

**ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Баранова В.Г., Ковда Н.І.

Розглядаються питання інтеграції підсистеми ризик-менеджменту у систему управління фінансовими потоками підприємства. Застосування загальних принципів та підходів, що складають сутність ризик-менеджменту, пропонується розпочати з фінансового блоку. Наведений алгоритм пошуку «проблемних» місць та запропонований показник «фінансова активність підприємства», який характеризує інтенсивність руху фінансового потоку.

Загострення рівня конкуренції, яке викликане наслідками глобальної фінансової кризи, дисбалансом торгових потоків, значними коливаннями цін на енергоносії та загальною економіко-політичною нестабільністю світу, суттєвим чином відбилося на фінансовому стані українських підприємств.

Станом на кінець другого кварталу 2014 р. рівень падіння ВВП в Україні складає 10,3% [1] у порівнянні з прогнозованим Всесвітнім банком 8% з подальшим падінням у 2015 р. ще на 1%. Така ситуація загрожує не тільки зниженням фінансової стійкості українських підприємств, але й виникненням ситуації банкрутства.

Задля попередження та уникнення подібного стану менеджмент підприємств повинен змінювати тактику та стратегію функціонування власного бізнесу. Система ризик-менеджмент стає невід'ємною складовою системи управління фірмою. В цьому контексті певна увага приділяється фінансовій складовій такої системи. Характеристикою фінансової складової функціонування підприємства може бути фінансовий потік.

Питанням інтеграції та розвитку системи ризик-менеджменту у загальну систему управління підприємством активно займаються провідні українські та зарубіжні вчені. Серед наукових праць останніх років відзначимо дослідження Ансофф І., Літовських А.М., Машиної Л.І., Паштової Л.Г., Подольчака Н.Ю., Шаповалова В., Устенко О.Л. та ін.

Незважаючи на значні напрацювання у сфері управління фінансовими ризиками, впровадження таких систем зостається на низькому рівні, ступінь фінансових втрат зростає. Певним чином на такий стан впливає нестабільна економічна ситуація в країні, значний рівень корупції, зменшення рівня інвестицій та ін. чинники. Але не меншого значення набувають внутрішні чинники. У такій складній ситуації керівництво підприємства повинне прийняти стратегічне рішення: подальше функціонування і розвиток або згортання діяльності, переорієнтація або припинення

існування. Передувати такому рішенню повинне проведення глибокого аналізу.

Метою статті є пропонування певних інструментів аналізу та критеріїв прийняття рішення щодо впровадження системи ризик-менеджменту управління фінансовими потоками підприємства.

Сучасна економічна теорія розглядає ризик як фінансову категорію. З цієї позиції витікає, що існує вірогідність виникнення фінансових відносин при реалізації такого ризику. Такі відносини можуть проявлятися як поверхові (коли заздалегідь відомо, з ким та з приводу чого реалізується ризик). У такому разі менеджмент підприємства може спланувати контр дії або мати сценарій нейтралізації (вирішення) проблеми. Інша річ, коли чинники ризику мають латентний характер і реалізація ризиків може мати непередбачуваний характер. У такому випадку на підприємстві повинна бути впроваджена підсистема ризик-менеджменту як складова системи управління. Така підсистема відповідно має підпорядкований характер і реалізує цілі, сформульовані у стратегічних завданнях. У практичній площині управління ризиками здійснюється за допомогою відповідного механізму. З цієї точки зору ризик-менеджмент має наступні функції [2]:

1. Функції об'єкта управління;
2. Функції суб'єкта управління.

До функцій об'єкта управління в ризик-менеджменті відноситься :

реалізація заходів щодо вирішення ризикової ситуації;
реалізація заходів щодо вкладень капіталу, що має ризиковий харак-

тер;
зниження або нейтралізація, або перекладання ризиків;
впорядкування фінансових відносин та економічних зв'язків із суб'єктами господарської діяльності та державними закладами.

