

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У БІЗНЕС-ПЛАНУВАННІ

Наукові праці МАУП, 2015, вип. 44(1), с. 192–200

Виділено основні методи кількісної та якісної оцінки ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємства при бізнес-плануванні, передбачено зміст ризикоутворюючих розділів та їх складових і запропоновано загальний алгоритм оцінки та мінімізації ризиків, розроблений на основі аналізу наукової літератури.

Актуальні процеси глобалізації зумовлюють необхідність економіки нашої держави якнайшвидше інтегруватися до міжнародного економічного простору. Міжнародна інтеграція здійснюється на принципах та у формах, що реалізуються у процесі функціонування зовнішньоекономічних зв'язків, а саме: торгівля товарами і послугами, спільне підприємництво, міжнародне економічне співробітництво.

В умовах ринкової економіки успіх будь-якої справи, в тому числі і виходу підприємства з новим товаром або послугою на внутрішній чи зовнішній ринок, неможливий без повного і чіткого уявлення про перспективи підприємницької справи, без розробки надійних орієнтирів і реального плану дій щодо початку свого бізнесу, ефективної організації виробництва і просування продуктів на ринок, отримання прибутків, зменшення ризику і перемоги у конкурентній боротьбі.

Вбачається доцільним при складанні бізнес-планів аналізувати ризики і виділяти ті з них, які особливо важливі для бізнес-проєкту, виявити можливий негативний вплив цих ризиків на реалізацію, та вжити заходів, за допомогою яких вдасться їх зменшити.

Теоретичні і практичні аспекти оцінки ризиків підприємств-суб'єктів ЗЕД досліджу-

вали не лише відомі зарубіжні, а й вітчизняні науковці. Проблеми оцінки підприємницьких ризиків розглядали у своїх працях: І. Бузько, Г. Вербицька, О. Верес, В. Вітлінський, В. Власова, І. Зайцева, А. Камінський, Ю. Коцюба, В. Лук'янова, А. Матвійчук, Л. Маханець, С. Наконечний, Р. Пікус, А. Харко, О. Шарапова, Б. Шевчик та ін.

Проте, незважаючи на велику кількість наукових праць, у яких досліджується проблематика управління економічними ризиками, положення теоретико-методологічного забезпечення та вирішення практичних завдань щодо обґрунтування методів управління ризиками у ЗЕД підприємств залишаються недостатньо дослідженими. Тому виникає потреба в поглибленому вивченні та обранні належних інструментів впливу на процеси мінімізації ризиків ЗЕД вітчизняних підприємств.

Ризики в контексті ЗЕД є обставинами, що можуть сприяти виявленню причин нездійснення зовнішньоекономічної угоди підприємства. Для того щоб підприємство мало змогу аналізувати істотність того чи іншого чинника ризику і достатність вжитих запобіжних заходів, ризик повинен бути виражений у самостійних показниках. За загальну характеристику ризику приймається рівень

ризиків зовнішньоекономічної угоди, що у результаті відповідного спеціального дослідження виражається кількісним показником рівня ризику.

Загальний концептуальний підхід до управління та оцінки ризиків бізнес-планування ЗЕД полягає у виявленні можливих наслідків здійснення зовнішньоекономічних операцій підприємств, а також реалізації такої системи оцінювання ризиків, яка дає можливість своєчасно виявляти негативні ймовірні результати і максимально використовувати шанси на одержання високого доходу від економічної діяльності. Але обов'язковим для аналізу таких видів ризиків є дотримання загального процесу оцінки, який дає змогу виявити не тільки ризики ЗЕД, а й внутрішні ризики, що можуть істотно вплинути на результати діяльності підприємства.

Одним з основних принципів оцінки ризику бізнес-планування є принцип багатоваріантності, що передбачає розгляд значної кількості різних варіантів проекту при розробці бізнес-плану. У найпростішому випадку це три варіанти: оптимістичний, песимістичний і найбільш вірогідний. Цей принцип може бути покладено в основу оцінки ризику проекту в цілому.

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

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

За допомогою якісних методів оцінки ризиків здійснюється:

- виявлення зовнішньоекономічних ризиків, властивих реалізації передбачуваного рішення;
- визначення кількісної структури ризиків;

- виявлення найбільших ризикових регіонів у розробленому алгоритмі прийнятого рішення.

Головне завдання цих методів полягає у встановленні потенційних сфер ризику [3].

