

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-52>

УДК 330.131.7

РІЗНОВИДИ ТА ТИПОЛОГІЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ

VARIETIES AND TYPOLOGY OF RISK MANAGEMENT TOOLS FOR ENTERPRISES' FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN THE CONTEXT OF THE POST-WAR ECONOMY

Тодошук Андрій Васильовичкандидат економічних наук, доцент кафедри,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9406-4846>**Вей Юрій Богданович**аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-1212-1696>**Ганайлюк Юрій Анатолійович**аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5972-1574>**Todoshchuk Andrii, Vei Yurii, Hanailiuk Yurii**

Lviv Polytechnic National University

У статті виокремлено й охарактеризовано різновиди інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки за низкою істотних і незалежних ознак. До переліку таких ознак віднесено форму, призначення, час застосування, спосіб формалізації, часову спрямованість та спосіб обґрунтування. Наголошено на важливості вже на ранніх стадіях виявляти ризики зовнішньоекономічної діяльності та мінімізувати вплив потенційних проблем, зумовлених цими ризиками. При цьому важливо, щоб такі дії мали комплексний та системний характер, опираючись на науково обґрунтованих положеннях. Розвинута класифікація інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки дає змогу суб'єктам господарювання обирати найбільш доцільні такі інструменти залежно від наявних ресурсних обмежень та конкретних потреб. Крім того, створюються передумови для підвищення ефективності управління такими ризиками.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, інструментарій, повоєнна економіка, ризик, ризик-менеджмент, управління.

Managing the risks of foreign economic activity at enterprises requires a systematic and responsible approach. We should pay attention to this problem during the normal functioning of the business environment and especially during the post-war recovery of the national economy. At this time, business entities face several acute issues. To ensure the effectiveness of such management, we must use the full range of available tools. A thorough study of such instruments and their capabilities allows foreign economic operators to become less sensitive to adverse changes of an internal or external nature. Understanding these instruments also will enable us to ensure more stable operations both domestically and in foreign markets. In this article, using the methods of systematisation, generalisation and deduction, the author has identified and characterised the types of instruments for managing risks of foreign economic activity of enterprises in the post-war economy by several essential and independent features. The list of such features includes the form, purpose, time of application, method of formalisation, time orientation and method of justification. We emphasised the importance of identifying risks of foreign economic activity early and minimising the impact of potential problems caused by these risks. These actions must be comprehensive

and systematic. The developed classification of the tools for managing the risks of foreign economic activity of enterprises in the post-war economy allows business entities to choose the most appropriate tools depending on the available resource constraints and specific needs. In addition, we create preconditions for improving the efficiency of such risk management. We have established that the tools for managing the risks of foreign economic activity of enterprises in the post-war economy should be an integral part of the organisation's management system. By its very nature, it has an individual character since these risks are personified in the context of each business entity. The individual characteristics of a particular organisation determine the content and specifics of each risk management tool.

Keywords: foreign economic activity, tools, post-war economy, risk, risk management, management.

Постановка проблеми. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств потребує системного та відповідального підходу не лише у період нормального функціонування бізнес-середовища, а й особливо у час повоєнного відновлення національної економіки, коли суб'єкти господарювання зустрічаються із чималою кількістю гострих проблем. Щоб забезпечити дієвість такого управління, слід використовувати увесь доступний спектр наявних інструментів (наприклад, сценарне аналізування, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, аналізування конкурентних сил, аналізування інвестиційних ризиків тощо). Ретельне вивчення таких інструментів та їхніх можливостей дає змогу суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності стати менш чутливими до несприятливих змін внутрішнього чи зовнішнього характеру, а також забезпечити більш стабільну операційну діяльність як в межах країни, так і на іноземних ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності висвітлена у працях чималої кількості науковців. Зокрема, у цій сфері відомими є напрацювання таких вчених, як: О. Анісімова, О. Баєва, О. Беднарська, О. Борисенко, О. Васильченко, В. Вишняков, М. Григор'єва, О. Гуменюк, В. Дергачова, З. Дзуліт, С. Закомлистов, А. Зосімова, В. Кобржицький, М. Левченко, Р. Мадяр, У. Моторнюк, Х. Передало, Н. Подольчак, М. Рета, Ю. Рудніцька, У. Савків, А. Свідерська, Ю. Столетов, Л. Ярош-Дмитренко та ін. За окресленою тематикою дослідження науковців присвячені, зокрема, поняттю та класифікації ризиків зовнішньоекономічної діяльності, розгляду й структуруванню системи управління такими ризиками, їхньому плануванню і виявленню, оцінюванню їхнього рівня, мінімізуванню їхнього негативного впливу. Крім того, розроблено різні моделі управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств, розглянуто організаційні аспекти такого управління та його ресурсне забезпе-

