

Сергій І. Камінський
**УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВИМ ЦИКЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ**

У статті розглянуто механізм управління фінансовими ризиками в процесі управління фінансовим циклом підприємства торгівлі. Запропоновано основні етапи даного процесу. Наведено методичний інструментарій обґрунтування управлінських рішень за критерієм допустимих ризиків.

Ключові слова: фінансовий ризик; фінансовий цикл; майнові втрати; фінансова рівновага; валовий прибуток.

Форм. 5. Рис. 3. Табл. 1. Літ. 10.

Сергей И. Каминский
**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ
ФИНАНСОВЫМ ЦИКЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ**

В статье рассмотрен механизм управления финансовыми рисками в процессе управления финансовым циклом предприятия торговли. Предложены основные этапы данного процесса. Приведен методический инструментарий обоснования управленческих решений по критерию допустимых рисков.

Ключевые слова: финансовый риск; финансовый цикл; имущественные потери; финансовое равновесие; валовая прибыль.

Serhii I. Kaminskyi¹
**RISKS MANAGEMENT IN THE PROCESS OF TRADE
ENTERPRISE'S FINANCIAL CYCLE MANAGEMENT**

The article considers the mechanism of financial risks management within the process of financial cycle management at a trade enterprise. Key stages in this process are offered. Methodological toolkit for grounded decision-making according to the criteria of admissible risks is described.

Keywords: financial risk; financial cycle; property losses; financial balance; gross profit.

Постановка проблеми. Управління ризиками для суб'єктів господарювання є складною практичною задачею, актуальність розв'язання якої суттєво загострена в умовах економічної кризи, коли ймовірність настання ризикової події значно зростає в порівнянні з періодом стабільного економічного розвитку.

У вітчизняних реаліях непередбачуваності умов господарювання зростання ризиків та їх реалізація стало досить масштабним явищем, про що свідчать дані Державної служби статистики України [10]. Впродовж останніх 5 років кількість збиткових підприємств торгівлі коливається в межах 30–40%, аналогічна тенденція проявляється і в інших видах економічної діяльності.

Значно розширились сфери прояву ризиків та джерела їх виникнення, що суттєво ускладнює менеджмент підприємств і потребує нових підходів до ефективного управління ризиками, структурованих за окремими процесами. Центральне місце в системі управління ризиками займає управління фінансовими ризиками.

Аналіз досліджень і публікацій. Цій тематиці присвятили роботи такі економісти – З.І. Абдулаєва [8], В.А. Абчук [1], І.Т. Балабанов [2], І.О. Бланк [3],

¹ Kyiv National University of Trade and Economics, Ukraine.

Г.І. Великоіваненко [4], В.В. Вітлінський [4], В.М. Гранатуров [5], О.А. Грунін [6], С.О. Груніна [6], В.А. Кривошей [7], І.В. Литовченко [5], А.О. Недосекін [8], С.К. Харічков [5], Л.Н. Темпан [9] та ін. Проте варто зазначити, що вчені переважно досліджують проблему ризику на рівні управління підприємством. В той же час у розрізі фінансової діяльності, зокрема управління фінансовим циклом, дана проблема предметно не розглядається.

Мета дослідження полягає в розкритті сутності механізму управління фінансовими ризиками в процесі управління фінансовим циклом підприємства торгівлі.

Основні результати дослідження. Ознакою сучасного підходу до управління об'єктами фінансів є поєднання процесно-орієнтованого та ризико-орієнтованого підходів. Особливої актуальності це набуває в процесі управління фінансовим циклом підприємства, коли проявляються ризики як внутрішнього, так і зовнішнього характеру.

Так, І.О. Бланк [3, 143] під управлінням фінансовими ризиками підприємства розуміє систему принципів та методів розробки та реалізації фінансових рішень, які базуються на оцінюванні різних видів фінансових ризиків і забезпечують їх нейтралізацію, запобігаючи можливим негативним наслідкам.

Спираючись на таке визначення, *управління ризиками в процесі управління фінансовим циклом* можна розглядати як економічно обґрунтовану систему послідовних дій, спрямованих на нейтралізацію фінансових наслідків або пошук альтернативних рішень в процесі формування фінансового циклу підприємства торгівлі.

Мета, задачі та принципи управління ризиками в контексті управління фінансовим циклом наповнюють концептуальну модель, яка деталізована у процесах і функціях (рис. 1).

