

УДК 339.136; 339.97

М. І. Григор'єва,
 доктор філософії в галузі економіки, доцент,
 Міжрегіональна академія управління персоналом
 В. В. Кобржицький,
 доктор філософії в галузі економіки, професор,
 Міжрегіональна академія управління персоналом

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

М. Hryhorieva,
 Ph.D in economics, Associate Professor, the Interregional Academy of Personnel Management
 V. Kobrzhytsky,
 Ph.D in economics, Professor, the Interregional Academy of Personnel Management

IMPROVEMENT OF RISK MANAGEMENT FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN UKRAINE

Проведено аналіз загальних методів оцінки ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємства та їх складових елементів, визначено можливі способи мінімізації економічних втрат, пов'язаних із ризиками. Запропоновано програму заходів щодо оцінки та мінімізації ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

The analysis of the general risk assessment techniques of international business activity and their components, identified possible ways to minimize economic losses connected with risks. The program of measures to assess and minimize the risks of international business activity.

Ключові слова: економічні ризики, зовнішньоекономічна діяльність, аналіз ризиків.
Key words: economic risks, foreign economic activity, risk analysis.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Процес оцінки зовнішньоекономічних ризиків прямо пов'язаний із результатами діяльності підприємств на зовнішніх ринках, з їх виживанням та розвитком, і є актуальним завданням. Оскільки український бізнес є експортноорієнтованим, а державна стратегія передбачає активізацію ЗЕД підприємств; зниження бар'єрів входження на світові ринки, набуття членства в міжнародних організаціях, аналіз та оцінка ризиків стають необхідністю.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є аналіз найбільш поширених методів оцінки зовнішньоекономічних ризиків підприємства та їх складових елементів. Запропоновано загальний алгоритм оцінки та мінімізації ризиків, розроблений автором на основі аналізу наукової літератури.

Проблеми управління економічними ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємств досліджувалися в роботах таких вітчизняних та зарубіжних науковців: В. Абчука, В. Андрійчука, В. Боровкової, Г. Вербицької, Ю. Івченка, В. Вітлінського, О. Верес, Ю. Дубинець, П. Грабового, Л. Донець, О. Іващенко, М. Лакусти, М. Левченка, Л. Лігоненко, В. Лук'янової, А. Матвійчука, С. Наконечного, Е. Уткіна, Б. Шевчика, О. Шпичака, О. Шубравської.

Проте, незважаючи на велику кількість наукових праць, в умовах жорсткої конкурентної боротьби про-

блема оцінювання та урахування зовнішньоекономічного ризику набуває самостійного теоретико-практичного значення як важлива складова менеджменту підприємства. Актуальність цієї проблеми визначила вибір теми і цільову спрямованість дослідження.

РЕЗУЛЬТАТИ

Процеси глобалізації господарства зумовлюють необхідність економіки нашої держави інтегруватися до міжнародного економічного прогресу. Міжнародна інтеграція здійснюється на принципах та формах зовнішньоекономічної діяльності, яка реалізується в процесі функціонування зовнішньоекономічних зв'язків, а саме: торгівля товарами і послугами, спільне підприємництво, економічне співробітництво. Разом з тим основною ланкою у міжнародних економічних зв'язках виступає підприємство, як самостійний господарюючий суб'єкт. Українським законодавством передбачено, що уся господарська діяльність підприємства здійснюється за рахунок власних фінансових та матеріальних ресурсів. Держава не несе відповідальності за управлінські рішення, що приймаються керівництвом підприємства, ризикуючи своєю власністю у разі прийняття економічно недоцільного управлінського рішення.

