

УДК 378.046.4

JEL I 20, I 29, J 24

DOI: 10.31471/2409-0948-2022-2(26)-79-88

Савків Уляна Степанівна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри обліку і оподаткування
Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника
76018, м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57
uliana.savkiv@pnu.edu.ua
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-1101-4702>

Сидор Галина Вікторівна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри фінансів, обліку та оподаткування імені С. Юрія
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти
«Кам'янець-Подільський державний інститут»
32302, м. Кам'янець-Подільський, вул. Годованця, 13
e-mail: sidor.gal@ukr.net
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0001-9578-0588>

Тимків Андрій Олександрович
кандидат економічних наук, викладач
кафедри фінансів, обліку та оподаткування імені С. Юрія
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти
«Кам'янець-Подільський державний інститут»
32302, м. Кам'янець-Подільський, вул. Годованця, 13
e-mail: andriy_t@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8001-0588>

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Анотація. В умовах військового часу загострюється проблема управління ризиками підприємства. Системи управління ризиками, які застосовувались суб'єктами господарювання у мирний час, виявились недієвими в умовах війни. Вони неспроможні унеможливити значні економічні втрати в процесі здійснення компаніями зовнішньоекономічної діяльності. Вирішення цих завдань можна розглядати через призму аналізу алгоритму управління ризиками компанії.

Мета – розробити дієву систему управління зовнішньоекономічними ризиками в умовах військового часу. Для досягнення поставленої мети у статті використано загальні та спеціальні методи дослідження, зокрема: загальнонаукові та спеціальні методи дослідження – для забезпечення досягнення мети, абстрактно-логічний та діалектичний методи аналізу – для обґрунтування теоретичних положень та висновків.

Актуальність матеріалу статті обумовлена тим, що традиційні підходи до управління ризиками необхідно переглянути та удосконалити. Війна завдала проблем учасникам зовнішньоекономічної діяльності. Імпортери та експортери не можуть вчасно або в повному обсязі виконувати свої зобов'язання, тому необхідно впровадити зміни в систему управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності.

Розроблено алгоритм управління ризиками. Запропоновано таку послідовність дій: виявлення ризику; ідентифікація ризику; оцінка ступеня впливу ризику на

підприємство; визначення методів та інструментів управління ризиком; усунення ризику або зниження рівня його впливу; моніторинг та контроль. Це дозволить вирішити проблеми, які виникають у мінливому зовнішньому та внутрішньому середовищах, спростити процедуру прийняття рішень щодо ризиків, знизити витрати на управління ними.

Встановлено, що ризики мають подвійний вплив на зовнішньоекономічну діяльність. З одного боку - створюють бар'єри у функціонуванні, з іншого – стимулюють пошук нових рішень, ідей. Запропоновано зміни в системі управління ризиками, які забезпечать вищий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Удосконалена система управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства сприятиме зменшенню збитків.

Ключові слова: управління, управління ризиками, ризик зовнішньоекономічної діяльності, механізм управління ризиками, система управління ризиками.

Savkiv Uliana Stepanivna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Accounting and Taxation
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University
76018, Ivano-Frankivsk , Shevchenko St. Shevchenko, 57
uliana.savkiv@pnu.edu.ua

Sydor Halyna Viktorivna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Finance, Accounting and Taxation named after S. Yury
Educational and Rehabilitation Institute of Higher Education
«Kamyanets-Podilsky State Institute»
32302, Kamianets-Podilskyi, St. Hodovantsia, 13
e-mail: sidor.gal@ukr.net

Tymkiv Andriy Oleksandrovych
Candidate of Economic Sciences, Teacher
Department of Finance, Accounting and Taxation named after S. Yury
Educational and Rehabilitation Institute of Higher Education
«Kamyanets-Podilsky State Institute»
32302, Kamianets-Podilskyi, St. Hodovantsia, 13
e-mail: andriy_t@ukr.net

RISKS MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF WAR

Abstract. In the conditions of war, the problem of enterprise risk management becomes more acute. Risk management systems used by business entities in peacetime turned out to be ineffective in wartime. They are unable to prevent significant economic losses in the course of companies' foreign economic activity. Solving these tasks can be considered through the lens of analyzing the company's risk management algorithm.