Таким чином, управління ризиками в контексті управління фінансовим циклом представляє собою комплекс заходів із запобігання загроз в процесі діяльності підприємства або мінімізації втрат при їх настанні. Основні етапи даного процесу можна представити наступним чином (рис. 2).

Так, на першому етапі можуть бути введені окремі посади ризик-менеджера, як це спостерігається у великих торговельних мережах. Відповідальність може бути покладена на функціональних працівників в системі загального менеджменту.

Дотримання цього принципу в управлінні ризиками в контексті управління фінансовим циклом дозволяє забезпечити необхідну якість менеджменту, мінімізувати фінансові та майнові втрати від настання ризикової події в процесі управління фінансовим циклом, підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому.

На другому етапі управління має бути сформована інформаційна база обґрунтування і прийняття управлінського рішення. Майбутня ефективність рішення закладається у повноті та об'єктивності інформаційних даних щодо характеристики процесу формування фінансового циклу, можливості аналізу в динаміці його параметрів, в т.ч. у порівнянні з базисними значеннями, створення статистичних рядів для прогнозування майбутніх результатів.



Рис. 1. Концептуальна модель управління ризиками в контексті управління фінансовим циклом підприємства торгівлі, авторська розробка

Інформаційна база прийняття рішень при управлінні ризиками в контексті фінансового циклу формується за такими масивами:

1. Блок макроекономічної інформації: щодо рівня інфляції, прогнозних крос-курсів валют, рівня безробіття, рівня доходу населення, мінімального прожиткового мінімуму, рівня мінімальної та середньої заробітної плати по країні, регіону, розмірів податків і зборів та її зміни, рівня купівельної спроможності населення тощо.

2. Блок інформації про постачальників: фінансова звітність підприємств-постачальників, інформація про структуровану заборгованість (дебіторську та кредиторську) з виділенням простроченої, прайс-листи, інформація про якість продукції та її відповідність стандартам якості, інформація про нову продукцію та товари-замінники, інша інформація.

3. Блок інформації про покупців: про потенційних покупців (приблизну їх кількість), їх потенційні потреби, купівельні можливості, в т.ч. про наміри і можливості користуватися споживчим кредитом тощо.

4. Блок інформації про конкурентів. Має включати інформацію про існуючих і потенційних конкурентів, сформовану з надійних джерел.

5. Блок інформації про банківські установи, що обслуговують підприємство, та його контрагентів. Має містити дані про правовстановлюючі документи банківської установи, ліцензії, сертифікати, рівень фінансової стійкості про топ-менеджмент, стратегію розвитку, ділову репутацію банку тощо.

6. Блок інформації про транспортні підприємства, що взаємодіють з підприємством, а саме: фінансовий стан, ліцензії, договори про співпрацю,

наявність кваліфікованого персоналу, стан транспортних засобів та наявність резерву тощо.

7. Блок інформації про логістичні центри, що співпрацюють з підприємством: наявність достатніх площ для зберігання, наміри щодо розширення, про зміну вартості послуг тощо.

8. Блок інформації про персонал підприємства, його динаміку та структуру, про заробітну плату, базу потенційних працівників, про можливі зміни заробітної плати чи зміну розмірів єдиного соціального внеску.

9. Блок інформації про ринок комерційної нерухомості: вартість оренди та продажу, тенденції їх зміни.

10. Інша інформація, пов'язана з ризиками в контексті управління фінансовим циклом.



Рис. 2. Основні етапи процесу управління ризиками в контексті управління фінансовим циклом, авторська розробка

Ідентифікація ризиків здійснюється на третьому етапі. На цьому етапі призначений відповідальний працівник на основі накопиченого масиву інформації здійснює детальний аналіз параметрів фінансового циклу в цілому і в розрізі його складових, визначаючи потенційні фактори ризику. На даному етапі виявлені ризики мають структуруватися на внутрішні та зовнішні джере-

ла виникнення, а також за критеріями наслідків їх настання для підприємства. Висновки за результатами дослідження мають бути викладені у вигляді детального звіту з докладною їх характеристикою, описом процесу їх формування та прояву, з розрахунком максимально можливих втрат при настанні ризикових подій.

Наступний етап є найбільш важливим в управлінні ризиками. Методичний інструментарій оцінювання максимально можливих фінансових та майнових втрат при настанні ризик-події включає визначення їх процесно за джерелами виникнення і в залежності від результатів розподілу за зонами ризику і ступенем прийнятності.

Деталізуючи зміст параметрів зонального розмежування ризиків за критерієм можливих фінансових втрат у контексті управління фінансовою діяльністю підприємства в цілому, їх характеристики можна представити таким чином (табл. 1).