До функцій суб'єкта управління у ризик-менеджменті відносяться: прогнозування; організацію; регулювання; координацію; стимулювання; контроль.

Впровадження перелічених заходів потребує певних фінансових вкладень. В умовах обмеженості фінансових ресурсів значна більшість підприємств не впроваджують підсистему ризик-менеджменту, хоча визнають ефективність такої підсистеми.

Враховуючи вищенаведене нами пропонується покрокове впровадження такої підсистеми та інтеграції її до загальної системи фінансового менеджменту.

Застосування загальних принципів та підходів, що складають сутність ризик-менеджменту, пропонується розпочати з фінансового блоку. Саме фінансові ресурси найбільш мобільні на підприємстві та саме вони визначають і рівень ризику, і фінансовий стан фірми. Мобільність фінансових ресурсів базується на відносно незначних транзакційних витратах, а мобільність зумовлена постійним рухом, що створює фінансові потоки підприємства.

На першому етапі проводиться попередній аналіз фінансових проблем та виявлення не тільки «хворих» місць, але місць «провалу» фінансового потоку.

На другому етапі необхідним є ідентифікація фінансового потоку. Тобто визначається за певними ознаками вид фінансового потоку. Наприклад, «вхідний потік, дебіторський, плановий, строковий, регульований, ступінь ризику – помірний». Така ідентифікація означає, що від дебіторів згідно графіку розрахунків повинні надійти грошові кошти. Помірний ступінь ризику, присвоєний такому потоку, пов'язаний з тим, що існує вірогідність затримки надходжень, а регульований – такий потік підлягає управлінню.

На третьому етапі визначається ступінь фінансової активності підприємства (ФАП) за запропонованою формулою:

$$\text{ФАП} = (\text{ФАпр.}/(\text{ФА}+\text{ГК})) + (\text{ФАп}/(\text{ФА}+\text{ГК})).$$

де ФАпр – фінансові активи реалізовані;

ФА – наявні фінансові активи;

ГК – грошові кошти;

ФАп – фінансові активи придбані.

Під фінансовою активністю підприємства (у широкому сенсі) розуміємо сукупність фінансових відносин, які виникають у процесі руху фінансових потоків між учасниками фінансового ринку. У практичній площині (вужчий сенс) фінансова активність виявляється у масштабах та інтенсивності фінансових потоків, які входять та виходять з підприємства. Показник, що пропонується, змінюється від 0 до 2. Якщо підприємство активно залучає фінансові активи, то ФАП стає суттєво більш 0, у протилежному випадку – підприємство можна вважати фінансово неактивним. Зрозуміло, що досягнення показника рівного 2 для підприємства, яке займається виробництвом неможливе. ФАП = 2 характеризує діяльність фінансового посередника.

На четвертому етапі необхідним є впровадження системи заходів щодо врегулювання ризику (перекладання, попередження, нейтралізація та ін.).

На п'ятому етапі відбувається узгодження інтересів учасників економічних зв'язків.

Шостий етап – етап контролю за порядком впровадження, аналіз відхилень, застосування коригуючих дій.

Наведемо приклад виконання деяких етапів із застосуванням даних підприємств виноробної галузі. Дані наведені у табл. 1. Підприємства мають однотипну продукцію, марки продукції відомі, обидва підприємства поставляють продукцію на експорт та мають валютну виручку. Разом з тим, різний підхід до управління фінансовими потоками дає різний результат. Так, обидва підприємства мають позитивний результат від операційної діяльності. Підприємство 1 маючи фінансові доходи і фінансові витрати у кінцевому підсумку має збиток, натомість підприємство 2 маючи фінансові витрати, але не маючи фінансових доходів має прибуток. На перший погляд парадоксальна ситуація.

