

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

©2025 ІВАЩЕНКО Г. А.

УДК 658.5:339.5:005.334
JEL: D81; F5; F59; G32

Іващенко Г. А. Методичне забезпечення управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства

У роботі розглянуто теоретичні та практичні аспекти управління ризиками промислових підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Визначено сутність процесу управління ризиками як систематичного комплексу заходів, спрямованих на передбачення потенційних загроз, мінімізацію їх негативного впливу та забезпечення стабільного функціонування підприємства. Розроблено алгоритм управління ризиками, який включає етапи ідентифікації, оцінки, аналізу, вибору методів управління, моніторингу та контролю. Здійснено класифікацію ризиків, притаманних зовнішньоторговельній діяльності, серед яких виокремлено контрактні, фінансові, країнові та партнерські ризики. Описано методичні підходи до їх оцінювання, зокрема якісний та кількісний аналіз, що базуються на експертних, статистичних, аналітичних і порівняльних методах. Особливу увагу приділено ролі диверсифікації, страхування, фінансових гарантій та контрактних застережень як ефективних інструментів зниження рівня ризику. У роботі охарактеризовано методичне забезпечення процесу управління ризиками, яке включає ідентифікацію ризиків на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, застосування SWOT- та PESTLE-аналізів, розробку стратегій мінімізації та планів управління ризиками. Висвітлено етапи проведення аналізу чутливості для оцінки впливу зміни ключових факторів на фінансові результати міжнародної компанії. Отримані результати дають змогу вдосконалити систему ризик-менеджменту, підвищити ефективність зовнішньоекономічної діяльності, зменшити потенційні фінансові втрати та забезпечити стабільну конкурентоспроможність промислових підприємств на міжнародних ринках. Висвітлені положення можуть бути використані для розробки практичних рекомендацій щодо оптимізації управління ризиками, підвищення фінансової стійкості та стратегічного планування діяльності підприємств у глобальному економічному середовищі.

Ключові слова: управління ризиками, зовнішньоторговельна діяльність, міжнародні ринки, аналіз, диверсифікація, методи, хеджування, фактори.
Рис.: 4. **Бібл.:** 8.

Іващенко Ганна Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу Національно-наукового інституту міжнародних відносин, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: a502330109@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6581-0862>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57190439255>

UDC 658.5:339.5:005.334
JEL: D81; F5; F59; G32

Ivashchenko H. A. The Methodological Support for Risk Management in an Enterprise's Foreign Economic Activity

The study addresses both theoretical and practical aspects of risk management for industrial enterprises engaged in foreign economic activities. The essence of the risk management process is defined as a systematic set of measures aimed at anticipating potential threats, minimizing their negative impact, and ensuring the stable operation of the enterprise. A risk management algorithm has been developed, encompassing the stages of identification, assessment, analysis, selection of management methods, monitoring, and control. Risks inherent to foreign trade activities have been classified, distinguishing contractual, financial, country-specific, and partnership risks. Methodological approaches to their assessment are described, including qualitative and quantitative analyses based on expert, statistical, analytical, and comparative methods. Particular attention is paid to the role of diversification, insurance, financial guarantees, and contractual provisions as efficient tools for mitigating risk. The study outlines the methodological support for the risk management process, which includes risk identification based on the analysis of the external and internal environment, the application of SWOT and PESTLE analyses, the development of mitigation strategies, and risk management plans. The stages of conducting sensitivity analysis to assess the impact of changes in key factors on the financial results of an international company are presented. The results obtained enable the improvement of the risk management system, the enhancement of foreign economic activity efficiency, the reduction of potential financial losses, and the maintenance of stable competitiveness of industrial enterprises in international markets. The presented provisions can be used to develop practical recommendations for optimizing risk management, enhancing financial stability, and strategic planning of enterprise operations in the global economic environment.

Keywords: risk management, foreign trade activities, international markets, analysis, diversification, methods, hedging, factors.

Fig.: 4. **Bibl.:** 8.

