

## КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМИ РИЗИКАМИ

*В умовах ринкової економіки, при здійсненні бюджетного контролю часто виникає ризик недоотримання коштів у бюджеті різного рівня і ризик недофінансування - тобто бюджетний ризик. У статті досліджується система оцінки ризику, управління ризиком і бюджетними відносинами, що виникають у процесі управління бюджетним ризиком. Автор охоплює стратегію і тактику управлінських дій в цьому напрямку і пропонує процедури управління бюджетними ризиками, які необхідно впроваджувати з метою мінімізації ризиків у бюджетній сфері.*

**Ключові слова:** ризикові операції, видатки з ознаками ризиків, бюджетні ризики, управління ризиками, оцінка ризиків.

Актуальність дослідження. Вільне трактування економічних термінів і суджень, розмите регламентування зміни явищ і процесів - усе це значно підвищило трудомісткість контрольних дій та ризик виявлення порушень. Уже досить тривалий час у нашому професійному вжитку використовуються поняття "ризикові операції", "видатки з ознаками ризиків" тощо. Проте єдиного визначення даного поняття немає, у зв'язку з чим можливі різні розуміння та підходи при визначенні операцій та видатків, які належать до категорії ризикових. Саме тому виникає потреба одночасного аналізу, оцінки й управління ризиком у загальному ланцюгу державного управління і регулювання. Більше того, в контексті зростаючих складностей взаємозв'язків і взаємозалежностей усіх сфер життєдіяльності держави також збільшується необхідність інформування суспільства про природу ризику, а також обґрунтованості прийняття управлінських рішень.

Дослідженням ризиків при здійсненні фінансового контролю займалися такі науковці, як: Є. Бурцев, В. Гранатуров, Ю. Данилевський, Н. Дорош, Є. Калюга, Е.А. Кочерін, В.І. Кравченко, В. Максимова, В. Мельник, В. Палій, І. Стефанюк, В. Шевчук, О. Шпіг та ін.

Виклад основного матеріалу. Створення дієвої системи управління бюджетними ресурсами обумовлено тим, що в умовах ринкової економіки ризик недоотримання коштів у бюджеті різного рівня і ризик недофінансування значно збільшився, тому на практиці часто виникає ситуація так званого "бюджетного ризику". Управління бюджетним ризиком являє собою систему оцінки ризику, управління ризиком і бюджетними відносинами, що виникають у процесі цього управління, та охоплює стратегію і тактику управлінських дій. Зазвичай стандарти управління ризиком визначають його, як ймовірність події та

її наслідків (ISO/IEC Guide 73). Будь-які дії призводять до подій і наслідків, які можуть являти собою як потенційні "позитивні" можливості, так і "загрози" для організації діяльності органу державного управління.

Концепція управління ризиком в державному секторі економіки охоплює не тільки управління ризиком, аналіз ризику в конкретному випадку, а й розглядає питання прийняття рішень, що пов'язані із ризиком, коли вони стосуються декількох або багатьох галузей, зацікавлених сторін. Політика у сфері ризику потребує координації дій за різними політичними цілями, перспективами, сферами діяльності. Це стає найбільш очевидно в умовах кризи, коли проявляється неспроможність державного адміністративного потенціалу розв'язувати зростаючі проблеми, з якими стикається суспільство, і актуалізує питання щодо розробки стратегії управління бюджетними ризиками.

Під управлінням ризиками розуміють "систему принципів і методів розробки і реалізації ризикових фінансових рішень, що забезпечують всебічну оцінку різних видів фінансових ризиків і нейтралізацію їх можливих негативних фінансових наслідків" [1, с. 30]; "інструмент прийняття рішень, а саме процедури і дії, які дають можливість виявити, оцінити, прослідкувати та усунути ризики до або під час їх перетворення у проблеми" [2].

На думку О. Максимової, "для ефективного управління фінансовими ризиками і ризиками взагалі необхідно спиратися на наукові розробки, вміло комбінувати вдалі методи і застосовувати їх у повсякденній роботі. Головне, щоб система управління фінансовими ризиками була простою, прозорою, практичною і відповідала стратегічним цілям..." [3].

Управління ризиками являє собою безперервний цикл, що передбачає такі кроки: визначення ризиків; аналіз ризиків; оцінка ризиків

та визначення їх пріоритетності; робота з ризиками та оцінка роботи з ризиками. Таким чином, управління ризиком передбачає здійснення низки процесів і дій, що реалізують цілеспрямований вплив на ризик.

