

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра зовнішньоекономічної діяльності підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ЗДІЙСНЕНІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

(на матеріалах ПАТ «АТ Консалтинг», м. Львів)

Студента 2м курсу, 4 групи, спеціальності 073
«Менеджмент» Спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Олейніков Олег
Олегович

(підпис студента)

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

Олейніков Юрій
Олександрович

*(підпис наукового
керівника)*

Гарант освітньої програми
д.-р екон. наук, доцент

Студінська Галина
Яківна

(підпис)

Київ 2019

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ РИЗИКАМИ ПАТ «АТ КОНСАЛТИНГ» ПРИ ЗДІЙСНЕНІ ЗЕД	6
1.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «АТ Консалтинг»	6
1.2. Оцінка зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг»	16
1.3. Управління валютними ризиками ПАТ «АТ Консалтинг» при здійсненні ЗЕД	24
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ РИЗИКАМИ ПАТ «АТ КОНСАЛТИНГ» ПРИ ЗДІЙСНЕНІ ЗЕД.....	38
2.1. Розробка напрямів щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг»	38
2.2. Шляхи вдосконалення системи управління валютними ризиками ПАТ «АТ Консалтинг» при здійсненні ЗЕД	44
2.3. Розрахунок впливу запропонованих заходів на результати зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг»	51
Висновки до розділу 2	55
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає у тому, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства пов'язана з необхідністю приймати ризиковані управлінські рішення, які можуть принести втрати або додаткові прибутки. Важливо навчитись управляти валютними ризиками зовнішньоекономічної діяльності, оскільки майже 40% комерційних операцій завершуються поразкою через недостатнє врахування та управління цими ризиками.

Валютні ризики в сфері зовнішньоекономічної діяльності виникає в зв'язку з тим, що інтереси різних учасників організаційно–господарської системи підприємства–суб'єкта ЗЕД часто не співпадають. Ці учасники переслідують і реалізують не тільки загальні, іноді однакові, але і різні, а нерідко суперечливі цілі, результати взаємного впливу частково носять невизначений характер. У цих умовах досягнення результату не може бути передбачене на сто відсотків. Тобто, виникає об'єктивна потреба враховувати ризик, пов'язаний з можливою протидією господарського середовища, партнера чи суперника на ринку. Нестабільність, мінливість середовища, в якому здійснюються операції на зовнішньому ринку, є однією з головних причин, що викликають у реальному житті ризик зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Об'єктивно оцінити ситуацію на ринку та вибрати найбільш ефективну стратегію управління ризиком можна тільки під час аналізу всього комплексу ризиків, що актуалізує дану проблему, ігнорування навіть одного з них призводить до несприятливих наслідків у діяльності підприємства. Своєчасний аналіз та врахування ризиків допоможе своєчасно відбирати оптимальний варіант дій з числа альтернативних в усіх сферах підприємництва: виробничій, комерційній, фінансовій як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках.

За останні роки з'явилася низка робіт вітчизняних і зарубіжних економістів із теорії ризику. Найгрунтовніший доробок тут мають О. Альгін, І.

Балабанов, І. Бланк, Б. Гардінер, П. Грабовий, М. Рогов, В. Успенко. Практичні аспекти теорії ризику розглянуто у працях В. Альничева, М. Білухи, Г. Клейнера, Г. Шарової, О. Ширінської. О. Ястремського та ін. Проте, однозначного визначення змісту економічного ризику немає, що призводить до різноманітних рекомендацій стосовно управління ризиками, попередження їх виникнення.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад та практичних рекомендацій з підвищення ефективності управління валютними ризиками зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві–суб’єкті ЗЕД.

Досягнення мети дослідження передбачає вирішення таких **завдань**:

- провести дослідження практики управління та фінансово-економічною діяльністю ПАТ «АТ Консалтинг»;
- проаналізувати зовнішньоекономічну діяльність ПАТ «АТ Консалтинг»;
- розглянути особливості управління валютними ризиками ПАТ «АТ Консалтинг» при здійсненні ЗЕД;
- розробити рекомендації щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг»;
- визначити напрямки щодо вдосконалення управління валютними ризиками ПАТ «АТ Консалтинг» при здійсненні ЗЕД;
- здійснити оцінку впливу запропонованих рекомендацій на результати зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг».

Об’єктом дослідження є процес управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах–суб’єктах ЗЕД.

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні аспекти управління валютними ризиками ПАТ «АТ Консалтинг» при здійсненні ЗЕД.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною основою дослідження стала чинна нормативно-правова база, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, Державної митної служби України, монографічні дослідження, матеріали міжнародних і всеукраїнських науково-практичних

конференцій, дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, опубліковані в спеціальних літературних джерелах.

Практичне значення проведеного дослідження полягає у тому, що його результати та розроблені пропозиції можуть бути використані у практичній діяльності підприємства ПАТ «АТ Консалтинг» в напрямку удосконалення управління валютними ризиками.

Апробація результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження було підготовлено наукову статтю на тему «Методичні підходи до оцінки валютного ризику» і опубліковано у збірнику наукових праць студентів КНТЕУ.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаної літератури із 75 джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 50 с.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ РИЗИКАМИ ПАТ «АТ КОНСАЛТИНГ» ПРИ ЗДІЙСНЕНІ ЗЕД

1.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «АТ Консалтинг»

Підприємство ПАТ «АТ Консалтинг» спеціалізується на наданні консультаційних послуг у сфері ведення бухгалтерського та управлінського обліку, здійснення підприємницького консультування, надання юридичних консультацій.

Основні види послуг, які надаються підприємством ПАТ «АТ Консалтинг», наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Характеристика основних видів послуг, які надаються підприємством ПАТ «АТ Консалтинг»

Джерело: Розроблено автором за даними ПАТ «АТ Консалтинг».

Підприємство територіально знаходиться у м. Львів, однак здійснює свою діяльність по всій території України. Також підприємство надає консультаційні послуги вітчизняним підприємствам при виході на зовнішні ринки та іноземним компаніям, які здійснюють інвестиції в Україні.

Організаційну структуру підприємства наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Організаційна структура ПАТ «АТ Консалтинг»

Джерело: Розроблено автором за даними ПАТ «АТ Консалтинг».

З рис. 1.2 можемо бачити, що організаційна структура підприємства сформована за лінійним принципом. Керівником підприємства є директор, який виконує основні функції бізнес-адміністрування. Заступник директора виконує адміністративно-господарські функції. У період відсутності директора він також виконує частину його обов'язків.

Наведемо характеристику основних показників фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства. З цією метою було використано інформацію з річної фінансової звітності підприємства за 2014-2018 рр. Приклади фінансових звітів наведено у Додатках А-Д.

Динаміку показників доходів, витрат та фінансових результатів досліджуваного підприємства наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Динаміка фінансових результатів ПАТ «АТ Консалтинг», тис. грн

Показники	На 31.12					Відхилення за 2014- 2015 рр.		Відхилення за 2015- 2016 рр.		Відхилення за 2016- 2017 рр.		Відхилення за 2017- 2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	17425	19148	20123	18298	26088	1723	9,9	975	5,1	-1825	-9,1	7790	42,6
Інші операційні доходи	808	1520	789	692	594	712	88,1	-731	-48,1	-97	-12,3	-98	-14,2
Інші доходи	18	23	31	42	54	5	27,8	8	34,8	11	35,5	12	28,6
Разом доходи	18251	20691	20943	19032	26736	2440	13,4	252	1,2	-1911	-9,1	7704	40,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	14491	15915	14752	15123	18204	1424	9,8	-1163	-7,3	371	2,5	3081	20,4
Інші операційні витрати	902	1525	1102	501	452	623	69,1	-423	-27,7	-601	-54,5	-49	-9,8
Інші витрати	20	23	43	30	41	3	14,8	20	87,6	-13	-29,8	11	35,1
Разом витрати	15413	17463	15897	15654	18697	2050	13,3	-1566	-9,0	-243	-1,5	3043	19,4
Фінансовий результат до оподаткування	2838	3228	5046	3378	8039	390	13,8	1817	56,3	-1668	-33,1	4661	138,0
Податок на прибуток	511	581	908	608	1447	70	13,8	327	56,3	-300	-33,1	839	138,0
Чистий прибуток (збиток)	2327	2647	4137	2770	6592	320	13,8	1490	56,3	-1368	-33,1	3822	138,0

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Як свідчать дані табл. 1.1, обсяги чистого доходу підприємства збільшились на 8663 тис. грн. (+50%) у період з 2014 по 2018 рр., а у 2018 році проти рівня з 2017-го року відбулося зростання чистого доходу підприємства на 7790 тис. грн. (42,6%). Обсяги чистого прибутку підприємства ПАТ «АТ Консалтинг» у період з 2014 по 2018 роки зріс на 4265 тис. грн. (+183%). Зростання чистого прибутку відбулося за рахунок розширення обсягів

діяльності. У 2018 році порівняно з 2017 роком чистий прибуток збільшився на 3822 тис. грн (138%). Зростання чистого прибутку у 2018 році порівняно з 2017 роком було зумовлено зростанням доходів та витрат, але доходи зростали швидше, порівняно з витратами. Обсяги поточних зобов'язань мали тенденцію до скорочення.

Динаміку показників обсягу активів підприємства наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Динаміка обсягу активів ПАТ «АТ Консалтинг» за 2014-2018 рр.

Показники	На 31.12					Відхилення за 2014- 2015 рр.		Відхилення за 2015- 2016 рр.		Відхилення за 2016-2017 рр.		Відхилення за 2017- 2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
I. Необоротні активи													
Основні засоби:	1920	1678	2250	1590	1199	-242	-12,6	572	34,1	-660	-29,3	-391	-24,6
первісна вартість	3696	3322	3966	3427	4158	-374	-10,1	644	19,4	-539	-13,6	732	21,3
знос	1777	1645	1716	1837	2959	-132	-7,4	71	4,3	121	7,1	1122	61,1
Усього за розділом I	1920	1678	2250	1590	1199	-242	-12,6	572	34,1	-660	-29,3	-391	-24,6
II. Оборотні активи													
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	263	274	268	258	245	11	4,3	-6	-2,3	-10	-3,7	-13	-4,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1	-	1	2	1	-1	-100,0	1	-	1	155,0	-1	-60,1
Інша поточна дебіторська заборгованість	26	4	2	50	2	-22	-85,2	-2	-50,5	48	2531,7	-48	-96,5
Гроші та їх еквіваленти	57	7	74	40	27	-50	-87,0	67	898,4	-34	-46,0	-14	-33,9
Витрати майбутніх періодів	50	63	50	50		13	26,0	-13	-20,2	-1	-1,1	-50	-100,0
Інші оборотні активи	10	4	10	11	12	-6	-60,1	6	145,5	0	3,9	1	11,6
Усього за розділом II	407	352	405	409	286	-55	-13,5	53	14,9	4	1,1	-124	-30,2
Баланс	2327	2030	2654	1999	1485	-297	-12,8	625	30,8	-656	-24,7	-514	-25,7

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Як свідчать дані табл. 1.2, обсяг активів досліджуваного підприємства за 2014-2015 рр. скоротився на 297 тис.грн переважно за рахунок зменшення необоротних активів на 242 тис.грн та оборотних активів на 55 тис.грн. У 2015-2016 рр. зниження вартості активів було зумовлене також скороченням обсягу необоротних активів на 12,6 тис.грн та оборотних активів на 13,5 тис.грн. Рекордним було зниження обсягу активів у 2017-2018 рр. – на 514 тис.грн або на 25,7%. Зменшення відбулося переважно за рахунок скорочення вартості необоротних активів на 391 тис.грн. У структурі активів підприємства переважала частка необоротних активів, що зумовлено специфікою його діяльності (рис. 1.3).

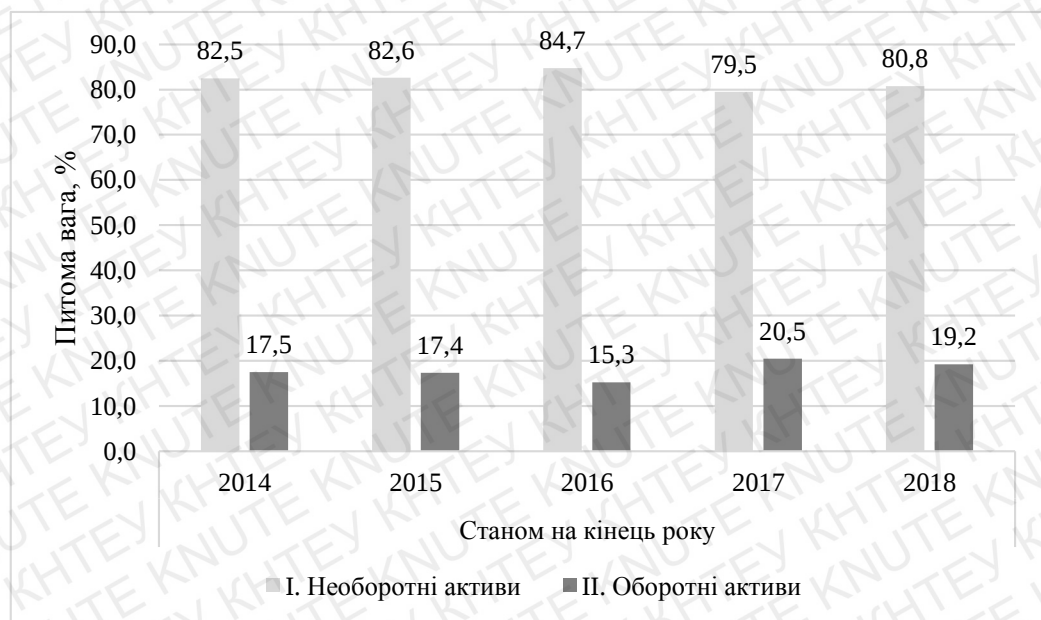


Рис. 1.3. Динаміка структури активів ПАТ «АТ Консалтинг» за 2014-2018 рр.,%
Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Зокрема, варто відмітити, що на необоротні активи (склалися переважно з основних засобів) припадало 80-84% від загальної вартості активів. На оборотні активи припадало відповідно 15-20% від вартості суми балансу.

Динаміку показників обсягу пасивів (капіталу) досліджуваного підприємства наведено у табл. 1.3. Як свідчать дані табл. 1.3, обсяг капіталу досліджуваного підприємства повністю повторював динаміку активів.

