

УДК 336.72

Быковская Елена Владимировна

кандидат экономических наук,

доцент кафедры банковского дела

Белорусский государственный экономический университет

Юзефальчик Инна Владимировна

магистр экономических наук

Белорусский государственный экономический университет

Bykovskaya E.V.

PhD in economics, docent

the Belarus State Economic University

Yuzefalchik I.V.

master of economic sciences

the Belarus State Economic University

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИЙ: ОПЫТ СТРАН СНГ И РАЗВИТИЕ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Аннотация: Описываются элементы системы управления рисками, а также инструменты риск-менеджмента в отношении наиболее актуальных видов финансового риска организаций.

Ключевые слова: система управления рисками, валютный риск, процентный риск, риск ликвидности.

Summary: The elements of the risk management system and tools of risk management in relation to the most relevant for enterprises financial risks describes.

Key words: risk management system, currency risk, interest rate risk, liquidity risk.

Негативные последствия мирового финансового кризиса, внешние шоки, а также повышающаяся волатильность финансовых рынков в мире в целом усиливают уязвимость как финансовых, так и не финансовых организаций, выражающуюся в возможном снижении прибыльности их функционирования вследствие реализации финансовых рисков. Это актуализирует для организаций необходимость наличия инструментов и

механизмов, позволяющих минимизировать вероятность реализации рисков и, как следствие, защититься от возможных финансовых потерь.

Стремительно возрастающая конкуренция как на внутреннем, так и на международных рынках, ужесточение требований регулирующих органов, динамично развивающиеся информационные и финансовые технологии определяют потребность организаций Республики Беларусь в наличии систем управления рисками, внедрение и эффективное функционирование которых способствует в том числе устойчивому развитию и повышению финансовой устойчивости и конкурентоспособности организации.

Риски как вероятность потерь присущи любой организации, поскольку деятельность последних осуществляется в условиях юридической, экономической и иного рода неопределенности. Среди объективно присущих организации рисков финансовые риски, наряду с производственными, транспортными, имущественными [1, с. 11], являются наиболее значимыми с позиции их влияния на финансовые результаты деятельности.

Классификация финансовых рисков представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация финансовых рисков

Наименование	Виды	
Риски, связанные с покупательной способностью денег	Инфляционные и дефляционные риски	
	Валютный риск	
	Риск ликвидности	
Инвестиционные риски	Риски упущенной выгоды	
	Риски снижения доходности	Процентный риск
		Кредитный риск
	Риски прямых финансовых потерь	Биржевой риск
		Риск банкротства
Селективный риск		

Составлено авторами на основе [1, с. 10–13].

Анализ специализированной литературы и изучение международного опыта позволяют сделать вывод о том, что **система управления рисками** (далее – СУР), как правило, представляет собой совокупность:

- 1) организационной структуры,
- 2) функций персонала, а также
- 3) внутренней документации [2], определяющей стратегию, политику, методики и процедуры управления рисками и направленной на обеспечение эффективного функционирования организации.

Рассмотрим данные элементы подробнее. Что касается **организационной структуры**, то в данном случае речь идет о наделении полномочиями и ответственностью за осуществление функций риск-менеджмента определенного структурного подразделения.

Опыт стран СНГ свидетельствует, что, как правило, финансовый департамент (Казначейство) осуществляет управление финансовыми рисками

наряду выполнением таких **ключевых функций**, как управление денежными средствами, осуществление конверсионных операций, размещение и инвестирование финансовых ресурсов, прогнозирование ликвидности, управление оборотным капиталом, валютный контроль, документарные операции, управление корпоративными финансами. Принято выделять три подхода к формированию организационной структуры системы управления рисками: централизованный, частично централизованный, децентрализованный. Это означает, что система управления рисками может функционировать как в рамках отдельно выделенной организационной единицы, так и посредством разделения функций управления рисками между уже функционирующими подразделениями [3, с. 129].

Согласно мнению аналитиков, в 2015 году степень централизации функций риск-менеджмента в одном структурном подразделении организаций стран СНГ превысила 70 %. Отметим, что применение централизованного подхода соответствует общемировым тенденциям и оправдано не только с точки зрения оптимизации штатной численности в организациях, но и с позиции повышения эффективности управления денежными средствами и финансовыми рисками [4].

