

Процес врегулювання конфлікту медіатор розпочинає із з'ясування типу конфлікту. Медіатори наголошують, що існують конструктивні – це ті, що виявленні на об'єктивній причині незгоди, внаслідок існування різних точок зору на проблему та способи її вирішення, і деструктивні, що базуються на особистостях, конфлікти. Деструктивний конфлікт – це пошук винних, а конструктивний – це конфлікт ідей і намагання разом вирішити проблему. Більше того, розв'язання конструктивних конфліктів дає можливість перейти від конфронтації до співпраці, а головне, наростити ресурси компанії.

Як свідчать дані компанії Formata, розв'язання конструктивних конфліктів забезпечує для компанії зростання чистого прибутку на 6 %, зростання рентабельності активів удвічі, зростання обсягу продажу на 36 %, зниження плинності персоналу на 87 %, зростання продуктивності праці на 50 %, підвищення безпеки, зменшення травматизму на виробництві на 48 % [4].

Результати іншого дослідження також підтверджують, що розв'язання конфліктів є як нарощенням ресурсів, так і забезпеченням надійності персоналу. Адже, протягом тижня топ- і HR-менеджери витрачають 50 % робочого часу на розгляд конфліктів, що становить 4 і 8 годин робочого часу відповідно. У Великій Британії щорічну вартість конфліктів оцінюють в 24 млрд фунтів стерлінгів. 70 % не завершується проєктів в компанії через конфлікти. А вартість заміни і адаптації нового працівника складає 150 % річної заробітної плати [4]. Окрім того, використання конфлікту як інструменту нарощування ресурсів і підвищення надійності персоналу, потребує від менеджерів ведення роботи в компанії з формування довіри та емоційної компетентності.

Довіра персоналу в компанії може формуватися спочатку з нуля, може бути підірвана брехнею і може бути відновлена. Підривається довіра на 80 % неправильними комунікаціями. Головне, як стверджують медіатори, що підірвана довіра може бути відновлена [4].

Відновлення довіри персоналу в компанії вимагає розв'язання конфліктів, зокрема, конструктивних на ведення складних переговорів. Довіра не залежно від її стану в компанії передбачає формування та реалізацію домовленостей, які можуть прописуватися. Зафіксовані письмово домовленості сприяють швидкому відновленню довіри і зберігають баланс інтересів.

Емоційна компетентність може формуватися у компанії HR-менеджерами шляхом психологічного контракту. Психологічний контракт відображає комбінацію індивідуальних думок працівників і їх роботодавців про те, що вони очікують один від одного. Це набір взаємних, але не прописаних очікувань, що існує між індивідуальними працівниками і роботодавцем.

Отже, правильна ідентифікація типу конфлікту та його розв'язання створюють потенційну можливість для нарощування ресурсів компанії та підвищення надійності її персоналу.

### *Джерела та література*

1. Бондаренко О. О. Окремі аспекти забезпечення надійності персоналу. *Агросвіт*. 2015. № 10. С. 70–74.
2. Ковальчук Г. Р. Оцінювання та запобігання управлінських конфліктів у діяльності машинобудівних підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2016. 192 с.
3. Переговори/У. Ф. Линкольн и др. Рига, 1998. 280 с.
4. Довіра і система управління конфліктами в компанії: веб-сайт. URL: <https://mail.google.com/mail/u/1?ui=2&ik=1ce63ad93d&view=lg&permmsgid=msg-f:1677989849108804830> (дата звернення: 16.09.2020).

**Белов В.** – студент

Науковий керівник: к. е. н., асистент

В. Стільник

Миколаївський національний

аграрний університет

м. Миколаїв, Україна

### **Управління фінансовими ризиками підприємств**

Процедура управління ризиками в діяльності сучасних організацій з самого початку була створена з метою того, щоб вона надавала можливість зниження своїх внутрішніх втрат,

працювати більш ефективним чином. Визначати внутрішні втрати і усувати їх ще до того, як вони стали збитком для компанії. Ризик являє собою будь-якого роду подія або дія, яка може стати на заваді компанії в досягненні цілей тактичного і стратегічного характеру.