Упродовж 2014-2015 рр. капітал підприємства скоротився на 297 тис.грн переважно за рахунок зменшення поточних зобов'язань на 561 тис.грн, у той же час обсяг власного капіталу збільшився на 265 тис.грн за рахунок зростання нерозподіленого прибутку на цю ж суму.

Таблиця 1.3

**Динаміка обсягу пасивів (капіталу) підприємства ПАТ «АТ
Консалтинг» за 2014-2018 рр.**

Показники	На 31.12					Відхилення за 2014- 2015 рр.		Відхилення за 2015- 2016 рр.		Відхилення за 2016-2017 рр.		Відхилення за 2017- 2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
I. Власний капітал													
Зареєстрований (пайовий) капітал	112	112	112	112	112	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1408	1673	2086	1763	1345	265	18,8	414	24,7	-323	-15,5	-419	-23,8
Усього за розділом I	1520	1785	2198	1875	1457	265	17,4	414	23,2	-323	-14,7	-419	-22,3
III. Поточні зобов'язання													
товари, роботи, послуги	803	244	451	122	27	-559	-69,6	207	84,8	-329	-72,9	-95	-77,9
розрахунками з бюджетом	1	1	2	1	2	0	-7,0	1	67,5	-1	-71,6	1	163,2
Інші поточні зобов'язання	2	1	3	1	0	-2	-76,7	3	507,8	-2	-59,0	-1	-72,4
Усього за розділом III	806	246	456	124	29	-561	-69,5	210	85,6	-332	-72,8	-95	-76,7
Баланс	2326	2030	2654	1999	1485	-296	-12,7	624	30,7	-655	-24,7	-514	-25,7

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

У 2015-2016 рр. зниження вартості капіталу було зумовлене також скороченням обсягу поточних зобов'язань на 69,5 тис.грн. Рекордним було зниження обсягу капіталу у 2017-2018 рр. – на 514 тис.грн або на 25,7%. Зменшення відбулося переважно за рахунок скорочення вартості нерозподіленого прибутку на 419 тис.грн.

Обсяг поточних зобов'язань скоротився у 2018 році порівняно з аналогічним показником 2014-го року на 854 тис.грн, або на 92%. У 2018 році проти 2017-го року обсяг поточних зобов'язань знизився на 214 тис.грн або на 74%, Скорочення поточних зобов'язань було зумовлене зміною політики фінансування активів.

У структурі пасивів підприємства переважала частка власного капіталу, що зумовлено специфікою його діяльності (рис. 1.4).

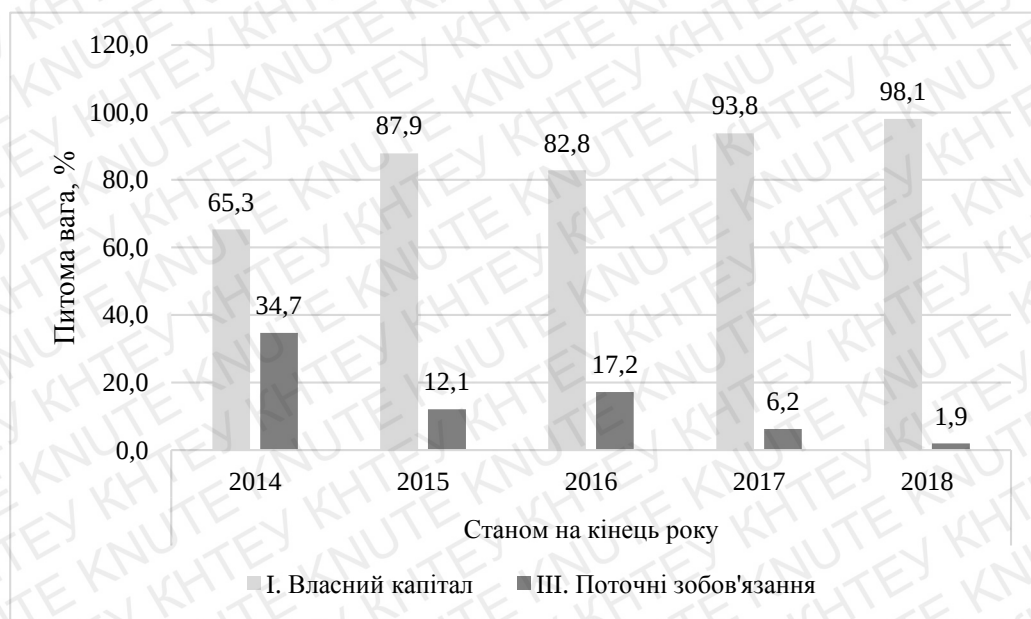


Рис. 1.4. Динаміка структури капіталу ПАТ «АТ Консалтинг» за 2014-2018 рр.

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Варто відмітити, що на власний капітал (складався переважно з нерозподіленого прибутку) припадало 65-98% від загальної вартості капіталу. На поточні зобов'язання припадало відповідно 2-35% від вартості суми балансу. Особливе зростання частки власного капіталу відбулося у 2016-2018 роках – на 16%.

Надалі варто проаналізувати основні показники рентабельності, фінансового стану та ділової активності підприємства. Динаміку показників рентабельності наведено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

**Динаміка показників рентабельності ПАТ «АТ Консалтинг» за 2014-2018
рр., %**

Показники	Роки					Абсолютне відхилення			
	2014	2015	2016	2017	2018	2014 - 2015	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Рентабельність власного капіталу, %	166	160	208	136	396	-6	48	-72	260
Рентабельність активів, %	100	122	177	119	378	22	55	-58	259
Рентабельність наданих послуг, %	16	17	28	18	36	1	11	-10	18
Рентабельність витрат, %	15	15	26	18	35	0	11	-8	18

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Варто додати, що динаміка показників рентабельності мала позитивний характер. Рівень віддачі власного капіталу мав позитивну тенденцію. Подібну динаміку мав показник рентабельності активів, яка мала тенденцію до зростання на 279% у період 2014-2018 рр., та на 259% у період 2017-2018 рр. Рівень рентабельності виготовленої продукції (наданих послуг) мав тенденцію до зростання на 20% у період 2014-2018 рр., та на 18% у період 2017-2018 рр.

Розглянемо динаміку показників, що характеризують фінансовий стан досліджуваного підприємства (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Показники, що характеризують фінансовий стан, платоспроможність та ділову активність підприємства ПАТ «АТ Консалтинг»

№ з/п	Показники	Нормативні значення	На 31.12					Відхилення абсолютне	
			2014	2015	2016	2017	2018	2018 / 2014	2018 / 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Показники ліквідності									
1.1.	Коефіцієнт покриття	> 1	0,50	1,43	0,89	3,31	9,91	9,40	6,60
1.2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	0,50	1,43	0,89	3,31	9,91	9,40	6,60

Закінчення таблиці 1.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0 ()	0,07	0,03	0,16	0,32	0,92	0,85	0,59
1.4.	Чистий оборотний капітал (гр. од.)	> 0)	-399	107	-51	286	257	656	-29
<i>2. Показники фінансової стійкості</i>									
2.1.	Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,65	0,88	0,83	0,94	0,98	0,33	0,04
2.2.	Коефіцієнт фінансування	< 1	0,35	0,12	0,17	0,06	0,02	-0,33	-0,04
2.3.	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	> 0,1	- 0,98	0,30	- 0,13	0,70	0,90	1,88	0,20
2.4.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Збільшення	- 0,26	0,06	- 0,02	0,15	0,18	0,44	0,02
<i>3. Показники ділової активності</i>									
3.1.	Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	7,5	8,8	8,6	7,9	15,0	7,5	7,1
3.2.	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Збільшення	18,0	65,2	32,7	124, 0	674, 2	656,2	550,3
3.3.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Збільшення	66,3	69,9	75,2	71,0	106, 4	40,1	35,4
3.4.	Період погашення дебіторської заборгованості (дні)	Зменшення	5,4	5,1	4,8	5,1	3,4	-2,0	-1,7
3.5.	Період погашення кредиторської заборгованості (дні)	Зменшення	19,9	5,5	11,0	2,9	0,5	-19,4	-2,4
3.6.	Коефіцієнт оборотності запасів	Збільшення	-	-	-	-	-		
3.7.	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	Збільшення	9,0	10,6	10,2	9,5	18,7	9,7	9,2

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Стан поточної платоспроможності ПАТ «АТ Консалтинг» характеризується обсягом грошових коштів, що знаходяться в розпорядженні підприємства на певну дату порівняно з розміром зобов'язань та платежів, які на цю дату необхідно здійснити. Ліквідність ПАТ «АТ Консалтинг» формується на основі можливості та тривалості трансформації майнового потенціалу досліджуваного підприємства в грошову форму своїх оборотних активів, що є у підприємства для виконання поточних боргових зобов'язань. Стан ліквідності ПАТ «АТ Консалтинг» характеризує можливість виконання зобов'язань з повернення позикового капіталу за рахунок наявних обігових активів, та час, потрібних для цього. Управління ліквідністю та платоспроможністю ПАТ «АТ Консалтинг» відбувається шляхом дотримання певних пропорцій між обсягом формування матеріальних обігових активів, дебіторською заборгованістю та грошовими коштами підприємства.

З табл. 1.5 видно, що значення коефіцієнта загального покриття на підприємстві упродовж 5 років коливалося в межах 0,5-9,91 пункти. Нормативне значення даного показника становить 1,5-2. Тобто, можна стверджувати, що рівень платоспроможності підприємства є дуже високим, оскільки оборотні активи майже у дев'ять разів перевищують обсяги поточних зобов'язань. Коефіцієнт проміжного покриття коливався в аналогічних межах і мав тенденцію до зростання упродовж 5 років. Тобто, підприємство має достатній обсяг середньоліквідних активів для погашення своїх поточних зобов'язань. Рівень абсолютної ліквідності також перебував в межах норми (0,2 пункти). Його значення коливалося в межах 0,92 пункти.

Показники оборотності активів підприємства є доволі високими. Це зумовлено тим, що підприємство належить до суб'єктів сфери послуг і не оперує в процесі своєї господарської діяльності значними обсягами матеріальних цінностей (запаси, готова продукція, тощо). До складу запасів підприємства відносяться лише запаси кафетерію, що знаходиться на балансі ПАТ «АТ Консалтинг».

Значення коефіцієнта фінансової автономії становили у 2018 році 98, тобто активи підприємства були профінансовані за рахунок власного капіталу на 98%.

При цьому 2 % в обсязі фінансування активів займали позикові ресурси. Рівень забезпеченості підприємства власними оборотними активами був достатньо високим і становив наприкінці 2018 року 0,90. Значення коефіцієнта фінансового леверіджу не є високим, оскільки підприємство фінансується переважно за рахунок власних оборотних активів.

У даному питанні було проаналізовано показники фінансово-господарської діяльності та особливості управління на ПАТ «АТ Консалтинг». Підприємство спеціалізується на наданні консалтингових послуг у сфері бухгалтерського та юридичного консультування. Організаційна структура управління підприємства належить до функціонального типу. Обсяги діяльності підприємства збільшились на 8663 тис. грн. (+50%) у період з 2014 по 2018 рр., а у 2018 році проти рівня з 2017-го року відбулося зростання чистого доходу підприємства на 7790 тис. грн. (42,6%). Обсяги чистого прибутку підприємства ПАТ «АТ Консалтинг» у період з 2014 по 2018 роки зріс на 4265 тис. грн. (+183%). Рівень віддачі власного капіталу мав позитивну тенденцію. Подібну динаміку мав показник рентабельності активів, яка мала тенденцію до зростання на 279% у період 2014-2018 рр., та на 259% у період 2017-2018 рр. Рівень рентабельності наданих послуг мав тенденцію до зростання на 20% у період 2014-2018 рр., та на 18% у період 2017-2018 рр. Підприємство має достатній обсяг середньоліквідних активів для погашення своїх поточних зобов'язань. Рівень абсолютної ліквідності також перебував в межах норми (0,2 пункти). Його значення коливалося в межах 0,92 пункти.

1.2. Оцінка зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг»

Особливе значення має оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних умовах, коли господарська самостійність та

незалежність безумовно повинні привести до підвищення відповідальності і обґрунтованості управлінських рішень.

Для визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства використовують таку методику:

1. Розраховується ряд показників для визначення економічної ефективності експорту за формулою 1.1:

$$EE_{EKC} = B_{BF} + B_T - B_{EKC}, \text{ де} \quad (1.1)$$

EE_{EKC} - показник економічного ефекту експорту, грн.;

B_{BF} - еквівалент у грн. відрахувань у валютний фонд підприємства, який розраховується шляхом перерахунку валютної виручки у гривні за курсом на день надходження валюти, грн;

B_T - виручка у грн. обов'язкового продажу валюти, грн;

B_{EKC} - повні витрати підприємства на експорт, грн.

При експорті та імпорті послуг чи товарі підприємством може бути отриманий як прямий економічний ефект від покращення фінансових результатів підприємства, так і непрямий - від здешевлення витрат.

У даному питанні варто проаналізувати основні особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. З цією метою розкриємо основні показники надання консультаційних послуг як компаніям-нерезидентам на території України, так і компаніям України, які працюють на міжнародному ринку.

Досліджуване підприємство надає наступні види послуг на зовнішній ринок (компаніям, які працюють на міжнародному ринку та нерезидентам, які заходять на ринок України):

- послуги з консультування у сфері ведення бухгалтерського обліку;
- консультування у сфері організації управлінського обліку, контролю та аудиту;
- консультування у сфері управління комерційною діяльністю;
- проведення бізнес-аналізу та аудиту господарської діяльності;
- надання юридичних консультацій та послуг.

Динаміку вартості наданих послуг на зовнішній ринок наведено у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Динаміка чистоти доходу від наданих ПАТ «АТ Консалтинг» за 2014 - 2018 роки, тис. грн.

