

**Новикова Т.В., Бондар А.В.**

Харьковский учебно-научный институт  
Университета банковского дела

## МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ БАНКА

### Аннотация

В статье обоснована концепция системы обеспечения процесса оценки финансовой устойчивости банка для различных групп пользователей, учитывая современное состояние развития экономики Украины. Необходимость оценки финансовой устойчивости банковского учреждения определяется сложной постоянно изменяющимся средой функционирования банка. Особую актуальность эта тема приобретает в связи со сложной экономико-политическим кризисом в стране. Поэтому оценки финансовой устойчивости банка необходимо как со стороны отдельного банка, так и со стороны регулятора и обычного клиента банка.

**Ключевые слова:** банки, оценка финансовой устойчивости, методическое обеспечение, информационное обеспечение.

**Novikov T.V., Bondar A.V.**

Kharkiv Educational and Scientific Institute of University of Banking of National Bank of Ukraine

## METHODICAL PROVISION ASSESS FINANCIAL STABILITY OF BANKS

### Summary

The article describes the concept of system-process of evaluation of financial stability of the Bank. For different user groups taken into account individual current state of the economy of Ukraine. The need to assess the financial stability of banking institutions is determined by the complex ever-changing environment of the Bank's operation. The particular relevance of this topic becomes due to the difficult economic and political crisis in the country. Therefore, the evaluation of financial stability of the Bank is necessary both as for certain Bank and for the regulator and the ordinary Bank customer.

**Keywords:** banks, financial stability assessment, methodological support, information support.

УДК 330.131

## ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ У КОМПАНІЯХ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ УКРАЇНИ

**Одаренко О.В.**

Київський університет імені Бориса Грінченка

Статтю присвячено аналізу актуальних проблем реалізації ризик-менеджменту у компаніях ринку телекомунікацій України. Відзначається неопрацьованість цієї проблематики в українському науковому контексті. Вказується на відсутність масштабних аналітичних досліджень у цій сфері. На підставі результатів експертного опитування виділяється спектр проблем, пов'язаних з впровадженням ризик-менеджменту в компаніях ринку телекомунікацій України. Підкреслюється важливість аналізу проблем впровадження ризик-менеджменту з фінансової точки зору.

**Ключові слова:** ризик, ризик-менеджмент, компанії ринку телекомунікацій, метод Дельфі, фінансово-економічна криза 2008-2011 років, пост-кризовий період, витрати на ризик-менеджмент.

**Постановка проблеми.** Результати бізнес-діагностики практичного ризик-менеджменту свідчать про істотний вплив ризик-чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища на бізнес телекомунікаційних компаній. Проблеми реалізації ризик-менеджменту обумовлені як загальнотеоретичними проблемами сучасної теорії ризик-менеджменту, так і практичними аспектами діяльності компаній ринку телекомунікацій. На цей аспект вказують такі дослідники як К. Тихоміров, В. Герасімов. Останній зазначає, що «процес створення та впровадження СУР у телекомунікаційних компа-

ніях супроводжується низкою проблем, у числі яких відсутність достатньої методичної бази, не підготовленість персоналу, орієнтація на окремі види ризиків, відсутність або нестача ефективних методів оцінки ризиків та відповідних програмних засобів та інформаційних ресурсів, необхідних для ефективної роботи СУР» [1].

Компанії українського ринку телекомунікацій мають різноманітні форми власності, як правило, специфічну структуру, різний рівень застосування технологій, що зумовлює неоднорідність ринку та невизначеність ризиків на ньому. У провідних компаніях ринку телекомунікацій

України впроваджено базові елементи систем ризик-менеджменту. При цьому кожна компанія реалізує власні підходи до виявлення ризиків та мінімізації їх наслідків. Відповідно, для кожної компанії визначається власний рівень припустимості ризиків. Ризик-менеджмент є новим напрямком українського бізнес-сектору. Елементи ризик-менеджменту впроваджено в українських телекомунікаційних компаніях *post factum* порівняно з провідними телекомунікаційними компаніями світу. Тож маємо ґрунтовну теоретичну базу з ризик-менеджменту та досвід провідних телекомунікаційних компаній з реалізації ризик-менеджменту. Проте, на українському ринку телекомунікацій управління ризиками подекуди не розглядається як самостійний напрямок менеджменту, спостерігається локальне використання системного підходу до управління ризиками лише у провідних компаніях.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Впровадження системи ризик-менеджменту є одним з механізмів забезпечення прибуткового розвитку телекомунікаційних компаній, їх конкурентоздатних позицій на ринку. Від того, чи готова компанія приймати нові ризики, залежить її успіх у конкурентній боротьбі. Помилки у ризик-менеджменті можуть призвести до значних фінансових збитків, зниження вартості акцій, втрати активів, зниження рівня управлінського контролю, скорочення штатів, погіршення репутації компанії або, навіть, до банкрутства. У зв'язку з цим підвищуються вимоги до якості та оперативності корпоративного управління ризиками. Парадигмальний підхід до управління ризиками, реалізований у пост-кризовий період 2011–2015 рр. – корпоративний ризик-менеджмент, дає змогу здійснювати системне управління ризиками на усіх рівнях компанії, підвищуючи тим самим рівень корпоративного управління.