чення, висвітлено можливості управлінського обліку у цій сфері тощо. Попри чималий обсяг наукової літератури за вказаним спрямуванням, доволі поверхнево розглянуто інструменти управління такими ризиками у частині їхньої класифікації, що потребує розвитку з урахуванням повоєнної економіки і ведення бізнесу на зовнішніх ринках після війни.

Мета статті. Метою статті є розвиток типології інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах воєнної економіки очевидним є те, що зростає кількість і масштаби ризиків зовнішньоекономічної діяльності. Такі ризики можуть, як приклад, стосуватись втрати клієнтів на іноземних ринках, несприятливих валютних коливань, неспроможності виконати власні зовнішньоекономічні контракти, втрати сформованих ланцюгів доставки продукції, знищення активів, посилення заходів тарифного і нетарифного регулювання, зміни пріоритетів у придбанні товарів покупцями, посилення невпевненості серед іноземних інвесторів тощо. Відтак, такими ризиками слід дієво управляти, використовуючи увесь доступний спектр інструментів управління. Важливо вже на ранніх стадіях виявляти ці ризики та мінімізувати вплив потенційних проблем, зумовлених цими ризиками. При цьому важливо, щоб такі дії мали комплексний та системний характер, опираючись на науково обґрунтованих положеннях.

Інструментарій управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки повинен бути невід'ємною частиною системи менеджменту організації загалом. За своєю сутністю він має індивідуальний характер, адже зазначені ризики персоніфікуються (тобто є індивідуальними) у розрізі окремо взятого суб'єкта господарювання.

Зміст та особливості застосування кожного інструмента управління ризиками визначаються індивідуальними особливостями кон-

кретної організації. Це пов'язано з тим, що проблематика і масштаб ризиків зовнішньоекономічної діяльності різнитимуться залежно від розміру підприємства, специфіки його організаційної структури управління, кількості стратегічних господарських підрозділів, чисельності персоналу, географічної та товарної структури експортно-імпортних операцій компанії тощо.

Доречно наголосити на тому, що важливою умовою ефективного використання інструментів управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки є компетентність персоналу, що працює з цими ризиками. Так, компетентні у цій сфері працівники мають змогу аналізувати і прогнозувати складні ситуації, що є зонами виникнення потенційних ризиків (яких під час війни та в повоєнний період є чимало), швидко застосовувати заходи протидії, розробляти найбільш доречні стратегії для оптимізування цих ризиків, впроваджувати відповідні плани реагування на них тощо.

Результати огляду й узагальнення літературних джерел показують, що проблематика інструментів управління різними ризиками, у т.ч. і ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств, активно висвітлюється у наукових працях. Водночас, це здійснюється без належної систематизації. Такий інструментарій здебільшого розглядається у розрізі змісту [1–5]. Так, В. Проскура та Р. Білак виокремлюють якісні, кількісні та комбіновані такі інструменти [6, с. 602–604]. Де переліку якісних інструментів автори відносять метод аналогій, причинно-наслідковий аналіз, метод «події – наслідки». Кількісні такі методи, на думку авторів, включають коригування норми дисконтування, імітаційне моделювання, метод достовірних еквівалентів, метод сценаріїв, аналіз чутливості та аналіз показників динаміки грошового потоку і показників ефективності. Метод експертних оцінок і створення карти ризиків – це приклади інструментів комбінованого характеру. Враховуючи це, до загальної класифікації інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств доцільно ввести класифікаційну ознаку форми цих інструментів.

У роботі І. М. Посохова [7, с. 266–271] розглянуто різні інструменти управління господарським ризиком, зважаючи на їхнє призначення. Так, автор пропонує виокремлювати інструменти ухилення від ризику, інструменти його локалізації, дисипації та компенсації. Також автор характеризує інструменти уник-

нення ризику, його утримання, передачі та зниження. Згадує автор і про інструменти ухилення від ризиків, їхньої локалізації, диверсифікації та компенсації. Своєю чергою, до переліку найпоширеніших інструментів фінансування ризику науковець відносить метод покриття збитку з поточного доходу, самострахування, метод покриття збитку з резерву, а також метод покриття такого збитку за рахунок використання позики [7, с. 270].