Показники	На 31.12					Відхилення за 2014-2015 рр.		Відхилення за 2015-2016 рр.		Відхилення за 2016-2017 рр.		Відхилення за 2017-2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
послуги з консультування у сфері ведення бухгалтерського обліку	422	115	197	348	657	-307	-72,8	82	71,6	150	76,3	310	89,1
консультування у сфері організації управлінського обліку, контролю та аудиту	537	460	535	591	1150	-77	-14,4	76	16,5	56	10,4	559	94,7
консультування у сфері управління комерційною діяльністю	307	345	254	243	603	38	12,4	-91	-26,4	-10	-4,0	359	147,6
проведення бізнес-аналізу та аудиту господарської діяльності	997	689	620	904	1205	-307	-30,8	-70	-10,1	284	45,8	301	33,3
надання юридичних консультацій та послуг	1572	1264	1211	1391	1863	-308	-19,6	-52	-4,1	179	14,8	472	33,9
Разом, послуги на зовнішній ринок	3834	2872	2817	3477	5478	-961	-25,1	-55	-1,9	659	23,4	2002	57,6

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Як свідчать дані табл. 1.6, обсяг наданих консультаційних послуг на зовнішній ринок у 2014-2015 рр. скоротився на 961 тис.грн, що було зумовлено початком фінансової кризи та припиненням контрактів з рядом іноземних замовників з країн СНД. Однак, починаючи з 2015 року підприємство змогло замінити клієнтів іншими клієнтами з країни близького прикордоння, зокрема з Польщі. Видову структуру наданих консультаційних послуг на зовнішній ринок наведено на рис. 1.5.

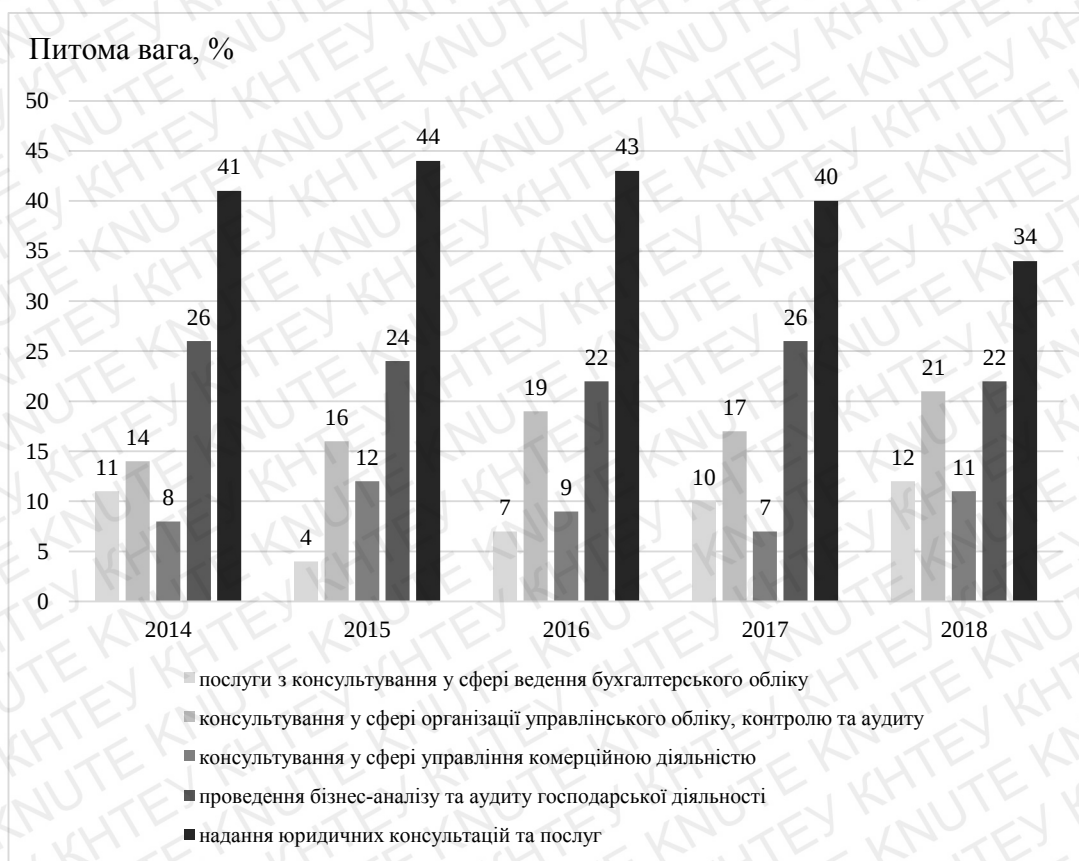


Рис. 1.5. Видова структура наданих консультаційних послуг на зовнішній ринок підприємством ПАТ «АТ Консалтинг» за 2014 – 2018 роки, %

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

У 2016 році обсяг надання консультаційних послуг на зовнішній ринок зменшився на 55 тис.грн. Зниження було викликане зменшенням рівня ділової активності, що було наслідком економічної кризи. У подальших роках можна було спостерігати зростання обсягу надання послуг. У 2016-2017 рр. порівняно вартість наданих послуг зросла на 659 тис.грн або на 23,4%. У 2018 році обсяг експорту послуг зріс на 2002 тис.грн або на 57,6% переважно за рахунок появи нових клієнтів.

Як свідчать дані рис. 1.5, у структурі наданих послуг домінує частка надання юридичних консультацій та проведення юридичної роботи з клієнтами. Даний вид послуг становить 34% від загального обсягу надання консультацій на зовнішній ринок у 2018 році.

Показники обсягу наданих консультаційних послуг у розрізі основних країн-контрагентів наведено у табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Динаміка географічної структури наданих консультаційних послуг підприємством ПАТ «АТ Консалтинг» за 2014 – 2018 роки, тис. грн.

Показники	На 31.12					Відхилення за 2014- 2015 рр.		Відхилення за 2015- 2016 рр.		Відхилення за 2016- 2017 рр.		Відхилення за 2017- 2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Польща	1073	1034	1071	1147	2027	-39	-3,7	37	3,5	77	7,2	880	76,7
Німеччина	345	718	761	661	1424	373	108,1	43	5,9	-100	-13,2	764	115,6
Білорусь	613	488	507	591	986	-125	-20,4	19	3,9	84	16,6	395	66,8
Італія	805	86	56	382	110	-719	-89,3	-30	-34,6	326	578,7	-273	-71,3
США	997	546	423	695	931	-451	-45,2	-123	-22,6	273	64,5	236	33,9
Всього	3834	2872	2817	3477	5478	-961	-25,1	-55	-1,9	659	23,4	2002	57,6

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Як свідчать дані підприємства, у 2014 році обсяг наданих послуг контрагентам із Польщі становив 1073 тис.грн. У 2018 році обсяг наданих послуг на Польщу склав 2027 тис.грн. Натомість можна було спостерігати скорочення обсягу надання послуг на контрагентів з Італії. Підприємство посилило свою співпрацю з Німеччиною, на яку у 2018 році вже припадало 26% від загального обсягу надання послуг на зовнішній ринок (у 2014 році на Німеччину припадало близько 9% (рис. 1.6).

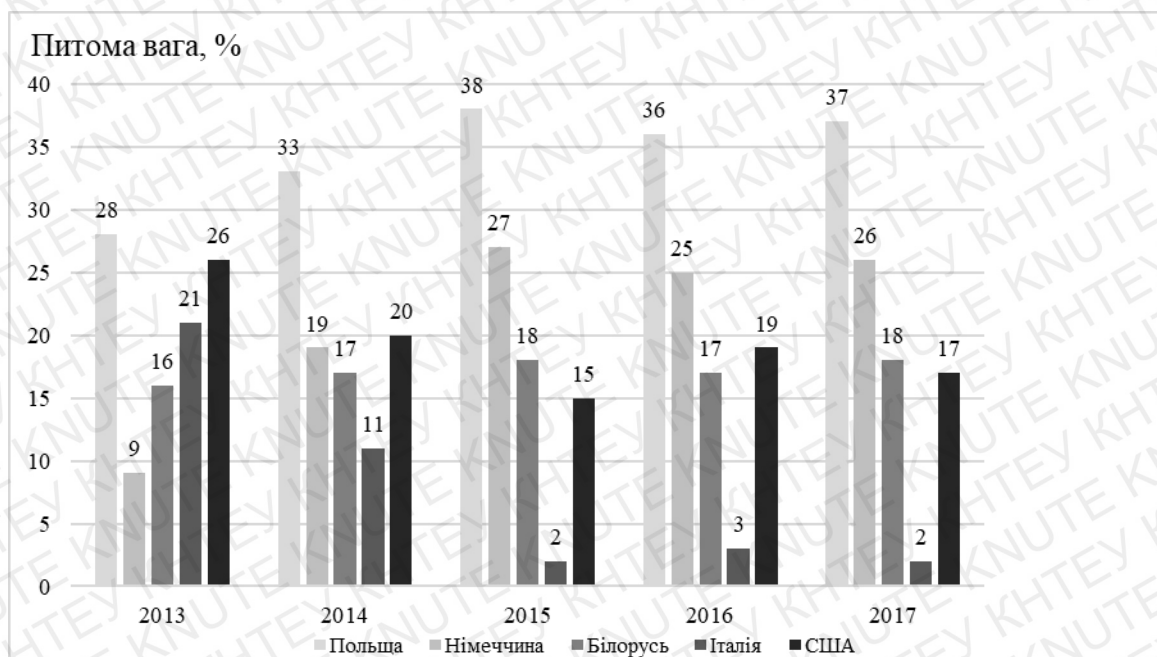


Рис. 1.6. Географічна структура наданих консалтингових послуг підприємством ПАТ «АТ Консалтинг» на зовнішній ринок за 2014 – 2018 роки, %

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Важливо також відміти, що на підприємстві не існує спеціалізованого відділу, який би займався організацією зовнішньоекономічної діяльності. Це пояснюється невеликими розмірами компанії та специфікою консультаційних послуг. Важливе місце в надання послуг на зовнішній ринок займають процедури юридичного супроводу клієнтів та юридичне оформлення документів. Зокрема, багато іноземних підприємств, які мають філії своїх компаній в Україні (ці філії зареєстровані як спільні підприємства в українській юрисдикції), звертаються за послугами ПАТ «АТ Консалтинг».

Важливим є також процес супроводу клієнтів-нерезидентів. На підприємстві сьогодні не має спеціальної електронної системи для формування та обробки заявок клієнтів, відсутні форми зворотного зв'язку. Це вносить певні ризики у комерційну практику ЗЕД, подолання яких можливе за рахунок автоматизації бізнес-процесів міжнародної економічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг».

Варто також навести результати оцінки ефективності здійснення міжнародної економічної діяльності за 2014-2018 рр (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Розрахунок показників ефективності експорту консалтингових послуг на зовнішній ринок ТОВ «АТ Консалтинг» за 2014-2018 рр.

Показники	Формула	Роки					Абсолютний приріст	
		2014	2015	2016	2017	2018	У 2018 р. проти 2014 р.	У 2018 р. проти 2017 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Чистий дохід від реалізації консалтингових послуг, тис.грн	ОР	3834	2872	2817	3477	5478	1645	2002
Витрати на забезпечення процесу надання консалтингових послуг, тис.грн	ВЗ	684	552	621	693	986,1	302	293
Інші витрати, пов'язані з наданням консалтингових послуг, тис.грн	Ві	524	412	431	487	766,9	243	280
Сукупні витрати на надання консалтингових послуг, тис.грн	$CB = BZ + Bi$	1208	964	1052	1180	1753,1	545	573
Ефект від надання консалтингових послуг на зовнішній ринок, тис.грн	$ПР_k = ОР - CB$	2626	1908	1801	2305	3725	1100	1420
Ефективність надання послуг надання консалтингових послуг на зовнішній ринок	$Еф = ОР / CB$	3,17	2,98	2,68	2,95	3,13	-0,05	0,18

Продовження табл. 1.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Рентабельність витрат на надання консалтингових послуг, %	$R_{вк} = \frac{ПР_k}{СВ} \times 100\%$	217,34	197,95	171,20	195,34	212,50	-4,8	17,2
Рентабельність надання консалтингових послуг, %	$R_{пк} = \frac{ПР_k}{ОП} \times 100\%$	68,49	66,44	63,93	66,30	68,00	-0,5	1,7

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Відповідно до отриманих результатів оцінювання (табл. 1.8), показник ефективності надання консалтингових послуг на зовнішній ринок не мав визначеної тенденції. Так, впродовж 2014-2016 рр. він зменшувався – з 3,17 пункти у 2014 році до 2,68 пункти у 2016 році (рис. 1.7.)



Рис. 1.7. Динаміка ефективності надання консалтингових послуг на зовнішній ринок ТОВ «АТ Консалтинг» за 2014-2018 рр.

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

У 2017-2018 рр. можна було спостерігати зростання рівня ефективності надання послуг консалтингу на зовнішній ринок до 3,13 пунктів. Аналогічну

тенденцію зміни мали показники рентабельності надання консалтингових послуг на зовнішній ринок та рентабельності витрат з організації цих послуг.

У ході дослідження було проаналізовано особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Обсяг наданих консультаційних послуг на зовнішній ринок у 2014-2015 рр. скоротився на 961 тис.грн, що було зумовлено початком фінансової кризи та припиненням контрактів з рядом іноземних замовників з країн СНД. Однак, починаючи з 2015 року підприємство змогло замінити клієнтів іншими клієнтами з країни близького прикордоння, зокрема з Польщі. У 2014 році обсяг наданих послуг контрагентам із Польщі становив 1073 тис.грн. У 2018 році обсяг наданих послуг на Польщу склав 2027 тис.грн. Натомість можна було спостерігати скорочення обсягу надання послуг на контрагентів з Італії. Підприємство посилило свою співпрацю з Німеччиною, на яку у 2018 році вже припадало 26% від загального обсягу надання послуг на зовнішній ринок (у 2014 році на Німеччину припадало близько 9%). Показник ефективності надання консалтингових послуг на зовнішній ринок не мав визначеної тенденції. Так, впродовж 2014-2016 рр. він зменшувався – з 3,17 пункти у 2014 році до 2,68 пункти у 2016 році. У 2017-2018 рр. можна було спостерігати зростання рівня ефективності надання послуг консалтингу на зовнішній ринок до 3,13 пунктів.

1.3. Управління валютними ризиками ПАТ «АТ Консалтинг» при здійсненні ЗЕД

В умовах міжнародної інтеграції та розширення економічної співпраці ПАТ «АТ Консалтинг» особливої значущості набувають питання управління валютними ризиками, дослідження чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на цей процес та визначають остаточний результат діяльності вітчизняних підприємств при виході на зовнішні ринки.