Таблиця 1. Характеристика зон фінансових ризиків*

Зона ризику	Характеристика
Безризикова зона	У зв'язку з безризиковим характером здійснюваних в ній операцій можливі фінансові втрати по ній не прогножуються. До таких операцій можуть бути віднесені хеджування, інвестування коштів в державні облигації та інші інструменти державних зобов'язань під гарантії.
Зона допустимого ризику	Критерієм допустимого рівня фінансових ризиків є можливість втрат по досліджуваних операціях в розмірі розрахованого розміру прибутку
Зона критичного ризику	Критерієм критичного рівня фінансових ризиків є можливість втрат по досліджуваних операціях в розмірі розрахованої суми доходу. В даному випадку збиток підприємства буде визначатися сумою понесених втрат.
Зона катастрофічного ризику	Критерієм катастрофічного рівня фінансових ризиків є можливість втрат по досліджуваній фінансовій операції в розмірі всього власного капіталу або суттєвої його частини. Такі фінансові операції при невдачі приведуть підприємство до банкрутства.

* складено на основі [3].

Методичний інструментарій обґрунтування прийнятності управлінських рішень за критерієм допустимих ризиків при формуванні фінансового циклу включає значення математичного очікування середньоквадратичного відхилення, критерії Бернуллі та Гурвіца по розподілу ймовірностей наслідків при настанні ризикової події.

1. Так, критерій Байеса дозволяє визначити ймовірність наслідків при настанні ризикової події за умови, що вже відбулася інша статистично взаємопов'язана подія. Встановлюючи причинно-наслідковий зв'язок ризик-події з характеристикою ймовірності настання, варто віднести події, що відображають дію «причин» до гіпотез як апіорної субстанції. Наслідки, пов'язані з подіями, що відбулися, вважаються апостеріорними. Математичну формалізацію даного критерію можна представити як:

$$P(A|B) = \frac{P(B|A)}{P(B)}, \quad (1)$$

де $P(A|B)$ – ймовірність гіпотези А при настанні гіпотези В; $P(B|A)$ – ймовірність настання гіпотези В при істині А; $P(B)$ – повна ймовірність настання В.

2. Критерій середньоквадратичного відхилення – це найбільш вживаний індикатор мінливості об'єкта, що показує, наскільки в середньому відхиляються індивідуальні значення ознаки x_j від їх середньої величини (математичного очікування) \bar{x} . Середньоквадратичне відхилення використовують при розрахунку стандартної похибки середнього значення розподілу ймовірностей для побудови довірчих інтервалів, статистичної перевірки гіпотез, виміру лінійного взаємозв'язку між випадковими величинами і визначають як:

$$\sigma = \sqrt{\sigma^2}. \quad (2)$$

Відповідно до алгоритму з обчислення дисперсії:

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}. \quad (3)$$

3. Критерій Бернуллі-Лапласа використовують в тих випадках, коли можна передбачити, що будь-який з варіантів потенційних рішень не більш ймовірний, ніж інший. Тобто, всі прогнози ймовірності настання є рівними. Якщо ввести припущення, що ймовірність p_j , $j = \overline{1, n}$ однакові для кожного управлінського рішення A_j та всі ймовірності дорівнюють $p_j = 1/n$, $j = \overline{1, n}$, тоді математичне очікування $M(Q_j)$ випадкової величини (доходу, наприклад) Q_j представляє собою середнє очікуване значення, яке визначається як:

$$M(Q_j) = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n q_{ij}. \quad (4)$$

4. Критерій Гурвіца є компромісним способом прийняття рішення, при виборі якого за двох випадковостей – песимістичної оцінки за критерієм максимуму і оптимістичної оцінки за критерієм максимума, раціонально притримуватися проміжкової позиції, границя якої регулюється показником песимізму-оптимізму μ . У відповідності до цього компромісним рішенням буде лінійна комбінація мінімального та максимального виграшу:

$$Y_n = \mu \min g_{nm} + (1 - \mu) \max g_{nm}, \quad (5)$$

де $0 < \mu < 1$; g_{nm} – розмір очікуваного доходу, який відповідає рішенням за даних умов.

Необхідно зазначити, що величину μ визначає відповідальна особа, яка обгрунтовує та приймає дане рішення. При цьому значенню $\mu = 1$ критерію Гурвіца відповідає критерію Вальда, а значення $\mu = 0$ – критерію Севіджа. Критерій Гурвіца полягає в тому, що мінімальному і максимальному результату кожного рішення присвоюється «вагова частка». Помноживши результати на це значення, відповідальний менеджер отримує загальний результат. Кращим є той результат, який отримав найбільше значення.