Проте аналіз проблем, притаманних впровадженню ризик-менеджменту у компаніях ринку телекомунікацій в українському науковому дискурсі відсутній, хоча вивчення діяльності компанії ринку телекомунікацій протягом 2008–2015 рр., аналіз теоретичних джерел та практики управління ризиками дають змогу зробити висновок, що впровадження ризик-менеджменту на практиці відбувалось із певними труднощами, обумовленими, насамперед, нерозумінням сутності та значення системного підходу до управління ризиками. Фрагментарність та непослідовність у впровадженні систем ризик-менеджменту у компаніях українського телекомунікаційного ринку не дають змоги повною мірою забезпечити компанії від ризиків, які за нестабільної економічної та політичної ситуації набувають системного характеру.

У цьому контексті компанії українського ринку телекомунікацій корелюють з іншими компаніями реального сектору економіки. У матеріалах дослідження «Який погляд керівників глобальних компаній на ризик», проведеного компанією «Lloyds» та підрозділом «Economist Intelligence», зазначається, що «основними перешкодами щодо створення єдиної системи ризик-менеджменту в рамках загальної стратегії розвитку бізнесу...»: е:

1. боротьба з іншими першочерговими (пріоритетними) завданнями (53%), а по суті погана керованість;

2. побоювання щодо формування неохочості до ризику (*risk-averse*), ..., і бюрократизації організації (45%) – знов таки погана керованість;

3. нестача економічних інструментів управління ризиками (35%) – молодість ризик менеджменту як управлінської дисципліни і недостатній вибір комерційно доступних інструментів, незакінченість теоретичних засад;

4. слабе усвідомлення проблеми та розуміння її суті у персоналу (25%); що заважає впровадженню та гальмує його (25%) – недостатня теоретична підкованість менеджменту і погана інформованість із-за відсутності загальноприйнятих стандартів, незавершеність теоретичних засад ризик менеджменту» [2].

Проблеми впровадження ризик-менеджменту у компаніях ринку телекомунікацій також висвітлені у наукових публікаціях авторки даної наукової статті – Одаренко О.В. Проблеми впровадження корпоративного ризик-менеджменту у компаніях ринку телекомунікацій / О.В. Одаренко [Тези] // VII Міжнародна науково-технічна конференція «Сучасні інформаційно-комунікаційні технології» COMINFO'2011-Livadia, 10-14 жовтня 2011 р. Збірник тез. – С. 250-252 та Одаренко О.В. Оцінка персоналу як засіб мінімізації ризиків телекомунікаційних компаній / О.В. Одаренко [Стаття] // Вісник Українського науково-дослідного інституту зв'язку. Науково-виробничий збірник. – 2010. – № 2. – С. 47-52 (формат видання – А4).

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В аналітичних оглядах українського ринку телекомунікацій проблематика ризик-менеджменту здебільшого залишається поза увагою. Відповідно, не аналізуються проблеми, що супроводжують реалізацію даного напрямку у діяльності компаній. Істотно утруднює можливість проведення такого аналізу здебільшого службовий характер інформації щодо ризиків компаній українського ринку телекомунікацій. Питання щодо управління ризиками подекуди відсутнє у звітності компаній українського ринку телекомунікацій (за виключенням провідних), тоді як даний пункт наявний, за твердженням експертів, у понад 60% європейських та американських компаній та є необхідною умовою підготовки компаній до IPO. Наприклад, для виходу компанії на NYSE або іншу американську біржу, необхідно отримати підтвердження відповідності SoX (Sarbanes Oxley Act), що потребує реалізації систематичного ризик-менеджменту. Провідні телекомунікаційні компанії, зокрема, British Telecommunications plc (веб-сайт: <http://www.btplc.com/>); Deutsche Telekom AG (веб-сайт: <http://www.telekom.de/>); France Tйlйcom (веб-сайт: <http://www.orange.com/en/home>) оприлюднюють у річних звітах інформацію про ризики та методи управління ними, що використовуються компаніями.

