

СУШКО

Наталія Іванівна
nisushko@ukr.net

УДК 336.1

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ: НОВИЙ НАПРЯМ ДІЯЛЬНОСТІ
КАЗНАЧЕЙСТВ КРАЇН-ЧЛЕНІВ PEMPALRISK MANAGEMENT AS A NEW DIRECTION FOR TREASURY
ACTIVITIES OF PEMPAL MEMBER-STATES

к.е.н., доцент, завідувач
відділу методології
бухгалтерського обліку,
НДФІ ДННУ "Академія
фінансового управління"

Стаття присвячена дослідженню нових напрямів діяльності казначейств країн-членів PEMPAL. Результати проведених досліджень дозволили дійти висновку, що управління ризиками є новим напрямом діяльності казначейств країн, що розвиваються. В статті узагальнені категорії ризиків в казначействах.

Статья посвящена исследованию новых направлений деятельности казначейств стран-членов PEMPAL. Результаты проведенных исследований позволили сделать вывод, что управление рисками является новым направлением деятельности казначейств развивающихся стран. В статье обобщены категории рисков в казначействах.

The article is devoted to investigation of new directions for activities of Treasury of PEMPAL member-states. The results of conducted research allowed distinguishing risk management as a new direction of Treasury activities of countries with the economies in transition. The categories of risks are summarised in the article.

Ключові слова: казначейство, управління ризиками, групи ризиків казначейських операцій

Ключевые слова: казначейство, управление рисками, группы рисков казначейских операций

Keywords: treasury, risk management, categories of risk related to treasury transactions

ВСТУП

З метою визначення шляхів удосконалення окремих функцій Казначейства в Україні необхідно дослідити міжнародні тенденції розвитку казначейського обслуговування бюджетів в умовах глобалізаційних процесів економіки.

У науковій вітчизняній літературі питання щодо міжнародних підходів виконання казначейством функцій країн, що розвиваються висвітлюється досить обмежено.

Дослідження міжнародної літератури, матеріалів конференцій свідчать про те, що питанням створення і розвитку казначейства присвятили свої роботи В. Абдуллаєв, Б. Аллен, Р. Аллен, А. Воронін, О. Демідов, З. Іляоутінен, М. Керан, П. Мерфі, О. Нікуліна, А. Премчанд, М. Сілінс, А. Хашим, Я. Хуркан, Н. Челішвілі, Й. Юнгман та інші [1-8].

Однією із міжнародних програм, яка опікується питаннями казначейств з 2006 р., є PEMPAL (Public Expenditure Management Peer Assisted Learning network), що об'єднує 21 країну Середньої Азії, Центральної і Східної Європи.

МЕТА РОБОТИ полягає у визначенні нових напрямів діяльності казначейств країн-членів PEMPAL.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти.

При проведенні дослідження використано методи

структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення міжнародного досвіду.

РЕЗУЛЬТАТИ

Для просування сучасних реформ в області функціонування казначейських систем Керівник програми PEMPAL і Голова Казначейського Співтовариства (КС) сприяють вивченню фахівцями кращих світових практик світу. КС PEMPAL надає казначейським фахівцям країн-членів співтовариства ефективну платформу для спільного навчання, регулярної взаємодії в ході реформування національних казначейських систем, а також обміну думками з питань, які представляють загальний інтерес.

Результати досліджень автора, які проводилися на підставі матеріалів пленарного засідання КС PEMPAL, що відбулося в червні 2016 р. у м. Кишинів (Молдова), підтверджують, що базові моделі органів казначейства в країнах-членах PEMPAL створені [9]. Функції сучасного казначейства повинні бути набагато ширшими, ніж традиційне дотримання нормативних вимог, і включати більш комплексні чинники, такі як надання послуг, забезпечення безперервності діяльності, безпека та необхідність здійснення системної оцінки ризиків.

Незважаючи на те, що ефективно управління ризиками є ключовим елементом процесу стратегічного планування в організації, який повинен бути складовою частиною процесів, питання управління ризи-

ками є новим напрямом діяльності казначейств країн світу.

Питанням, пов'язаним з управлінням ризиками та їх використання в сучасній казначейській діяльності було присвячено пленарне засідання КС РЕМПАЛ, яке проходило у Відні (Австрія) 2017 р.. У заході взяли участь фахівців з 15 країн-членів РЕМПАЛ, а в цілому з 16 країн (Албанія, Вірменія, Азербайджан, Білорусь, Болгарія, Грузія, Казахстан, Киргизька Республіка, Молдова, Російська Федерація, Сербія, Таджикистан, Туреччина, Україна і Хорватія, а також представники Угорщини в якості спостерігачів).

