

**МЕТОДИ ВПЛИВУ НА РИЗИКИ ЗЕД МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*У статті розглянуто основні аспекти управління ризиками ЗЕД машинобудівних підприємств. Запропоновано методи впливу на них та проаналізовано основні складові елементи, що дасть підприємству можливість знизити дію негативних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища і підвищити рівень бізнес-стійкості.*

**Ключові слова:** ризики, зовнішньоекономічна діяльність, оцінка ризиків, модель управління.

Необхідною умовою успішного управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства є можливість отримання всебічної і достовірної оцінки стану об'єкта управління. Рішення про продовження або припинення зовнішньоекономічної діяльності повинне ґрунтуватися на реальній оцінці ризиків.

Світова фінансова криза призвела до перегляду кількісних оцінок ризиків ЗЕД практично для усіх країн у бік істотного збільшення, що позначилося на необхідності розробки нових підходів до їх оцінки.

Різні теоретичні і методологічні аспекти управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств у фрагментованому вигляді описані в роботах вітчизняних і зарубіжних фахівців. Зокрема, управління ризиками підприємства присвячені дослідження А. Г. Бадалової, І. Т. Балабанова, К. В. Балдіна, Т. ІІ. Бартона, В. Н. Вяткіна, В. А. Гамзі, П. Н. Іванушко, А. А. Кудрявцева, Ф. Найта, П. ІІ. Уокера, Е. Холмса та ін. Тематики управління ризиками різних напрямів і аспектів ЗЕД стосуються напрацювання Г. Александера, О. І. Дегтяревої, В. І. Черенкова, У. Шарпа. Проте методичні аспекти вибору інструментарію оцінки і управління ризиками ЗЕД залишилися опрацьованими недостатньо.

Метою нашої статті є розробка теоретичних засад і методичного інструментарію управління ризиками ЗЕД машинобудівного підприємства на основі відповідних моделей і методів, що забезпечать успішне функціонування і розвиток підприємства.

Специфічність ризиків ЗЕД і їх висока мінливість є причиною необхідності формування особливої системи їх оцінки. Головні труднощі, які очікують машинобудівні підприємства, що працюють на міжнародних ринках, полягає у відсутності, спотвореній або неповній статистиці по таких ризиках. Незважаючи на це, у сучасній світовій практиці здійснення зовнішньоекономічної діяльності статистика про подібні ризики комп'ютеризована і збирається вже давно. В Україні ж її немає взагалі, або вона фрагментарна, засекречена, фальсифікована, не систематизована чи навмисно ховається під виглядом комерційної таємниці. Становище дещо полегшується тим, що значна частина всесвітньої статистики ризиків і подій може бути використана для українських підприємств, проте зазвичай ця інформація платна [2].

Ефективний процес оцінки ризиків ЗЕД повинен

містити визначення ризикового стану середовища країни, де буде здійснюватись економічна діяльність, і перспектив її розвитку (ризик макрорівня) і приватне оцінювання ризику здійснення конкретних міжнародних банківських операцій у цій державі (ризик мікрорівня/проекту).

Для того, щоб вибрати адекватний ризику метод дії на нього, менеджер повинен спочатку оцінити ризики як для всього підприємства загалом, так і для кожного класу ризиків окремо. Методи дії на ризики ЗЕД повинні вибиратися обґрунтовано залежно від ризикової експозиції підприємства, його фінансового становища, а також схильності до ризику [5, с. 1].

Цілеспрямований вибір методів дії на ризики ЗЕД пропонується здійснювати на основі трирівневого механізму, модель якого зображено на рис. 1

Першочерговими інструментами реалізації методу скорочення ризиків підприємства-учасника ЗЕД буде вирішення питань, пов'язаних з побудовою організаційної структури, а також визначення асортименту товарів, що будуть пропонуватися на міжнародному ринку.

На концептуальному рівні моделі за допомогою коефіцієнта ефективності впливу на ризик необхідно визначити усю множину прийнятних альтернатив методів управлінської дії на ризики ЗЕД, з яких надалі здійснюватиметься вибір (рис. 2).

Головним елементом управління ризиками ЗЕД машинобудівного підприємства на рівні оперативних менеджерських рішень є завдання оптимального вибору конкретної, найбільш прийнятної форми здійснення міжнародних банківських операцій у межах ринкових обставин, що складаються, і карти ризиків підприємства [2].