Згадана вище класифікаційна ознака призначення інструментів найчастіше згадується у літературних джерелах. При цьому, немає однозначного підходу щодо виокремлення сфер такого призначення. Наприклад, у роботі Т. В. Пуліної [8, с. 270] за результатами аналізування міжнародної практики виокремлено такі сфери, як ідентифікування, аналіз, планування, нейтралізація факторів ризиків, застосування методів і засобів для їхнього зниження, а також моніторинг і контролінг. Н. Ю. Захарова [9, с. 209] розглядає інструменти управління ризиками у розрізі двох напрямків призначення: уникнення ризику та його нейтралізація. У першому випадку автор виокремлює відхилення від ризику та запобігання ризику. Інструменти нейтралізації ризиків, на думку науковця, включають страхування, хеджування, фінансові гарантії, диверсифікацію, лімітування, локалізацію, створення резервного фонду, самострахування тощо.

Не вдаючись до обґрунтування правильності визначення сфер призначення інструментів управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки, розглянемо такі сфери, враховуючи результати досліджень У. Савків, Г. Сидор та А. Тимківа [10, с. 85–86] та, відповідно, виокремлюючи:

- інструменти виявлення та ідентифікування ризиків зовнішньоекономічної діяльності;
- інструменти оцінювання ризиків зовнішньоекономічної діяльності;
- інструменти реагування на ризики зовнішньоекономічної діяльності;
- інструменти моніторингу ризиків зовнішньоекономічної діяльності.

Як приклад, до переліку інструментів виявлення та ідентифікування ризиків зовнішньоекономічної діяльності можна віднести карту бізнес-процесів, аналіз точки беззбитковості, функціонально-вартісний аналіз, SWOT-аналіз, лінійне програмування, аналіз «вузьких» місць тощо. Інструменти реагу-

вання можуть включати хеджування ризиків, фінансовий аналіз, інструменти операційного контролювання, концепцію грошового потоку тощо.

Інструменти управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки доцільно класифікувати і за способом формалізації, виокремлюючи аналітичні та графічні такі інструменти. Перші мають на меті кількісне оцінювання ризиків, їхнє аналізування та оброблення (наприклад, статистичний аналіз, математичні моделі, методи лінійного оптимізування тощо). Графічні інструменти спрямовані на візуалізацію інформації щодо ризиків та її представлення для аналізування у зручній для зрозуміння формі. Прикладами таких графічних інструментів є діаграма Парето, графіки сценаріїв, графік Ганта, дерево рішень, сітьовий граф та ін.).

За способом обґрунтування доцільно розрізняти такі інструменти управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки: інтуїтивні (ті, що базуються на інтуїції та власному досвіді), засновані на судженнях (наприклад, метод аналогій) та засновані на раціональних процедурах (наприклад, матричний аналіз, графіки сценаріїв, метод дерева рішень тощо).

За часовою спрямованістю варто виокремлювати стратегічні та тактичні інструменти управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки. Перші зорієнтовані на довгострокове управління цими ризиками та охоплюють значний ширший їх перелік. Їхніми прикладами можуть бути методи розроблення стратегічних сценаріїв, портфельний аналіз та ін. Тактичні інструменти спрямовані здебільшого на конкретні дії, розглядаються в короткостроковому часовому горизонті та охоплюють точкові ризики зовнішньоекономічної діяльності.

Вивчення теорії і практики дає змогу здійснювати класифікацію інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки за часом застосування, виокремлюючи інструменти реактивного чи проактивного застосування. Доцільність введення цієї класифікаційної ознаки обумовлена загально-

відомими підходами до управління ризиками підприємства, де такі підходи розглядаються за часом реагування (наприклад, це здійснено у роботі Н. Захарової [9, с. 207]). Враховуючи це, реактивні інструменти управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності – це ті, які набувають активної форми вже в момент появи ризику. Своєю чергою, проактивні такі інструменти застосовуються до потенційно можливих цих ризиків.

Зведена інформація про класифікацію інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки відображена на рис. 1.

Розвинута класифікація інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки дає змогу суб'єктам господарювання обирати найбільш доцільні такі інструменти залежно від наявних ресурсних обмежень та конкретних потреб. Крім того, створюються передумови для підвищення ефективності управління такими ризиками.