В умовах міжнародної діяльності управління зовнішніми чинниками є достатньо складною задачею для підприємства. З погляду валютно-фінансового

менеджменту при здійсненні ЗЕД найбільш доступним для впливу та водночас важливим для економічної безпеки підприємства є управління валютними та курсовими ризиками підприємства при організації його міжнародних розрахунків. Це призводить до формування певних вимог до інструментарію моделювання прийняття рішень щодо мінімізації валютних ризиків підприємства:

- рішення щодо формування та переформування валютного портфелю підприємства мають бути спрямовані на мінімізацію ризику підприємства від коливань валютних курсів;
- процес прийняття рішення має бути максимально автоматизованим і вимагати мінімальної участі особи, що ухвалює рішення;
- кінцевий результат моделювання має бути конкретним і давати однозначну чітку відповідь щодо формування та переформування валютного резерву підприємства;
- повинні бути враховані особливості діяльності підприємства щодо забезпечення конкретних зовнішньоекономічних операцій та міжнародних розрахунків. У даному питанні варто розглянути основні засади управління ризиками на ПАТ «АТ Консалтинг» при здійсненні ЗЕД що сформувались у ході практичної діяльності підприємства. З цією метою необхідно дослідити особливості формування механізму управління валютними ризиками.

Метою оцінювання ризиків відділом бізнес-аналізу є отримання результату, який дає можливість виробити рекомендації керівництву підприємства щодо порядку здійснення консалтингових послуг для зарубіжних партнерів.

Механізм управління ризиками ПАТ «АТ Консалтинг» у процесі зовнішньоекономічних операцій передбачає формування відповідного алгоритму, який можна представити у вигляді ряду послідовних етапів, які наведено на рис. 1.8.

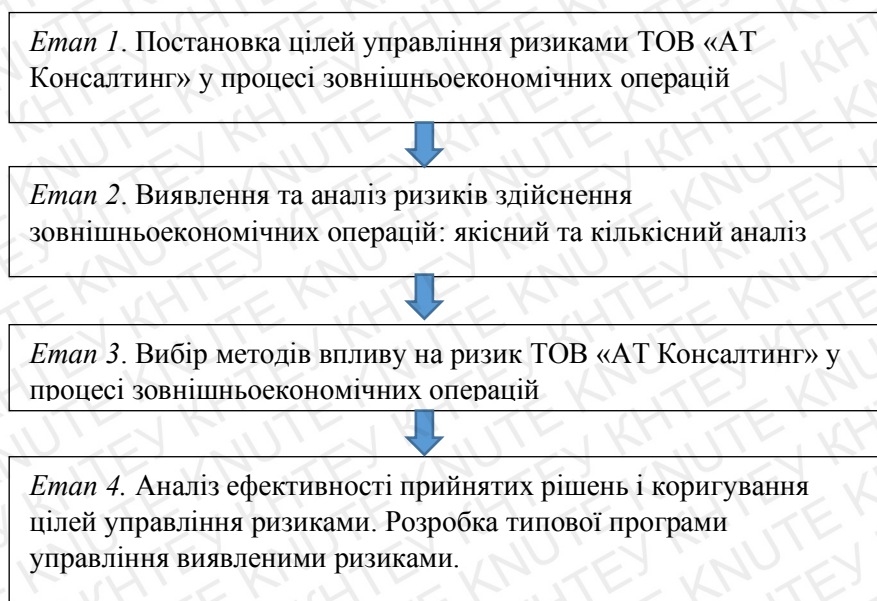


Рис 1.8. Етапи управління ризиками ПАТ «АТ Консалтинг» у процесі зовнішньоекономічних операцій

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства.

Першим етапом організації менеджменту ризику на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг» у процесі здійснення зовнішньоекономічних операцій є визначення мети ризику і мети ризикових процесів, що можуть вплинути на зниження ефективності надання консультативних послуг; постановка цілей управління ризиками та на основі цього – розробка загально-організаційної стратегії управління зовнішньоекономічними ризиками.

Функцію управління ризиками на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг» покладено на відділ аналітики. Опрацюванням інформаційних матеріалів та аналізом ризиків на підприємстві займається бізнес-аналітик. Усі операції, пов'язана з виявленням ризику бізнес-аналітиком, в ході проведення оцінки господарських операцій у сфері ЗЕД на підприємстві, є цілеспрямованими.

На другому етапі проводиться процедура виявлення можливого ризику для окремих складових зовнішньоекономічних операцій на ПАТ «АТ Консалтинг». З цією метою використовуються методи аналізу і прогнозування економічної кон'юнктури, виявлення можливостей і потреб ПАТ «АТ Консалтинг» в рамках

стратегії і поточних планів його розвитку. За виконання даного етапу відповідає безпосередньо заступник директора та директор підприємства. Вони формулюють завдання регулювання ризиків і визначають шляхи їх зниження.

Виявлення можливого ризику здійснюється бізнес-аналітиком ПАТ «АТ Консалтинг». На даному етапі проводиться аналіз можливого ризику завдяки методам якісного і кількісного аналізу. Мета оцінки – визначити прийнятність рівня ризику. Якісна оцінка припускає встановлення орієнтиру в якісному виразі. Наприклад, "мінімальний ризик", "помірний ризик", "граничний ризик", "неприпустимий ризик". Підставою для віднесення до тієї або іншої групи є система параметрів, яка встановлюється до тих чи інших ризиків.

На третьому етапі проводиться зіставлення ефективності різних методів дії на ризик та вироблення рішення про вибір їх оптимального набору. За даний етап відповідає директор відділу бізнес-аналітики ПАТ «АТ Консалтинг». Вибір способу впливу на ризик визначається конкретним напрямом діяльності організації і ефективністю вибраного способу. Результатом даного етапу повинне стати нове знання про ризик, що дозволяє, при необхідності, відкоригувати раніше поставлені цілі управління ризиком. Тобто формування комплексу заходів щодо зниження ризиків, з вказівкою планованого ефекту від їх реалізації, термінів впровадження, джерел фінансування і осіб, відповідальних за виконання даної програми.

На четвертому (заключному) етапі проводиться контроль за управлінням ризиками. За реалізацію даного етапу відповідає безпосередньо заступник директора та директор підприємства. При цьому на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг» існує практика акумулювання інформації про помилки і недоліки розробки програми, що виявилися в ході її реалізації. Такий підхід дозволяє провести розробку подальших програм та заходів щодо зменшення ризиків на якіснішому рівні з використанням нових одержаних знань про ризик.

Виходячи з цих цілей управління ризиками на ПАТ «АТ Консалтинг», основні завдання концепції впливу на ризикові ситуації в ході здійснення зовнішньоекономічних операцій полягають в тому, щоб забезпечити:

- виконання вимог по ефективному управлінню ризиками ПАТ «АТ Консалтинг»;
- підтримання належного стану звітності підприємства, що дозволяє одержувати адекватну інформацію про діяльність підрозділів ПАТ «АТ Консалтинг» і пов'язаних з нею ризиків;
- визначення в службових документах і дотримання встановлених процедур і повноважень при ухваленні рішень керівництвом ПАТ «АТ Консалтинг».

Методичною базою процесу управління ризиками на ПАТ «АТ Консалтинг» є такі підходи: мінімізація втрат (попередження, ухилення, локалізація та розподіл ризиків) та відшкодування втрат (страхування, резервування, пошук гарантів, передача ризиків). Група методів мінімізації втрат дозволяє зменшити величину шкоди, коли ризику уникнути неможливо чи коли він виникає несподівано. Методи мінімізації втрат ризику, які практикуються на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг», наведено на рис. 1.9.

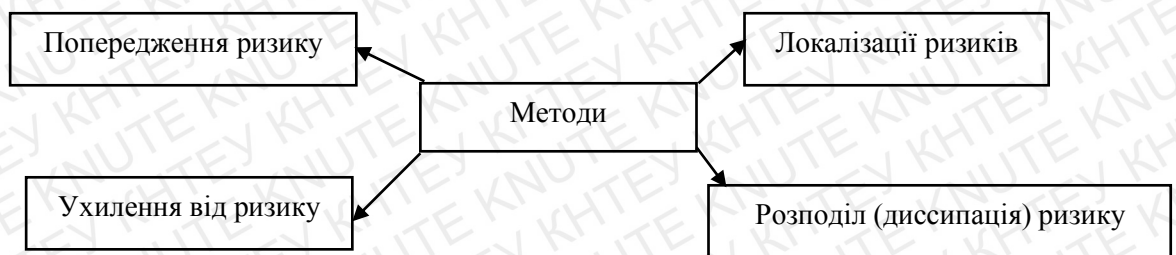


Рис. 1.9. Методи мінімізації втрат ризику, які практикуються на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг»

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства.

Методи попередження ризику дозволяють захиститися від несподіванок за допомогою засобів превентивного впливу. Такі методи найбільш трудомісткі, потребують потужної аналітичної роботи, від повноти та ретельності якої залежить ефективність їх застосування. Основними методами цього типу є:

стратегічне планування, прогнозування зовнішнього економічного середовища, моніторинг соціально-економічного та нормативно-правового середовища, попередження збитків, активний цілеспрямований маркетинг.

Стратегічне планування допомагає зняти більшу частину невизначеності, спрогнозувати виникнення «вузьких місць» у виробничому циклі, попередити послаблення позицій підприємства в своєму секторі ринку, заздалегідь ідентифікувати профіль факторів ризику і розробити комплекс компенсуючих заходів, план використання і підключення ресурсів.

Різновидом методу стратегічного планування є прогнозування зовнішнього економічного середовища, що є вкрай важливо для підприємств, які працюють на зовнішніх ринках. Зміст використання цього методу передбачає періодичні розробки сценаріїв розвитку і оцінці стану системи управління ризиками.

Головним завданням методу моніторингу факторів макромаркетингового середовища є інформатизація підприємства. Метод попередження збитків дозволяють зменшити шкоду попереджувальними мірами і діями (наприклад, встановлення пожежної чи охоронної сигналізації).

Метод активного цілеспрямованого маркетингу має на меті агресивне формування попиту на продукцію, що дозволить мінімізувати втрати, які пов'язані з зменшенням обсягів продажу продукції (надання послуг). Цей метод доцільно використовувати експортерам товарів та послуг. В рамках використання даного методу проводиться сегментація ринку, оцінка його ємності, організація рекламної кампанії, включаючи інформування потенційних покупців та інвесторів про сприятливі властивості продукції підприємства, аналіз поведінки конкурентів та розробка стратегії конкурентної боротьби та ін.

Методи ухилення від ризику найбільш розповсюджені у господарській практиці суб'єктів ЗЕД. До них відносяться: відмова від небажаних партнерів (як постачальників, так і покупців) – формування вузького кола надійних контрагентів, повна відмова від відносин з сумнівними партнерами. Використання цього методу значно знижує ризикованість діяльності підприємства, проте негативно впливає на обсяги такої діяльності; відмова від

ризикованих проектів – неучасть у договорах сумнівного (негарантованого) змісту.

ПАТ «АТ Консалтинг» необхідно оцінити ризик того, що контрагент оплатить послуги вчасно при укладанні договору про надання консалтингу в межах взаємодії із зарубіжними партнерами. Вихідні дані для аналізу зведені в табл. 1.9, при цьому угоди з даними партнерами укладались протягом 10 місяців.

Таблиця 1.9

Вихідні дані для оцінювання ризику сплати рахунків

Місяці		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Термін оплати в днях	ТОВ «Івест Компані», Білорусія	70	39	58	75	80	120	70	42	50	80
Термін оплати в днях	LLC «Egen», Польща	50	63	32	89	61	45	31	51	55	50

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Насамперед визначимо середньозважений термін оплати рахунка за формулою 1.2:

$$R = R_i * P_i, \text{ де} \quad (1.2)$$

R – середньозважений термін оплати;

R_i – термін оплати по місяцях;

P_i – імовірність настання i -го значення.

P_i визначаються за формулою 1.3:

$$P_i = K_i / n, \text{ де} \quad (1.3)$$

K_i – кількість значень ознаки, що повторилися;

n – загальна кількість подій.

Підставляючи вихідні дані і підраховані імовірності у формулу (1.2), визначаємо середньозважений термін оплати рахунка. Ризикованість даної угоди визначається за допомогою стандартного відхилення, тобто можливе відхилення як у гірший, так і в кращий бік очікуваного значення, показника, що розраховується від його середнього значення. Чим більша величина

стандартного відхилення, тим більший ризик можливого результату, тим вищий підприємницький ризик у даній угоді посиляючись на табл. 1.10.

Таблиця 1.10

Імовірність настання ризиків

Місяці		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
P _i	ТОВ «Івест Компані», Білорусія	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	–	0,1	0,1	–
	LLC «Egen», Польща	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	–

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Коливання можливого результату являє собою ступінь відхилення очікуваного значення від середньої величини. Для цього застосуємо два близько пов'язаних критерії: дисперсію та середньоквадратичне відхилення.

Дисперсія – середнє зважене з квадратів відхилень дійсних результатів від очікуваних значень.

$$D = \sum (R - R_i)^2 * P_i, \text{ де} \quad (1.4)$$

D – дисперсія.

Знаходимо σ – середньоквадратичне відхилення як корінь квадратний з дисперсії за формулою 1.5.

$$\sigma(x) = \sqrt{\sigma(x)^2} \quad (1.5)$$

Підставивши в дані формули значення змінних, обчислимо дисперсію і середньоквадратичне для:

ТОВ «Івест Компані», Білорусія: $D = 499$, $\sigma = 22,3$ дні;

LLC «Egen», Польща: $D = 247,7$, $\sigma = 15,7$ дні.

З розрахованих значень стандартних відхилень можна зробити висновок, що укладення угод з фірмою LLC «Egen», Казахстан менш ризиковане, оскільки і середній термін оплати, і розкид результату для цієї фірми менші. У випадку, якщо необхідно порівняти два варіанти угоди з різними очікуваними результатами і різним ризиком, особливий інтерес становить показник, який називається коефіцієнтом варіації посиляючись на формулу 1.6:

$$\gamma = \sigma / R, \text{ де} \quad (1.6)$$

γ – коефіцієнт варіації;

σ – стандартне відхилення;

R – очікуваний результат.

Звідси ТОВ «Інвест Компані», Білорусія: $R = \sum R_i * P_i = 68,4 = 68$ днів

LLC «Egen», Польща: $R = \sum R_i * P_i = 52,7 = 53$ днів.

Одержаний показник дає характеристику ризику на одиницю очікуваного результату. Завдяки порівнянню коефіцієнтів варіації двох проектів, вибирається проект із найменшим коефіцієнтом. У нашому прикладі ТОВ «Інвест Компані», Білорусія: $\gamma = 0,326$, а LLC «Egen», Польща: $\gamma = 0,298$. У даному випадку видно, що укладення угоди з фірмою LLC «Egen», є менш ризиковані.