З огляду на те, що управляти своїми ризиками означає управляти наслідками невизначеностей, забезпечуючи при цьому найбільшу вірогідність досягнення установою її цілей, М. Сілінс у своїй презентації [10] наголошує, що управління ризиками стосується не тільки скорочення або пом'якшення загроз, а й максимізації вигід. Для контролю ризиків автор зосереджується на трьох «лініях оборони»:

- 1) ефективність середовища з управління ризиками і контролю за ними;
- 2) стратегічне управління і функціональний нагляд;
- 3) внутрішній і зовнішній аудит.

Для управління ризиками необхідно:

по-перше, систематично виявляти ризики, пов'язані з усіма аспектами діяльності казначейства, які можуть вплинути на досягнення цілей;

по-друге, приймати інформативні рішення щодо таких ризиків, в тому числі заходи щодо їх пом'якшення.

Кожен ризик необхідно оцінювати з точки зору його потенційного впливу та ймовірності його матеріалізації. Такий підхід дозволить керівництву зосередити основну увагу і ресурси на найбільш важливих стратегічних ризиках.

Тобто, необхідно створювати реєстри ризиків та відповідну методологію щодо проведення їх системної оцінки.

Узагальнена інформація про управління ризиками окремих країн-членів РЕМПАЛ наведена у табл. 1.

Як видно із таблиці 1 структурний підрозділ, який здійснює у казначействі контроль за управлінням ризиками є лише у Албанії та Росії.

Керівництво по внутрішньому контролю прийнято і застосовується у Азербайджані, Албанії, Болгарії, Грузії, Молдові, Росії, Туреччині, Угорщині та Хорватії, а реєстр ризиків із кола названих країн ведуть лише Албанія, Молдова та Росія.

У Туреччині крім того існують конкретні цільові орієнтири для оцінки ефективності, що підлягають зовнішній оцінці.

Казначейство Азербайджану, як відзначає в своїй презентації В. Абдуллаєв, може використовувати управління ризиками для зниження заходів контролю та впорядкування бізнес-процесів [12].

Для започаткування управління ризиками в казначействах були визначені категорії ризиків, їх вірогідність і масштаб збитків в разі їх матеріалізації (табл. 2).

Таблиця 1

Інформація про управління ризиками окремих країн-членів РЕМПАЛ [складено за [11]]

Країни		Структура, що здійснює контроль управління ризиками	Стратегія управління ризиками	Керівництво по внутрішньому контролю	Керівництво по виявленню стратегічних орієнтирів	Реєстр ризиків
Країни ЄС	Болгарія	-	+	+	-	-
	Угорщина	-	+	+	-	-
	Хорватія	-	+	+	+	-
Країни-претенденти на вступ до ЄС	Албанія	+	+	+	+	+
	Грузія	-	+	+	-	-
	Молдова	-	+	+	-	+
	Туреччина	-	+	+	+	-
Інші	Азербайджан	-	+	+	+	-
	Росія	+	-	+	-	+

Таблиця 2

Узагальнена інформація за групами ризиків, їх складом, імовірністю та масштабом збитку
[складено за [13]]

Групи ризиків	Імовірність	Масштаб збитку
<i>Шахрайство і корупція</i>		
Пріоритетність платежів може змінюватися, що може створювати можливості для корисливого поведінки або політичного втручання	Низька	Середній
Банки можуть спрямовувати депозити на високо ризикові інвестиції	Низька	Середній
Суми погашення, надміру сплачені суми і податкові заліки можуть спрямовувати на неправомірні цілі	Низька	Висока
Готівкові платежі, які не підлягають казначейському контролю, несуть підвищені ризики	Низька	Висока
Авансові платежі на поставки товарів і послуг	Низька	Висока
<i>Послуги і репутація</i>		
Нестабільні ІКТ		
Відсутність ліквідності - відстрочки або перенесення терміну платежів у зв'язку із обмеженням ліквідності	Висока	Високий
Низький рівень кваліфікації співробітників	Середня	Середній
Недоліки нормативно-правового регулювання	Висока	Середній
Нестабільність державного управління тягне за собою проблеми з кредитним рейтингом	Висока	Високий
Витрати, які не передбачені в бюджеті, такі як прийняття рішень про виплату святкових премій або збільшення витрат на охорону здоров'я	Висока	Високий
Нестабільна економіка - низькі доходи і зростання соціальних виплат в зв'язку з ростом безробіття	Висока	Високий
<i>Фінансові ризики</i>		
Політичний ризик: переоцінка валюти - зниження кредитного рейтингу	Висока	Високий
Низька якість прогнозування бюджету	Висока	Високий
Зміна характеру отримувачів соціальної допомоги в зв'язку зі змінами економічних умов	Висока	Високий
Неспроможність банківської системи	Висока	Високий
<i>Безперервність діяльності та ІКТ</i>		
Збій системи ІКТ		
Ризик безпеки - несанкціонований доступ до системи	Низька	Високий

