

8. Набиев Р.Г. Стратегия управления брендом современного предприятия. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М.: 2010.
9. Перція В. Анатомія бренда / В. Перція, Л. Мамлєєва – М. – Вершина. 2007. – 288 с.
10. Штовба О. В. Класифікація товарних брендів. Економіка та менеджмент / О. В. Штовба. – Вісник Вінницького політехнічного інституту. – № 4. – 2005. – С. 25-33.
11. Білан О. В. Застосування брендингу: переваги і недоліки / О. В. Білан. – Проблеми управління [Електронний ресурс]: Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>.
12. Воронина К. Больше, чем команда. «Эксперт Северо-Запад». - №43 (391)/ 3 ноября 2008 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.expert.ru/printissues/nortwest/2008/43/brending>.
13. Островерх С. А. Этапы формирования бренда футбольного клуба / С. А. Островерх // Реклама в Україні: інтеграція теорії та практики: IV Всеукраїнська науково-практична конференція (Київ, 8 грудня 2010 р.): тези доп./ відповід. ред. А.А.Мазаракі. – К. : КНТЕУ, 2010. – 140 с.
14. Кулешова Е. Именная капитализация футбола / Е. Климова. 04-01-2005 [Електронний ресурс] : Режим доступу: <http://www.companion.ua/Articles/Content/?Id=112&Callback=46>.
15. Григораш М. О., Підходи до розвитку брендів компанії // М. О. Григораш, О. В. Зозульов – Економічний вісник НТУУ «КПІ». – Маркетинг. – 2010 [Електронний ресурс] : Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>.
16. Поліщук Т. Економічна доцільність глобалізації бренду в сучасному бізнес-середовищі / Т. Поліщук // Наука молода. № 10. – 2008. С. 82-85.
17. Островерх С.А. Бренд футбольного клубу в системі спортивного маркетингу // Вісник Національний Технічний Університет «Харківський Політехнічний Інститут». Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків: НТУ «ХПІ». - 2012. - № 06. – 197 с.

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Боровик Ю.Т.*

УДК 65.011.3

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ

*Чебанова Н.В., д.е.н., професор (УкрДАЗТ)*

*У статті подано класифікацію ризиків підприємств, надана коротка характеристика кожного їх них. Наводяться стратегії боротьби з ризиками, виходячи з мінімізації витрат і ресурсів. Стверджується, що управління фінансовими ризиками являє собою процес передбачення і нейтралізації негативних фінансових наслідків, при цьому обґрунтовуються принципи, що дозволяють вирішити виниклі проблеми.*

*Ключові слова: ризики, фінансові ризики, стратегія боротьби з ризиками, принципи управління.*

### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Чебанова Н.В., д.э.н., профессор (УкрГАЗТ)*

*В статье представлена классификация рисков предприятий, дана краткая характеристика каждого их них. Приводятся стратегии борьбы с рисками, исходя из минимизации затрат и ресурсов. Утверждается, что управление финансовыми рисками представляет собой процесс предвидения и нейтрализации негативных финансовых последствий, при этом обосновываются принципы, позволяющие решить возникшие проблемы.*

*Ключевые слова: риски, финансовые риски, стратегия борьбы с рисками, принципы управления.*

© Чебанова Н.В.

## THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF ENTERPRISE RISK

*Chebanova N.V., Ph.D., Professor (USA of RT)*

*The article presents the classification of enterprise risk, provided a brief description of each of them. We present a strategy to counter the risks, based on minimizing the cost and resources. It is alleged that financial risk management is the process of predicting and neutralize the negative financial consequences, while justified principles that can solve the problems. Based on the material presented conclusions that without risk there is no business activity, the risk of stimulating the economy, making it dynamic and effective; risk is always associated with the selection of certain alternatives and calculating the probability of their outcome; knowledge of all risk factors to determine their mutual relationship and play a pivotal role in the analysis of optimal decision-making; uncertainty is the most typical cause of risk; in the management of financial risk occupies a special place commercial information; in deciding on risky financial situation the protagonist is a leading range of people with appropriate training, sense of responsibility, an intuitive and logical thinking, conscious tendency to risk confidence in the correctness of his intervention and have full authority for this decision.*