З наведеного вище, можна зробити висновок, що застосування якісних та кількісних методів оцінки дозволяють відсіяти з великої кількості ризиків, ті які й справді є суттєвими для підприємства. Така оцінка дає змогу спрямувати всі свої знання та кошти саме на мінімізацію або уникнення наслідків від настання цих ризиків, визначити інструменти управління ними.

Також вищевикладену оцінку ризиків доповнимо оцінкою ризиків зовнішнього середовища – інфляційний ризик, ризик платоспроможності покупця та політичний ризик.

Розрахунок інфляційного ризику здійснюється на основі даних стосовно темпів інфляції на ринку продукції, в сфері якого працює досліджуване підприємство. Нижче наведено табл. 1.11 стосовно темпів інфляції за останній 2015 рік на ринку машинобудування:

Таблиця 1.11

Показники рівня інфляції на послуги сфери консалтингу у 2019 році

Місяць	Рівень інфляції, %
1	2
січень	0,99
лютий	1,02
березень	1,05

Продовження табл. 1.11

1	2
квітень	1,04
травень	1,03
червень	0,98
липень	0,97
серпень	1,01
вересень	1,03
<i>Середній рівень</i>	<i>1,123</i>

Джерело: Розроблено автором за даними Держслужби статистики України.

Таким чином, ми бачимо, що середній рівень інфляції становить для 1,123, тобто 12,3 %. Даний відсоток ми приймаємо за середній рівень інфляційного ризику.

Для оцінки ризику пов'язаного із платоспроможністю покупця ми повинні також (крім ринка інфляції) враховувати і рівень безробіття. У табл. 1.12 наведено показники рівня безробіття в Україні за останній 2019 рік на ринку консалтингу.

Таблиця 1.12

Показники рівня безробіття у 2019 році

Місяць	Рівень безробіття, %
січень	8,5
лютий	7,8
березень	7,9
квітень	8,3
травень	7,8
червень	7,5
липень	7,4
серпень	7,3
вересень	6,8
<i>Середній рівень</i>	<i>7,400</i>

Джерело: Розроблено автором за даними Держслужби статистики України.

Ми бачимо, що середній рівень інфляції становить біля 1,074, тобто 7,4 %. Отриманий ризик покупця співставимо ризику інфляції та рівню безробіття.

$$P_{\Pi} = 1,074 * 1,123 = 1,206 = 20,6 \%$$

Основні елементи політичного ризику зображено на рисунку 1.10

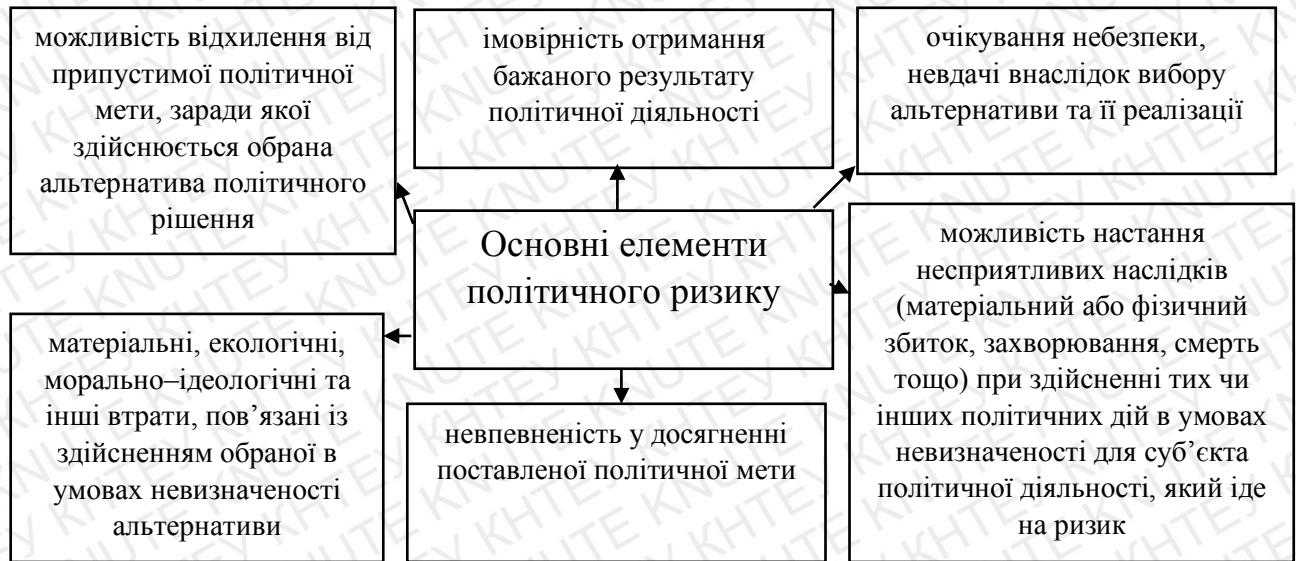


Рис. 1.10. Основні елементи політичного ризику

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства.

Погіршення політичного клімату всередині країни призводить до зростання рівня інфляції. Процес прогнозування та подальші методи управління інфляційними процесами достатньо складні. Пропонується розглянути інфляційний ризик не з погляду знецінення національної валюти, а насамперед з погляду неефективного бюджетного планування, що призводить до появи двох видів інфляції: прогнозованої та реальної. Слід також звернути увагу, що в Україні є чітка тенденція до зниження офіційного рівня інфляції.

Побудуємо зведену карту ризиків для досліджуваного підприємства. Фактор–карту ризиків, що впливають на підприємство показано у табл. 1.13.

Таблиця 1.13

Фактор–карта ризиків, що впливають на підприємство

Зовнішні ризики					
Види ризику	Метод розрахунку	Імовірність	Малий ризик (1–5%)	Середній ризик (5–10%)	Високий ризик (10 і більше)
1	2	3	4	5	6
Інфляційний ризик	Беремо середній за останні 9 міс. 2019 року на основі середньо геометричної	12,30%	–	–	+
	$I = \sqrt[n-1]{I_1 * \dots * I_n}$				

Продовження табл. 1.13

1	2	3	4	5	6
<i>Ризик, пов'язаний із платоспроможністю покупця</i>	Рост рівня інфляції * рівень безробіття	7,40%	–	+	–
	$I = \sqrt[n-1]{I_1 * \dots * I_n}$				
	$B = \sqrt[n-1]{B_1 * \dots * B_n}$				
	$R_{\Pi} = I * B$				
<i>Політичний ризик</i>	Даний вид ризику можна визначити лише експертним шляхом	12,50%	–	–	+
Внутрішні ризики					
Види ризику	Метод розрахунку	Імовірність	Малий ризик	Середній ризик	Високий ризик
<i>Ризик зниження фінансової стійкості підприємства</i>	інтегральний	32%	–	–	+
<i>Ризик збою поставок</i>	Збої поставок відсутні	5%	+	–	–
<i>Ризик якості товарів</i>	Підприємство не є магазином	5%	+	–	–
<i>Технологічний ризик</i>	Підприємство не є виробничим	5%	+	–	–
Середній внутрішній ризик		15,7%			
Середній зовнішній ризик		10,7%			
Середній загальний ризик		26,4			

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Таким чином, можна сказати, що внутрішній ризик підприємства є значно вищими за зовнішні ризики. Загальний рівень ризику становить 26,4 %. Підприємство в сфері зовнішніх ризиків має найбільшу загрозу в області галузевого ризику, оскільки воно в значній мірі залежить від рівня розвитку основних постачальників і оптових покупців. В сфері внутрішніх факторів найвища міра ризику характерна для ризику менеджменту. Це зумовлено тим, що підприємство в значній мірі своїми результатами залежить від рішення керівника та вчасного оперативного реагування на різні ситуації.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

Для підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність, велике значення має мінімізація валютних ризиків, особливо коли вартість валюти може істотно змінюватися в короткі терміни. Саме тому контроль валютного ризику є актуальним, оскільки курси валют піддаються впливу значних коливань. Мінімізація валютних ризиків може бути досягнута такими чином: прогнозуванням валютного ризику; доцільним вибором валюти ціни; регулюванням валютної позиції по контрактах (тобто валютна позиція повинна бути закритою, що досягається за рахунок збалансування платежів і надходжень в конкретній іноземній валюті);

Функціонування моделі прийняття рішення щодо мінімізації валютного та курсового ризику й переформування валютного резерву підприємства є максимально автоматизованим, у своїх розрахунках використовує стохастичні та статистичні показники, які протягом тривалого періоду часу були випробувані в технічному аналізі фондових ринків, коливання яких має дуже подібну природу до коливання валютних курсів. Втручання особи, що ухвалює рішення, здійснюється за допомогою встановлення простих та зрозумілих нормативів, які дозволяють виявити суб'єктивні риси схильності до ризику або консерватизму, і водночас не дозволяють прийняти помилкові рішення.

Обсяги діяльності підприємства збільшились на 8663 тис. грн. (+50%) у період з 2014 по 2018 рр., а у 2018 році проти рівня з 2017-го року відбулося зростання чистого доходу підприємства на 7790 тис. грн. (42,6%). Обсяги чистого прибутку підприємства ПАТ «АТ Консалтинг» у період з 2014 по 2018 роки зріс на 4265 тис. грн. (+183%). Рівень віддачі власного капіталу мав позитивну тенденцію. Подібну динаміку мав показник рентабельності активів, яка мала тенденцію до зростання на 279% у період 2014-2018 рр., та на 259% у період 2017-2018 рр.

Було проаналізовано особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Обсяг наданих консультаційних послуг на зовнішній ринок у 2014-2015 рр. скоротився на 961 тис.грн, що було зумовлено початком фінансової кризи та припиненням контрактів з рядом іноземних замовників з країн СНД. Однак, починаючи з 2015 року підприємство змогло замістити клієнтів іншими клієнтами з країни близького прикордоння, зокрема з Польщі. У 2014 році обсяг наданих послуг контрагентам із Польщі становив 1073 тис.грн.

За результатами оцінки ризиків було встановлено, що внутрішній ризик підприємства є значно вищими за зовнішні ризики. Загальний рівень ризику становить 26,4 %. Підприємство в сфері зовнішніх ризиків має найбільшу загрозу в області галузевого ризику, оскільки воно в значній мірі залежить від рівня розвитку основних постачальників і оптових покупців. В сфері внутрішніх факторів найвища міра ризику характерна для ризику менеджменту. Це зумовлено тим, що підприємство в значній мірі своїми результатами залежить від рішення керівника та вчасного оперативного реагування на різні ситуації.

РОЗДІЛ 2

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Рекомендації щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг»

З метою удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства в напрямку зниження рівня валютних ризиків варто враховувати особливості організації основних бізнес-процесів, які стосуються експорту консалтингових послуг. Виходячи з результатів проведеного у 1-му розділі аналізу, доцільним є запропонувати два основні напрямки можливого удосконалення ЗЕД в напрямку мінімізації валютних ризиків (рис. 2.1).

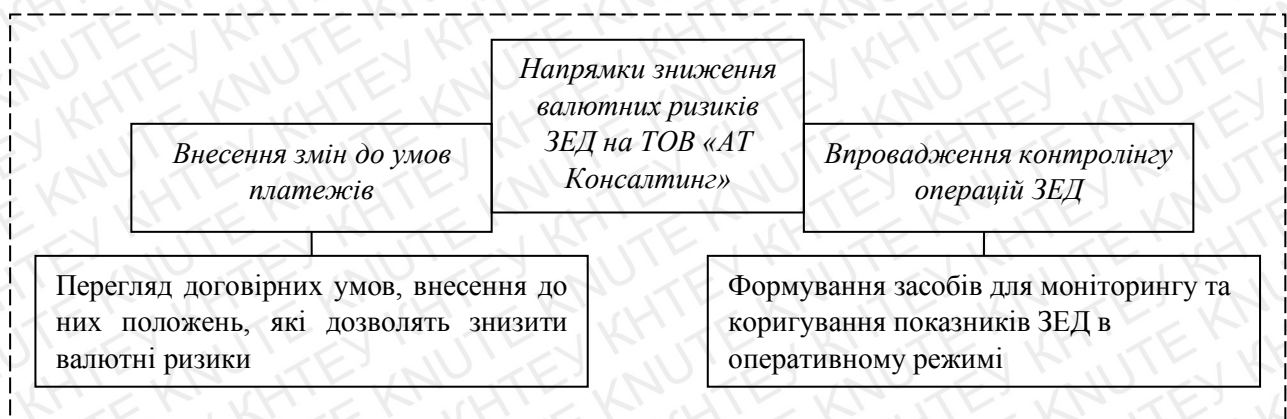


Рис. 2.1. Можливі напрямки зниження валютних ризиків ЗЕД на ПАТ «АТ Консалтинг»

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А].

Розглядаючи можливості зниженні валютних ризиків, відмітимо, що вони в значній мірі виникають за угодами з надання консалтингових послуг представництвам іноземних компаній в Україні за умови субпідряду. В такому випадку в умовах договорів з надання послуг (ПАТ «АТ Консалтинг» виступає субпідрядником) вартість надання послуг прописується у гривні. Така ситуація

створює ризик втрати економічної вигоди підприємством за умов коливання валютного курсу. Варто відмітити, що зважаючи на досить значну частину договорів субпідряду в обсягах ЗЕД підприємства (переважно надання консультацій та тренінгів у сфері адаптації національних стандартів фінансової звітності для міжнародних) поточна ситуація створює ризик виникнення ситуації із зниження вартості наданих послуг у валютному еквіваленті. З метою вирішення цієї проблеми пропонуємо розробити нове положення про умови розрахунків з представництвами іноземних компаній в Україні, яке б включало інструмент для зниження валютного ризику. Розроблене положення в частині розрахункових операцій для договорів є наступним:

У випадку зміни (збільшення чи зменшення) Курсу Дол.США , розмір оплати по рахункам, що будуть виставлені підприємством ПАТ «АТ Консалтинг» замовникам послуг на неоплачені платежі за виконані роботи (надані послуг), підлягає індексації відповідно до коефіцієнту зміни курсу дол.США на момент виставлення таких рахунків. Індexсацію слід здійснювати за наступною формулою 2.1:

$$Ц_{н} = \frac{К_{н}}{К_{с}} \times Ц_{с}, \text{ де} \quad (2.1)$$

$Ц_{н}$ – проіндексований розмір оплати, що підлягає сплаті за виставленими рахунками;

$К_{н}$ – курс дол.США на момент виставлення рахунку, збільшений на 0.2 %;

$К_{с}$ – курс дол.США станом на момент підписання договору, збільшений на 0.2%;

$Ц_{с}$ – розмір оплати за договором, встановлений на момент його укладення.