The goal is to develop a mechanism and an effective system for managing foreign economic risks in wartime conditions. To achieve the goal, general and special research methods were used in this article, particularly: general scientific and special research methods – to ensure the achievement of the goal and abstract-logical and dialectical methods of analysis – to substantiate theoretical positions and conclusions.

The relevance of the material is presented in the article due to the fact that traditional approaches to risk management must be reviewed and improved. The war caused problems for

participants in foreign economic activity. Importers and exporters cannot fulfill their obligations on time or in full, so it is necessary to implement an effective mechanism for managing the risks of foreign economic activity into the management system.

A risk management algorithm has been developed. The following sequence of actions is proposed: risk identification; risk identification; assessment of the degree of risk impact on the enterprise; definition of risk management methods and tools; eliminating the risk or reducing the level of its impact; monitoring and control. This will allow solving the problems that arise in the changing external and internal environments, simplifying the decision-making procedure regarding risks, and reducing the costs of their management.

It was established that risks have a double impact on foreign economic activity. On the one hand, they create barriers in functioning, on the other hand, they stimulate the search for new solutions and ideas. Changes in the risk management system are proposed, which will ensure a higher level of competitiveness of the enterprise.

An improved system of risk management in the foreign economic activity of the enterprise will contribute to the reduction of losses.

Keywords: management, risk management, risk of foreign economic activity, risk management mechanism, risk management system.

Вступ. Сучасне економічне середовище динамічно змінюється, трансформуються ринкові відносини та виникає невизначеність щодо отримання очікуваного фінансового результату, а військові дії на території України зумовили скорочення торговельних операцій та зменшення обсягу виробництва в секторах економіки.

Внаслідок війни в імпортерів та експортерів в Україні та світі виникли проблеми. Учасники зовнішньоекономічної діяльності не можуть вчасно або в повному обсязі виконувати умови контракту. Ці питання можна вирішити шляхом удосконалення системи управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності компанії. Відповідно дослідження варто спрямувати на ідентифікацію ризиків зовнішньоекономічної діяльності в умовах війни та розробку механізму управління ними.

Аналіз сучасних зарубіжних і вітчизняних досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні та прикладні аспекти управління зовнішньоекономічними ризиками відображені в працях таких науковців: В. В. Вітлінського, П.І. Верченко [1], Л. І. Донець [3], М. О. Кравченко, К.О. Бояринов, К.О. Копішинська К. О. [4], В. В. Леонова [5], А. П. Рум'янцев, Н. С. Рум'янцева [6], У. Я. Андрусів [10] та ін.

Висвітлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, комплексні дослідження щодо розробки механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності компанії та алгоритму дій, які дадуть змогу спростити процедуру ухвалення рішень щодо ризиків та знизити витрати на управління ризиками в період запровадження воєнного стану, не проводились. Все вищевикладене зумовило вибір теми наукової праці.

Формулювання цілей статті. Дослідити систему управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності компанії в умовах військового часу.

Висвітлення основного матеріалу. Глобальна економічна криза, яку спричинила війна, значно підвищує рівень ризиковості для підприємств усіх форм власності. Частішають випадки банкрутства серед суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. В сучасних умовах важливим інструментом в системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства є оцінка та розробка моделей управління ризиками. Тривалість війни змушує учасників зовнішньоекономічної діяльності впроваджувати ефективні стратегії планування стійкого функціонування. Компанії намагаються комплексно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, розробити систему заходів з управління ризиками.

Управління ризиками – це процес, спрямований на виявлення, ідентифікацію, оцінювання та вплив на ризик з метою уникнення, контролю, мінімізації та розробки

ефективних заходів усунення негативних наслідків для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного функціонування суб'єкта господарювання на ринку.