Ivashchenko Hanna A. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of International Economic Relations and Business Security of the Educational and Scientific Institute of International Relations, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: a502330109@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6581-0862>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57190439255>

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції економік різних країн зовнішньоекономічна діяльність стає невід'ємною складовою стратегічного розвитку українських підприємств. Проте вихід на міжнародні ринки супроводжується значним рівнем ризиків, зумовлених нестабільністю зовнішнього середовища, зміною кон'юнктури світових ринків, коливанням валютних курсів, політичними та правовими чинниками. У таких умовах ефективне управління ризиками стає надзвичайно важливим чинником забезпечення сталості функціонування та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Неможливість повного уникнення ризиків у процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності обумовлює необхідність розробки та впровадження дієвих методичних підходів до їх ідентифікації, оцінювання та мінімізації. Наукові дослідження таких вчених, як В. Д. Данчук, В. В. Лакіза, В. В. Немченко, С. М. Нескородев, Т. В. Письменна, Р. В. Пікус, А. М. Свідерська, Н. Е. Чекалова значною мірою сприяли формуванню теоретичних засад управління ризиками в підприємницькій діяльності, а також розробці інструментарію для аналізу ризикових ситуацій.

Проте, незважаючи на значний науковий доробок, питання методичного забезпечення комплексної системи управління ризиками саме у сфері зовнішньоекономічної діяльності залишаються недостатньо опрацьованими.

Крім того, потребують подальшого дослідження питання оцінки ефективності застосування різних інструментів мінімізації зовнішньоторговельних ризиків, таких як страхування, хеджування, диверсифікація та контрактні застереження.

Актуальність даного дослідження зумовлена потребою підприємств у формуванні адаптивної, науково обґрунтованої системи управління ризиками, що враховує специфіку зовнішньоекономічної діяльності, зокрема в умовах зростаючої турбулентності міжнародного середовища.

Метою наукової статті є розроблення оцінювально-аналітичного забезпечення управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності компанії.

Задля досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі основні завдання:

- ✦ узагальнити сутність і структуру системи ризик-менеджменту в умовах міжнародної діяльності підприємств;
- ✦ здійснити класифікацію основних видів зовнішньоторговельних ризиків, притаманних промисловим підприємствам;
- ✦ визначити етапи формування алгоритму управління ризиками в контексті зовнішньоекономічної діяльності;

- ✦ охарактеризувати сучасні методи та підходи до якісної та кількісної оцінки ризиків;
- ✦ проаналізувати ефективність застосування методів мінімізації зовнішньоторговельних ризиків, зокрема диверсифікації, страхування, резервування та лімітування;
- ✦ запропонувати рекомендації щодо вдосконалення методичного забезпечення ризик-менеджменту та впровадження систем моніторингу ризиків у діяльність міжнародних компаній.

Досягнення зазначених завдань дозволить поглибити розуміння процесів управління ризиками у сфері міжнародної торгівлі та сприятиме підвищенню ефективності функціонування промислових підприємств у глобальному економічному середовищі.

Методика проведення дослідження базується на системному підході до аналізу процесів управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності промислових підприємств і передбачає поетапне виконання низки взаємопов'язаних етапів.

На першому етапі здійснюється теоретичне узагальнення сутності категорій «ризик» і «ризик-менеджмент», визначення їх основних характеристик, класифікацій і принципів формування. Це дозволяє сформувати методологічну основу для подальшого аналізу. На другому етапі проводиться ідентифікація основних зовнішньоторговельних ризиків, притаманних промисловим підприємствам, з урахуванням особливостей міжнародного середовища. На третьому етапі виконується оцінка ризиків за допомогою якісних і кількісних методів. На четвертому етапі формується алгоритм управління ризиками, який включає вибір оптимальних методів їх мінімізації (диверсифікація, лімітування, страхування, резервування), розробку стратегій реагування на ризикові ситуації та визначення механізмів контролю їх реалізації. На п'ятому етапі розробляються заходи з удосконалення системи ризик-менеджменту, що включають створення систем моніторингу, звітності та зворотного зв'язку для забезпечення постійного контролю за змінами рівня ризику. На заключному, шостому етапі проводиться оцінка результативності впроваджених заходів, узагальнення висновків і формування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління ризиками в зовнішньоторговельній діяльності промислових підприємств.

Запропонована методика дозволяє здійснювати комплексний аналіз ризиків, визначати оптимальні заходи щодо їх мінімізації та формувати науково обґрунтовані рішення для забезпечення

стабільності та конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку.

Ризик є невід’ємним елементом будь-якої підприємницької діяльності. В умовах політичної та економічної нестабільності, що спостерігається в Україні, рівень ризику зростає, що, своєю чергою, підсилює його вплив на господарську діяльність підприємств. У сучасних кризових умовах функціонування національної економіки проблема зростання ризиків набуває особливої актуальності.