Етапи процесу управління ризиком, вважає В. Гранатуров, складаються із аналізу ризику і заходів по усуненню і мінімізації ризику. Аналіз ризику передбачає збір і обробку даних за аспектами ризику, якісний і кількісний аналіз ризику. Заходи з усунення і мінімізації ризику охоплюють вибір і обґрунтування можливо допустимих рівнів ризику, вибір методів зменшення ризику, формування варіантів ризикового вкладення капіталу, оцінку їх оптимальності на основі зіставлення очікуваної віддачі та величини ризику. Одним із важливих етапів процесу управління ризиком є збір і обробка даних за аспектами ризику, оскільки процес управління в першу чергу передбачає отримання, переробку, передачу і практичне використання різного роду інформації [4].

Основними етапами процесу управління ризиком, на думку О. Шанкіна, є аналіз ризику (його виявлення й оцінка); вибір методів впливу на ризик при зіставленні їх ефективності; прийняття рішення, вплив на ризик (зменшення, збереження, передача) та контроль результатів [5].

Американський Інститут управління проектами (PMI), що розробляє і публікує стандарти у сфері управління проектами, регламентував шість процедур управління ризиками:

- планування управління ризиками - вибір підходів і планування діяльності з управління ризиками;
- ідентифікація ризиків - визначення ризиків, що можуть вплинути на проект, і документування їх характеристик;
- якісна оцінка ризиків - якісний аналіз ризиків і умов їх виникнення з метою визначення їх впливу на успіх проекту;
- кількісна оцінка - кількісний аналіз ймовірності виникнення і впливу наслідків ризиків на проект;
- планування реагування на ризики - визначення процедур і методів послаблення негативних наслідків ризикових подій і використання можливих переваг;
- моніторинг і контроль ризиків - моніторинг, визначення ризиків, що залишаються, виконання плану управління ризиками й оцінка ефективних дій з мінімізації ризиків. Усі ці процедури взаємодіють між собою [6].

У Загальному стандарті управління проектами 38-Ризики "Процедури управління ризиками проекту" [7] описано процеси, пов'язані зі здійсненням планування управління ризиками,

виявленням, аналізом, реагуванням, а також моніторингом і контролем ризиків.

Огляд існуючих наукових розробок з питань управління ризиками дозволяє зробити висновок, що процедури управління ризиками охоплюють ідентифікацію ризиків, їх кількісну та якісну оцінку, прийняття заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків, і постійний моніторинг ризиків.

Для здійснення процедур управління бюджетними ризиками установи можуть використовувати аналітичні і практичні методи. Аналітичні методи слугують інструментом попереджувального впливу на ризики, вони охоплюють:

- впровадження системи прогнозування ризиків;
- впровадження превентивних механізмів попередження ризиків;
- визначення пріоритетності ризиків;
- проведення постійного моніторингу ризиків. Практичні методи призначені для зменшення негативних наслідків, що виникають у процесі здійснення операцій, пов'язаних із ризиками. Ці методи передбачають: розробку механізмів оперативного усунення можливих негативних наслідків і створення системи страхування ризиків. Безпосередньо до методів управління ризиками відносять: метод уникнення ризиків або відмови від них; метод прийняття ризику на себе; метод передбачення збитків; метод зменшення розміру збитків; метод передачі ризиків.

У бюджетній сфері застосування методу попередження ризику залежить від економічної ситуації, стану державних фінансів та ефективності їх використання. Сьогодні в умовах несприятливої економічної ситуації, зростання темпів інфляції, зменшення обсягів фінансування, активне використання методу попередження або відмови від ризиків, у тому числі ризику неефективного використання бюджетних коштів, реалізується в бюджетному процесі через процедуру призупинення подальшого фінансування неефективних бюджетних програм, встановлення жорсткого порядку зменшення видатків бюджету, заборону на оплату бюджетних зобов'язань розпорядників коштів бюджету без обліку їх в органах казначейства тощо.

Метод прийняття ризику на себе передбачає покриття збитків при наявності бюджетного недофінансування за рахунок власних фінансових можливостей розпорядників бюджетних коштів.