В вопросе создания **внутренней документации** по управлению финансовыми рисками стоит отметить, что значимость наличия разработанной локальной нормативной базы (стратегии, политики, методики, процедуры управления рисками) заключается в том, что ее применение позволяет четко определять основные этапы принятия решений и ответственных за их реализацию, меры контроля и оценки их качества, а также планировать объем необходимых ресурсов и сроки выполнения, таким образом, снижая операционные издержки и повышая эффективность выполнения функции риск-менеджмента [3, с. 128]. Целесообразность использования таких внутренних регламентирующих документов подтверждается положительной динамикой их разработки в организациях стран СНГ в целом. Так, если в 2009 году политики по управлению рисками были разработаны приблизительно в 35 % организаций, методики и процедуры управления рисками существовали в 45 % организаций, порядка 20 % организаций в целях оценки уровня риск-менеджмента применяли выработанные ключевые показатели эффективности управления рисками (KPIs) – количественные и качественные [5], то уже к 2014 году политики управления рисками были разработаны и утверждены практически во всех организациях (94 %), методики выявления и управления рисками используются в 71 % компаний, в отношении которых осуществляется аудит корпоративных систем риск-менеджмента [6]. Помимо указанных выше могут разрабатываться и внедряться следующие документы: должностные инструкции риск-менеджеров, долгосрочный план развития СУР, политики по управлению отдельными видами рисков.

Поскольку системы корпоративного риск-менеджмента на постоянной основе подвергаются независимой оценке со стороны специализированных аудиторских компаний, экспертное мнение в том числе оказывает существенное влияние на процесс организации системы управления рисками в организациях различных секторов экономики и, в этой связи, должно учитываться руководством организации в процессе организации СУР и принятии управленческих решений в сфере риск-менеджмента.

Передовая практика в области управления финансовыми рисками свидетельствует также о необходимости применения комплексного подхода, включающего следующие основные принципы:

- взаимосвязь финансового риск-менеджмента и финансового менеджмента в целом,
- экономичность управления финансовыми рисками,
- сопоставимость принимаемых рисков с финансовыми возможностями организации,
- непрерывность принятия решений по управлению рисками,
- осознанность принятия управленческих решений [7, с. 10].

Соответствие комплексному подходу при создании систем управления финансовыми рисками обеспечивается, в первую очередь, оценкой значимости свойственных организации рисков и выборе оказывающих наиболее существенное влияние в целях дальнейшего управления ими.

По оценкам экспертов, наибольшее влияние на деятельность организаций стран СНГ оказывают следующие финансовые риски: валютный, процентный, ценовой, кредитный, риск ликвидности. При этом степень их воздействия постоянно изменяется (таблица 2), что в свою очередь обуславливает необходимость наличия широкого спектра методов и инструментов, позволяющих своевременно реагировать на изменяющиеся условия функционирования и эффективно управлять рисками.

Таблица 2 – Оценка влияния рисков на деятельность организации СНГ, 2009 и 2015 гг.

	Оказывает существенное влияние	Влияет, но не ключевым образом	Практически не оказывает влияния
<i>Валютный риск</i>			
2009	30 %	50 %	20 %
2011	36 %	38 %	25 %
2015	38 %	40 %	22 %
<i>Процентный риск</i>			
2009	35 %	50 %	15 %
2011	30 %	39 %	26 %
2015	24 %	52 %	22 %
<i>Ценовой риск¹</i>			
2009	68 %	22 %	10 %

¹ В части риска изменения рыночных цен на продаваемые товары.

2011	59 %	23 %	13 %
2015	60 %	24 %	16 %
<i>Риск ликвидности</i>			
2009	35 %	34 %	31 %
2011	36 %	26 %	32 %
2015	30 %	54 %	14 %

Составлено авторами на основе [4, 5, 9].

Исходя из данных таблицы 2, можно сделать вывод, что в последние годы возрастает влияние валютного риска, а управлением процентным риском и риском ликвидности остается одной из приоритетных задач служб риск-менеджмента.

Процесс управления любым финансовым риском состоит из следующих этапов: идентификация и анализ риска, анализ методов управления риском, выбор метода управления риском, применение выбранного метода управления риском, мониторинг результатов и совершенствование СУР [8], ключевым из которых является выбор способов и методов, позволяющих в существующих экономических условиях снизить негативное влияние реализации данных рисков на финансовые результаты и финансовое положение организации.

Теоретические основы риск-менеджмента определяют лимитирование, хеджирование, резервирование (самострахование), страхование, диверсификация и избежание риска (отказ от операции) в качестве ключевых способов ограничения и управления рисками (таблица 3), каждый из которых включает определенный ряд инструментов. Стоит отметить, что степень использования данных способов и соответствующих им методов во времени различается, а наиболее подверженные риску направления деятельности определяются текущим состоянием и условиями функционирования финансовых рынков. Рассмотрим подробнее методы управления основными финансовыми рисками.