З економічної точки зору ризик розглядається як ймовірність виникнення втрат або збитків в умовах невизначеності. Водночас ризик може бути джерелом потенційної вигоди або прибутку, отримання яких пов’язане зі здійсненням дій, що містять у собі ризикову складову. Найчастіше такі дії супроводжують реалізацію інноваційних проектів і стратегічних ініціатив підприємства [3].

Особливого значення ризику набувають у діяльності міжнародних компаній. Вони охоплюють широкий спектр загроз, серед яких – політична та економічна нестабільність у країнах присутності, зміни у правовому полі та регуляторному середовищі, валютні коливання, технологічні ризики, високий рівень конкуренції, логістичні обмеження, транспортні труднощі, а також вплив природних катастроф та інших зовнішніх чинників.

Ефективна система управління ризиками дає змогу підприємству оперативно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, мінімізувати ймовірність настання негативних наслідків та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

У сфері менеджменту ризик виникає як наслідок складності умов, за яких приймаються управлінські рішення, а також обмеженої можливості точно передбачити результати таких рішень. Ризик виступає інструментом формалізації невизначеності, а його ідентифікація є необхідною умовою для кількісного та якісного вимірювання цієї невизначеності.

Основні характеристики ризиків надано на рис. 1.

У практичній діяльності для оцінювання ризиків застосовують низку характеристик, серед яких: величина можливих збитків або очікуваного додаткового прибутку; ймовірність настання ризикованої події; рівень, ступінь, прийнятність та правомірність ризику.

Величина можливих збитків чи очікуваного доходу визначається в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Ймовірність настання ризикової ситуації виражається числовим показником у межах від 0 до 1. Рівень ризику характеризує співвідношення між можливими втратами та витратами на підготовку і реалізацію управлінського рішення, що також може змінюватися в інтервалі від нуля до одиниці. Ступінь ризику відображає якісну оцінку його величини та ймовірності виникнення і може бути нульовим, низьким, середнім або високим. Прийнятність ризику означає ймовірність виникнення втрат у межах допустимого рівня, який не перевищує визначені нормативами показники. Правомірність ризику визначається відповідністю його рівня чинному законодавству та встановленим нормативним вимогам для конкретного виду діяльності.

Розмір збитків або доходу	• Розмір можливих збитків або очікуваного додаткового доходу в умовах невизначеності
Ймовірність настання ризикованої ситуації	• Вимірюється від 0 до 1
Рівень ризику	• Співвідношення величини збитку до витрат на підготовку та реалізацію ризикованого рішення, що може коливатися від 0 до 1
Ступінь ризику	• Якісна оцінка величини ризику та його ймовірності (нульовий, низький, середній, високий)
Прийнятність ризику	• Ймовірність понесення збитків від ризикованої ситуації та ймовірність, що втрати не перевищують певних меж

Рис. 1. Основні характеристики ризиків

Джерело: складено автором на основі [1; 2].

Отже, ризик можна розглядати як імовірність виникнення втрат ресурсів або недоотримання прибутків у результаті прийняття певного управлінського рішення. Для забезпечення ефективного управління ризиками та їх своєчасного попередження необхідним є їх систематичний поділ і класифікація, що дає змогу прогнозувати можливі наслідки та приймати обґрунтовані управлінські рішення [3].

Валютні ризики виникають у процесі зовнішньоекономічної, кредитної чи іншої фінансової діяльності внаслідок можливих збитків, спричинених коливаннями обмінних курсів між різними валютами, включно з національною. Відсотковий ризик характеризує ймовірність фінансових втрат для банківських і кредитних установ, інвестиційних фондів та інших фінансових посередників у разі перевищення процентних ставок за залученими ресурсами над ставками за наданими кредитами. Ризик упущеної фінансової вигоди постає у випадках неотримання очікуваного прибутку або фінансових надходжень через невиконання певних дій, зокрема відмову від страхування чи тимчасове припинення господарської діяльності.

У сучасній економічній практиці застосовується велика кількість класифікацій ризиків, що відображають різні аспекти їх прояву. За сферою виникнення розрізняють економічні, політичні, соціальні, екологічні та технологічні ризики. Відповідно до виду діяльності вони поділяються на ресурсні, виробничі, фінансові, інноваційні, інвестиційні, маркетингові та транспортні. З огляду на масштаб впливу виділяють ризики державного, регіонального, галузевого рівнів або такі, що стосуються окремих суб'єктів господарювання. За джерелом виникнення ризики поділяються на систематичні (ринкові), зумовлені загальними економічними тенденціями, та несистематичні, характерні для окремих підприємств чи сфер діяльності. Залежно від взаємодії із ринковим середовищем ризики можуть бути активної або пасивної діяльності [3].