При розрахунку цих критеріїв найкращим для підприємства буде рішення, при якому буде більше значення математичного очікування за умови необхідності вибору варіанту управлінського рішення.

Ефективність управління ризиками підприємств забезпечується встановленням значень максимально допустимого рівня потенційного ризику, обґрунтування шляхів їх нейтралізації чи мінімізації.

Вибір методів управління ризиками на наступному етапі формування рішень в контексті управління фінансовим циклом підприємства здійснюється, виходячи з настанови зниження рівня потенційного ризику до допустимого його значення на основі конкретних заходів з нейтралізації ризиків чи зниження потенційних фінансових чи майнових втрат для кожного виду виявленого потенційного ризику.

Заключним етапом процесу управління ризиками є етап контролю, який здійснюватиметься за такими напрямками і об'єктами:

- контроль за процесом ідентифікації ризиків в контексті управління фінансовим циклом;
- контроль за адекватною оцінкою рівня ризику;
- контроль вибору системи критеріїв прийняття управлінських рішень, які містять потенційні ризики;
- контроль об'єктивності обґрунтування прийняття управлінських рішень;
- контроль результативності реалізації управлінських рішень з нейтралізації ризиків в процесі управління фінансовим циклом.

Модельна формалізація механізму управління ризиками в контексті управління фінансовим циклом підприємства торгівлі може бути побудована, виходячи з цільових значень тривалості фінансового циклу і передбачати наступну послідовність дій:

1. Визначення значення потенційного валового прибутку від операції чи процесу, що формує тривалість фінансового циклу підприємства.
2. Визначення тривалості фінансового циклу за безризикових умов функціонування підприємства.
3. Визначення втрат доходу, прибутку (збитку) від операції чи процесу за умов настання ризик-події.
4. Визначення тривалості фінансового циклу за умов настання ризик-події.

У результаті відповідальний працівник отримає 4 значення параметрів, які позначаються в системі координат «валовий прибуток (збиток) – тривалість фінансового циклу» (рис. 3) у вигляді точок: зі значеннями при безризиковому функціонуванні підприємства та із значеннями при настанні ризик-події.

На рис. 3 мають місце 4 потенційні зони можливих співвідношень:

- зона 1 характеризує поле прийняття рішень, за якими підприємство отримає валовий прибуток та матиме тривалість фінансового циклу від'ємним значенням, що є сприятливим для забезпечення фінансової стійкості підприємства;
- зона 2 містить прийнятні рішення, спрямовані на отримання валового прибутку, проте показник тривалості фінансового циклу має позитивне значення, що потребує додаткових заходів щодо утримання їх на допустимих за критерієм платоспроможності рівнях;

- зона 3 характеризує поле неприйнятних рішень, оскільки при їх реалізації підприємство отримує збитки, незважаючи на те, що тривалість фінансового циклу забезпечує його рівновагу;
- зона 4 містить неприйнятні рішення, які стають джерелом збитків і порушують фінансову рівновагу підприємства.

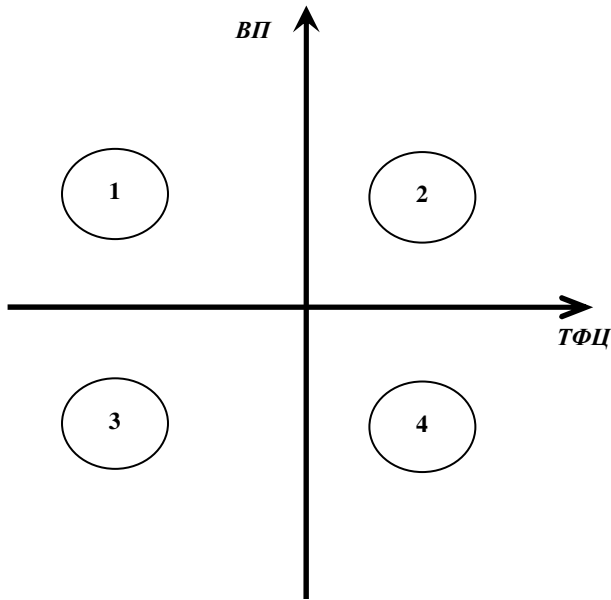


Рис. 3. Обґрунтування управлінського рішення щодо тривалості фінансового циклу, виходячи із співвідношення «валовий прибуток (ВП) – тривалість фінансового циклу (ТФЦ)», авторська розробка