Висновки. За результатами досліджень виокремлено й охарактеризовано різновиди інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки за низкою істотних і незалежних ознак. Так, запропоновано розрізняти такі інструменти за формою (якісні, кількісні, комбіновані), за призначенням (інструменти виявлення та ідентифікування ризиків зовнішньоекономічної діяльності, інструменти оцінювання таких ризиків, інструменти реагування на них та інструменти моніторингу ризиків), за часом застосування (інструменти реактивного та проактивного застосування), за способом формалізації (аналітичні інструменти і графічні інструменти), за способом обґрунтування (інтуїтивні інструменти, інструменти, що засновані на судженнях, та інструменти, засновані на раціональних процедурах), за часовою спрямованістю (інструменти стратегічного характеру й інструменти тактичного характеру).

Перспективи подальших досліджень за проблемою повинні полягати у вивченні вітчизняного й іноземного досвіду використання інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки.

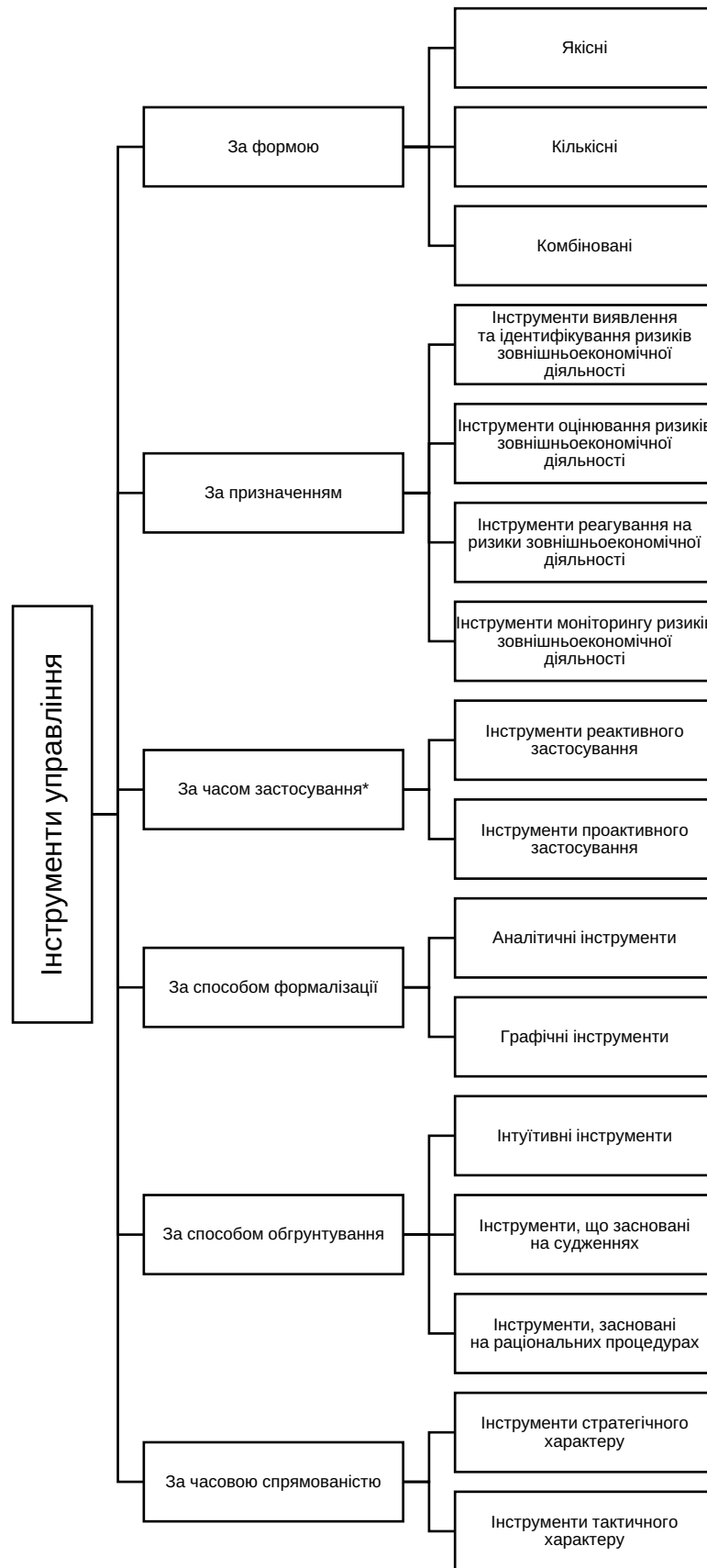


Рис. 1. Класифікація інструментарію управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах повоєнної економіки