Для мінімізації ризиків ЗЕД підприємство повинно мати в розпорядженні максимально повну і адекватну інформацію про валютно-фінансові і правові аспекти ЗЕД, кон'юнктуру світового ринку, наявність міжурядових угод, ступінь монополізації потенційного ринку, систему цін та ін.

Важливим кроком є пов'язання рівня ризиків ЗЕД з рівнем віддачі від неї. Високі ризики повинні компенсуватися високою прибутковістю, швидким рухом і вивезенням капіталу. У випадках, коли вимагається тривалий час на відшкодування капіталу, підприємство може продовжити роботу над проектом, якщо в довгостроковій перспективі планує отримати більші вигоди, ніж досягнення високої норми прибутковості від початку. Для зниження загального

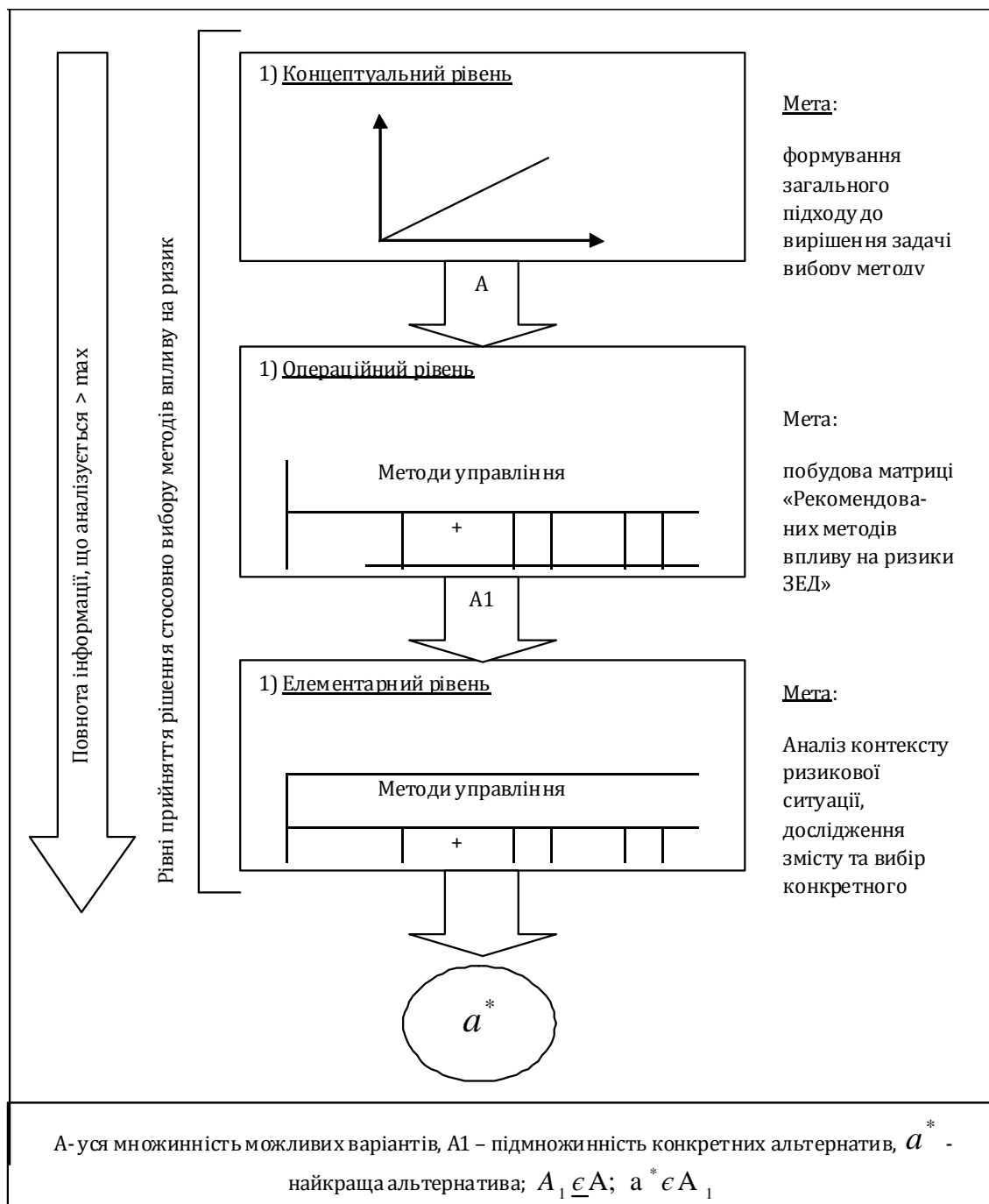


Рис. 1. Модель вибору методів впливу на ризики ЗЕД машинобудівного підприємства

ризикового фону ЗЕД української важливо співвідносити схильність (відношення) до ризику кадрів і займаних ними посад [5, с. 3].