Ризики в контексті зовнішньоекономічної діяльності являють собою умови, що можуть викликати чи сприяти прояву причин нездійснення зовнішньоекономічної угоди підприємства. Для того, щоб підприємство мало

Таблиця 1. Характеристика методів кількісної оцінки ризиків

Методи кількісної оцінки ризиків	Характеристика методу кількісної оцінки	Умови застосування	Точність оцінки	Витрати
Метод аналогій	Передбачає використання даних про аналогічні проекти, які виконувалися у порівнянних умовах	Наявність аналогів	Невисока	Середні
Метод аналізу чутливості	Полягає у виявленні чутливості оціночних показників проекту при зміні значень вхідних величин. Він передбачає ізольовану зміну значення окремих чинників і визначення нового кінцевого фінансового результату проекту в разі зміни кожного його чиннику	Наявність детальних відомостей про проект	Середня	Незначні
Нормативний метод	Базується на використанні системи фінансових коефіцієнтів. Фактичні значення коефіцієнтів, розраховані для конкретного підприємства, порівнюються з нормативними значеннями	Відомі основні фінансові показники діяльності	Невисока	Незначні
Метод експертних оцінок	Оцінка ризику виконується на основі суб'єктивних думок експертів-фахівців у конкретній галузі діяльності	Дефіцит інформації	Невисока	Значні
Метод фінансової стійкості	Залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами, і дозволяє визначити фінансові можливості підприємства в майбутньому	Відомий баланс підприємства	Середня	Незначні
Метод побудови дерева рішень	Розглядає різні варіанти рішення, які можуть бути прийняті, у вигляді гілок дерева. Для кожного варіанта рішення зображуються можливі наслідки	Відомі чинники ризику	Висока	Значні
Аналітичний метод	Передбачає використання традиційних показників, які застосовуються при оцінці ефективності інвестиційних і інноваційних проектів. Порівнюючи значення перерахованих показників альтернативних проектів, визначають їхній ступінь ризику	Наявність детальних відомостей про проект або вид діяльності	Середня	Незначні
Статистичний метод	Являє собою кількісні оцінки економічного ризику за допомогою методів математичної статистики	Відомі дані про минулі періоди господарювання	Середня	Незначні

зможу аналізувати істотність того чи іншого фактору ризику і достатність прийнятих запобіжних заходів, ризик повинен бути виражений у самостійних показниках. За загальну характеристику ризику приймається рівень ризику зовнішньоекономічної угоди, що у результаті відповідного спеціального дослідження виражається кількісним показником рівня ризику.

Загальний концептуальний підхід до управління та оцінки ризиків зовнішньоекономічної діяльності полягає у виявленні можливих наслідків здійснення зовнішньоекономічних операцій підприємств, у реалізації такої системи оцінювання ризиків у сфері зовнішньої економіки, яка дозволяє своєчасно виявляти негативні ймовірні результати і максимально використовувати шанси на одержання високого доходу. Але обов'язковим для аналізу таких видів ризиків є дотримання загального процесу оцінки, який дасть змогу виявити не тільки ризики зовнішньоекономічної діяльності, але і внутрішні ризики які можуть істотно вплинути на результати діяльності підприємства.

До загальних причин виникнення ризиків ЗЕД належать: постійна нестабільність економічних процесів у країнах світового співтовариства, недостатня кількість інформації про стан економіки країн світу, відсутність чітких цілей діяльності підприємства-експортера.

Сьогодні на оцінку ризику зовнішньоекономічної діяльності підприємств впливають такі умови:

- 1) великі підприємства, що здійснюють ЗЕД протягом тривалого часу, нагромадили значний досвід врахування ризиків та управління ними;
- 2) суми зовнішньоекономічних контрактів досить значні, і оцінка ризиків проводиться дуже ретельно;
- 3) інфраструктура управління багатьма видами зовнішньоекономічних ризиків як в Україні, так і за кордоном — торговельно-промислові палати, банки, біржі, юридичні і консультаційні фірми;
- 4) ретельний контроль з боку держави за ЗЕД українських підприємств;
- 5) неврегульованість правил повернення податку на додану вартість у процесі експорту товарів, що веде до

Таблиця 2. Підготовча стадія

Види ризиків	Негативний вплив на очікуваний прибуток від реалізації проекту	Методи компенсації ризику
Віддаленість від транспортних вузлів	Додаткові витрати на створення під'їзних шляхів, підвищені експлуатаційні витрати	Диверсифікація поставок, розширення складу постачальників
Віддаленість від інженерних мереж	Додаткові капітальні вкладення на підведення електроенергії, тепла, води	Створення фінансових резервів або підготовка «гарячих кредитних ліній» на випадок непередбачених витрат
Відношення місцевої влади	Можливість введення ними додаткових обмежень, що ускладнюють реалізацію проекту	Завчасна розробка системи функціонування підприємства в умовах пошуку альтернативних варіантів
Доступність підрядників на місці	Небезпека завищення вартості робіт через монополічне становище підрядника	Розширення і підтримка особистих контактів з підрядниками
Наявність альтернативних джерел сировини	Небезпека завищення цін при монополічному становищі підрядника	Прогнозування галузевої (для підрядників) динаміки цін