Ризик зовнішньоекономічної діяльності має певний «життєвий цикл». Він виникає, розвивається та припиняється під дією різноманітних факторів та нестандартних умов у період глобальної економічної кризи. Процес управління ризиком за можливості має відбуватися вже на першій стадії – виникнення. Зусилля необхідно спрямовувати на визначення ознак ризику та розробку підходів до його ідентифікації. Мінливе зовнішнє середовище в час економічної кризи не завжди дає змогу вчасно відреагувати на перші стадії «життєвого циклу» ризику.

Друга стадія характеризується появою ознак переходу ризику із потенційного стану в реальний. Якщо на попередній стадії виникнення ризику мало ймовірний характер, то на цій стадії вже не говориться, що ризик може не виникнути. Тепер порушується питання: як визначити можливі наслідки ризику. Акцент потрібно робити на ідентифікації.

Стадія розгортання ризику – процес розвитку ризику у просторі та часі. Виявлення масштабу поширення ризику має вагоме значення для локалізації ризику та визначення суб'єкта управління ним. Залежно від масштабу ризику управління може здійснюватись на рівні структурного підрозділу або потребувати комплексного управління всією системою.

Процес управління має супроводжувати кожну стадію життєвого циклу ризику, незважаючи на особливості розвитку ризику на окремих стадіях. Кожна компанія розробляє свій алгоритм управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності, проте можна окреслити загальний перелік етапів.

На основі аналізу джерел [1, 3, 4, 6–9] можна сформулювати алгоритм управління ризиками підприємства, які виникають в умовах глобальної кризи у результаті здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Він охоплює такі етапи: виявлення ризику; ідентифікація ризику; оцінка ступеня впливу ризику на підприємство; визначення методів та інструментів управління ризиком; усунення ризику або зниження рівня його впливу; моніторинг та контроль.

Етап виявлення ризиків на початковій стадії передбачає визначення можливих змін у результаті зовнішньоекономічної діяльності, які можуть спричинити ризики, що негативно вплинуть на фінансово-господарську діяльність компанії. Ризики зовнішньоекономічної діяльності залежать від вибраного сегмента міжнародного ринку, країни-партнера, законодавчої бази цієї країни, епідеміологічної та політичної ситуацій в країні суб'єкта господарювання, партнера, зовнішньоекономічних обмежень тощо.

Етап ідентифікації ризику передбачає встановлення переліку основних видів ризиків, властивих діяльності конкретної компанії, які можуть вплинути на певну ділянку роботи, напрямок діяльності та організацію загалом.

Ідентифікацію ризиків потрібно здійснювати на всіх рівнях управління суб'єкта господарювання, що передбачає наявність такої інформації: найменування ризику; опис ризику; джерела ризику; власник ризику; особа, яка інформує про ризик; структурний підрозділ; ключові індикатори ризику.

Проведена ідентифікація – це детальний опис виявлених ризиків у певному форматі, що дає можливість провести подальший якісний і кількісний аналіз ризику.

Наступним важливим етапом управління зовнішньоторговельними ризиками є оцінювання рівня ризику. Мета оцінювання полягає у визначенні прийнятності рівня ризику. Вибір методів оцінювання визначається залежно від виду зовнішньоекономічного ризику; повноти й достовірності джерела та інформаційної бази, сформованої для оцінювання рівня ймовірності ризиків; рівня кваліфікації ризик-менеджерів, які проводять оцінювання; рівня технічної та програмної оснащеності компанії; можливості залучення до оцінювання кваліфікованих експертів тощо.

Розрізняють два види оцінювання ризику: якісний та кількісний аналіз [9]. Результати якісного аналізу ризику використовуються як вихідна база для проведення кількісного аналізу. Оцінюються тільки ті ризики, які притаманні конкретній зовнішньоекономічній ситуації.

Якісний аналіз зовнішньоекономічного ризику полягає у визначенні потенційних зон ризику, виявленні супутніх ризиків для підприємства, прогнозуванні можливих негативних наслідків або вигод. Вже на початковому етапі аналізу менеджер компанії може оцінити ступінь ризикованості.

На етапі кількісного аналізу ризику розраховуються числові величини окремих ризиків, встановлюється можливий збиток та визначається вартісна оцінка від ризику. Завершальним етапом кількісного оцінювання є розробка антиризикових заходів і розрахунок їхнього вартісного еквівалента.