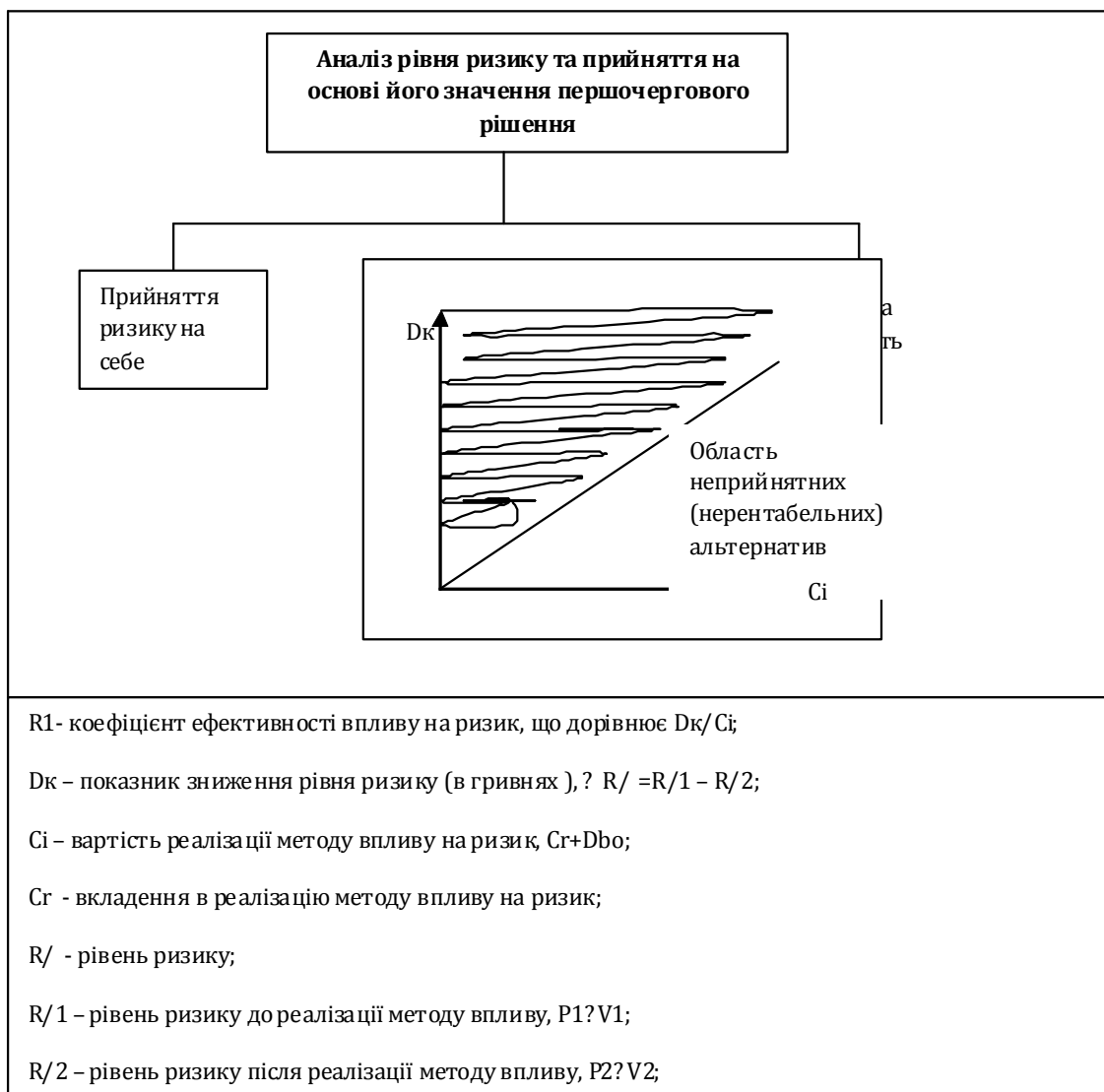
На практиці найбільш ефективний результат приходить лише при комплексному використанні різних методів впливу на ризики. Комбінуючи їх один з одним, можна досягти оптимального співвідношення між рівнем зниження ризику і необхідними для цього додатковими витратами. Варто враховувати, що найбільш прийнятними є ті методи впливу на ризики ЗЕД, які чинять найбільший позитивний інтегральний ефект на ризики підприємства загалом.