Таблиця 3. Стадія спорудження

Прості ризики	Негативний вплив на очікуваний прибуток	Методи компенсації ризику
Платоспроможність замовника	Збільшення обсягу позикових коштів і зниження чистого прибутку через виплати відсотків	Завчасна підготовка кредитних ліній на випадок необхідності передоплати
Непередбачені витрати, в тому числі через інфляцію	Збільшення обсягу позикових коштів	Створення фінансових резервів або підготовка «гарячих кредитних ліній» на випадок непередбачених витрат
Недоліки проектно-дослідницьких робіт	Зростання вартості будівництва, затягування з введенням потужностей	Завчасна розробка системи функціонування підприємства в умовах пошуку альтернативних постачальників
Несвоєчасна поставка комплектуючих	Збільшення термінів будівництва, виплата штрафів підряднику	Створення страхових запасів вихідних матеріалів
Недобросовісність підрядника	Збільшення термінів будівництва	Залучення традиційних підрядників в діяльність підприємства шляхом укладення договорів щодо розподілу ризиків

заборгованості держави та консервації обігових коштів суб'єктів ЗЕД;

б) збільшення кількості антидемпінгових розслідувань відносно підприємств експортерів.

Оцінка ризику зовнішньоекономічної діяльності підприємства являє собою сукупність регулярних процедур аналізу ризику та будується на загальному вивченні економічної діяльності підприємства і середовища його функціонування на предмет джерел ризику, аналізі зовнішніх і внутрішніх факторів ризику, визначенні показників оцінки рівня ризику, а також у встановленні механізмів і моделей взаємозв'язку показників і факторів ризику.

У практичній діяльності підприємств важливе значення мають підходи вимірювання ризиків зовнішньоекономічної діяльності. При цьому основними є якісна та кількісна оцінка ризику.

За допомогою якісних методів оцінки ризиків здійснюється виявлення зовнішньоекономічних ризиків, властивих реалізації передбачуваного рішення; визначен-

ня кількісної структури ризиків; виявлення найбільших ризикових регіонів в розробленому алгоритмі прийнятого рішення. Головне завдання цих методів — визначити фактори ризику, етапи роботи при виконанні яких ризик виникає, тобто встановити потенційні сфери ризику [1]. Методи якісного аналізу можна розділити на чотири групи: 1) методи, що базуються на аналізі наявної інформації; 2) методи збору нової інформації; 3) методи моделювання діяльності організації; 4) евристичні методи якісного аналізу.

Якісна оцінка економічного ризику є необхідною передумовою для кількісного його виміру. На основі такої оцінки можливе формування цілей, завдань і критеріїв підприємства, через призму яких розглядаються прояви ризику та визначаються реальні шляхи запобігання, мінімізації та передачі ризику. Підсумкові результати якісного аналізу ризику, у свою чергу, є вихідною інформацією для проведення кількісного аналізу [2].

Кількісна оцінка економічного ризику базується на результатах якісної оцінки, тобто має відображати діалектичну об'єктивно-суб'єктивну структуру ризику і виражається у кількісному обчисленні міри впливу окремих ризикоутворюючих факторів.

Кількісні методи оцінки підприємницьких ризиків, їх застосування базується на основі даних, отриманих при якісній оцінці, тобто оцінюються тільки ті ризики, які присутні при здійсненні конкретної операції. При кількісному аналізі ризику необхідно визначити розмір (ступінь) як окремих ризиків, так і ризику проекту в цілому.

Ступінь ризику — це ймовірність настання випадку втрат, а також розмір можливого збитку від нього.