**Keywords:** *risks, financial risks, the strategy to counter the risks, management principles.*

**Постановка проблеми.** В даний час економіка України перебуває у глибокій системній кризі. Пошук напрямів розвитку підприємств набуває в цих умовах особливої актуальності. Ці напрями розвитку в даний період повинні визначатися новими, властивими ринку елементами. Прагнучи стабілізувати соціально-економічне становище підприємств, їх фінансову незалежність, підвищити ефективність діяльності і в кінцевому підсумку максимізувати прибуток або, в крайньому випадку, уникнути збитків та банкрутства, керівники підприємств в сучасних умовах починають все більшу увагу приділяти фінансовому плануванню, щоб уникнути невизначеності. В якості показника невизначеності виступає така категорія як ризик. Проблема управління ризиком існує в будь-якому секторі господарювання, що свідчить про її актуальність.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання управління ризиками підіймали у своїх працях, як іноземні, так і вітчизняні вчені: Дж. К. Ван Хорн [1], Джон К. Халл [2], М. Бухтін [3], В. Глущенко [4], І. Евстаф'єв [5] та ін.

Виконані розробки в області теорії ризику та ризик-менеджменту заслуговують позитивної оцінки. Разом з тим треба зазначити, що в сучасних наукових дослідженнях відсутні системні наукові розробки з питань управління ризиками в умовах, у яких знаходяться українські підприємства. Крім того відчувається нагальна потреба в обґрунтуванні практичних рекомендацій до оцінки ризиків підприємств.

**Метою статті** є обґрунтування принципів управління фінансовими ризиками підприємств.

**Вклад основного матеріалу.** Процес управління ризиками розділяється на декілька складових, але фахівці дещо розходяться в думках з приводу їх числа та класифікації. Однак досить повним можна вважати наступний перелік.

Планування управління ризиками. План повинен описувати загальні підходи до управління ризиками і основні дії, які доведеться виконувати.

Виявлення ризиків. Необхідно визначити ту ситуацію або подію, яка може викликати негативне наслідок. Учасники виявляють ризики на основі свого досвіду, набутого на попередніх стадіях роботи. Виявлені ризики ретельно документуються.

Аналіз і оцінка пріоритетності ризиків. Виявлений ризик слід проаналізувати, щоб визначити його потенційний вплив на витрати, графік робіт та ін. Для кожного ризику оцінюється також імовірність, з якою він може реалізуватися. Пріоритет ризику визначається на основі добутку його ймовірності на можливі наслідки (виражаються величиною очікуваного збитку).

Планування дій у відповідь. Для кожного ризику визначаються кроки, необхідні для зниження ймовірності прояву ризику і його наслідків. Виконання планів не входить в процес управління ризиками, вони здійснюються в рамках основних процесів розробки. Для боротьби з ризиками можна планувати не тільки дії, а й відповідні резерви (гроші, час, працівники).

Моніторинг ризиків. Мета даної міри - зміна пріоритетів і планів подолання ризиків при зміні їх ймовірності та наслідків, а також своєчасне виявлення ризиків, які реалізуються в даний момент. По суті це являє собою повторення кроків виявлення й аналізу ризиків.

Управління ризиками - це процедури і дії, які дозволяють менеджеру виявляти, оцінювати, відстежувати і усувати ризики до або під час їх перетворення в проблеми. Ризики бажано виявити якомога раніше і завідомо ще до того, як вони перетворилися на проблему (зазвичай в цьому випадку прийняття заходів потребує менших ресурсів). Після виявлення ризику необхідно прийняти рішення про відповідні дії. Завдання

керівника - вибрати такі дії, які дозволять знизити ймовірність несприятливої події або зменшити її наслідки в разі реалізації ризику. При цьому бажано, щоб витрата ресурсів була мінімальною.

Найбільш часто використовуються наступні стратегії боротьби з ризиком.

1. Уникнути ризику. Реорганізувати роботу підприємства таким чином, щоб воно не залежало від даної події.

2. Переадресувати ризик. Виконавець прибігає до свого роду страхівки - якщо проявиться ризик, замовник бере на себе оплату додаткових робіт. У разі реалізації такого ризику керівництво підприємства зобов'язується залучити до роботи ще деяку кількість співробітників.