Методи якісного аналізу можна розділити на чотири групи:

- 1) методи, що ґрунтуються 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 його кількісного виміру. На основі такої оцінки можливе формування цілей, завдань і засад підприємства, через призму яких розглядаються прояви ризику та визначаються реальні шляхи запобігання, мінімізації чи уникнення ризику. Підсумкові результати якісного аналізу ризику, у свою чергу, є вихідною інформацією для проведення кількісного аналізу [1, 4].

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

Кількісні методи оцінки підприємницьких ризиків та їх застосування ґрунтуються на базі 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 можливих збитків від нього.

Ймовірність кожного типу ризиків і збитки, що викликаються ними, різні, тому необхідно їх спрогнозувати, і, за можливості, розрахувати. Способи розрахунку різноманітні і описані в літературі [2, 4–6].

При кількісній оцінці ризиків підприємства здебільшого застосовують такі методи: статистичний аналіз; аналітичний та нормативний методи; метод експертних оцінок та

метод аналізу чутливості; метод аналізу ризику з використанням дерева рішень; метод аналогій [5, 6] (табл. 1).

Для українських підприємств, що функціонують в умовах нестабільного зовніш-

нього середовища, концепція оцінки ризиків ЗЕД не може ґрунтуватися на класичних принципах. Особливу увагу у розробці бізнес-плану ЗЕД повинно бути приділено методам компенсації та зниження ризиків,

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 чинника	Наявність детальних відомостей про проект	Середня	Незначні
Нормативний метод	ґрунтується на використанні системи фінансових коефіцієнтів. Фактичні значення коефіцієнтів, розраховані для конкретного підприємства, порівнюють 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 дає можливість 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 та інноваційних проектів. Порівнюючи значення перелічених показників альтернативних проектів, визначають їх ступінь ризику	Наявність детальних відомостей про проект або вид діяльності	Середня	Незначні
Статистичний метод	Становить кількісні оцінки економічного ризику за допомогою методів математичної статистики	Відомі дані про минулі періоди господарювання	Середня	Незначні

тобто запобігання несприятливих подій або послаблення їх негативного ефекту задля скорочення ймовірності та обсягу втрат.

Для зниження ступеня ризику застосовуються різні прийоми. Найбільш поширеними є: диверсифікація, страхування, лімітування, самострахування, розподіл ризику [3].

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

Важливим чинником зниження ризиків, пов'язаних із форс-мажорними обставинами,

є робота підприємства з достатнім запасом фінансової міцності.

Розглянемо один із варіантів приблизного переліку простих ризиків, що враховуються у бізнес-плануванні ЗЕД. Ризики доцільно поділити на прості та складні. При цьому складні (складені) ризики є об'єднанням простих, а прості ризики визначаються повним переліком непересічних подій, тобто кожна з них розглядається як незалежна від інших.

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

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 монопольне становище підрядника	Розширення і підтримка особистих контактів з підрядниками
Наявність альтернативних джерел сировини	Небезпека завищення цін при монопольному становищі підрядника	Прогнозування галузевої (для підрядників) динаміки цін

Таблиця 3

Стадія спорудження

Прості ризики	Негативний вплив на очікуваний прибуток	Методи компенсації ризику
1	2	3
Платоспроможність замовника	Збільшення обсягу позикових коштів і зниження чистого прибутку через виплати відсотків	Завчасна підготовка кредитних ліній на випадок необхідності передоплати

1	2	3
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 уведенням 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 у діяльність підприємства шляхом укладення договорів щодо розподілу ризиків

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

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 їх 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 резервів на випадок непередбачених витрат
Кваліфікація кадрів	Зростання невиробничих 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

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 переналагодження 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

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

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, не реалізується;

3 — про настання події нічого певного сказати не можна;

4 — ризик, швидше, виявиться;

5 — ризик напевно реалізується.

Результати прикладу розрахунків подано у табл. 8.

Таблиця 8

Ризики реалізації бізнес-проекту ЗЕД

Ризики — $S_i, 1 \leq i \leq 5$	Негативний вплив на прибуток	Вага групи пріоритету $WQ_i = S_i/n$
1	2	3
S_5 — зростання цін на ПММ S_3 — зношеність парку машин S_3 — нестача обігових коштів S_4 — непередбачені витрати, у тому числі через інфляцію	Зниження прибутку через зростання цін Збільшення витрат на ремонт Зниження прибутку через поповнення оборотних коштів Збільшення обсягу позикових коштів	$WQ_1 = (5 + 3 + 3 + 4) / 4 = 4$
S_2 — ставлення місцевої влади S_2 — недостатній рівень зарплати S_2 — кваліфікація кадрів S_1 — платоспроможність споживачів S_3 — зростання податків	Додаткові витрати на виконання їх вимог Плинність кадрів Зниження ритмічності, збільшення аварій Падіння прибутку Зменшення чистого прибутку	$WQ_2 = (2 + 2 + 2 + 1 + 3) / 5 = 2$