Таблица 3 – Основные способы управления рисками

Наименование	Описание
Лимитирование	установление предельных значений (лимитов) величины открытой валютной позиции с целью ограничения величины возможных потерь
Хеджирование	ограничение уровня рисков срочных сделок с финансовыми инструментами путем заключения противоположных контрактов с целью компенсации возможных потерь при неблагоприятном изменении курсов иностранных валют
Резервирование (фондирование)	создание собственных фондов или резервов на покрытие ожидаемых и непредвиденных потерь с целью поддержания непрерывного функционирования организации
Страхование (гарантирование)	перекладывание за определенную плату частично или в полном объеме собственного риска на специализированную страховую организацию
Диверсификация	снижение совокупного валютного риска за счет использования

	инструментов, валютные курсы которых слабо коррелированы между собой
Избежание риска	уклонение от связанных с риском действий: отказ от реализации операции, сделки, проекта и т.д., связанных с неприемлемо высоким уровнем риска

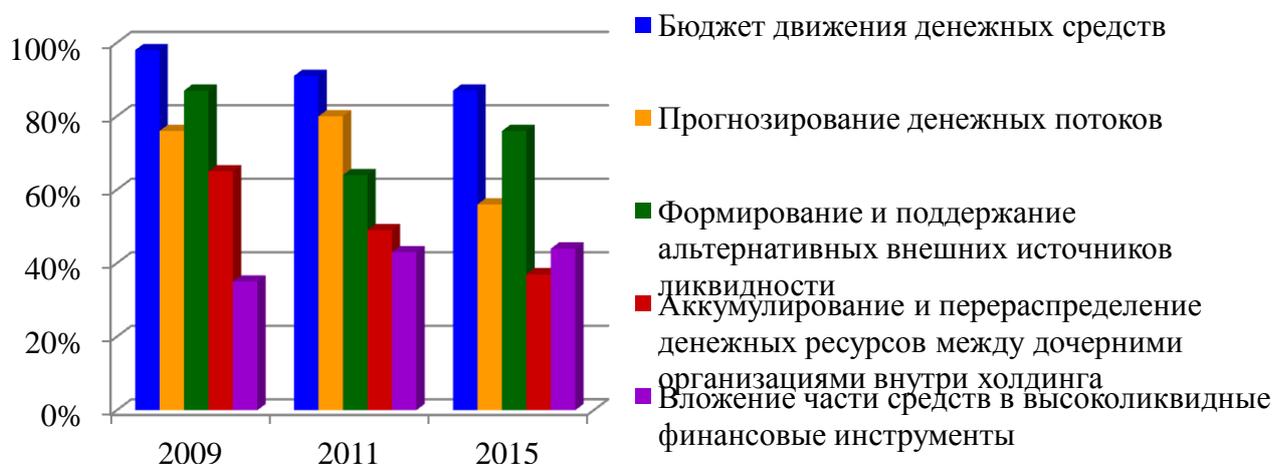
Составлено авторами на основе [10, с. 126–130].

Наибольшее распространение среди компаний стран СНГ получили следующие методы управления риском ликвидности:

- бюджет движения денежных средств (платежный календарь);
- прогнозирование денежных потоков, в т.ч. анализ сценариев, возможности разрывов ликвидности, стресс-тестирование;
- формирование и поддержание альтернативных внешних источников ликвидности, в т.ч. возобновляемые кредитные линии, овердрафты, альтернативные провайдеры банковских продуктов и услуг;
- аккумулярование и перераспределение денежных ресурсов между дочерними организациями внутри холдинга (группы компаний) (pooling);
- использование высоколиквидных финансовых инструментов;
- оптимизация цикла использования оборотного капитала;
- система «раннего оповещения» о нехватке ликвидности и мониторинг соответствующих сигналов;
- лимитирование разрывов ликвидности;
- условное аккумулярование и перераспределение денежных ресурсов между компаниями группы (notional pooling).

На рисунке 1 представлена динамика распространенности наиболее известных методов управления риском ликвидности, которые соответствуют лучшей мировой практике в области управления риском ликвидности.

Рисунок 1 – Методы управления риском ликвидности и их распространенность в странах СНГ, 2009 – 2015 гг.



Составлено авторами на основе [4, 5, 9].