Індexсації можуть не підлягати вже сплачені клієнтами на рахунок підприємства платежі в межах договорів.

Рахунки за надані послуги з надання консалтингових послуг варто виставляти одразу після підписання сторонами відповідних актів виконаних робіт. В деяких випадках варто передбачити внесення часткової оплати у розмірі 30% до моменту підписання акту виконаних робіт.

В договірних умовах також доцільно скоротити термін оплати вартості виконаних робіт, консультативних послуг та послуг з навчання персоналу замовників з 10 до 5 банківських днів від дати отримання рахунку, який виставлено за відповідним актом.

Надалі варто також розглянути можливості впровадження контролінгу зовнішньоекономічних ризиків. Побудова і функціонування системи контролінгу повинна сприяти в першу чергу досягненню стратегічної мети підприємства. Основна місія підприємства ПАТ «АТ Консалтинг» - своєчасне надання послуг відповідно до вимог клієнтів.

Спочатку необхідно вирішити, що саме буде контролюватися, знайти так звані точки контролю. Для ПАТ «АТ Консалтинг» - це можуть бути етапи виконання проектів, замовлень, впровадження програмного забезпечення. Основною причиною впровадження контролінгу на підприємстві - бажання знизити собівартість послуг та відповідного ресурсного забезпечення і отримати максимальний прибуток. Але слід зазначити, що контролінг допомагає не тільки знижувати собівартість робіт з надання консалтингових послуг, отримувати дохід і прибуток, але і контролювати якість цих послуг. Впровадження контролінгу дає можливість своєчасно отримувати інформацію про всі відхилення від норми в процесі надання консалтингових послуг по кожному проекту, замовленню, типу робіт, і запобігати проблемам задовго до їх виникнення.

Для успішного функціонування системи контролінгу необхідним є створення сектору контролінгу (посади контролера або ж виділення окремого працівника, який буде виконувати контрольні функції), тому на етапі формування системи контролінгу на підприємстві слід запропонувати певні періодичні етапи формування системи контролінгу (рис. 2.2).

Одним з головних завдань організації контролінгу зовнішньоекономічних операцій є створення оптимальної структури обміну даними, забезпечення своєчасного і якісного обміну інформацією між службами підприємства, формування фінансової структури підприємства з виділенням центрів

відповідальності (ЦО) з урахуванням існуючої організаційної структури підприємства.

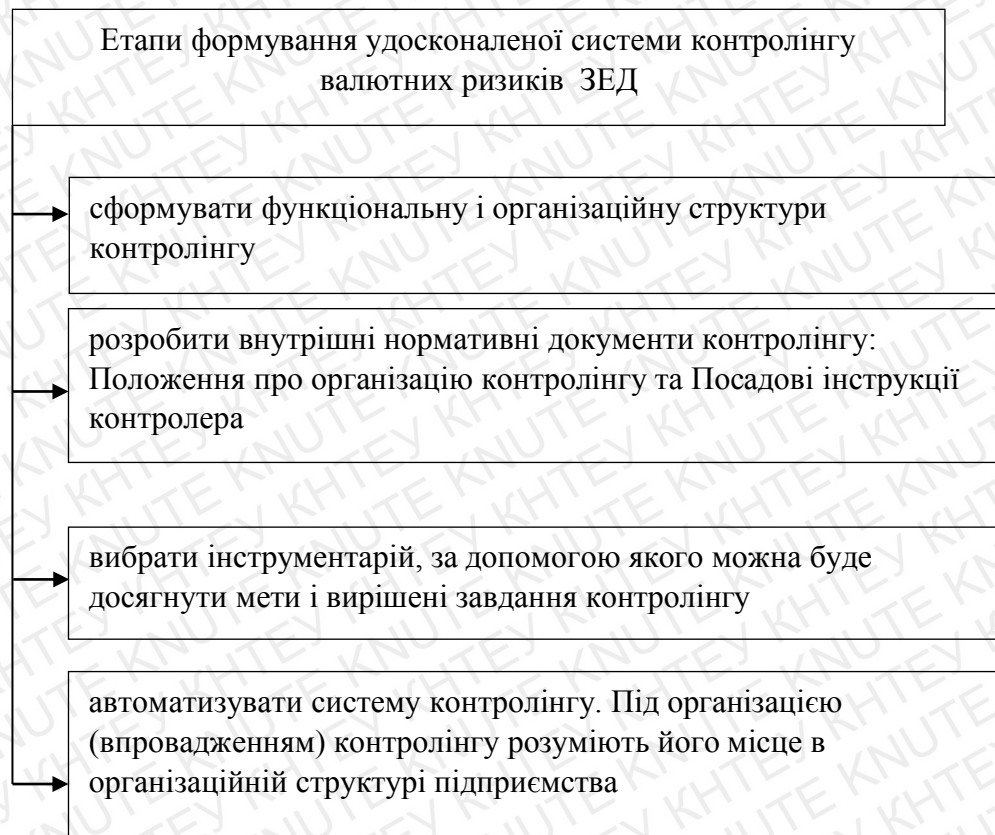


Рис. 2.2. Етапи формування системи контролінгу операцій ЗЕД на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг»

Джерело: розроблено автором за даними підприємства.

Для вирішення даного завдання необхідно:

- впровадження незалежної посади контролера, підпорядкованої лише директору;
- розробка положення про організацію контролінгу;
- розробка посадових інструкцій фахівців контролінгу;
- вибудовування взаємодії служби контролінгу з іншими службами підприємства.

Впровадження контролінгу зовнішньоекономічних операцій на підприємстві не завершується з реалізацією плану заходів щодо впровадження контролінгу. За функціонуванням системи контролінгу повинен здійснюватися

систематичний контроль з періодичним аналізом ефективності функціонування. Критерії ефективності можуть бути різними і повинні бути сформульовані керівництвом підприємства. У разі недостатньої ефективності функціонального опитування концепція контролінгу підприємства може бути переглянута повністю або в окремих її елементах. Проект механізму моніторингу звітних даних інтерпретовано у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Проект механізму моніторингу звітних даних на ПАТ «АТ
Консалтинг»**

№ п/п	Документ	Інформація про документ	Відпові- дальні	Строк	Визи на звітах про моніторинг даних
1	Щомісячна звітка розрахунків всередині підприємства між окремими підрозділами	Стан взаєморозрахунків між підприємствами ДК	Фінансовий відділ	До 15-го числа місяця, наступного за звітним	Фінансовий директор
2	Щомісячна перевірка даних управлінської звітності підприємства	Аналіз достовірності даних управлінської звітності за підсумками місяця	Фінансовий відділ	До 18-го числа місяця, наступного за звітним	Керівники структурних підрозділів в частині даних по своєму відділу
3	Щоквартальний внутрішній аудит даних управлінського обліку	Перевірка стану системи управлінського обліку на підприємствах ДК	Фінансовий відділ	Відповідно до затвердженого плану аудиту	Фінансовий директор

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А].

Наведений вище механізм моніторингу звітних даних дасть змогу забезпечити наскрізний контроль не лише за достовірністю інформації у сфері валютних операцій ЗЕД, яка формується у процесі організації розрахунків

замовників з підприємством, але і відслідкувати її своєчасність платежів у процесі формування відповідних звітів.

Оцінку ризиків ЗЕД на ПАТ «АТ Консалтинг» варто виконувати в послідовності, зображеній на рис. 2.3.

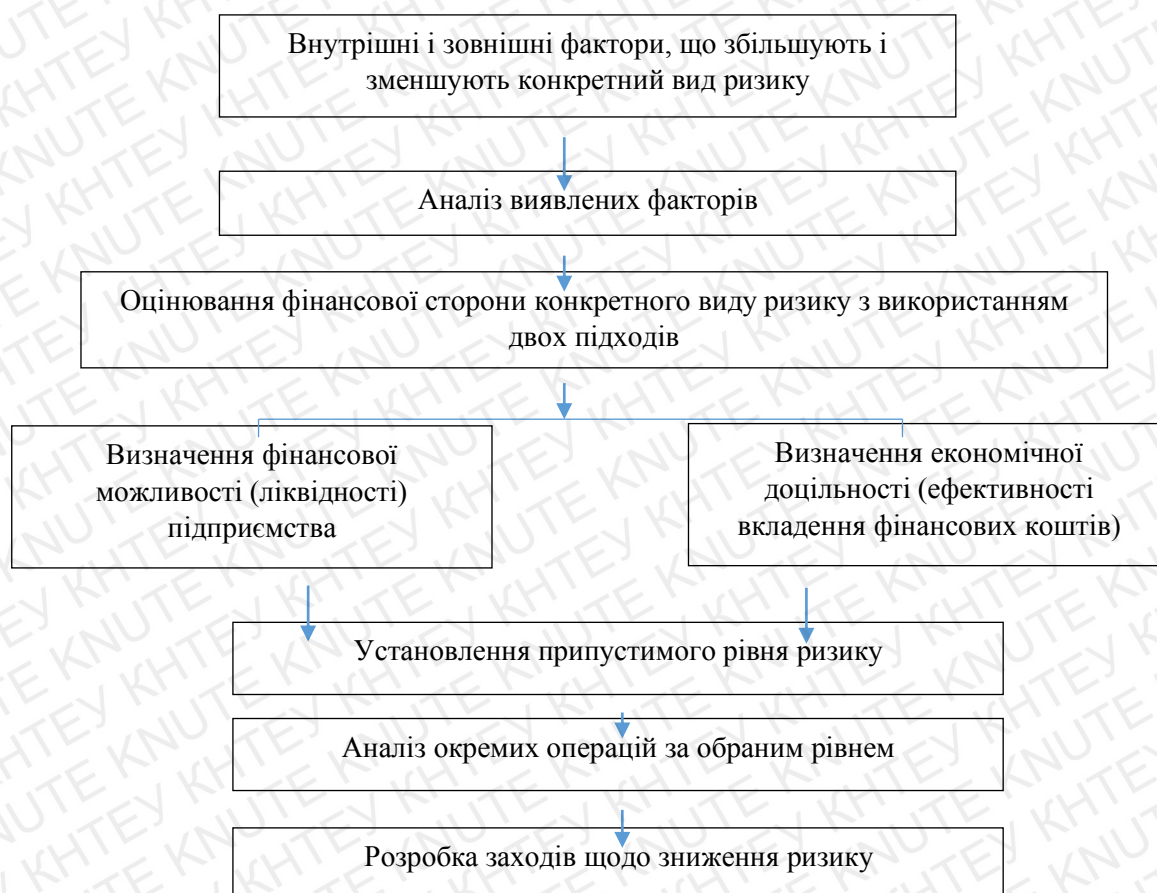


Рис. 2.3. Рекомендована схема аналізу ризику ЗЕД для підприємства ПАТ «АТ Консалтинг»

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

В умовах впровадження механізму контролінгу на ПАТ «АТ Консалтинг» система управління запропоновано також удосконалений алгоритм аналізу (оцінки) ризиків. Виникає необхідність розробки методів управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг» з урахуванням його цілей та специфіки міжнародної консалтингової діяльності, яка характеризується специфічним господарським циклом та жорсткою залежністю від соціальних процесів в трудових колективах.

2.2. Рекомендації щодо вдосконалення управління валютними ризиками ПАТ «АТ Консалтинг» при здійсненні ЗЕД

Методика управління ризиками є невід'ємною частиною діяльності підприємства, яка направлена на економічно ефективний захист від неприємних або від непередбачуваних подій, які в наслідок завдають матеріальних збитків підприємству. З вищезазначеного можна визначити, що механізм управління валютним ризиком підприємства – це сукупність дій, що створюють необхідні передумови для визначення факторів валютного ризику, його оцінки та вибору ефективної стратегії оптимізації з метою уникнення можливих втрат, а також забезпечення контролю та корекції залежно від зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ. До основних елементів механізму управління валютним ризиком підприємства належать суб'єкти управління, інформаційне забезпечення управління, методи оцінки і регулювання валютним ризиком та система моніторингу і контролю.

Удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг» передбачає впровадження комплексу заходів з удосконалення системи забезпечення економіко–аналітичною інформацією працівників відділу бізнес-аналізу. Передусім важливе значення має удосконалення інформаційного та методичного забезпечення виявлення та аналізу ризиків прострочення платежів від зовнішньоекономічних партнерів.

Також зниження рівня ризиковості зовнішньоекономічних операцій підприємства можливе за рахунок вчасного виявлення факторів ризику у процесі проведення експортних операцій. Узагальнення основних напрямків по вдосконаленню економіко–аналітичної складової системи управління ризиками наведено ЗЕД на рис. 2.4.

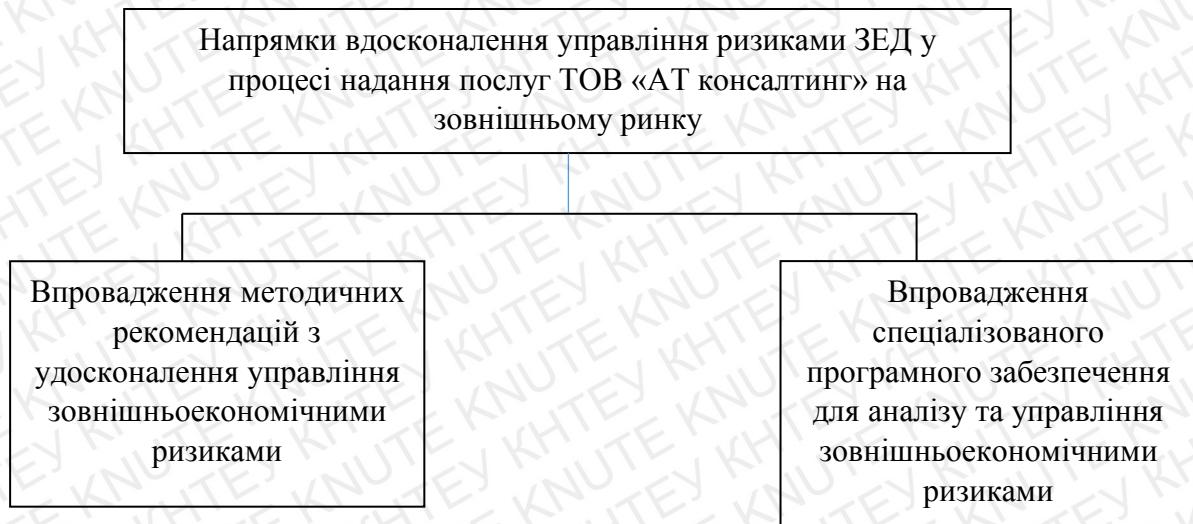


Рис. 2.4. Напрямки удосконалення інформаційних та методичних засад управління ризиками ЗЕД для ПАТ «АТ Консалтинг»

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства.