Висновки. Оптимізація величини фінансового циклу при розробці політики підвищення платоспроможності і фінансової стійкості є одним з найголовніших завдань діяльності фінансового менеджменту на підприємстві торгівлі, оскільки даний показник є одним з ключових інструментів управління оборотними активами підприємства та може істотно вплинути на потреби підприємства в оборотних активах, швидкості їх обороту та в цілому на фінансові результати підприємства. Включення таких складових як товарні запаси, дебіторська та кредиторська заборгованість є досить вразливим для дії різноманітних ризиків, які можуть істотно вплинути на значення даного показника і в результаті суттєво знизити ефективність господарської діяльності підприємства.

У даному дослідженні запропоновано концептуальну модель управління фінансовими ризиками в процесі управління фінансовим циклом підприємства торгівлі, яка складається з 8 взаємопов'язаних етапів, спрямованих на ідентифікацію потенційних ризиків, оцінювання можливих фінансових та майнових втрат при їх настанні, визначення прийнятності управлінських рішень за критерієм допустимості фінансових ризиків при формуванні фінансового циклу та контролю за цим процесом.

Запропонована модельна формалізація механізму управління ризиками в контексті управління фінансовим циклом підприємства торгівлі будується,

виходячи з цільових значень тривалості фінансового циклу та валового прибутку.

1. *Абчук В.А.* Ризики в бизнесе, менеджменте и маркетинге. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2006. – 480 с.
Abchuk V.A. Riski v biznese, menedzhmente i marketinge. – SPb.: Izd-vo Mikhailova V.A., 2006. – 480 s.
2. *Балабанов И.Т.* Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 192 с.
Balabanov I.T. Risk-menedzhment. – M.: Finansy i statistika, 1996. – 192 s.
3. *Бланк И.А.* Управление финансовыми рисками. – К.: Ника Центр, 2005. – 600 с.
Blank I.A. Upravlenie finansovymi riskami. – K.: Nika Tcentr, 2005. – 600 s.
4. *Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І.* Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. – К.: Київ. нац. екон. ун-т, 2004. – 480 с.
Vitlinskyi V.V., Velykoivanenko H.I. Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi: Monohrafiia. – K.: Kyiv. nats. ekon. un-t, 2004. – 480 s.
5. *Гранатуров В.М., Литовченко І.В., Харічков С.К.* Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки: Монографія / За наук. ред. В.М. Гранатурова. – Одеса: Ін-т проблем ринку та екон.-екол. досліджень НАН України, 2003. – 164 с.
Hranaturov V.M., Lytovchenko I.V., Kharichkov S.K. Analiz pidpriemnytskykh ryzykiv: probleme vyznachennia, klasyfikatsii ta kilkisni otsinky: Monohrafiia / Za nauk. red. V.M. Hranaturova. – Odesa: In-t problem rynku ta ekon.-ekol. doslidzhen NAN Ukrainy, 2003. – 164 s.
6. *Грунин О.А., Грунина С.О.* Экономическая безопасность. – СПб.: Питер, 2002. – 160 с.
Grunin O.A., Grunina S.O. Ekonomicheskaiia bezopasnost. – SPb.: Piter, 2002. – 160 s.
7. *Кривошей В.А.* Экономические методы оценки рисков торговой организации: Монография. – М.: Экономическая газета, 2011. – 176с.
Krivoshei V.A. Ekonomicheskie metody otcenki riskov torgovoi organizatscii: Monografiia. – M.: Ekonomicheskaiia gazeta, 2011. – 176s.
8. *Недосекин А.О., Абдулаева З.И.* Риски бизнеса: идентификация, анализ, управление: Монография. – СПб.: Питер, 2010. – 126 с.
Nedosekin A.O., Abdulaeva Z.I. Riski biznesa: identifikatsiia, analiz, upravlenie: Monografiia. – SPb.: Piter, 2010. – 126 s.
9. *Тэмпан Л.Н.* Риски в экономике: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 380 с.
Tempan L.N. Riski v ekonomike: Ucheb. posobie dlia vuzov / Pod red. prof. V.A. Shvandara. – M.: IUNITI-DANA, 2003. – 380 s.
10. Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності // Державна служба статистики України, 2015 // www.ukrstat.gov.ua.
Chystyi prybutok (zbytok) pidpriemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2015 // www.ukrstat.gov.ua.

Стаття надійшла до редакції 22.03.2016.