На основі аналізу сучасних методів світового ризик-менеджменту розроблена методика управлінських дій на ризики традиційних форм ведення ЗЕД, що є

важливим етапом операційного рівня моделі вибору методів дії на ризики машинобудівного підприємства (рис. 3).

У багатьох випадках найефективніше і економічно виправдане застосування методу попередження та скорочення ризиків при управлінні різноманітними групами ризиків традиційних форм ЗЕД. Насамперед питання зниження ризиків безпосередньо залежить від того, які умови торгівлі передбачає зовнішньоторговельний контракт, і того, наскільки ефективно сторони використовують наявні інструменти міжнародних розрахунків [4; 5].

Саме ефективна та висококваліфікована розробка середньострокової політики задля виходу на зовнішній ринок, частинами якої є товарна, цінова,



**Рис. 2. Модель вибору управлінського методу впливу на ризики ЗЕД машинобудівного підприємства на концептуальному рівні**

збутова і комунікаційна політики, відіграє важливу роль у системі управління міжнародними ринковими і маркетинговими ризиками.

Спосіб встановлення ціни (тверді ціни, ціни з наступною фіксацією або ковзаючі ціни) також має значення у реалізації методу скорочення зовнішньоторговельних ризиків. Можливим варіантом при укладенні довгострокового контракту на постачання є фіксація ціни на певний проміжок часу (квартал, півроку) з наступним її коригуванням для майбутніх періодів.

Окрім широковживаних методів хеджування, зменшити ризик втрат від валютних курсів, що коливаються, підприємство може за допомогою застосування внутрішніх методів управління ризиком, а саме валютного поєднання (поєднання депозитів в іноземній валюті з рівними за величиною кредитними заборгованостями в тій же валюті). Зміна термінів платежу проводиться або за допомогою офіційно узгодженого перегляду термінів контракту, або шляхом недотримання однієї із сторін умов угоди [2; 5].

З усіх видів ризику в зовнішній торгівлі

найточніше, повно і загальноприйнято регламентовані транспортні ризики. Регламентація "Інкотермс" (International Commercial Terms) дозволяє чітко визначити зобов'язання і обов'язки сторін, базисні умови угод, виникнення і перехід ризиків при постачанні товарів по зовнішньоторговельних контрактах з експортера на імпортера і так далі. Проте важливим моментом з метою попередження/ скорочення транспортних ризиків при організації змішаних перевезень є визначення оптимального маршруту руху вантажу. Для цього використовують метод аналізу повної вартості, тобто облік усіх витрат і небезпек у транспортній системі і проведення такого перегрупування, яке дозволить зменшити сумарні витрати і ризики.

Одним з найкращих методів управління значною частиною ризиків є контрактний спосіб, що полягає в їх скороченні шляхом скрупульозного проведення передконтрактної роботи і складанні такого контракту, що дозволить мінімізувати ризики кожної з сторін. Правильно і чітко складений контракт - це надійний захист від іміджевих, ринкових, юридичних і інших ризиків. Документ є фундаментом



Рис. 3. Методи управлінської дії на ризики традиційних форм ЗЕД машинобудівного підприємства

зовнішньоторговельної угоди, що визначає ступінь матеріальної відповідальності сторін за виконання зобов'язань, тому висококваліфіковане його оформлення дозволяє звести ризик певної угоди до мінімуму і визначити при виникненні суперечок між контрагентами їх обов'язок. З метою зниження юридичних ризиків при укладенні зовнішньоторговельної угоди машинобудівне підприємство повинне зазначити, що у разі виникнення суперечок питання, не врегульовані контрактом, вирішуються за українським законодавством. Це створює певні переваги і дозволяє уникнути зайвих валютних витрат у ситуаціях, коли доведеться звертатися в судові органи для вирішення конфлікту [1; 5].

Для скорочення ринкових, макроекономічних і ризиків неплатежу при вивченні іноземних підприємств, окрім загальних відомостей про підприємство, його платоспроможність і ділову репутацію, бажано мати інформацію про становище на ринку; виробництво конкретного товару; стабільність попиту; основних постачальників; методи здійснення комерційних операцій; вимоги, що висуваються до техніко-економічних показників товару, що купується, до технічного обслуговування; організаційну структуру і управління, виробничі потужності, перспективи розширення, тип технологічного процесу, можливості заміни товару субститутами і т. ін.