Розглянемо кожен з наведених напрямків детальніше.

1. Впровадження методичних рекомендацій з удосконалення управління зовнішньоекономічними ризиками.

Для діагностики зовнішньоекономічних ризиків на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг» пропонується використовувати диференційовані компоненти її складових: оцінка джерел виникнення ризиків, оцінка факторів виникнення ризиків, здатності реагувати на виникнення ризиків. Необхідно визначати особливості взаємодії окремих компонентів управління зовнішньоекономічними ризиками, аби оцінити можливість впливу на них. Модель організаційно-економічних передумов оцінки та попередження виникнення зовнішньоекономічних ризиків наведено на рис. 2.5.

Методична модель оцінки та попередження виникнення ризиків ЗЕД базується а поглибленні економічного їх аналізу та оцінки факторів, які впливають на посилення цих ризиків.

2. Впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності

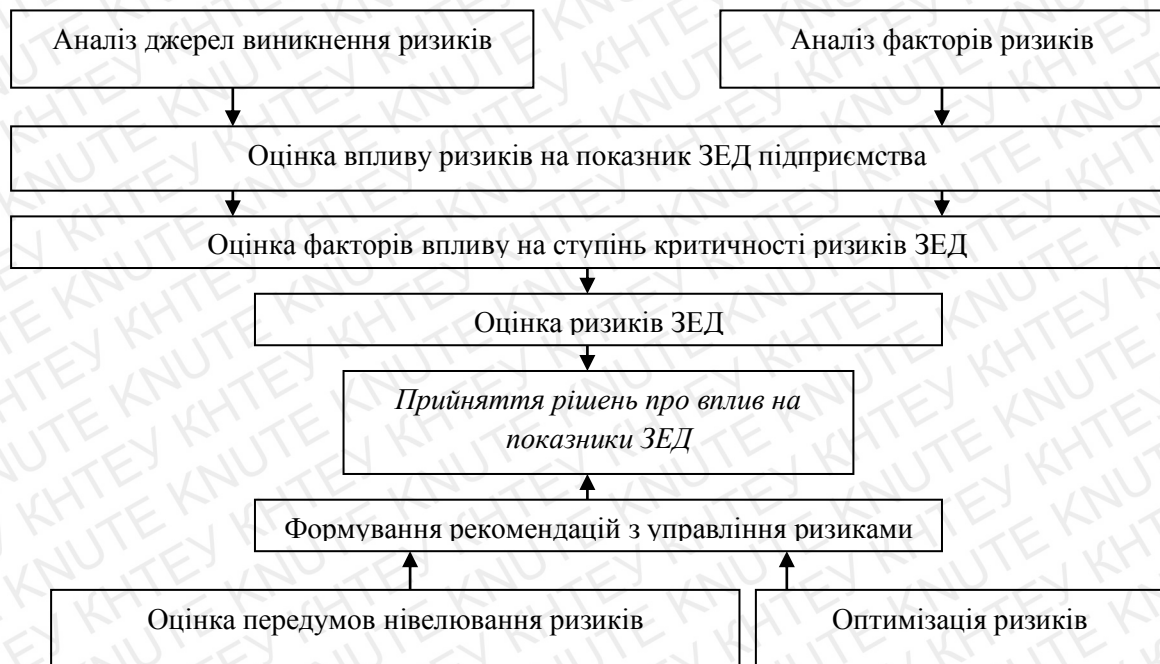


Рис. 2.5. Методична модель формування організаційно–економічних передумов оцінки та попередження виникнення зовнішньоекономічних ризиків на ПАТ «АТ Консалтинг»

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства.

Запропоновано економічна модель управління ризиками може бути успішно впроваджена за умови використання спеціального програмного забезпечення. З цією метою пропонується впровадити програмний продукт Omnitacker Platform, який дозволяє на підставі інформації, отримуваної з бази даних 1С:8 підприємства ПАТ «АТ Консалтинг», побудувати комплексну економіко–аналітичну модель управління ризиками. Також наведене програмне забезпечення має значні можливості налаштування інтерфейсу користувача та вбудований механізм графічної звітності Dashboard. Зразок вигляду вікна даного Performance Dashboard наведено на рис. 2.6.

Особливостями Omnitacker Platform є те, що він дає можливість:

- підключитися до бази даних з інформацією про зовнішньоекономічні операції;
- сформувати сценарії статистичного аналізу ризиків зовнішньоекономічної діяльності;
- сформувати модель динамічних даних;
- сформувати для керівництва набір PerformanceDashboard – веб-сторінка з різноманітними сконструйованими за потрібним сценарієм таблиць, діаграм та інших об'єктів аналітики, яку можна відкрити як на ПК, так і з мобільного телефону.

Перевагою Omnitracker Platform є його простота налаштування сценарії управління ризиками. Програма містить дуже зручний інтерфейс для організації функцій ризик-менеджменту на підприємстві.

З метою впровадження Omnitracker Platform для удосконалення управління ризиками запропоновано програму завдань, яка містить перелік основних етапів робіт по формуванню технічного завдання до впровадження програмного забезпечення (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Програма заходів з впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для управління ризиками зовнішньоекономічними ризиками на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг»

№	Основні блоки та етапи робіт	Графік реалізації	Вартість робіт, тис.грн
1	2	3	4
1	<i>Розробка завдання, розгортання IT інфраструктури, встановлення та первинне тестування Omnitracker Platform</i>	01. 2020	15
1.1	Розробка проектної документації на впровадження програмного забезпечення	01. 2020	30
1.2	Проведення аналізу бізнес-процесів та наявних методик управління ризиками ЗЕД, формування структури моделі програмного забезпечення	01. 2020	20

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4
1.3	Придбання ліцензій та налаштування програмного забезпечення	01. 2020	120
1.4	Конфігурування Omnitracker Platform	02. 2020	15
1.5	Завершення інтеграції Omnitracker Platform з обліковою системою	02. 2020	5
1.6	Тестування Omnitracker Platform з набором початкових даних	02. 2020	—
2	Створення інтеграції з веб-сайтом	02. 2020 – 03. 2020	44
2.1	Проведення бізнес-аналізу та розробка удосконаленого макету сайту	02. 2020	12
2.2	Розробка опису веб-сторінок сайту з урахуванням вимог Omnitracker Platform	02. 2020	10
2.3	Розробка процедур передавання дінформації	02. 2020	12
2.4	Формування конфігурації проміжної таблиці для збереження даних	03. 2020	20
2.5	Формування веб-сервісів для передачі даних від MS SQL Server 2017 до Omnitracker Platform	03. 2020	21
3	Розробка сценаріїв аналізу ризиків через Omnitracker Platform	Березень–Квітень 2019	20
3.1	Розробка сценаріїв використання даних в пакеті аналізу Omnitracker Platform	04. 2020	20
3.2	Налаштування модуля веб-аналітики	04. 2020	20
3.3	Налаштування правил та умов, які викорситовуватиме система для аналізу ризиків ЗЕД	04. 2020	15
3.4	Тестування та запуск Omnitracker Platform	04. 2020	—
—	Разом	—	320

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Час впровадження програмного забезпечення для удосконалення управління ризиками ЗЕД на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг» становить чотири календарні місяці — з січня по квітень 2020 року. Кошторис впровадження нової інформаційної системи становить 320 тис. грн.

Формування моделі управління ризиками на ПАТ «АТ Консалтинг»

передбачає розробку програми ризик–менеджменту на рівні підприємства. Формування моделі управління зовнішньоекономічними ризиками ґрунтується на розв'язку таких завдань як:

- виявлення можливих ризиків і їх впливу на діяльність підприємства;
- визначення принципів і методів управління зовнішньоекономічними ризиками;
- оцінка фінансових втрат, пов'язаних з ризиками.

Результатом розробки й реалізації програми управління зовнішньоекономічними ризиками повинно стати забезпечення такого сценарію ризик-менеджменту, при якому основна діяльність підприємства буде здійснюватися з високою стійкістю й надійністю від внутрішніх і зовнішніх видів ризиків.

Пропонуємо для ТОВ «АТ консалтинг» наступні методи управління зовнішньоекономічними ризиками:

- 1) уникнення зовнішньоекономічних ризиків чи відмова від них; означає просте відхилення від заходу, пов'язаного з ризиком. Однак уникнення ризику найчастіше для підприємства означає відмову від прибутку;
- 2) прийняття зовнішньоекономічних ризиків на себе; залишення ризику за підприємством, тобто на його відповідальності;
- 3) запобігання збиткам;
- 4) зменшення розміру збитків; Для зниження ступеня зовнішньоекономічного ризику застосовуються різні прийоми.

Найпоширенішими є:

- диверсифікованість;
- придбання додаткової інформації про вибір і результати;
- лімітування;

Диверсифікованість для ТОВ «АТ консалтинг» являтиме собою процес розподілу коштів між різними об'єктами вкладення капіталу, які безпосередньо не зв'язані між собою, з метою зниження ступеня ризику й втрат доходів.

Диверсифікованість дозволяє уникнути частини ризику при розподілі капіталу між різноманітними видами діяльності.

Для ТОВ «АТ консалтинг» лімітування означає в майбутньому встановлення ліміту, тобто граничних сум видатків, продажу, кредиту й т. п. Лімітування є важливим прийомом зниження ступеня зовнішньоекономічного ризику.

5) страхування зовнішньоекономічного ризику; сутність страхування для ТОВ «АТ консалтинг» виражається в тім, що інвестори готові будуть відмовитися від частини доходів, щоб уникнути ризику, тобто вони готові заплатити за зниження ступеня ризику до нуля.

6) самострахування; самострахування означає, що інвестори воліють підстрахуватися самі, чим купувати страховку в страховій компанії. Тим самим вони заощаджують на витратах капіталу по страхуванню. Самострахування являє собою децентралізовану форму створення натуральних і грошових страхових (резервних) фондів безпосередньо на ТОВ «АТ консалтинг». Самострахування логічно, коли вартість майна, що страхується, відносно невелика в порівнянні з майновими й фінансовими параметрами всього бізнесу.

7) передачі ризиків (відмінний від страхування). Означає, передачу відповідальності за ризик комусь іншому, На ТОВ «АТ консалтинг» частіше такі ризики передаються страховій компанії.

Вибір методів управління зовнішньоекономічними ризиками визначається загальною стратегією підприємства щодо ризиків, що, у свою чергу, залежить від сумарного розміру потенційних збитків, з одного боку, і фінансових можливостей ТОВ «АТ консалтинг», з іншого.

У даному питанні було обґрунтовано напрямки удосконалення консалтингової діяльності ПАТ «АТ Консалтинг» на зовнішньому ринку з урахуванням концепції сучасного ризик-менеджменту. Дана концепція полягає у впровадженні в роботу підприємства сучасних засобів автоматизації аналітичних процесів, що дозволить швидко виявляти зовнішньоекономічні ризики та попереджувати їх. Термін впровадження програмного забезпечення

для удосконалення управління ризиками ЗЕД на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг» становить чотири календарні місяці. Кошторис впровадження нової інформаційної системи становить 320 тис. грн. Формування моделі управління ризиками на ПАТ «АТ Консалтинг» передбачає розробку програми ризик-менеджменту на рівні підприємства. Формування моделі управління зовнішньоекономічними ризиками ґрунтується на розв'язку таких завдань як: виявлення можливих ризиків і їх впливу на діяльність підприємства; визначення принципів і методів управління зовнішньоекономічними ризиками; – оцінка фінансових втрат, пов'язаних з ризиками.

2.3. Розрахунок впливу запропонованих рекомендацій на результати зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг»

Проведемо оцінку прогнозних показників зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням запропонованих заходів.

Оцінку ефективності впровадження запропонованих заходів на ТОВ «Смарт-Солюшнс» будемо здійснювати використовуючи в якості вихідних даних фінансову інформацію за 2013-2018 рр. по ПАТ «АТ Консалтинг» та дані, які відображають міру впливу кожного з запропонованих заходів на величину результату діяльності підприємства у плановому періоді.

Спочатку оцінимо, як вплинуть запропоновані заходи на результати діяльності за умови їх впровадження. Виходячи з того, економічний ефект запропонованих заходів має вимірюватися кількісною величиною, то доцільно визначити ступінь впливу кожного заходу на обсяги надання консалтингових послуг підприємства та обсяги понесених витрат. Прогнозування доходів від надання консалтингових послуг з на 2020-2022 роки було здійснене виходячи з умови, що у плановому періоді збережеться середньорічний темп зростання обсягу наданих послуг, який був досягнути за 2014-2018 роки.

Для прогнозних розрахунків доцільно обрати середньорічний темп, оскільки чистий дохід від надання послуг іноземним контрагентам не має

якоїсь постійної тенденції, а тому для більшої точності прогнозу варто використовувати зважені показники, що дозволять згладжувати коливання тенденцій (табл. 2.3).

Надалі спрогнозуємо обсяги доходів, витрат по обслуговуванню операцій з надання консалтингових послуг на 2020-2022 роки, використовуючи показник середньорічного темпу приросту. При цьому планові обсяги витрат (витрати на організацію послуг та інші витрати, пов'язанні з наданням консалтингових послуг) визначатимемо виходячи з показника середнього рівня цих витрат у доходах від надання послуг.

На основі показників з табл. 2.4 розрахуємо прогнозні показники ефекту від надання консалтингових послуг, але без врахування запропонованих заходів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Прогнозування показників надання консалтингових послуг підприємством ПАТ «АТ Консалтинг» у 2020-2022 рр., тис. грн.