3. Погодитися з присутністю ризику. Це не означає, що не треба нічого робити, і просто пасивно чекати реалізації ризику. Погодившись з присутністю ризику, можна вжити якісь дії, спрямовані на зниження ймовірності його прояви, зменшення його наслідків або розробити план альтернативних дій, які будуть виконуватися, якщо ризик реалізується.

Управління фінансовими ризиками підприємства являє собою процес передбачення і нейтралізації їх негативних фінансових наслідків, пов'язаний з їх ідентифікацією, оцінкою, профілактикою і страхуванням.

Управління фінансовими ризиками підприємства ґрунтується на певних принципах, основними з яких є:

1. Усвідомленість прийняття ризиків. Фінансовий менеджер повинен свідомо йти на ризик, якщо він сподівається отримати відповідний дохід від здійснення фінансової операції. За окремими операціями після оцінки рівня ризику можна прийняти тактику «уникнення ризику», проте повністю виключити ризик з фінансової діяльності підприємства не можливо, оскільки фінансовий ризик це об'єктивне явище, притаманне більшості господарських операцій. Усвідомленість прийняття тих чи інших видів фінансових ризиків є найважливішою умовою нейтралізації їх негативних наслідків в процесі управління ними.

2. Керованість фінансовими ризиками. До складу портфеля фінансових ризиків повинні включатися переважно ті з них, які піддаються нейтралізації в процесі управління незалежно від їх об'єктивної або суб'єктивної природи. Тільки з таких видів фінансовий менеджер може використовувати весь арсенал внутрішніх механізмів їх нейтралізації, тобто проявити мистецтво управління ними.

3. Незалежність управління окремими ризиками. Один з найважливіших постулатів теорії ризик-менеджменту свідчить, що ризики незалежні один від одного, а також фінансові втрати по одному з ризиків портфеля необов'язково

збільшують ймовірність настання ризикового випадку по іншим фінансовим ризикам. Іншими словами, фінансові втрати по різним видам ризиків є незалежними один від одного, в процесі управління ними повинні нейтралізуватися індивідуально.

4. Порівнянність рівня прийнятих ризиків з рівнем прибутковості фінансових операцій. Цей принцип є основоположним у теорії ризик-менеджменту. Він полягає в тому, що підприємство повинно приймати в процесі здійснення фінансової діяльності лише ті види фінансових ризиків, рівень яких не перевищує відповідного рівня доходності по шкалі "доходність-ризик". Будь-який вид ризику, по якому рівень ризику вище рівня очікуваної доходності (з включеною в неї премією за ризик) повинен бути підприємством відхилений (або повинні бути переглянуті розміри премії за даний ризик).

5. Порівнянність рівня прийнятих ризиків з фінансовими можливостями підприємства. Очікуваний розмір фінансових втрат підприємства, відповідний тому або іншому рівню фінансового ризику, повинен відповідати тій частці капіталу, яка забезпечує внутрішнє страхування ризиків. В іншому варіанті наступ ризикового випадку спричинить втрату певної частини активів, що забезпечують операційну або інвестиційну діяльність підприємства, тобто знизить його потенціал формування прибутку і темпи майбутнього розвитку. Розмір ризикового капіталу, що включає і відповідні внутрішні страхові фонди, повинен бути визначений підприємством заздалегідь і служити кордоном прийняття тих видів фінансових ризиків, які не можуть бути передані партнеру по операції чи зовнішньому страховику.

6. Економічність управління ризиками. Основу управління фінансовими ризиками становить нейтралізація їх негативних фінансових наслідків для діяльності підприємства при можливому настанні ризикового випадку. Разом з тим, витрати підприємства по нейтралізації відповідного фінансового ризику не повинні перевищувати суми можливих фінансових втрат по ньому навіть при найвищій ступеня ймовірності настання ризикового випадку. Критерій економічності управління ризиками повинен дотримуватися при здійсненні як внутрішнього, так і зовнішнього страхування фінансових ризиків.

7. Облік тимчасового фактора в управлінні ризиками. Чим довший період здійснення фінансової операції, тим ширше діапазон супутніх їй ризиків, тим менше можливостей забезпечувати нейтралізацію їх негативних фінансових наслідків за критерієм економічності управління ризиками. При необхідності здійснення таких фінансових операцій підприємство повинно забезпечити

отримання необхідного додаткового рівня доходності по ній не лише за рахунок премії за ризик, але і премії за ліквідність (тобто період здійснення фінансової операції являє собою період «замороженої ліквідності» вкладеного в неї капіталу). Тільки в цьому випадку у підприємства буде сформований необхідний фінансовий потенціал для нейтралізації негативних фінансових наслідків за такою операцією при можливому настанні ризикового випадку.