Узагальнення концептуальних поглядів на управління ризиками у компаніях українського ринку телекомунікацій та проблем впровадження та реалізації ризик-менеджменту стає можливим лише на підставі аналізу річних звітів компаній та опосередкованих джерел – інтерв'ю топ-менеджерів компаній, аналітичних оглядів з розвитку компаній телекомунікаційних ринків,

аналогічних українському, документів органів державної влади, у тому числі, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, матеріалів міжнародних консалтингових агенцій та агенцій з оцінки ризиків, опитування експертів тощо.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Таким чином, існує організаційно-методологічна проблема, що істотно утруднює аналіз у царині управління ризиками у компаніях українського ринку телекомунікацій. А саме, закритість інформації щодо структур управління ризиками та методик, що використовуються. Постає питання щодо релевантності інформації, що використовується при аналізі впровадження сучасних концепцій ризик-менеджменту у компаніях українського ринку телекомунікацій.

Дана проблема, на наш погляд, може бути вирішена шляхом порівняння даних та висновків, що містяться у вищезазначених джерелах. Аналіз ризик-менеджменту у провідних телекомунікаційних компаній засвідчив, що проблеми, пов'язані з корпоративним управлінням ризиками, можна ідентифікувати за інформацією, що міститься у Річних звітах компаній та за опитуванням експертів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** З метою дослідження проблем, пов'язаних з впровадженням ризик-менеджменту у телекомунікаційних компаніях, у 15-30 вересня 2015 р. авторкою статті у межах підготовки дисертаційного дослідження було проведено опитування 25 експертів українського ринку телекомунікацій, які позиціонувались за 5 категоріями – представники телекомунікаційних компаній, органів державної влади, галузевих науково-дослідних установ, профільних вищих навчальних закладів, аналітики ринку телекомунікацій. Вимоги до експертів були стандартними для такого опитування.

Експертне опитування здійснювалось у два етапи на підставі методу Дельфі, що дало змогу виявити спектр проблем, пов'язаних з впровадженням ризик-менеджменту у компаніях українського ринку телекомунікацій. Загальний перелік проблем наведено у Таблиці.

Таблиця

**Спектр проблем, пов'язаних з впровадженням ризик-менеджменту у компаніях українського ринку телекомунікацій**

Категорія проблем	Відсоток експертів, які зазначили дану проблему
Ментальні проблеми	Зазначило 92% експертів.
Теоретико-методологічні проблеми	Зазначило 89% експертів.
Організаційні проблеми	Зазначило 87% експертів.
Фінансові проблеми	Зазначило 85% експертів.
Проблеми законодавчого, нормативного та регуляторного забезпечення ризик-менеджменту	Зазначило 83% експертів.
Проблеми стандартизації ризик-менеджменту	Зазначило 76% експертів.

Проблеми, пов'язані з інформаційно-аналітичним забезпеченням ризик-менеджменту Зазначило 64% експертів.

Проблеми, пов'язані з персоналом компаній Зазначило 61% експертів.

Проблеми, пов'язані з корпоративною культурою компаній Зазначило 57% експертів.

Сукупність даних проблем можна поділити на проблеми теоретичного та практичного характеру. Виходячи із синергетичної концепції інтерпретації ризиків, дані проблеми можуть бути інтерпретовані як ризики, здатні вплинути на системну реалізацію бізнес-діяльності компанії. Проблеми є точками флуктуації у процесі управління ризиками, що можуть призвести систему ризик-менеджменту до стану некерованості.

Також на підставі експертного опитування та досліджень провідної аудиторсько-консалтингової компанії ЕУ (до 2013 р. – «Ernst and Young») виникла можливість структурувати статті витрат, пов'язані з впровадженням ризик-менеджменту у компаніях реального сектору економіки, зокрема, телекомунікаційних. Статті витрат на ризик-менеджмент структуруються за такими опціями: прями й непрямі (опосередковані) статті.

**Прямі статті витрат на ризик-менеджмент:**

– Витрати, пов'язані з утворенням робочої групи та розробкою концепції (алгоритму) системи ризик-менеджменту (відзначило 87% експертів).

– Витрати, пов'язані з рекрутингом та оплатою праці фахівців з ризик-менеджменту (на даному пункті наголошено в дослідженні ЕУ, його відзначає 77% експертів). Зокрема, витрати на послуги консалтингових агенцій відзначає 56% експертів.

– Витрати на навчання співробітників компанії навичкам ризик-менеджменту – 38% експертів, на даному пункті також наголошується у дослідженні ЕУ.

– Витрати на обладнання та програмне забезпечення для здійснення процесу ризик-менеджменту (даний пункт присутній в дослідженні ЕУ, на ньому наголошує 75% експертів).

– Витрати на здійснення контролю за процесом ризик-менеджменту (даний пункт відзначається у дослідженні ЕУ, його зазначає 56% експертів). Зокрема, і ЕУ, і експерти (52%) відзначають суттєві прями витрати на аудит системи внутрішніх контролів.

– Моніторинг системи ризик-менеджменту (ЕУ відносить даний пункт до опосередкованих статей витрат, тоді як 46% експертів – до прямих витрат).

