ін.

Варто відмітити, що зовнішні та внутрішні фактори організації ризик-менеджменту на підприємстві взаємопов'язані, тобто існує визначена кореляція між ними. Це пов'язано з тим, що власне й самі різновиди ризиків взаємопов'язані та взаємообумовлені. Таким чином, власне, посилення глобалізації може призвести до збільшення податкової асиметрії, яке викликано протекціоністськими діями держави по відношенню до окремих галузей та виробництв вітчизняної економіки. В якості іншого прикладу може послугувати вплив фактора росту технологічного оснащення на посилення

фактора мінливості цін, а також вплив останнього на зріст потреби в ліквідності.

Варто також відмітити, що конкретна модель організації ризик-менеджменту на підприємстві значним чином залежить від ступеню важливості для конкретного українського підприємства питання вирішення проблеми ризику (уникнення, утримання, передача) та проблеми зниження ступеню ризику (управління якістю, диверсифікація, хеджування, управління капіталом). На даний час масштабні українські нефінансові компанії (безпосередньо або через фінансові організації) активно здійснюють різноманітні фінансові операції на організованих фінансових ринках, тим самим піддаючись значним фінансовим ризикам (ціновим, кредитним та операційним), при цьому зберігаючи деякі (іноді монопольні) позиції на окремих сегментах товарних ринків. Для таких підприємств конкретна модель організації ризик-менеджменту повинна відображати значущість конкретного виду фінансових (інвестиційний, ринковий, неліквідності та ін.) та підприємницьких (майновий, транспортний, виробничий та ін.) ризиків шляхом виокремлення в структурному підрозділі ризик-менеджменту спеціальної служби по управлінню конкретним видом ризику (наприклад, «Управління транспортними ризиками», «Управління ціновими ризиками»).

Становлення та розвиток ризик-менеджменту на українських підприємствах в значній мірі залежить від наявності відповідних умов щодо підбору профільних спеціалістів. Нажаль, на сьогоднішній день в Україні відсутня налагоджена система підготовки та перепідготовки спеціалістів з управління підприємницькими та фінансовими ризиками. В деяких навчальних закладах здійснюються спроби по перенавчанню економістів та фінансистів на фінансових інженерів в межах програм підвищення кваліфікації. Але все ж цього недостатньо: необхідна суцільна програма професійної перепідготовки «Ризик-менеджмент на підприємстві», яка б дала змогу здійснювати цільову підготовку ризик-менеджерів, котрі відповідатимуть сучасним вимогам ринкової економіки.

В певній мірі вирішення кадрової проблеми вбачається і у перенавчанні вузами своїх навчальних планів щодо економічних спеціальностей із впровадженням як нових дисциплін (таких як «Фінансова інженерна справа», «Управління фінансовими та підприємницькими ризиками», «Прийняття фінансових рішень в умовах ризику та невизначеності» та ін.), так і з виділенням, в межах

існуючих дисциплін, спеціальних підрозділів (наприклад таких як «Аналіз фінансових ризиків» в дисципліні «Фінансовий аналіз» і т.д.).

Для нефінансових підприємств і організації повчальним є накопичений досвід організації ризик-менеджменту у фінансових компаніях і особливо у кредитних організаціях. Мова йде, перш за все, про досвід роботи відділів внутрішнього аудиту та економічного аналізу українських комерційних банків. Звісно, на відміну від кредитних організацій, у нефінансових компаній немає наглядового державного органу типу НБУ, котрий здійснює заходи стосовно дотримання комерційними банками умов мінімізації їх сукупних ризиків. Тим не менш, сам підхід по створенню спеціалізованих структурних підрозділів з управління ризиками є досить доречним і для нефінансових підприємств.

Організація ризик-менеджменту на нефінансових підприємствах абсолютно реальна через створення в межах існуючої фінансової служби підприємства спеціалізованого структурного підрозділу, який би здійснював комплексну роботу по виявленню, ідентифікації та оцінці вартості ризиків для наступної розробки конкретних заходів по вирішенню або зниженню ступеню різноманітних видів ризику.