8. Облік фінансової стратегії підприємства в процесі управління ризиками. Система управління фінансовими ризиками повинна базуватися на загальних критеріях обраної підприємством фінансової стратегії (що відображає його фінансову ідеологію по відношенню до рівня допустимих ризиків), також фінансової політики за окремими напрямками фінансової діяльності. Більшість напрямків фінансової політики з питань управління фінансовою діяльністю підприємства включають як обов'язковий елемент рівень допустимого ризику. Аналогічні показники встановлено і у фінансовій стратегії підприємства в цілому. Тому управління ризиками окремих фінансових операцій повинно виходити з відповідних параметрів ризику, що містяться в цих планових документах.

9. Облік можливості передачі ризиків. Прийняття ряд фінансових ризиків незрівнянно з фінансовими можливостями підприємства по нейтралізації їх негативного випадку. У той же час здійснення відповідної фінансової операції може диктуватися вимогами стратегії і спрямованості фінансової діяльності. Включення таких ризиків в портфель сукупних фінансових ризиків припустиме лише в тому випадку, якщо можлива часткова або повна їх передача партнерам по фінансовій операції чи зовнішньому страховику. Критерій зовнішньої страхуються ризиків (за відповідними видами найбільш ризикових фінансових операцій) повинен бути обов'язково врахований при формуванні портфеля фінансових ризиків підприємства.

**Висновки.** Виходячи з викладеного матеріалу можна зробити наступні висновки:

-без ризику немає підприємницької діяльності, немає бізнесу. Якщо економіка безризикова, то вона, як правило, не ринкова. Ризик стимулює економіку, робить її динамічною та ефективною;

-ризик завжди пов'язаний з вибором певних альтернатив і розрахунком імовірності їхнього результату - в цьому виявляється його

суб'єктивна сторона. Разом з тим, величина ризику не тільки суб'єктивна, але й об'єктивна, оскільки вона є формою якісно-кількісного вираження реально існуючої невизначеності;

-знання всіх факторів ризику, визначення їх взаємозв'язку і взаємовпливу відіграють першорядну роль в аналізі прийняття оптимального рішення;

-невизначеність є найбільш характерною причиною ризику. Особливої уваги заслуговує невизначеність зовнішнього походження, яка є функцією від достовірності інформації, і як наслідок цього, функцією від достовірності якої складають прогнози, тому своєчасна і достовірна інформація про зовнішнє середовище стала володіти більшою цінністю, ніж внутрішня інформація;

-в системі управління фінансовим ризиком особливе місце займає комерційна інформація. Головна небезпека витоку конфіденційної інформації - люди (співробітники), тому так важливе розуміння цілей і місії підприємства її співробітниками;

-в ухваленні рішення по ризиковим фінансовим ситуаціям головною дійовою особою є керівне коло людей, що володіють відповідною професійною підготовкою, почуттям відповідальності, інтуїтивним і логічним мисленням, схильністю до усвідомленого ризику, упевненістю в правильності свого втручання та володіють всією повнотою влади для прийняття цього рішення.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Дж. К. Ван Хорн. Основы управления финансами / Ван Хорн Дж. К. [Текст] – М.: Финансы и статистика, 2003. – 800 с.
2. Джон К. Халл. Опционы, фьючерсы и другие производные финансовые инструменты / К. Халл Джон. [Текст] – 8-е изд. – М.: Вильямс, 2013. – 1072 с.
3. Бухтин М.А. Риск-менеджмент в кредитной организации: методология, практика, регламентирование / М.А. Бухтин. [Текст] – М.: ИД «Регламент», 2008. – 448 с.
4. Глущенко В.В. Риски инновационной и инвестиционной деятельности в условиях глобализации / В.В. Глущенко.[Текст] – Железнодорожный: ООО НПЦ Крылья, 2006. – 230 с.
5. Евстафьев И.Н. Тотальный риск-менеджмент / И.Н. Евстафьев. [Текст] - М.: Эксмо, 2008. – 208 с.