Укладення контракту з місцевим партнером (посередником) може зіграти значну роль у справі зниження загального рівня ризиків. Необхідність звернення до зовнішньоторговельних підприємств-посередників викликана передусім тим, що у багатьох машинобудівних підприємств відсутній досвід зовнішньоекономічної діяльності. Крім того, для

сумісності із стандартами і законодавчими нормами конкретної країни, місцевими традиціями і культурними особливостями деякі із товарів машинобудування, що мають попит на внутрішньому ринку, можуть потребувати деякої адаптації і конструкторського доопрацювання. Вибір компанії-посередника пов'язаний з визначенням надійності, компетентності, фінансового стану можливого партнера зовнішньоекономічної діяльності.

Найважливішим принципом зниження ризиків ЗЕД є чіткий виклад прав і обов'язків сторін у контракті, а також їх ретельне юридичне опрацювання. Здебільшого для експортера найважливішими аспектами контрактів із зарубіжними посередниками є монополні або ексклюзивні права, положення про конкуренцію і процедура припинення дії угоди. У контракт необхідно також включити питання юрисдикції будь-яких суперечок [2].

Зважаючи на потенційні ризики і витрати зовнішньоекономічної діяльності, машинобудівне підприємство може постати перед необхідністю вирішення принципового питання: чи вести угоду власними силами або звернутися до досвідченого в питаннях зустрічної торгівлі міжнародного посередника. Процес ухвалення рішення в цьому випадку полягає у встановленні компромісу між зниженням рівня ризиків і транзакційних витрат і розміром комісійних посередника.

Незалежно від форм здійснення ЗЕД наявність розвинених міжнародних зв'язків, заснованих на взаємодії з окремими фахівцями або цілими компаніями, здатне надати значну підтримку машинобудівному підприємству в зниженні рівня ризиків. Однією з необхідних умов виходу підприємства на світовий ринок є наявність партнерів в інших країнах, знайомих з особливостями роботи

---

різних бізнес-схем у цих державах і здатних забезпечити мінімізацію ризиків зовнішньоекономічної діяльності.

Сучасний механізм управління ризиками ЗЕД має бути вбудований у загальну систему управління ризиками машинобудівного підприємства, а також в організаційну структуру і структуру обміну інформацією, бути адекватним середовищу ведення бізнесу, а також функціонувати у межах загальної ризикової політики підприємства і його корпоративної культури.

Використання запропонованих моделей і інструментів організації процесу управління ризиками ЗЕД і інформаційного обміну в його царині, комплексної класифікації специфічних ризиків ЗЕД, сукупності моделей обґрунтування вибору методів оцінки і дії на ризики дозволить машинобудівним підприємствам підвищити конкурентоспроможність і фінансову стабільність, а також ефективність міжнародних банківських операцій.

### **Список літератури**

1. Гранатуров, В. М. Аналіз підприємницьких ризиків : проблеми визначення, класифікації та кількісної оцінки [Текст] / В. М. Гранатуров, І. В. Литовченко, С. К. Харічков / НАН України ; Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень. – Одеса, 2003. – 164 с.
2. Иванов, М. Ю. Внешнеэкономическая деятельность [Текст] : учебное пособие / М. Ю. Иванов, М. Б. Иванова / -3-е изд. – М. : РИОР, 2008. – 122 с.
3. Лук'янова, В. В. Діагностика ризику діяльності підприємства [Текст] / В. В. Лук'янова. – Хмельницький : ПП Ковальський В. В., 2007. – 312 с.
4. Машина, Н. І. Економічний ризик і методи його вимірювання [Текст] : навч. посібник / Н. І. Машина. – К. : Центр навч. л-ри, 2003. – 188 с.
5. Черенков, В. И. Внешнеэкономическая деятельность: основные операции [Текст] / В. И. Черенков. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. – 541 с.

### **РЕЗЮМЕ**

*Левченко Марія*

#### **Методы управления рисками ВЭД машиностроительных предприятий**

В статье рассмотрены основные аспекты управления рисками ВЭД машиностроительных предприятий. Предложены методы управления рисками ВЭД и проанализировано их основные составные элементы, что даст предприятию возможность снизить действие негативных факторов внутренней и внешней среды и повысит уровень бизнес-стойкости.

### **RESUME**

*Levchenko Maria*

#### **Methods of external economic risks management of machine-building enterprises**

In the article the basic aspects of machine-building enterprises are analyzed. Author offers methods of external economic risks management and analyzes its basic component elements, that will give the machine building enterprise chance to reduce the action of negative factors of internal and external environment and promote the level of business-firmness.

*Стаття надійшла до редакції 08.04.2012 р.*