Метод передбачення збитків має застосовуватися на всіх етапах здійснення бюджетного процесу: організації, планування та формування бюджетних коштів, виконання бюджету. Передбаченню збитків передують

впровадження антиризикової програми, яка має враховувати специфіку діяльності головного розпорядника коштів бюджету. У бюджетному процесі метод передбачення збитків реалізується через встановлення бюджетних призначень головним розпорядником коштів бюджету; чітку регламентацію процедури розміщення замовлень для державних потреб; розподіл бюджетних асигнувань на конкретні бюджетні зобов'язання; контроль виконання грошових зобов'язань, видатків бюджету тощо.

Метод зменшення розміру збитків являє собою систему контролю за ефективним і цільовим витрачанням бюджетних коштів, здійсненням фінансово-господарської діяльності, розробкою заходів з економії ресурсів тощо.

Метод передачі ризиків полягає в передачі відповідальності за деякими ризиками, він, зазвичай, зводиться до страхування ризиків.

При впровадженні процедури управління ризиками слід звернути особливу увагу на такі фактори:

- можливість настання ризику;
- частота настання ризику;
- наслідки настання ризику;
- значимість кожного виду ризику;
- ризик потенційних втрат.

Отже, аналіз цих факторів і практику застосування процедур управління ризиками необхідно впроваджувати не лише в діяльність усіх органів виконавчої влади, а й підвідомчих їм установ, з метою мінімізації ризиків.

Висновок. Запобігти ризикам можливо шляхом створення ефективної системи управління

державними коштами, зокрема бюджетування з елементами ризик-менеджменту. При цьому інтегрування елементів ризик-менеджменту треба проводити на всіх етапах бюджетного процесу. Аналізуючи виконання бюджету за минулий рік, слід проводити агрегацію всіх виявлених бюджетних ризиків за минулий період, аналіз причин і факторів, що призвели до виникнення ризиків, аналіз слабких ланок у бюджетному процесі, розробку методів захисту і мінімізації негативного впливу, розробку методів управління ризиками. На основі кількісної оцінки неконтрольованих зовнішніх факторів розраховуються основні міжфакторні зв'язки для їх урахування при складанні наступного бюджету.

### Список літератури

1. Бланк И. А. Управление финансовыми рисками / И. А. Бланк. - К.: Ника-Центр. 2005. - С. 30.
2. Інформаційний бюлетень // Вісті, 2009. - Лют. (№ 74). - Режим доступу: <http://www.dpa.dn.ua>
3. Максимова О. Управление финансовыми рисками / О. Максимова // Финансовый директор. - 2008. - № 3.
4. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения : учеб. пособие / В. М. Гранатуров. - М. : Дело и сервис, 2002. - 160 с.
5. Шанкин А. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А. Шанкин. - М.: Изд-во "Дашков и К", 2008. - 544 с.
6. Управление рисками проекта. - Режим доступа: <http://www.intalev.ua>
7. Общий стандарт управления проектами ОСУП-38-Риски "Процедура управления рисками проекта". - Режим доступа: <http://www.pmdoc.ru>

Аннотация

Н.Д. Собкова

**КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНЫМИ РИСКАМИ**

*В условиях рыночной экономики, при осуществлении бюджетного контроля часто возникает риск недополучения средств в бюджеты разного уровня и риск недофинансирования - то есть бюджетный риск. В статье исследуется система оценки риска, управления риском и бюджетными отношениями, которые возникают в процессе управления бюджетным риском. Автор охватывает стратегию и тактику управленческих действий в этом направлении и предлагает процедуры управления бюджетными рисками, которые необходимо внедрять с целью минимизации рисков в бюджетной сфере.*

**Ключевые слова:** *рисковые операции, расходы с признаками рисков, бюджетные риски, управление рисками, оценка рисков.*

Summary

Nataliya Sobkova

**CONCEPT OF REVENUE RISK**

*In the conditions of market economy, during realization of budgetary control often there is a risk of receiving less of money in the budgets of different level and risk of not complete receipt of budgetary facilities - that budgetary risk. In the article the system is probed of estimation risk, management a risk and budgetary relations which arise up in the process of management a budgetary risk. An author engulfs strategy and tactic of administrative actions in this direction and offers procedures management budgetary risks which must be inculcated with a purpose minimization risks in a budgetary sphere.*

**Keywords:** *risk operations, charges with the signs of risks, budgetary risks, management, estimation of risks, risks.*