Кількісний аналіз реалізується шляхом застосування інструментарію теорії ймовірностей, математичної статистики, теорії дослідження операцій тощо. Найбільш поширеними методами кількісного аналізу ризику є такі: статистичний, аналітичний, експертних оцінок та комбінований метод.

Таким чином, комплексне застосування якісного та кількісного аналізу зовнішньоекономічних ризиків є невід'ємною частиною цілісної системи управління суб'єкта господарювання. На основі результатів комплексного аналізу розробляються заходи щодо мінімізації ризиків та їхніх наслідків в умовах війни.

Після оцінювання ризику визначаються методи, засоби та інструменти, за допомогою яких можливо розробити систему інструментарію в управлінні ризиками у зовнішньоекономічній діяльності.

Усунення ризику або зниження рівня його впливу реалізується в міжнародному бізнесі в рамках двох стратегій ризик-менеджменту. Перша стратегія полягає у зниженні ступеня ризику шляхом попереджувальних організаційно-технічних заходів: диверсифікації, лімітування, резервування коштів, передача зовнішньоторговельного ризику (страхування, фінансові гарантії, внесення в контракти положень, що зменшують рівень відповідальності за результати непередбачених подій). Друга стратегія реалізується через покриття всього або частини ризику від зовнішньоекономічної діяльності шляхом отримання кредитів або позик для компенсації збитків, отримання державних дотацій, створення резервів, фондів самострахування та ін.

Моніторинг і контроль зовнішньоекономічних ризиків – це процес ідентифікації, аналізу, запобігання новим ризикам, спостереження за ідентифікованими ризиками, перевірки та виконання операцій на реагування на ризики. Для цього створюються відділи керування ризиками на об'єкті господарювання. Для ефективного ризик-менеджменту необхідна злагоджена система управління ризиками.

Війна вимагає динамічного та системного управління ризиками. Ця критична ситуація демонструє, що потрібен новий підхід до управління багатьма зовнішньоекономічними ризиками. Для уникнення збитків компанії мають організувати новітні системи аналізу та прогнозування, щоб забезпечити єдиний підхід до управління наслідками та оперативне реагування на проблеми, що виникають.

Дієвими заходами щодо усунення недоліків у системі управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності визначено: відсутність системності в роботі з ризиками внаслідок відсутності спеціалізованого підрозділу як самостійної одиниці; недосконала система взаємодії між різними структурними підрозділами; неефективне використання інструментів подолання ризиків; фрагментарність заходів щодо внутрішніх ризиків; відсутність об'єктивних цільових показників, які потрібно досягнути.

Методи управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності

Назва методу	Опис	Переваги	Недоліки
Лімітування	Розробка нормативів компанії, які формують систему обмеження грошових, інвестиційних, товарних, кредитних потоків компанії	Простота застосування та можливість співпраці з широким колом партнерів	Обмеження перешкоджають можливості отримання додаткових доходів та розгляду привабливих проєктів
Локалізація	Методи локалізації ризику використовуються для виокремлення більш небезпечної ділянки та посилення контролю, знизивши при цьому рівень ризику	Метод інтенсивно застосовується для управління інноваційним ризиком	Метод найбільш дієвий для великих компаній
Диверсифікація	Послідовна діяльність компанії, спрямована на впровадження нових способів ведення бізнесу і залучення фінансових активів для подальших вкладень, шляхом перерозподілу інвестицій	Забезпечується можливість реагування на ринкову ситуацію, підвищується конкурентоспроможність компанії	Збільшується число конкурентів, компанія розпорошує фінансові активи
Страховання	Передача ризику за певну визначену плату страхувальником страховику або страховій організації. За умов настання передбачених страховим договором подій, страховик повністю або частково відшкодовує страхувальнику збитки	За умов настання страхового випадку страховик повністю або частково відшкодовує страхувальнику втрати	Вартість страхових послуг на міжнародному ринку постійно зростає, зростають витрати на страхування
Самострахування	Створення грошових і майнових страхових фондів безпосередньо компаніями	Забезпечує оперативне подолання тимчасових труднощів у фінансово-господарській діяльності компанії	Частина коштів акумулюється та випадає з обороту. Метод підходить для невеликих і порівняно частих збитків
Хеджування	Комплекс заходів, спрямованих на зниження фінансових ризиків і отримання певних гарантій щодо майбутніх угод за допомогою ф'ючерса, опціона, форварда і свопа. Застосування методу вимагає спеціальних вмінь та навичок, виконується фінансовими посередниками	Мінімізуються ризики втрат при коливанні валютних курсів, ринкових цін	Вартість методу висока у зв'язку із залученням фінансових посередників
Діяльність з використанням зовнішньоторговельного контракту	Основні способи мінімізації зовнішньоторговельних ризиків у процесі укладання договорів: застосування правил ІНКОТЕРМС; використання валютних застережень; вибір форми розрахунку (інкасо, акредитив, вексель, платіжне доручення, авансовий платіж)	Зручний юридичний інструмент, завдяки якому сторони зафіксують наміри, надавши їм статус взаємного зобов'язання, захищає інтереси обох сторін	Вимагає витрат часу на оформлення