Поняття «ризик» має тривалу історію. Неокласична теорія А. Маршалла (англійський економіст, основоположник неокласичного напрямку в економічній науці) і А. Пігу (англійський економіст, представник неокласичного напрямку в економічній науці, учень А. Маршалла), передбачає, що ризики компанії можуть бути різними, в залежності від ймовірності змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Фінансові ризики – один з найважливіших і найцікавіших розділів економічної теорії. Управління ними і їх прогнозування давно перетворилося в цілий напрям діяльності – ризик-менеджмент. Без експертів, що спеціалізуються на даній тематиці, неможлива робота будь-яких великих підприємств.

На сучасному етапі економічного розвитку національної економіки, аспекти оцінки фінансових ризиків організації актуальні з таких підстав:

- оцінка фінансових ризиків організації дозволяє зберегти конкурентне становище на галузевому ринку компанії;

- ефективна оцінка фінансових ризиків організації дозволяє підвищити рівень доходу компанії;

- ефективна оцінка фінансових ризиків організації дозволяє підвищити рівень прибутку компанії;

- ефективна оцінка фінансових ризиків організації дозволяє підвищити рівень інвестиційної привабливості компанії;

- ефективна оцінка фінансових ризиків організації дозволяє підвищити рівень темпи розвитку компанії;

- ефективна оцінка фінансових ризиків організації дозволяє підвищити рівень регіональної присутності компанії.

Крім того, питання фінансових ризиків виключно актуальні в період нестабільності і турбулентності в економіці, які призводять до банкрутств, до змін курсів, умов, все це надзвичайно загострилося останнім часом в умовах пандемії. Таким чином, обрана тематика, є безумовно актуальною, як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

З метою збільшення ступеня гнучкості компанії до впливу зовнішніх і внутрішніх факторів необхідним є на стадії утворення бюджету проводити розробку заходів, які надають можливість максимальним чином швидко і з самими меншими втратами компенсувати для компанії зміни, які є негативними. Управління ризиком є процесом підготовки та реалізації заходів, які мають за мету зменшити ступінь небезпеки прийняття помилкового рішення і знизити рівень можливих негативних наслідків небажаного розвитку подій в процесі реалізації вже прийнятих рішень. У реальних ситуаціях господарської діяльності можуть бути використані різного роду способи зменшення фінального рівня ризику, який впливає на будь-які сторони функціонування компанії. У загальному випадку ризик являє собою можливість настання деякої несприятливої події, що тягне за собою різного роду втрати.

У діловому середовищі існує думка, що чим довше працює підприємство, чим воно старше і крупніше, ніж масштабніше діяльність і вироблені їм операції, тим більше воно схильне до різних ризиків, головними з яких є фінансові. Будь-який підприємець і власник тієї чи іншої компанії мріє вивести свій бізнес з небезпечної зони. Однак в епоху глобалізації зробити це не представляється можливим. Тому торговцям залишається лише управляти цими ризиками і намагатися скоротити ймовірність настання негативних наслідків для підприємства [2, 217].

Втім, що стосується фінансів, то термін «фінансовий ризик» виключає подвійність. Під ним розуміється тільки і виключно небезпека втрати грошових ресурсів. Саме тому головна мета ризик-менеджменту – знизити ймовірність їх часткової або повної втрати. Досягнення цієї мети є одним з основних умов успішного розвитку великого підприємства. При чому не тільки учасника фінансового ринку. У будь-якій компанії, яка вважає себе досить значною, є фінансові інтереси – починаючи від акцій, закінчуючи інвестиціями.