**Непрямі (опосередковані) статті витрат на ризик-менеджмент:**

– Витрати часу персоналу компанії на реалізацію процесу ризик-менеджменту (ЕУ до даного пункту відносить витрати часу на впровадження процедур з ризик-менеджменту, моніторинг та оцінку ризиків, підтримку системи ризик-менеджменту та її вдосконалення; на даному пункті наголошує 64% експертів).

– Витрати часу на навчання персоналу навичкам з ризик-менеджменту (відзначає 58% експертів).

– Витрати, зокрема витрати часу, на впровадження корпоративної культури «прийняття ризиків» (зазначає 53% експертів).

– Витрати, зокрема, витрати часу, на переклад та адаптацію стандартів, норм та рекомендацій з ризик-менеджменту (даний пункт виділяє 48% експертів).

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальшого розвитку в цьому напрямі.** Глобальна фінансово-економічна криза 2008-2011 рр. та пост-кризовий період 2011-2015 рр. характеризуються актуалізацією нового спектру ризиків та збільшенням витрат на ризик-менеджмент у компаніях реального сектору економіки, зокрема телекомунікаційних. Збільшення витрат на ризик-менеджмент відбувається у зв'язку з ускладненням бізнес-процесів та переходом на нові моделі корпоративного управління. У пост-кризовий період відзначається посилення даної тенденції на ринку, що пояснюється намаганням забезпечити стійкість бізнесу за умов економічної невизначеності.

Впровадження корпоративної системи ризик-менеджменту потребує значних фінансових та

часових ресурсів, особливо для невеличких компаній. Аналіз досвіду провідних компаній, зокрема телекомунікаційних, свідчить, що впровадження ієрархічної системи ризик-менеджменту та її функціонування пов'язано з високим рівнем фінансових витрат. У середньому, за оцінками аналітиків, середньостатистична компанія у США, витрачає на управління ризиками біля 4% своїх доходів. В Україні цей показник значно нижчий, що пояснюється порівняною новизною ризик-менеджменту як управлінської стратегії для компанії реального сектору української економіки.

При впровадженні систем ризик-менеджменту у компаніях ринку телекомунікацій слід враховувати спектр витрат на даний проект та його економічну ефективність з точки зору підвищення прибутковості компанії.

### Список літератури:

1. Герасимов В. А. Механізми управління підприємствськими ризиками в телекомунікаційній отраслі / В. А. Герасимов [Текст] // Транспортное дело России. – 2010. – № 6 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmu-upravleniya-predprinimatelskimi-riskami-v-telekommunikatsionnoy-otrasli>, вільний. – Назв. з екрану (дата звернення: 19.11.2015)].
2. Глобальный бизнес не в состоянии управлять рисками // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.franklin-grant.ru/ru/news2/data/news\\_06/2005\\_11/20051115\\_121825\\_rj.asp](http://www.franklin-grant.ru/ru/news2/data/news_06/2005_11/20051115_121825_rj.asp), вільний. – Назв. з екрану (дата звернення: 26.10.2015)].

**Одаренко О.В.**

Киевский университет имени Бориса Гринченко

## ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В КОМПАНИЯХ РЫНКА ТЕЛЕКОМУНИКАЦИЙ УКРАИНЫ

### Аннотация

Статья посвящена анализу актуальных проблем реализации риск-менеджмента в компаниях рынка телекоммуникаций Украины. Отмечается неразработанность данной проблематики в украинском научном контексте. Указывается на отсутствие масштабных аналитических исследований в этой области. На основании результатов экспертного опроса выделяется спектр проблем, связанных с внедрением риск-менеджмента в компаниях рынка телекоммуникаций Украины. Подчеркивается важность анализа проблем внедрения риск-менеджмента с финансовой точки зрения.

**Ключевые слова:** риск, риск-менеджмент, компании рынка телекоммуникаций, метод Дельфи, финансово-экономический кризис 2008–2011 годов, пост-кризисный период, расходы на риск-менеджмент.

**Odarenko O.V.**

Kiev University of Boris Grinchenko

## PROBLEMS OF REALIZATION OF THE RISK MANAGEMENT IN THE COMPANIES OF THE MARKET OF TELECOMMUNICATIONS OF UKRAINE

### Summary

Article is devoted to the analysis of actual problems of realization of a risk management in the companies of the market of telecommunications of Ukraine. Not readiness of this perspective in the Ukrainian scientific context is noted. It is specified lack of large-scale analytical researches in this area. On the basis of results of expert poll the range of the problems connected with introduction of a risk management in the companies of the market of telecommunications of Ukraine is allocated. Importance of the analysis of problems of introduction of a risk management from the financial point of view is emphasized.

**Keywords:** risk, risk management, companies of the market of telecommunications, method of Delphi, financial and economic crisis of 2008-2011, post-crisis period, expenses on a risk management.