Примітки: * класифікаційна ознака, запропонована авторами

Джерело: сформовано та розвинуто авторами

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Свідерська А. Поняття та класифікація ризиків у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2014. № 3. С. 113–121.
2. Григор'єва М. І., Кобрицький В. В. Удосконалення системи управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 25–29.
3. Дергачова В. В., Рудницька Ю. В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 15–20.
4. Томашков С.Б., Огерчук Ю.В. Оцінювання впливу ризиків зовнішньоекономічної діяльності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. Вип. 5. № 2. С. 142–151.
5. Odrekhivskyi M., Pshyk-Kovalska O., Zhezhukha V. Optimization of Management Decisions of Recreational Innovative Companies. In: Kryvinska, N., Greguš, M. (eds) *Developments in Information & Knowledge Management for Business Applications. Studies in Systems, Decision and Control*. 2022. Vol. 420. P. 455–477. Springer, Cham.
6. Проскура В. Ф., Білак Р. Г. Методологічні підходи до управління ризиками. *Економіка та суспільство*. 2017. № 9. С. 599–607.
7. Посохов І. М. Сучасний стан методичного забезпечення управління ризиками корпорацій. *Бізнес Інформ*. 2012. № 10. С. 266–271.
8. Пуліна Т. В. Сучасні аспекти та методи управління ризиками інноваційних проєктів в Україні. *Економіка та держава*. 2017. № 10. С. 4–8.
9. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 203–209.
10. Савків У. С., Сидор Г. В., Тимків А. О. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах війни. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2022. № 2. С. 79–88.

REFERENCES:

1. Sviderska, A. (2014). Poniattia ta klasyfikatsiia ryzykiv u zovnishnoekonomichnii diialnosti pidpriemstva [Concept and classification of risks in foreign economic activity of an enterprise]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Herald*, no. 3, pp. 113–121.
2. Hryhorieva, M. I., & Kobrzytskyi, V. V. (2015). Udoskonalennia systemy upravlinnia ryzykamy zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv v Ukraini [Improving the risk management system of foreign economic activity of enterprises in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investment: practice and experience*, no. 1, pp. 25–29.
3. Derhachova, V. V., & Rudnitska, Yu. V. (2020). Upravlinnia ryzykamy zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh pandemii COVID-19 [Managing the risks of foreign economic activity in the context of the COVID-19 pandemic]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, no. 12, pp. 15–20.
4. Tomashkov, S. B., & Oherchuk, Yu. V. (2023). Otsiniuvannia vplyvu ryzykiv zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Assessing the impact of foreign economic activity risks]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Development Problems*, issue 5, no. 2, pp. 142–151.
5. Odrekhivskyi, M., Pshyk-Kovalska, O., & Zhezhukha, V. (2022). Optimization of Management Decisions of Recreational Innovative Companies. In: Kryvinska, N., Greguš, M. (eds) *Developments in Information & Knowledge Management for Business Applications. Studies in Systems, Decision and Control*, vol. 420, pp. 455–477. Springer, Cham.
6. Proskura, V. F., & Bilak, R. H. (2017). Metodolohichni pidkhody do upravlinnia ryzykamy [Methodological approaches to risk management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no. 9, pp. 599–607.
7. Posokhov, I. M. (2012). Suchasnyi stan metodychnoho zabezpechennia upravlinnia ryzykamy korporatsii [The current state of methodological support for corporate risk management]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 10, pp. 266–271.
8. Pulina, T. V. (2017). Suchasni aspekty ta metody upravlinnia ryzykamy innovatsiinykh proektiv v Ukraini [Modern aspects and methods of risk management of innovation projects in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, no. 10, pp. 4–8.
9. Zakharova, N. Iu. (2023). Upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvi: sutnist, pidkhody ta metody [Enterprise risk management: essence, approaches and methods]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 1, pp. 203–209.
10. Savkiv U. S., Sydor H. V., & Tymkiv A. O. (2022). Upravlinnia ryzykamy zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv v umovakh viiny [Managing the risks of foreign economic activity of enterprises in times of war]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnogo tekhnichnogo universytetu nafty i hazu. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti – Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry*, no. 2, pp. 79–88.