Джерело: узагальнено авторами на основі матеріалів [1;3;4;9]

З метою ефективного управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності в умовах війни доцільно організувати команду, яка буде відповідати за розробку планів екстреного реагування та забезпечення найбільш оперативного прийняття рішень в умовах кризового періоду. Склад команди доцільно сформувати шляхом оцінювання професійних якостей працівників компанії, а в разі необхідності – залучити висококваліфікованих працівників з урахуванням специфіки діяльності компанії або скористатись послугами сторонніх структур. Логіку управління ризиками демонструє рис.1.

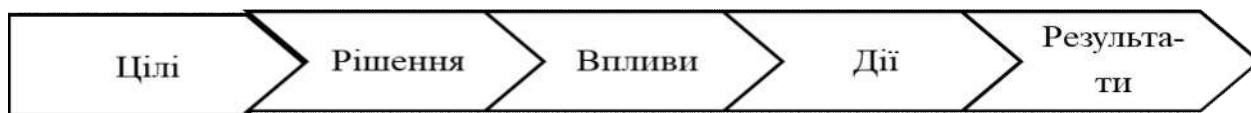


Рис. 1. Послідовність управлінських аспектів зовнішньоекономічними ризиками компанії

Команду, яка буде відповідати за екстренне реагування та забезпечення найбільш оперативного прийняття рішень в умовах кризового періоду доречно, на нашу думку, сформувати з: координатора роботи, служби внутрішнього контролю, керівників структурних підрозділів, представників юридичного та аналітичного відділів (рис.2).



Рис. 2. Склад команди, яка буде відповідати за екстренне реагування на зовнішньоекономічні ризики компанії

Джерело: розробка авторів

Інформаційну складову управління становитиме єдина база даних ризиків компанії та система їх індикаторів. У процесі формування системи індикаторів ризику потрібно використовувати чинну інформаційну систему компанії. Систему управління ризиками доцільно розділити на чотири блоки: виявлення та ідентифікації ризиків, оцінювання ризиків, впливу на ризики, контролю та моніторингу за ризиками (рис.3).

Виявлений та ідентифікований ризик підлягає якісному та кількісному аналізу. Процедура оцінювання ризику охоплює визначення ймовірності настання ризикової події, величини очікуваних втрат та добір методів управління ризиком [10]. Для оцінювання ризику варто застосувати інтегральний показник, який становить комплексний підхід до оцінювання факторів ризику діяльності компанії [2].