Стосовно джерел походження ризики бувають внутрішніми, що залежать від управлінських рішень і ресурсного потенціалу підприємства, та зовнішніми, обумовленими дією макроекономічних, політичних чи природних чинників. За своєю природою вони поділяються на господарські, антропогенні, природні або форс-мажорні. Залежно від ступеня обґрунтованості управлінських рішень ризики можуть бути виправданими, коли вони базуються на об'єктивному аналізі, або невиправданими, якщо приймаються без достатніх підстав.

Чисті (статистичні) ризики мають односторонній характер і завжди призводять до втрат для

суб'єкта господарювання, найчастіше через неефективне управління чи несприятливі обставини. Спекулятивні (динамічні, комерційні) ризики, навпаки, можуть мати як негативні, так і позитивні наслідки – тобто стати джерелом як збитків, так і додаткового прибутку, залежно від ситуації. Виробничі ризики виникають у разі невиконання планових показників щодо виробництва товарів або послуг, що зумовлено дією як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

Спекулятивні ризики тісно пов'язані з фінансовими ризиками, що супроводжують операції у сфері фінансового підприємництва, де об'єктами угод виступають валюта, гроші або цінні папери. До складу фінансових ризиків входять ринкові ризики, пов'язані з коливаннями купівельної спроможності грошей і нестабільністю фінансових ринків. Основними серед них є валютний ризик, обумовлений зміною обмінних курсів, та інфляційний ризик, що виникає внаслідок зростання інфляційних процесів. Крім того, до фінансових ризиків належать ризики ліквідності, які пов'язані з можливими втратами під час реалізації цінних паперів або інших активів у результаті зниження їхньої вартості чи якості [2; 4].

Ризик-менеджмент є систематичним процесом управління діяльністю підприємства з урахуванням впливу потенційних ризиків. Його зміст охоплює ідентифікацію, оцінювання та аналіз ризиків, а також вибір і застосування інструментів, спрямованих на мінімізацію їх негативних наслідків. Основною метою ризик-менеджменту є забезпечення оптимального співвідношення між рівнем прийнятного ризику та стратегічними можливостями підприємства, що дозволяє уникнути як надмірної ризикованості, здатної призвести до втрати фінансової стійкості, так і надмірної обережності, яка може обмежити потенціал зростання та конкурентоспроможність компанії.

У країнах із розвинутою фінансовою інфраструктурою наслідки економічних криз проявляються більш відчутно, що зумовило впровадження низки законодавчих ініціатив, спрямованих на посилення фінансової дисципліни та контролю. Законодавчі органи цих держав запровадили додаткові вимоги до компаній, чії акції перебувають в обігу на фондових ринках, а також до посадових осіб, відповідальних за достовірність фінансової звітності. Одним із ключових напрямів реформування стало посилення уваги до ефективності систем внутрішнього контролю та управління ризиками, зокрема у сфері запобігання та протидії фінансовим зловживанням [2].

Паралельно було ухвалено низку нормативно-правових актів, спрямованих на посилення фінансового моніторингу, запобігання незаконному відтоку капіталу та розширення відповідальності за економічні правопорушення. Ці зміни охопили питання кримінальної відповідальності за фінансові злочини, включно із шахрайством, корупційними діяннями та легалізацією доходів, отриманих злочинним шляхом [4].

З апровадження зазначених заходів сприяло формуванню нової культури управління ризиками серед керівників і власників бізнесу, появи незалежних експертів у сфері ризик-менеджменту, а також розвитку методологічних засад протидії шахрайству. У результаті було створено комплексні підходи, процедури та інструменти, спрямовані на системне зниження рівня ризиків і мінімізацію потенційних негативних наслідків для підприємств [5]. Основні ризики зовнішньоекономічної діяльності компанії наведено на *рис. 2*.



Рис. 2. Основні ризики зовнішньоекономічної діяльності компанії

Джерело: складено автором на основі [7].

Управління ризиками передбачає системне впровадження організаційних заходів, спрямованих на своєчасне виявлення потенційних загроз, розроблення ефективних стратегій нейтралізації їх негативного впливу та забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища.