Управление валютным риском осуществляется, как правило, путем планирования, прогнозирования и регулирования денежных потоков. При этом инструменты, применяемые для управления валютным риском, могут быть различными (рисунок 2).

Рисунок 2 – Методы управления валютным риском и их распространенность в странах СНГ, 2009 – 2015 гг.



Наиболее популярным инструментом является так называемый «естественный хедж», который включает в себя два подхода:

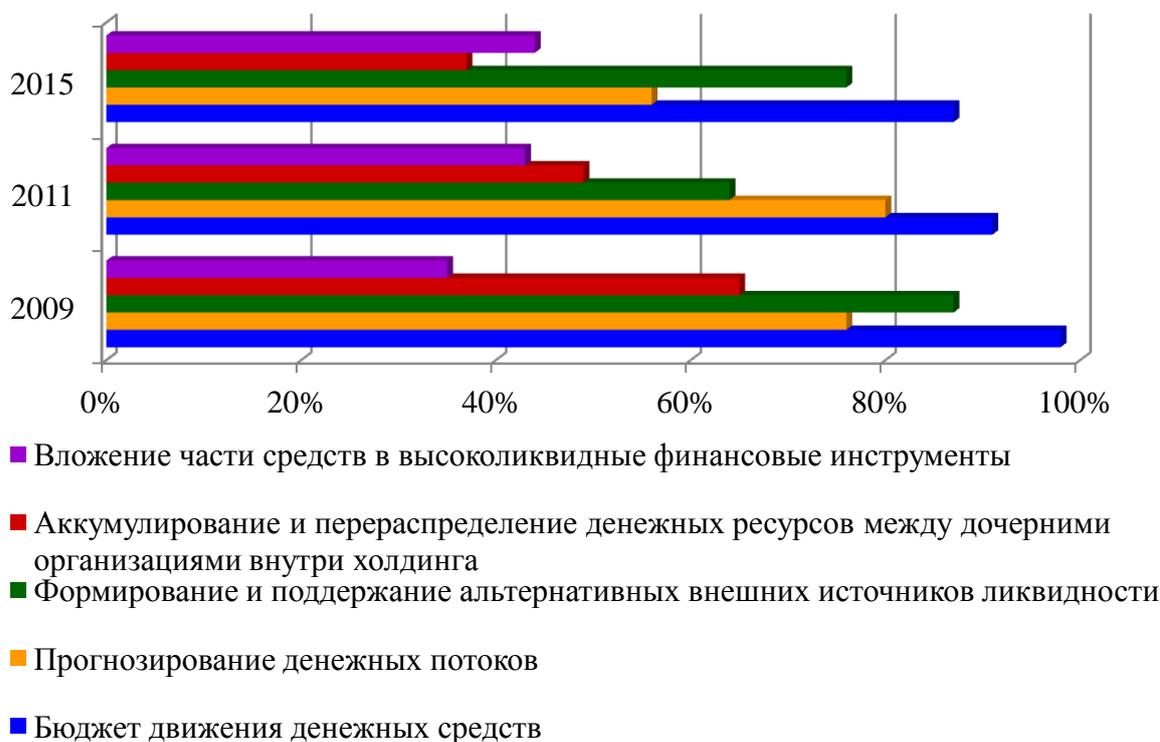
- 1) балансирование валютной структуры входящих и исходящих денежных потоков,
- 2) балансирование валютной структуры активов и пассивов.

Возрастающая популярность отмечается в отношении такого инструмента, как формирование резервов (с 13 % в 2009 году до 21% в 2015 году). Производные финансовые инструменты в целях снижения подверженности валютному риску используются лишь четвертью компаний. Как отмечают специалисты «KPMG», росту востребованности деривативов препятствуют следующие причины: неразвитость местных финансовых рынков, относительно высокая стоимость использования таких инструментов, отсутствие достаточных навыков и знаний у руководства и специалистов компаний, а также значительные риски, которым данные инструменты подвержены [6].

Процентный риск, необходимость управления которым обусловлена в том числе наличием в структуре финансового портфеля компаний заимствований в иностранных валютах и финансовых инструментов с базисом в виде процентных ставок, предполагает применение различных методов минимизации возможных убытков, из которых наибольшее распространение получили: поиск и использование источников более дешевых заимствований; оптимизация цикла использования оборотного капитала; анализ, лимитирование и отслеживание величины процентной маржи; биржевые и внебиржевые деривативы; формирование резервов (рисунок 3).