1	2	3
S_1 — несвоєчасна поставка комплектуючих	Збільшення терміну введення потужностей, виплата штрафів підряднику	$WQ_3 = (1 + 1 + 2 + 1) / 4 = 1$
S_1 — несумлінність підрядника	Збільшення термінів введення потужностей	
S_2 — залежність від постачальників, відсутність альтернатив	Зниження прибутку через зростання цін	
S_1 — недоліки проектно-вишуквальних робіт	Зростання вартості будівництва, затягування із введенням потужностей	

Примітка. Кількість ризиків — n . Бальна оцінка ризику — S_i . Число груп пріоритетів Q_i — 3. Зроблено припущення, що перший пріоритет у 4 рази вагоміший за третій.

Таким чином, виокремлюють групи пріоритетних ризиків та низку відповідних заходів щодо їх профілактики та нейтралізації.

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, не реалізується;
- < 75 — область підвищеного ризику;
- < 100 — ризик проекту, швидше, 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.

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 цього проекту.

Для більш точної оцінки імовірності настання подій, що пов'язані з кожним простим ризиком, рекомендується використання думки експертів. Кожному експерту, який працює окремо, надається перелік первинних ризиків та пропонується оцінити імовірність їх настання. У такому випадку використовується формула (2):

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

де P_i — імовірність загального ризику проекту; S_i — бальна оцінка простого ризику; E_n — кількість експертів.

На закінчення зазначимо, що спільними в господарській практиці є три основні принципи зниження ризику:

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



Література

1. Матвійчук А. В. Аналіз і управління економічним ризиком / А. В. Матвійчук. — К.: Центр навч. літ., 2005. — 347 с.
2. Вітлінський В. В., Наконечний С. І., Шарапов О. Д. Економічний ризик і методи його вимірювання. — К.: ІЗМН, 1996. — 336 с.
3. Вічевич А. М., Максимець О. В. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. — Л.: Афіша, 2004. — 140 с.
4. Вербицька Г. Л. Оцінка економічного ризику / Г. Л. Вербицька // Актуальні проблеми економіки. — 2004. — № 4. — С. 129–136.
5. Лук'янова В. В. Економічний ризик / В. В. Лук'янова, Т. В. Головач. — К.: Академвидав, 2007. — 464 с.
6. Верес О. М. Ігрове імітаційне моделювання при управлінні підприємством в умовах ризику / О. М. Верес, О. О. Коць // Інформаційні системи та мережі. Вісн. Нац. ун-ту "Львівська політехніка". — 2006. — № 561. — С. 76–85.

Програма управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності передбачає: ідентифікацію можливих зовнішньоекономічних ризиків та способи мінімізації економічних втрат, пов'язаних з ризиками. Удосконалена система оцінювання ризиків ЗЕД та врахування їх у плануванні ЗЕД дає змогу підвищити точність бізнес-плану, оскільки враховуються практично всі групи чинників ризику, які можуть позитивно чи негативно вплинути на ЗЕД підприємства. Ретельно розроблена програма управління зовнішньоекономічними ризиками і кваліфікована її реалізація дає можливість планувати і здійснювати ефективні заходи з усунення чи мінімізації ризиків у ЗЕД.

Программа управления рисками во внешнеэкономической деятельности предполагает: идентификацию возможных внешнеэкономических рисков и способы минимизации экономических потерь, связанных с рисками. Усовершенствованная система оценки рисков ВЭД и учета их в планировании ВЭД позволяет повысить точность бизнес-плана, поскольку учитываются практически все группы факторов риска, которые могут положительно или отрицательно повлиять на ВЭД предприятия. Тщательно разработанная программа управления внешнеэкономическими рисками и квалифицированная ее реализация позволяет планировать и осуществлять эффективные меры по устранению или минимизации рисков в ВЭД.

The program of risk management in foreign economic activity includes: identification of possible foreign risks and ways to minimize economic losses related risks. Improved risk assessment and consideration of FEA in planning FEA allows to increase the accuracy of the business plan, as captured almost all of the risk factors that can positively or negatively affect the FEA company. Carefully designed external economic risk management program and its implementation allows qualified to plan and implement effective measures to eliminate or minimize the risks of international business activity.

Надійшла 16 грудня 2014 р.