На основі аналізу класифікацій ризиків, характерних для промислових підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, було сформовано алгоритм управління цими ризиками.

Запропонований алгоритм управління ризиками для промислових підприємств, задіяних у зовнішньоторговельних операціях, охоплює послідовні етапи: ідентифікацію ризиків; оцінювання їх впливу на діяльність підприємства; визначення відповідних методів і інструментів управління; а також проведення постійного моніторингу та контролю реалізації прийнятих заходів.

Етап ідентифікації ризиків передбачає визначення, систематизацію та оцінювання потенційних загроз, що можуть виникнути у процесі здійснення зовнішньоторговельної діяльності промислового підприємства. Виникнення таких ризиків зумовлюється особливостями обраного сегмента міжнародного ринку, характеристиками країни-партнера, специфікою її законодавчої бази, а також рівнем конкурентного середовища у відповідній галузі [1].

Інструменти, які доцільно використовувати при проведенні контролю та попередженні ризиків, наведено на *рис. 3*.



Рис. 3. Інструменти, які доцільно використовувати при проведенні контролю та попередженні ризиків

Джерело: складено автором на основі [5].

Оцінювання рівня зовнішньоторговельних ризиків є одним із ключових етапів процесу управління ними, оскільки ефективність системи ризик-менеджменту безпосередньо залежить від своєчасного аналізу та адекватної оцінки потенційних загроз. У науковій та практичній площинах розрізняють два основних підходи до оцінювання ризиків – якісний і кількісний.

Якісний аналіз ризиків дає змогу на ранніх етапах ідентифікувати можливі джерела їх виникнення та визначити ступінь ризикованості запла-

нованої діяльності. Перевага цього підходу полягає в можливості завчасного прогнозування критичних чинників, що можуть вплинути на результати зовнішньоекономічних операцій.

До основних різновидів зовнішньоторговельних ризиків належать ризики міжнародного контракту, які виникають унаслідок неналежного його укладення, наявності помилкових, неточних або економічно не вигідних положень [2]. Окрему групу становлять ризики, пов'язані з іноземними контрагентами, що зумовлені їх ненадійністю або недобросовісною поведінкою, зокрема діяльністю шахрайських чи фіктивних організацій [3].

Після проведення якісного аналізу здійснюється *кількісне оцінювання ризиків*, яке передбачає розрахунок числових показників імовірності настання певних подій та можливого розміру збитків. На цьому етапі визначається очікувана величина шкоди та формується система превентивних і коригувальних заходів із відповідним розрахунком їх економічної доцільності. Серед найпоширеніших методів кількісного аналізу ризиків у зовнішньоекономічній діяльності використовуються статистичні, аналітичні, експертні методи, а також метод аналогій [7].

Зниження рівня зовнішньоекономічних ризиків можливе шляхом упровадження комплексу попереджувальних організаційно-технічних заходів, серед яких найбільш поширеними є диверсифікація діяльності, лімітування окремих операцій та формування резервів фінансових ресурсів. Одним із ефективних методів цієї групи виступає передача ризику третім сторонам – зокрема, через страхування, отримання фінансових гарантій або включення до контрактів спеціальних застережень, що обмежують відповідальність підприємства у випадку непередбачуваних обставин або передбачають перенесення частини ризику на контрагента.

Інструменти при передачі ризиків надано на *рис. 4*.

Суверенний (країновий) ризик відображає вплив політичних, соціально-економічних і право-

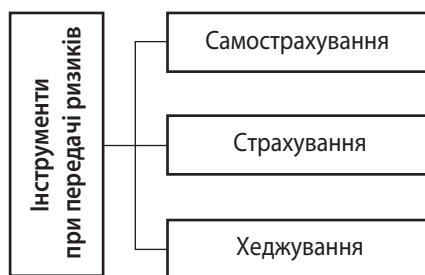


Рис. 4. Інструменти при передачі ризиків

Джерело: складено автором на основі [5].

вих умов у державі, на ринку якої здійснює свою діяльність підприємство, на його стабільність та ефективність зовнішньоекономічних операцій [7].

Методичне забезпечення оцінювання ризиків міжнародних компаній передбачає використання комплексу інструментів і підходів, спрямованих на ідентифікацію, аналіз та управління ризиками. Основними етапами цієї методики є: ідентифікація ризиків, їх оцінювання (якісне та кількісне), аналіз ризиків, а також розроблення заходів управління ними.