Рис. 3 Система управління зовнішньоекономічними ризиками компанії
Джерело: розробка авторів

Першочерговим завданням є застосування методу управління ризиком до того ризику, на який можна вплинути. Можливість вплинути на реалізацію ризикової події оцінюється в балах і показує керованість ризику (наскільки компанія здатна нейтралізувати фактори ризику, знизити їх або не спроможна вплинути на цей ризик). Величина ймовірності настання ризикової події і величину збитку від настання ризикової події потрібно перевести в бальну оцінку з метою порівнянності всіх трьох показників і створення інтегрального показника, що характеризує той чи інший ризик. Саме ці три показники включаються в результуючий інтегральний показник, який є ключовим елементом методики оцінювання й аналізу ризиків та розраховується окремо для кожного ідентифікованого ризику [2]:

$$ІП = a \times P + b \times C + c \times M \quad (1)$$

ІП – інтегральний показник

a – вагове значення величини ймовірності настання ризику;

P – банальна оцінка ймовірності настання ризику;

b – вагове значення величини збитку від настання ризику;

C – бальна оцінка передбачуваного збитку від ризикової події;

c – вагове значення фактору керованості ризику з боку компанії;

M – бальна оцінка керованості ризику з боку компанії.

Інтегральний показник визначається в діапазоні від 0 до 10. Насамперед необхідно реагувати на ризики з великою ймовірністю настання ризикової події, значною величиною збитку та можливістю керувати цими ризиками. Інтегральний показник виокремлює ризики, які потребують першочергового управління, та ризики, яким потрібен подальший моніторинг.

Блок впливу на ризики – це система заходів зі зниження ризиків. Він охоплює комплекс заходів впливу на цей ризик, нормативи прийнятності ризику та джерела фінансування. Першочергово потрібно зосередитися на ризиках, які мають найбільший інтегральний показник.

Блок контролю та моніторингу передбачає процедуру аналізу досягнутих результатів у системі управління ризиками. На основі критеріїв ефективності управління проводиться аналіз досягнутих результатів з управління ризиками. Як показник оцінювання ефективності управління можна використовувати абсолютну й відносну зміну рівня інтегрального ризику підприємства. Блок контролю повинен мати зворотний зв'язок з іншими блоками механізму, оскільки відбувається коригування заходів управління ризиками. Результатом реалізації механізму управління ризиками має бути зниження рівня інтегрального ризику.

Війна призвела до таких ризиків зовнішньоекономічної діяльності: ризик невиконання контрагентами своїх зобов'язань; валютний ризик; ризик закриття кордонів; ризик втрати ділової репутації через постійні невиконання умов договору тощо.

Відповідно, першочергові зусилля компанії мають бути спрямовані на ліквідацію, зниження, контроль та моніторинг цих ризиків.

Частково проблеми можна вирішити шляхом переговорів із внесенням відповідних змін до відомих договорів. Таким чином можна усунути порушення термінів виконання договірних зобов'язань без застосування штрафних санкцій.

З метою уникнення та мінімізації ризиків у зовнішньоекономічній діяльності компанії мають ввести в практику такі заходи: постійне інформування керівництва про проблеми, з якими стикаються учасники ланцюга поставок: перевізники, експедитори, морські лінії, порти, термінали і склади; документування дій, що унеможливають виконувати умови контракту, щоб мінімізувати ризик щодо претензій з боку клієнта; моніторинг ситуації на світовому ринку імпорту та експорту; розробити комплекс заходів швидшого реагування на надзвичайну ситуацію.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Запропонований механізм управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності компанії дасть змогу системно управляти ризиками. Розроблений алгоритм дій та сформована база даних компанії у сфері управління ризиками здатні також вирішити проблеми, які виникають у мінливому зовнішньому середовищі та спростити процедуру прийняття рішень щодо ризиків, знизити витрати на управління ризиками. Ефективне функціонування системи управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності дасть змогу визначити їхній оптимальний рівень, що сприятиме зменшенню обсягів збитків.

У процесі дослідження встановлено, що ризики мають подвійний вплив на зовнішньоекономічну діяльність, з одного боку, створюючи бар'єри для її належного функціонування, а з іншого – стимулюючи пошук нових рішень, ідей, які можуть удосконалити систему управління ризиками і забезпечити вищий рівень конкурентоспроможності.