Як приклад можна навести наступне практичне застосування ризик-менеджменту на підприємстві: підприємець стоїть перед вибором скільки закупувати товару – 500 одиниць або 1'000 одиниць. При закупці 500 одиниць товару витрати складатимуть 2'000 грн. за одиницю товару, а при закупці 1'000 одиниць товару витрати складатимуть 1'200 грн. за одиницю товару. Підприємець продаватиме даний товар за ціною 3'000 грн. за одиницю товару. Однак йому не відомо, чи буде взагалі попит на цей товар. За відсутності попиту йому доведеться значно знизити ціну, що призведе до збитковості його операції. При продажі товару, вірогідність складає «50 на 50», тобто існує вірогідність 0,5 для продажу 500 одиниць товару та 0,5 для продажу 1'000 одиниць товару.

Прибуток складатиме: за продажу 500 одиниць товару – 500'000 грн.  $[500 \times (3'000 - 2'000)]$ ; за продажу 1'000 одиниць товару – 1'800'000 грн.  $[1'000 \times (3'000 - 1'200)]$ ; середній очікуваний прибуток – 1'150'000 грн.  $(0,5 \times 500'000 + 0,5 \times 1'800'000)$ . Очікувана вартість інформації, при умові визначеності, складає 1'150'000 грн., а при умові невизначеності (придбання 1'000 одиниць товару) складатиме 900'000 грн.  $(0,5 \times 1'800'000)$ . Тоді вартість повної інформації дорівнюватиме 250'000 грн.  $(1'150'000 - 900'000)$ . Таким чином, для більш точного прогнозу

необхідно отримати додаткову інформацію про попит на товар, заплативши за неї 250'000 грн.

Навіть якщо прогноз виявиться не зовсім точним – вкладення у вивчення попиту та ринку збуту будуть абсолютно вигідними так як забезпечать кращий прогноз попиту у перспективі.

Наслідки фінансових ризиків впливають на фінансові результати підприємства і в негативному випадку можуть призвести не лише до суттєвих фінансових затрат, але і до повного банкрутства підприємства.

Аналіз ризику та ризикового вкладення капіталу ґрунтується на застосуванні доступних кількісних методів оцінки ступеню ризику, але цього аж ніяк недостатньо для оцінки фінансової стійкості підприємства з врахуванням властивих йому ризиків. Необхідна комплексна методика аналізу ризику та ризикового вкладення капіталу для українських нефінансових підприємств, яка б охоплювала усю сукупність можливих ризиків. Це дозволить максимально проаналізувати важливі для конкретного підприємства ризики і за цієї умови генерувати адекватні рішення по спрощенню та зниженню ступеню впливу цих ризиків.

Отже, в умовах ринкових відносин всі підприємства мають справу з різними видами ризиків. Тому управління ризиками необхідне, як процес виявлення впливу на господарську діяльність можливих ризиків і зведення їх впливу до мінімально припустимого рівня.

Основні принципи процесу управління ризиками:

— принцип масштабності – зведення ступеню невизначеності виникнення ризику до мінімуму;

— принцип мінімізації – підприємство прагне мінімізувати спектр можливих ризиків та їх впливу на господарську діяльність;

— принцип адекватності реакції – швидке реагування на внутрішні та зовнішні зміни ситуації, коли ризик діє реально;

— принцип зваженого прийняття – необхідність заздалегідь прогнозувати можливі наслідки ризику, коли можливий результат ризику перевищуватиме витрати на їх ліквідацію.

Для подальшого розвитку ризик-менеджменту на українських підприємствах за ринкової економіки актуальною є робота по розробці єдиної методології організації управління ризиками у нефінансових компаніях, а також методичних положень для деяких галузей національної економіки (транспорт, енергетика, сільське господарство, торгівля і т.д.).