Как видно из представленной информации, три инструмента: бюджет движения денежных средств, прогнозирование денежных потоков и формирование и поддержание альтернативных внешних источников ликвидности, остаются наиболее востребованными при управления компаниями стран СНГ риском ликвидности.

Рисунок 3 – Методы управления риском ликвидности и их распространенность в странах СНГ, 2009 – 2015 гг.



Составлено авторами на основе [4, 5, 9].

По мнению авторов, в условиях отсутствия у организаций Республики Беларусь накопленного опыта ключевым ориентиром эффективной организации и функционирования систем риск-менеджмента может служить текущее состояние и тенденции развития практики управления финансовыми рисками в странах СНГ.

В Республике Беларусь финансовый риск-менеджмент находится на начальном этапе развития, при этом, если организация и функционирование системы управления рисками в банках нормативно закреплены и подвергаются надзору со стороны регулирующего органа в лице Национального банка Республики Беларусь, то в нефинансовых организациях данное направления деятельности только формируется. Отсутствие эффективных систем риск-менеджмента в нефинансовых организациях связано, также с недостатком квалифицированных кадров с соответствующими теоретическими знаниями и практическими навыками по управлению рисками, что, вероятно, обусловлено в том числе наличием правового вакуума в сфере регулирования СУР нефинансовых организаций и

отсутствием рекомендаций регулирующих органов по вопросам управления финансовыми рисками.

Целям развития и эффективного функционирования систем управления рисками в Республике Беларусь, по мнению авторов, будет способствовать проведение мероприятий по трем основным направлениям:

первое – совершенствование законодательной базы, в рамках которого целесообразным видится разработка Министерством финансов совместно с иными заинтересованными органами государственного регулирования и специализированными организациями нормативных правовых актов, регулирующих создание и функционирование систем риск-менеджмента в нефинансовых организациях Республики Беларусь, а также применение процедур контроля и надзора за функционированием таких систем;

второе – проведение обязательного аудита специализированными компаниями систем управления рисками и предоставление результатов аудиторского заключения регулирующим органам и инвесторам;

третье – проведение регулирующими органами и аудиторскими компаниями ряда семинаров для руководителей организаций и специалистов по риск-менеджменту по вопросам грамотной организации и эффективного функционирования систем управления рисками.

Реализация данных направлений позволит сформировать единый подход к процессу организации систем финансового риск-менеджмента, повысить финансовую грамотность организаций Республики Беларусь в сфере управления финансовыми рисками, а также усилить их ответственность и дисциплинированность, что в свою очередь станет импульсом к поступательному развитию корпоративного риск-менеджмента в Республике Беларусь и в конечном итоге будет способствовать повышению эффективности функционирования и прибыльности организации страны, а также усилению их инвестиционной привлекательности.

Литература:

1. Шапкин, А. С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: 9-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2013. – 544 с.
2. Атавова, А. Построение системы управления рисками на предприятии / А. Атавова // Финансовый директор. – Режим доступа: <https://www.fd.ru>. – Дата доступа: 16.10.2016.
3. Смирнова, Г.А. Риск-менеджмент как составная часть корпоративной системы управления / Г.А. Смирнова // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – Режим доступа: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/>. – Дата доступа: 15.10.2016.

4. Исследование практики управления финансами и казначейством в России и СНГ, 2014 – 2014 гг. / АО «КПМГ». – Режим доступа: <https://www.kpmg.com>. – Дата доступа: 25.09.2016.
5. Исследование практики управления финансами и казначейством, 2009 г. / АО «КПМГ». – Режим доступа: <http://smao.ru/>. – Дата доступа: 25.09.2016.
6. Управление рисками как основной элемент борьбы с неопределенностью / АО «КПМГ». – Режим доступа: <https://www.kpmg.com>. – Дата доступа: 25.09.2016.
7. Гуляев, Е. А. Формирование и развитие финансового риск-менеджмента на предприятиях: автореф. – Режим доступа: <https://economy-lib.com>. – Дата доступа: 17.10.2016.
8. Бочаров, С.А. Основы бизнеса: учебно-методический комплекс / С.А. Бочаров, А.А. Иванов, С.Я. Олейников. – Режим доступа: <http://studlib.com>. – Дата доступа: 15.10.2016.
9. Исследование практики управления финансами и казначейством в России и СНГ, 2011 г. / АО «КПМГ». – Режим доступа: <https://www.kpmg.com>. – Дата доступа: 25.09.2016.
10. Матросов С.В. Международные финансы: учебник. – М: Прометей, 2011. – 194 с.