Висновки Отже, зовнішньоекономічна діяльність в умовах війни, характеризується стрімким одночасним зростанням ризиків, що ускладнює аналіз системи та провокує виникнення нових ризиків. Необхідною умовою стабільної зовнішньоекономічної діяльності компанії є ефективний механізм управління зовнішньоекономічними ризиками, який здатний у суворій послідовності реалізувати алгоритм практичних заходів з метою досягнення поставлених цілей. Реалізація комплексу управлінських дій у рамках визначеної послідовності сприяє підвищенню ефективності системи управління зовнішньоекономічними ризиками в умовах невизначеності. Перспектива подальших розвідок і досліджень буде спрямована на вдосконалення методів реагування на ризики, що виникають в період запровадження воєнного стану.

Література

1. Вітлінський В. В., Верченко П. І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч. посіб. К., 2000. 292 с.
2. Дергачова В. В., Рудніцька Ю. В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності. *Економічна думка*. 2020. URL : 10.32702/2306-6806.2020.12.15
3. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
4. Кравченко М. О., Бояринов К. О., Копішинська К. О. Управління ризиками : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.
5. Леонова В. В. Ризик у зовнішньоекономічній діяльності України у процесах інтегрування. *Ризикологія в економіці та підприємстві* : збірник наукових праць за матеріалами міжнародної науково-практичної конференції. К. : КНЕУ, Академія ДПС України, 2001. 453 с.

6. Рум'янцев А. П., Рум'янцева Н. С. Зовнішньоекономічна діяльність : навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 377 с.
7. Старостіна А. О., Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. К. : ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2004. 200 с.
8. Тюріна Н. М. Карвацка Н. С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2013. 355 с.
9. Шклярук С. Г. Управління фінансовими ризиками : навч. посіб. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. 494 с.
10. Zelinska, H., Andrusiv, U., Galtsova, O., & Dmytrechenko, M. (2021). Management of social risks and their impact on the spheres of human life in the conditions of sustainable development of Ukraine. *Problemy Ekorozwoju*, 16(2). 116-124. doi:10.35784/pe.2021.2.12

References

1. Vitlinsky V. V., Verchenko P. I. Analiz, modelyuvannya ta upravlinnya ekonomichnym ryzykom : navch. posib. K., 2000. 292 s.
2. Derhachova V. V., Rudnitska Yu. V. Upravlinnya ryzykamy zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti. *Ekonomichna dumka*. 2020. URL : 10.32702/2306-6806.2020.12.15
3. Donets L. I. Ekonomichni ryzyky ta metody yikh vymiryuvannya : navch. posib. K. : Tsentri navchalnoyi literatury, 2006. 312 s.
4. Kravchenko M. O., Boyarynov K. O., Kopishynska K. O. Upravlinnya ryzykamy : navch. posib. Kyiv : KPI im. Ihorya Sikorskoho, 2021. 432 s.
5. Leonova V. V. Ryzyk u zovnishnoekonomichniy diyalnosti Ukrayiny u protsesakh intehruvannya. Ryzykolohiya v ekonomitsi ta pidpryyemnytstvi : zbirnyk naukovykh prats za materialamy mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. K. : KNEU, Akademiya DPS Ukrayiny, 2001. 453 s.
6. Rummyantsev A. P., Rummyantseva N. S. Zovnishnoekonomichna diyalnist : navch. posib. K. : Tsentri navchalnoyi literatury, 2004. 377 s.
7. Starostina A. O., Kravchenko V. A. Ryzyk-menedzhment: teoriya i praktyka : navch. posib. K. : IVTS Vydavnytstvo «Politekhnik», 2004. 200 s.
8. Tyurina N. M. Karvatska N. S. Zovnishn'oekonomichna diyalnist pidpryyemstva : navch. posib. K. : «Tsentri uchbovoyi literatury», 2013. 355 s.
9. Shklyaruk S. H. Upravlinnya finansovymy ryzykamy : navch. posib. Kyiv : DP «Vyd. dim «Personal», 2019. 494 s.
10. Zelinska, H., Andrusiv, U., Galtsova, O., & Dmytrechenko, M. (2021). Management of social risks and their impact on the spheres of human life in the conditions of sustainable development of Ukraine. *Problemy Ekorozwoju*, 16(2). 116-124. doi:10.35784/pe.2021.2.12