Ймовірність кожного типу ризиків і збитки, що викликаються ними різні, тому необхідно їх спрогнозувати, і, по можливості, розрахувати. Способи розрахунку різноманітні і висвітлені в економічній літературі [1; 2—4].

Для українських підприємств, що функціонують в умовах нестабільного зовнішнього середовища, концепція оцінки ризиків зовнішньоекономічної діяльності не може базуватися на класичних принципах. Особливу увагу повинно бути приділено методам компенсації та зниження ризику, тобто запобігання несприятливих подій або послаблення їхнього негативного ефекту зад-

Таблиця 4. Стадія функціонування: фінансово-економічні ризики

Прості ризики	Негативний вплив на прибуток	Методи компенсації ризику
Нестійкість попиту	Падіння попиту із зростанням цін	Прогнозування галузевої динаміки цін
Поява альтернативного продукту	Зниження попиту	Диверсифікація капіталовкладень між різноманітними видами діяльності
Зниження цін конкурентами	Зниження цін	Прогнозування галузевої динаміки цін
Збільшення виробництва у конкурентів	Падіння продажів або зниження цін	Зовнішнє страхування ризику (хеджування продажів)
Зростання податків	Зменшення чистого прибутку	Зовнішнє страхування ризику (хеджування продажів)
Платоспроможність споживачів	Падіння продажів	Прогнозування галузевої динаміки цін
Зростання цін на ПММ	Зниження прибутку через зростання цін	Прогнозування галузевої динаміки цін; зовнішнє страхування ризику (хеджування закупок)
Залежність від постачальників, відсутність альтернатив	Зниження прибутку через зростання цін	Зовнішнє страхування ризику (хеджування закупівель); здобуття додаткової інформації (щодо постачання)
Нестача обігових коштів	Збільшення кредитів	Завчасна підготовка кредитних ліній на випадок необхідності передоплати

ля скорочення ймовірності та обсягу втрат.

Для зниження ступеня ризику застосовуються різні прийоми. Найбільш поширеними є: диверсифікація, страхування, лімітування, самострахування, розподіл ризику [5].

До конкретних заходів зниження виробничих ризиків можна віднести дієвий контроль за ходом виробничого процесу і посилення впливу на постачальників шляхом диверсифікації та дублювання постачальників, застосування імпортозамінних комплектуючих та інші заходи.

Заходом щодо зниження ризиків, пов'язаних із форсмажорними обставинами, служить робота підприємства з достатнім запасом фінансової міцності.

Розглянемо один із варіантів сучасної методики приблизного переліку простих ризиків. У цій методиці за характером дії ризику діляться на прості і складні. При цьому складні (складені) ризику є об'єднанням простих, кожен з яких, у свою чергу, розглядається як простий. Прості ризику визначаються повним переліком непересічних подій, тобто кожна з них розглядається як незалежна від інших.

У таблицях 2—7 представлені приблизні переліки простих ризиків на прикладі стадій виробничого проекту: підготовчої, спорудження і функціонування (об'єкту виробництва).

Оцінка ризику може проводитися окремо для кожної стадії проекту і для всього проекту в цілому.

Оцінка ймовірності настання ризику здійснюється методом експертних оцінок. Для проведення цієї роботи надається перелік простих ризиків проекту і оцінюється ймовірність їх настання, відповідно до наступної системи оцінок:

- 1 — ризик розглядається як несуттєвий;
- 2 — ризик, швидше за все, не реалізується;
- 3 — про настання події нічого певного сказати не

можна;

4 — ризик, швидше за все, виявиться;

5 — ризик напевно реалізується.

Результати прикладу розрахунків оформлено у таблиці 8.

Таким чином, виділяються групи пріоритетних ризиків та ряд відповідних заходів щодо їх профілактики та нейтралізації.