Таблиця 1

Фінансові дані підприємств*

№	Назва показника	Підприємство 1		Підприємство 2	
		2012	2013	2012	2013
1	Чистий дохід	95261	101134	262916	288717
2	Собівартість	72607	70741	183012	189480
3	Валовий прибуток	22654	30393	79904	99237
4	Фінансові доходи	472	1125	-	-
5	Фінансові витрати	7562	3445	768	718
6	Прибуток до оподаткування	-35596	-18991	17236	23688
7	П5:П2х100%	10,4	4,9	0,41	0,37

*Назви підприємств не приводяться з метою збереження комерційної таємниці
Розраховано самостійно за даними [3]

Співвідношення фінансових доходів до чистого доходу та фінансових витрат до собівартості вказує на наступне: підприємство 1 має питому вагу фінансових витрат до собівартості на рівні 10,4% та 4,9%; підприємство 2 – 0,41% та 0,37%. Тобто зменшення вихідного потоку є певним чинником зростання фінансового результату. Зауважимо, що такий висновок може бути застосований тільки до даного випадку. Вказані фінансові витрати становлять відсотки по позиковим коштам, є плановими, низька ступінь ризику, коригуємі. Це означає, що менеджменту підприємства необхідно впровадження заходів щодо змінення умов кредитних позик або зменшення залучення позикових джерел та орієнтація на власні. Така висунута гіпотеза потребує додаткових даних для аналізу. Для прийняття обґрунтованого висновку скористуємося таким інструментом фінансового менеджменту як фінансовий леверидж. Виконані розрахунки зведено у табл. 2.

Таблиця 2

Складові фінансового левериджу по підприємствам

Складові	Підприємство 1		Підприємство 2	
	2012	2013	2012	2013
Диференціал. %	12,6	6,5	10,0	40,0
Важіль	38	17,7	0,3	0,24
Власний капітал, тис.грн	37952	128415	83246	101588
Статутний капітал, тис.грн.	48041	158041	149	149

Назви підприємств не приводяться з метою збереження комерційної таємниці
Розраховано самостійно за даними [3]

При загальних позитивних результатах фінансового левериджу по першому та другому підприємствам є розбіжності, які й призводять до збитку у підприємства 1.

По-перше зменшення диференціалу, що свідчить про погіршення результатів від операційної діяльності, свідчить, що залучені кошти не сприяють підвищенню рентабельності підприємства (а саме за ради цього й відбувається кредитування).

По-друге, на підприємстві 1 сума позикових коштів у разі перевищує суму кредитів підприємства 2 (див. рівень важелю). Тобто ефект обсягу не працює.

Таким чином, незважаючи на позитивне значення фінансового важелю, загалом фінансовий стан підприємства 1 не зовсім задовільний, а використання позикових коштів у значному розмірі не призводить до бажаного ефекту.

По-третє, значне збільшення статутного капіталу та зростання власного капіталу по підприємству 1 також не спроможне вирівняти фінансове становище.

Огляд аудиторського висновку підприємств, що аналізуються, дозволив виявити, що на підприємстві 2 впроваджена система ризик-менеджменту. Таким чином, отримані статистичні спостереження та аналітичні розрахунки підтверджують необхідність впровадження такої системи.

Запропонований підхід щодо доцільності впровадження елементів системи ризик-менеджменту у складі системи фінансового управління на підприємстві повинен сприяти підвищенню ефективності рівня управління та поліпшення фінансового стану. Подальшими напрямками дослідження повинні стати визначення ступеню регулювання фінансових потоків і критерії оптимізації регулювання фінансових потоків.

Література:

1. index.minfin.com.ua
2. [catback.ru>articles/theory/risk/riskman.htm](http://catback.ru/articles/theory/risk/riskman.htm)
3. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс] / Режим доступу : [http://www. smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua)

Abstract

Baranova V.G., Covda N.I.

Approaches to building management systems financial flows of the company

Discusses the implementation of the subsystem risk management in the management of financial flows of the company. The application of General principles and approaches that constitute the essence of risk management, it is proposed to start with a financial unit. The algorithm of search of the "problem" areas and proposed financial activity of the enterprise, which characterizes the intensity of the movement of financial flow.