Ідентифікація ризиків здійснюється на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. У процесі аналізу зовнішнього середовища визначаються чинники, що можуть впливати на діяльність компанії, серед яких економічні, політичні, соціальні та технологічні. Аналіз внутрішнього середовища, своєю чергою, спрямований на виявлення внутрішніх слабких сторін організації та ризиків, пов'язаних із системою управління, фінансами, виробничими процесами та маркетингом.

Серед найефективніших методів оцінювання ризиків виділяють експертні, аналогові, метод «дерева рішень», сценарний підхід та економіко-статистичні методи [4]. Оцінювання ризиків здійснюється за двома підходами – якісним і кількісним.

Якісна оцінка базується на експертних оцінках, аналізі даних і прогнозуванні ймовірності виникнення ризиків, а також масштабів їх впливу на діяльність компанії. Залежно від стратегічних цілей підприємства застосовуються три основні підходи до управління ризиками: активний (передбачає запобігання ризикам через управлінські дії), пасивний (ґрунтується на прийнятті ризику без активного втручання) та адаптивний (передбачає гнучке реагування на зміну зовнішніх умов) [2].

Кількісна оцінка ризиків проводиться із застосуванням статистичних методів, математичних моделей та інструментів фінансового аналізу, що дозволяє визначити числові параметри ймовірних втрат і оцінити потенційний вплив кожного ризику на фінансовий результат.

Аналітична частина процесу управління ризиками ґрунтується на застосуванні SWOT- та PESTLE-аналізів. SWOT-аналіз дає змогу виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також оцінити можливості та загрози в зовнішньому середовищі [8]. PESTLE-аналіз, своєю чергою, фокусується на дослідженні впливу політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових і екологічних факторів на діяльність компанії.

Управління ризиками передбачає розроблення стратегій мінімізації ризиків та створення де-

тальних планів реагування. Стратегії мінімізації визначають конкретні дії, спрямовані на запобігання, зменшення або прогнозування ризикових ситуацій. План управління ризиками формується на основі визначення процедур врегулювання, моніторингу та контролю ризиків [6].

Моніторинг і звітність є завершальним етапом процесу управління ризиками. Система моніторингу забезпечує постійне спостереження за зміною рівня ризиків і результатами реалізації заходів реагування, тоді як звітність і аналітична оцінка результатів дозволяють ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення та вносити корективи до стратегії компанії.

Застосування зазначених методів та інструментів забезпечує міжнародним компаніям можливість ефективно ідентифікувати, оцінювати та контролювати ризики, а також адаптувати систему ризик-менеджменту до особливостей конкретного ринку чи галузі.

Для більш глибокого аналізу впливу окремих чинників на фінансові результати доцільним є використання аналізу чутливості, який дає змогу оцінити, як зміни ключових параметрів відображаються на загальних фінансових показниках підприємства. Процедура проведення аналізу включає такі етапи.

Визначення ключових факторів – ідентифікація основних показників, що суттєво впливають на фінансові результати.

Формування діапазону змін – установлення меж можливих коливань для кожного ключового фактора. Вибір моделі аналізу – визначення фінансової моделі (аналіз прибутків і збитків, модель грошових потоків), яка найточніше відображає економічну діяльність компанії. Проведення аналізу – послідовна зміна параметрів моделі відповідно до встановлених діапазонів і оцінювання впливу кожного фактора на кінцеві результати. Інтерпретація результатів – виявлення факторів, що мають найбільший вплив на фінансові показники, та визначення ступеня їх чутливості до змін.

Таким чином, аналіз чутливості є важливим інструментом стратегічного ризик-менеджменту, який дозволяє підприємствам прогнозувати наслідки управлінських рішень і підвищувати стійкість до коливань зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження було визначено, що ефективне управління ризиками є ключовим фактором забезпечення стабільності та конкурентоспроможності промислових підприємств на міжнародних ринках. Систематичне впровадження заходів

ризик-менеджменту, що включає ідентифікацію, оцінку, аналіз, мінімізацію та моніторинг ризиків, дозволяє зменшити ймовірність втрат і підвищити економічну ефективність зовнішньоторговельної діяльності.