Таблиця 5. Стадія функціонування: соціальні ризики

Прості ризики	Негативний вплив на прибуток	Методи компенсації ризику
Труднощі із набором кваліфікованої робочої сили	Плинність кадрів, зниження продуктивності	Залучення до співпраці кадрових агентств
Загроза страйку	Штрафи за порушення договорів	Здобуття додаткової (внутрішньої) інформації
Відношення місцевої влади	Додаткові витрати на виконання їхніх вимог	Розширення і підтримка особистих контактів з представниками місцевої влади
Недостатній рівень зарплати	Плинність кадрів, зниження продуктивності	Прогнозування галузевої (для робітників) динаміки зарплати; створення фінансових на випадок непередбачених витрат
Кваліфікація кадрів	Зростання невикористаних витрат	Створення фінансових резервів або підготовка «гарячих кредитних ліній» на випадок непередбачених витрат; вертикальна інтеграція «вниз» і квазіінтеграція (об'єднання окремих функцій управління)
Соціальна інфраструктура	Зниження ритмічності, збільшення аварій	Завчасна розробка системи функціонування підприємства в умовах пошуку альтернативних варіантів

Таблиця 6. Стадія функціонування: технічні ризики

Прості ризики	Негативний вплив на прибуток	Методи компенсації ризику
Зношеність обладнання	Збільшення проектів і витрат на ремонт	Створення фінансових резервів або підготовка «гарячих кредитних ліній» на випадок непередбачених витрат
Нестабільність якості сировини	Зменшення обсягу виробництва через переналадження обладнання, зниження якості продукту	Створення страхових запасів вихідних матеріалів
Недостатня надійність	Збільшення витрат на освоєння, зниження обсягів виробництва	Здобуття додаткової інформації щодо завчасної перепідготовки кадрів (тренінги)
Новизна технологій	Збільшення аварійності технологій	Здобуття додаткової інформації щодо завчасної перепідготовки кадрів (тренінги)
Відсутність резерву потужностей	Неможливість покриття пікового попиту, втрати виробництва при аваріях	Створення страхових запасів вихідних матеріалів

Загальну оцінку ризику проекту пропонується розрахувати за формулою (1), оцінити загальну суму кількості балів усіх окремо обраних ризиків:

- < 25 — проект розглядається як не ризиковий;
 - < 50 — ризик проекту, швидше за все, не реалізується;
 - < 75 — область підвищеного ризику;
 - < 100 — ризик проекту, швидше за все, реалізується;
 - > 100 — проект напевно виявиться ризиковим.
- $$P_i = \sum S_i \quad (1),$$
- де P_i — вірогідність загального ризику проекту;
 S_i — бальна оцінка простого ризику.

Таблиця 7. Стадія функціонування: екологічні ризики

Прості ризики	Негативний вплив на прибуток	Методи компенсації ризику
Ймовірність залпових викидів	Збільшення непередбачених витрат	Зовнішнє страхування ризику
Викиди в атмосферу і скидання в воду	Витрати на очисне обладнання	Створення фінансових резервів або підготовка «гарячих кредитних ліній» на випадок непередбачених витрат
Близькість населеного пункту	Збільшення витрат на очисні споруди та екологічну експертизу проекту	Здобуття додаткової інформації щодо завчасної підготовки проекту
Шкідливість виробництва	Зростання експлуатаційних витрат	Здобуття додаткової інформації щодо завчасної підготовки проекту
Складування відходів	Збільшення собівартості	Прогнозування галузевої динаміки щодо характерних витрат

Таблиця 8. Ризики реалізації бізнес-проекту ЗЕД

Ризики – $S_i, 1 \leq i \leq 5$	Негативний вплив на прибуток	Вага групи пріоритету $WQ_i = \frac{S_i}{n}$
S5 - Зростання цін на ПММ S3 - Зношеність парку машин S3 - Нестача обігових коштів S4 - Непередбачені витрати, в тому числі через інфляцію	Зниження прибутку через зростання цін Збільшення витрат на ремонт Зниження прибутку через поповнення оборотних коштів Збільшення обсягу позикових коштів	$WQ1=(5+3+3+4)/4=4$
S2 - Ставлення місцевої влади S2 - Недостатній рівень зарплати S2 - Кваліфікація кадрів S1 - Платоспроможність споживачів S3 - Зростання податків	Додаткові витрати на виконання їхніх вимог Плинність кадрів Зниження ритмічності, збільшення аварій Падіння прибутку. Зменшення чистого прибутку	$WQ2=(2+2+2+1+3)/5=2$
S1 - Несвоєчасна поставка комплектуючих S1 - Несумлінність підрядника S2 - Залежність від постачальників, відсутність альтернатив S1 - Недоліки проектно-вишукувальних робіт	Збільшення терміну введення потужностей, виплата штрафів підряднику. Збільшення термінів введення потужностей. Зниження прибутку через зростання цін. Зростання вартості будівництва, затягування із введенням потужностей	$WQ3=(1+1+2+1)/4= 1$
Примітка. Кількість ризиків - n. Бальна оцінка ризику – S_i . Число груп пріоритетів $Q_i - 3$. Зроблено припущення, що перший пріоритет в 4 рази вагомий за третій.		