Проте, відзначимо, що більше за інших ризикам піддаються ті підприємства, діяльність яких лежить в площині сумнівних (з точки зору фінансових експертів) операцій. Мова не йде про правові порушення, маються на увазі спекулятивні маніпуляції. В даному випадку основними інтересами таких підприємств є – рівень прибутковості або збитків від подібних операцій і, звичайно ж, загроза неплатоспроможності.

Втім, імовірність збанкрутувати – це лише один з фінансових ризиків, яких насправді безліч. З'явилися вони разом з грошима і діловими відносинами, які протягом століть склалися між учасниками фінансового ринку – інвесторами, кредиторами, покупцями, продавцями і ін. Як наслідок, ризики стали звичним і навіть невід'ємним явищем для бізнесменів. З роками їх ставало все більше. Тому, щоб не заплутатися, свого часу був створений спеціальний класифікатор.

Основні ознаки, за якими класифікуються ризики, – це об'єкт тієї чи іншої операції, характер наслідків, період часу, ймовірність настання негативних подій, інфляція, можливість прогнозування і т. д. З огляду на ці ознаки фінансові загрози прийнято ділити на три групи [1, 22].

Перша група – небезпеки, які пов'язані з купівельною спроможністю грошей (тобто, скільки товарів і послуг можна придбати за певну кількість платіжних засобів). До неї відносяться інфляція, дефляція, знецінення валюти, зниження ліквідності.

Друга – небезпечні явища, пов'язані з інвестиціями. До даної групи небезпечних явищ відноситься ймовірність втрат, пов'язаних з вкладенням коштів в ті чи інші проекти. Те ж саме відноситься до ймовірних втрат при вкладеннях у фінансові інструменти й інноваційні продукти. Крім того, до цього виду ризиків зараховують скорочення фінансової стійкості – капітал, який гарантує платоспроможність конкретного підприємства. Прямі фінансові втрати і упущена вигода також відносяться до цього виду ризиків.

Третя група – це загрози, що впливають на діяльність осіб, які займаються виробництвом і реалізацією товарів і послуг. Тобто ризики господарської діяльності.

У сучасній практиці використовується чотири основні методи оцінки фінансових ризиків. В якому поєднанні їх використовувати залежить від обсягу наявних даних по кожному з ризиків. Одним з найбільш точних методів оцінки вважається «економічно-статистичний». Він, як випливає з назви, базується на статистиці економічного властивості і враховує не тільки офіційні відомості, а й інформацію, зібрану для різних приватних досліджень.

Проблема в тому, що не завжди офіційна статистика відображає реальну ситуацію. Саме тому відомості, отримані в ході економічно-статистичної оцінки, потрібно підтверджувати іншим методом – розрахунково-аналітичним. Його не можна назвати таким же точним, як і попередній, але він дає можливість зрозуміти, наскільки грішить статистика. Для цього використовуються фінансові планові результати діяльності підприємств-учасників конкретних галузей.

Ще один метод оцінки фінансових ризиків називається аналоговим. Його застосовують тоді, коли потрібно з'ясувати можливу загрозу з того чи іншого ринку. І тут піддається аналізу досвід операцій, що проводяться на ньому.

Останній з основних методів оцінки – експертний. Він потрібен тоді, коли немає даних, які можна порівняти, немає інформації розрахункової і статистичної. У подібних випадках аналізуються відомості, отримані в ході опитувань експертів в тій чи іншій області. Вони піддаються математичній обробці і потім лягають в основу аналітичної довідки.

Оцінка фінансових загроз є головним відрізком роботи ризик-менеджменту. Це ціла система аналізу величезного обсягу інформації. І оцінка може бути як якісною, так і кількісною, але її незмінною завданням є виявлення загроз для діяльності підприємства.

#### *Джерела та література*

1. Глушенко В. В. Финансовые риски в условиях глобализации. *Финансы и кредит*. 2006. № 19. С. 19–25.
2. Партин Г. О. Фінансові ризики підприємства та методи їх нейтралізації. *Науковий вісник НЛТУ*. 2010. № 9. С. 215–220.