Розроблений алгоритм управління ризиками, який передбачає використання якісних і кількісних методів оцінки, а також стратегій мінімізації ризиків, дозволяє промисловим підприємствам своєчасно реагувати на можливі загрози та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Використання інструментів диверсифікації, страхування, резервування коштів та контрактних застережень сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємств у динамічному міжнародному середовищі.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямку пов'язані з розробкою адаптивних та інтегрованих систем управління ризиками, здатних враховувати зміни в міжнародному законодавстві, економічній та політичній кон'юктурі. Необхідним є вдосконалення методик кількісного оцінювання ризиків, у тому числі через застосування сучасних математичних моделей, інструментів прогнозування та аналізу чутливості фінансових показників.

Актуальним залишається дослідження впливу цифровізації, автоматизації бізнес-процесів та впровадження інноваційних технологій на рівень ризиків у зовнішньоекономічній діяльності. Подальша розробка комплексних підходів до інтеграції систем ризик-менеджменту в загальну стратегію розвитку підприємств дозволить підвищити ефективність управління ризиками, зміцнити фінансову стабільність і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність промислових компаній на міжнародних ринках. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Вдовиченко Ю. В. Особливості використання стратегій економічної діяльності міжнародним бізнесом. *Ефективна економіка*. 2010. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=390>
2. Данчук В. Д., Козак Л. С. Стрес-тестування підприємницької діяльності підприємства з використанням синергетичного методу оцінювання ризиків. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 9. С. 189–198. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_9_26
3. Лакіза В. В. Ризик регулювання у процесі планування виробничо-господарської діяльності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. 2015. № 819. С. 58–65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2015_819_11

4. Лебідь І. Г. Ефективність механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств: базові підходи та методологія оцінки. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2011. Вип. 101. Ч. 2. С. 128–134. URL: <http://apir.iir.edu.ua/index.php/apmv/article/view/2038/1801>
5. Нескородєв С. М., Грачова О. О. Дослідження сутності управління фінансовими ризиками підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 47. С. 132–136. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2014_47_28
6. Пікус Р. В. Управління фінансовими ризиками : навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 598 с.
7. Семенютина Т. В. Концептуальні основи формування національного стандарту ризик-менеджменту діяльності підприємств в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 4. С. 140–144. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_4_32
8. Управління бізнесом і маркетинг на міжнародних підприємствах / за ред. В. М. Попова. Київ : Фінанси і статистика, 2016. 384 с.

REFERENCES

- Danchuk, V. D., & Kozak, L. S. (2015). Stres-testuvannia pidpriemnytskoi diialnosti pidpriemstva z vykorystanniam synerhetychnoho metodu otsiniuvannia ryzykiv [Stress-testing entrepreneurial activity of an enterprise using a synergistic risk assessment method]. *Aktualni problemy ekonomiky*, (9), 189-198. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_9_26
- Lakiza, V. V. (2015). Ryzyk rehuliuвання u protsesi planuvannia vyrobnycho-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva [Regulation risk in the process of planning production and economic activities of an enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»*. Seriiia «Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku», (819), 58-65. http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2015_819_11
- Lebid, I. H. (2011). Efektyvnist mekhanizmiv upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstv: bazovi pidkhody ta metodolohiia otsinky [Effectiveness of mechanisms for managing foreign economic activity of enterprises: Basic approaches and assessment methodology]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, 101(2), 128-134. <http://apir.iir.edu.ua/index.php/apmv/article/view/2038/1801>
- Neskorodiev, S. M., & Hrachova, O. O. (2014). Doslidzhenia sutnosti upravlinnia finansovymy ryzykamy pidpriemstva [Research into the essence of enterprise financial risk management]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, (47), 132-136. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2014_47_28
- Pikus, R. V. (2010). *Upravlinnia finansovymy ryzykamy* [Financial risk management]. Znannia, Kyiv.
- Popov, V. M. (Ed.). (2016). *Upravlinnia biznesom i marketing na mizhnarodnykh pidpriemstvakh* [Business management and marketing in international enterprises]. Finansy i statystyka, Kyiv.
- Semeniutina, T. V. (2013). Kontseptualni osnovy formuvannia natsionalnoho standartu ryzyk-menedzhmentu diialnosti pidpriemstv v Ukraini [Conceptual foundations of forming a national standard for enterprise risk management in Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, (4), 140-144. http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_4_32
- Vdovychenko, Yu. V. (2010). Osoblyvosti vykorystannia stratehii ekonomichnoi diialnosti mizhnarodnym biznesom [Features of using economic activity strategies by international business]. *Efektivna ekonomika*, (11). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=390>