Результати прикладу розрахунку загальної оцінки ризику проекту:

$$P_i = 5+3+3+4+2+2+2+1+3+1+1+2+1=30$$

Загальна оцінка ризику проекту 30 балів, що свідчить про нижче ніж середній стан ризиковості даного проекту.

Для більш точної оцінки ймовірності настання подій, що відносяться до кожного простого ризику, рекомендується використання думки експертів. Кожному експерту, що працює окремо, надається перелік первинних ризиків, та пропонується оцінити ймовірність їх настання. У такому випадку, використовується формула (2):

$$P_i = \frac{\sum S_i}{E_n} \quad (2),$$

де P_i — вірогідність загального ризику проекту;

S_i — бальна оцінка простого ризику;

E_n — кількість експертів.

Назакінчення відзначимо, що спільними в господарській практиці є три основних принципи зниження ризику:

- не ризикувати більше, ніж дозволяє власний капітал;
- не забувати про наслідки ризику;
- не ризикувати багатьом заради малого.

ВИСНОВКИ

Програма управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності передбачає: ідентифікацію можливих зовнішньоекономічних ризиків та способи мінімізації економічних втрат, пов'язаних з ризиками. У структурі програми управління ризиками підприємств ЗЕД, при реалізації зовнішньоекономічної стратегії, передбачено зміст ризикоутворюючих розділів та їх складових елементів, а також можливі оцінки для прийняття управлінських рішень по кожному складовому елементу програми. Ретельно розроблена програма управління зовнішньоекономічними ризиками і кваліфікована її реалізація дасть можливість для вироблення ефективних заходів щодо усунення чи мінімізації ризиків у зовнішньоекономічних відносинах.

Література:

1. Вітлінський В.В., Наконечний С.І., Шараров О.Д. Економічний ризик і методи його вимірювання. — К.: ІЗМН, 1996. — 336 с.
2. Вербицька Г.Л. Оцінка економічного ризику / Г.Л. Вербицька // Актуальні проблеми економіки. — 2004. — № 4. — С. 129—136.
3. Лук'янова В.В. Економічний ризик / В.В. Лук'янова, Т.В. Головач. — К.: Академвидав, 2007. — 464 с.
4. Верес О.М. Ігрове імітаційне моделювання при управлінні підприємством в умовах ризику / О.М. Верес, О.О. Коць // Інформаційні системи та мережі. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". — 2006. — № 561. — С. 76—85.
5. Дубинець Ю. Теоретичні аспекти ризику зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Ю. Дубинець // Вісник Тернопільської академії народного господарства. — 2005. — № 2. — С. 245—251.

References:

1. Vitlinsky, V.V. Nakonechniy, S.I. and Sharapov, O.D. (1996), Economic risk and methods of measurement, IZMN, Kyiv, Ukraine.
 2. Verbitska, G.L. (2004), "Evaluation of economic risk", Actual economy problems, vol. 4, pp. 129—136.
 3. Lukyanova, V.V. and Golovach, T.V. (2005), Economy risk, Academvidav, Kyiv, Ukraine.
 4. Veres, O.M. and Kots, O.O. (2006), "Game simulation in enterprise management at risk", Information systems and networks. Proceedings of the National University "Lviv Polytechnic", vol. 526, pp.76—85.
 5. Dubinets, U. (2005), "Theoretical Aspects of Risk International Business", Journal of Ternopil Academy of National Economy, vol. 2, pp. 245—251.
- Стаття надійшла до редакції 16.12.2014 р.