ВИСНОВКИ

Отже, казначейства країн-членів PEMPAL працюють над впровадженням системи управління ризиками.

З метою запровадження управління ризиками необхідно систематично виявляти ризики, пов'язані з усіма аспектами діяльності казначейства, що можуть вплинути на досягнення цілей та приймати інформативні рішення щодо таких ризиків. Створити необхідне нормативно-правове забезпечення та реєстр ризиків.

Список використаних джерел

1. Abdullayev V. TCOP Executive Committee Report on TCOP 2016 (f.y.) Activity Plan implementation. TCOP Knowledge Products / V. Abdullayev, PEMPAL TCOP Chair, Deputy Head of the State Treasury Agency of the Republic of Azerbaijan. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.pempal.org/events/pempal-tcop-plenary-meeting>.

2. PEMPAL Treasury Community of Practice plenary meeting "Evolution of the Role and Functions of the Treasury in a Modern World" (Chisinau, Moldova, June 1-3, 2016). [Електронний ресурс]. - Режим

доступу: <https://www.pempal.org/events/pempal-tcop-plenary-meeting>.

3. Матеріали семінара казначейського союзу PEMPAL «Стратегії модернізації казначейських систем» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.roskazna.ru/upload/iblock/7b1/buklet_pem_pal_rus.pdf.

4. Premchand A. Publik Expenditure Management / A. Premchand; International Monetary Fund. - Washington, D.C., 1993.- 280 p.

5. Silins M. Evolving role of the Treasury - International Experience [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.pempal.org/events/pempal-tcop-plenary-meeting>.

6. Treasury reference model / Ali Hashim, Bill Allan. p. cm. - (World Bank technical paper; no. 505). [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://siteresources.worldbank.org/EXTFINANCIALMGMT/Resources/313217-1196229169083/4441154-1196275288288/4444688-1196371176805/TreasuryReferenceModelpp1108.pdf>.

7. The Evolving Functions and Organization of Finance Ministries. Prepared by Richard Allen, Yasemin Hurcan, Peter Murphy, Maximilien Queyranne. [Електронний ресурс]. - Режим доступу:

<http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2015/wp15232.pdf>.

8. Юнгман Й. Бюджетный процесс как инструмент эффективного управления [Текст] /Й. Юнгман. – Правительственная канцелярия. Стокгольм, 2005. – 255 с.

9. Сушко Н.І. Современные тенденции развития казначейских систем / Н.І. Сушко // Sciences of Europe. – 2016. - № 6 (6). – Vol. 1. – С. 71-78.

10. Silins, Mark Presentation „The concepts and evolution of risk management in Public Financial Management ”/ PEMPAL Treasury Community of Practice Plenary Meeting "Risk Management in Treasury Operations" / Vienna, Austria, May 31 –June 1, 2017. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pempal.org/ru/events/tcop-plenary-meeting-risk-management>.

11. TCOP Plenary meeting on Risk Management / Vienna, Austria, May 31 –June 1, 2017. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pempal.org/ru/events/tcop-plenary-meeting-risk-management>.

12. Abdullayev, Vugar Presentation “Risk Management: a Review of Business Processes in the Azerbaijan Treasury” / PEMPAL Treasury Community of Practice Plenary Meeting "Risk Management in Treasury Operations" / Vienna, Austria, May 31 –June 1, 2017. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pempal.org/ru/events/tcop-plenary-meeting-risk-management>.

13. TCOP Plenary meeting on Risk Management / Vienna, Austria, May 31 – June 1, 2017. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pempal.org/ru/events/tcop-plenary-meeting-risk-management>.