Показники	Факт 2018	Темп росту середньо- річний	Середній рівень витрат у виручці	Прогноз			
				2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від надання консалтингових послуг іноземним контрагентам, тис.грн	5478	1,055	-	5780	6098	6433	6787
Витрати на забезпечення процесу надання консалтингових послуг, тис.грн	986	-	-	1040	1098	1158	1222
Рівень витрат на організацію послуг у доходах	0,180	-	0,180	-	-	-	-
Інші витрати, пов'язані з наданням консалтингових послуг, тис.грн	767	-	-	809	854	901	950
Рівень інших витрат з надання консалтингових послуг	0,140	-	0,140	-	-	-	-
Ефект від надання послуг, тис.грн	3725	-	-	3930	4147	4375	4615

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства.

Даний прогноз є необхідним, аби визначити ретроспективні тенденції у зовнішньоекономічній діяльності досліджуваного підприємства. Надалі результати ретроспективного прогнозу будуть використані для знаходження економічного ефекту від запропонованих заходів. Як свідчать результати проведених розрахунків, у плановому періоді прогнозується поступове зростання обсягів надання консалтингових послуг. Дані на 2019 рік також є прогнозними, оскільки на момент прогнозування на підприємстві є відсутніми дані про результати його роботи за 2019 рік. Як свідчать результати проведених розрахунків, у 2019 році прогнозний ефект від надання консалтингових послуг, який не враховує заходи з удосконалення управління валютними ризиками, становитиме 3930 тис. грн, у 2020 році – 4147 тис. грн, у 2021 році – 4375 тис. грн, у 2022 році – 4615 тис. грн.

Надалі визначимо перспективні обсяги доходів та ефекту від надання консалтингових послуг з урахуванням запропонованих у питаннях 2.1-2.2 заходах. Для визначення прогнозного ефекту з урахування заходів варто враховувати додатковий приріст обсягів доходів від надання послуг за рахунок впровадження систем контролінгу ЗЕД та інформатизації системи управління ризиками ЗЕД. На думку керівника підприємства, можливим є додаткове зростання вартості наданих послуг на 5% від впровадження механізму контролінгу. Також варто врахувати можливе скорочення витрат за рахунок впровадження засобів контролінгу та внесення змін в платіжні умови договорів. Відповідно до проведених розрахунків, плановий обсяг доходів від надання консалтингових послуг підприємства з урахуванням запропонованих заходів має поступово зростати. На думку керівництва підприємства, реалізація запропонованих заходів дасть змогу скоротити витрати на надання послуг на 4%. Відповідні розрахунки наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Прогнозування показників надання консалтингових послуг ПАТ «АТ
Консалтинг» у 2020-2022 рр. (з урахуванням заходів)**

Показники	Факт 2018	Темп росту середньо- річний	Середній рівень витрат у виручці	Прогноз (перспективний)			
				2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від надання консалтингових послуг іноземним контрагентам, тис.грн	5478	1,161	-	5780	6403	7077	7466
Витрати на забезпечення процесу надання консалтингових послуг, тис.грн	986	-	-	1040	1054	1112	1173
Рівень витрат на організацію послуг у доходах	0,180	-	0,171	-	-	-	-
Інші витрати, пов'язані з наданням консалтингових послуг, тис.грн	767	-	-	809	852	941	993
Рівень інших витрат з надання консалтингових послуг	0,14	-	0,133	-	-	-	-
Ефект від надання послуг, тис.грн	3725	-	-	3930	4497	5024	5300
Додаткові витрати на впровадження заходів, тис.грн	-	-	-	-	320	-	-
Додатковий ефект від запропонованих заходів, тис.грн	-	-	-	-	31	649	685
Ефективність ЗЕД, пунктів	3,13	-	-	3,125	3,361	3,447	3,447

Джерело: Розроблено автором за даними підприємства [Додаток А-Д].

Таким чином, відповідно до проведених розрахунків, плановий обсяг доходів від надання консалтингових послуг підприємства з урахуванням

запропонованих заходів має поступово зростати. Ефект від впровадження запропонованих заходів у 2020 році становитиме 31 тис.грн (при цьому прогнозний бюджет витрат на реалізацію заходів складе 320 тис.грн), у 2021 році – 649 тис.грн, у 2022 році – 685 тис.грн. На 2019 рік ефект не визначається, оскільки заходи заплановані на 2020-й рік.

У даному питанні було здійснено прогнозування результатів надання консалтингових послуг підприємством ПАТ «АТ Консалтинг». У плановому періоді прогнозується поступове зростання обсягів надання консалтингових послуг. Дані на 2019 рік також є прогнозними, оскільки на момент прогнозування на підприємстві є відсутніми дані про результати його роботи за 2019 рік. У 2019 році прогнозний ефект від надання консалтингових послуг, який не враховує заходи удосконалення управління валютними ризиками ЗЕД, становитиме 3930 тис.грн, у 2020 році – 4147 тис.грн, у 2021 році – 4375 тис.грн, у 2022 році – 4615 тис.грн. Плановий обсяг доходів від надання консалтингових послуг підприємства з урахуванням запропонованих заходів має поступово зростати. Ефект від впровадження запропонованих заходів у 2020 році становитиме 31 тис.грн (при цьому прогнозний бюджет витрат на реалізацію заходів складе 320 тис.грн), у 2021 році – 649 тис.грн, у 2022 році – 685 тис.грн. На 2019 рік ефект не визначається, оскільки заходи заплановані на 2020-й рік.

Висновки до розділу 2

Валютні ризики є невід’ємною частиною діяльності підприємства, тому ефективна організація механізму управління ризиками повинна бути однією із ключових конкурентних переваг ПАТ «АТ Консалтинг».. Підприємство повинно приділяти значну увагу як функціональній складовій механізму, так і складовій формування, дотримуватись усіх етапів процесу управління валютним ризиком, використовувати запропоновані методики оцінки ризику. За допомогою розробленого механізму підприємство зможе більш ефективно

управляти ризиками, знизити загрозу їх виникнення, а при необхідності мінімізувати їх, що допоможе забезпечити стабільність надходжень та підвищити фінансову стійкість підприємства ПАТ «АТ Консалтинг».

За результатами дослідження запропоновано напрямки удосконалення управління ризиками на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг» на засадах диверсифікації міжнародного консалтингу. Такий підхід дозволить здійснювати аналіз та економічну оцінку ЗЕД на підприємстві в межах окремих преєктів консалтингу, які будуть виконуватися для міжнародних партнерів (клієнтів).

З метою удосконалення механізму ризик-менеджменту у сфері ЗЕД на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг» було запропоновано удосконалену схему аналізу ризиків. Існує необхідність розробки методів управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «АТ Консалтинг» з урахуванням його цілей та специфіки міжнародної консалтингової діяльності, яка характеризується специфічним господарським циклом та жорсткою залежністю від соціальних процесів в трудових колективах.

У 2019 році прогнозний ефект від надання консалтингових послуг, який не враховує заходи удосконалення управління валютними ризиками ЗЕД, становитиме 3930 тис.грн, у 2020 році – 4147 тис.грн, у 2021 році – 4375 тис.грн, у 2022 році – 4615 тис.грн. Плановий обсяг доходів від надання консалтингових послуг підприємства з урахуванням запропонованих заходів має поступово зростати. Ефект від впровадження запропонованих заходів у 2020 році становитиме 31 тис.грн (при цьому прогнозний бюджет витрат на реалізацію заходів складе 320 тис.грн), у 2021 році – 649 тис.грн, у 2022 році – 685 тис.грн. На 2019 рік ефект не визначається, оскільки заходи заплановані на 2020-й рік. Таким чином, успішна діяльність підприємства у цілому значною мірою залежить від обраної тактики управління валютними ризиками. Мета процесу управління ризиками полягає в їх обмеженні або мінімізації, оскільки так склалось, що повністю уникнути ризиків неможливо.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Виходячи з результатів проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

Проаналізовано показники фінансово-господарської діяльності та особливості управління на ПАТ «АТ Консалтинг». Підприємство спеціалізується на наданні консалтингових послуг у сфері бухгалтерського та юридичного консультування. Організаційна структура управління підприємства належить до функціонального типу. Обсяги діяльності підприємства збільшились на 8663 тис. грн. (+50%) у період з 2014 по 2018 рр., а у 2018 році проти рівня з 2017-го року відбулося зростання чистого доходу підприємства на 7790 тис. грн. (42,6%). Обсяги чистого прибутку підприємства ПАТ «АТ Консалтинг» у період з 2014 по 2018 роки зріс на 4265 тис. грн. (+183%). Рівень віддачі власного капіталу мав позитивну тенденцію. Подібну динаміку мав показник рентабельності активів, яка мала тенденцію до зростання на 279% у період 2014-2018 рр., та на 259% у період 2017-2018 рр. Рівень рентабельності наданих послуг мав тенденцію до зростання на 20% у період 2014-2018 рр., та на 18% у період 2017-2018 рр. Підприємство має достатній обсяг середньоліквідних активів для погашення своїх поточних зобов'язань. Рівень абсолютної ліквідності також перебував в межах норми (0,2 пункти). Його значення коливалося в межах 0,92 пункти.

Визначено особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Обсяг наданих консультаційних послуг на зовнішній ринок у 2014-2015 рр. скоротився на 961 тис.грн, що було зумовлено початком фінансової кризи та припиненням контрактів з рядом іноземних замовників з країн СНД. Однак, починаючи з 2015 року підприємство змогло замінити клієнтів іншими клієнтами з країни близького прикордоння, зокрема з Польщі. У 2014 році обсяг наданих послуг контрагентам із Польщі становив 1073 тис.грн. У 2018 році обсяг наданих послуг на Польщу склав 2027 тис.грн. Натомість можна було спостерігати скорочення обсягу надання послуг на контрагентів з Італії.

Підприємство посилило свою співпрацю з Німеччиною, на яку у 2018 році вже припадало 26% від загального обсягу надання послуг на зовнішній ринок (у 2014 році на Німеччину припадало близько 9%). Показник ефективності надання консалтингових послуг на зовнішній ринок не мав визначеної тенденції. Так, впродовж 2014-2016 рр. він зменшувався – з 3,17 пункти у 2014 році до 2,68 пункти у 2016 році. У 2017-2018 рр. можна було спостерігати зростання рівня ефективності надання послуг консалтингу на зовнішній ринок до 3,13 пунктів.

З метою зниження рівня валютних ризиків у процесі організації зовнішньоекономічних операцій, пов'язаних з наданням консалтингових послуг, для підприємства ПАТ «АТ Консалтинг» запропоновано такі напрямки: розробка та внесення до діючого варіанту договору з замовниками послуг положення про індексацію цін у відповідності до зміни курсу дол. США по відношенню до гривні; впровадження механізму контролінгу операцій ЗЕД. Зміни договірних умов з урахуванням валютних ризиків пропонується здійснювати лише при підписанні нових договорів. Індексації можуть не підлягати вже сплачені клієнтами на рахунок підприємства платежі в межах договорів. Рахунки за надані послуги з надання консалтингових послуг варто виставляти одразу після підписання сторонами відповідних актів виконаних робіт. В деяких випадках варто передбачити внесення часткової оплати у розмірі 30% до моменту підписання акту виконаних робіт. Для успішного функціонування системи контролінгу необхідним є створення сектору контролінгу (посади контролера або ж виділення окремого працівника, який буде виконувати контрольні функції), тому на етапі формування системи контролінгу на підприємстві слід запропонувати певні періодичні етапи формування системи контролінгу. Тому для впровадження контролінгу валютних операцій запропоновано сформулювати положення про контролінг та закріпити обов'язки контролю за відповідним працівником фінансового відділу ПАТ «АТ Консалтинг». Доповненням до положення про контролінг має стати також регламент подачі операційної звітності у сфері ЗЕД керівництву підприємства.

Обґрунтовано напрямки удосконалення консалтингової діяльності ПАТ «АТ Консалтинг» на зовнішньому ринку з урахуванням концепції сучасного ризик-менеджменту. Дана концепція полягає у впровадженні в роботу підприємства сучасних засобів автоматизації аналітичних процесів, що дозволить швидко виявляти зовнішньоекономічні ризики та попереджувати їх. Термін впровадження програмного забезпечення для удосконалення управління упарвління ризиками ЗЕД на підприємстві ПАТ «АТ Консалтинг» становить чотири календарні місяці. Кошторис впровадження нової інформаційної системи станвоить 320 тис. грн. Формування моделі управління ризиками на ПАТ «АТ Консалтинг» передбачає розробку програми ризик–менеджменту на рівні підприємства. Формування моделі управління зовнішньоекономічними ризиками ґрунтується на розв'язку таких завдань як: виявлення можливих ризиків і їх впливу на діяльність підприємства; визначення принципів і методів управління зовнішньоекономічними ризиками; – оцінка фінансових втрат, пов'язаних з ризиками.

Шляхи вдосконалення управління валютними ризиками підприємства ПАТ «АТ Консалтинг», які можуть бути застосовані після аналізу діяльності підприємства, є наступними: По-перше, це удосконалення механізму грошових переказів в іноземній валюті. Зазначені удосконалення дозволили би уникнути зовнішніх шоків та втримати інфляцію, незважаючи на динамічне зростання монетарних агрегатів. По-друге, було визначено, що рівень валютного ризику підприємства ПАТ «АТ Консалтинг» залежить не тільки від власної позиції підприємства, яка може бути обчислена досить точно, а й від ринкової кон'юнктури, прогнозування якої є серйозною проблемою. Міжнародний досвід свідчить, що навіть у порівняно благополучних країнах підприємства останнім часом надають перевагу стратегіям мінімізації ризиків.

Було здійснено прогнозування результатів надання консалтингових послуг підприємством ПАТ «АТ Консалтинг». У плановому періоді прогнозується поступове зростання обсягів надання консалтингових послуг. Дані на 2019 рік також є прогнозними, оскільки на момент прогнозування на

підприємстві є відсутніми дані про результати його роботи за 2019 рік. У 2019 році прогнозний ефект від надання консалтингових послуг, який не враховує заходи удосконалення управління валютними ризиками ЗЕД, становитиме 3930 тис.грн, у 2020 році – 4147 тис.грн, у 2021 році – 4375 тис.грн, у 2022 році – 4615 тис.грн. Плановий обсяг доходів від надання консалтингових послуг підприємства з урахуванням запропонованих заходів має поступово зростати. Ефект від впровадження запропонованих заходів у 2020 році становитиме 31 тис.грн (при цьому прогнозний бюджет витрат на реалізацію заходів складе 320 тис.грн), у 2021 році – 649 тис.грн, у 2022 році – 685 тис.грн. На 2019 рік ефект не визначається, оскільки заходи заплановані на 2020-й рік.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вербицька Г.Л. Оцінка економічного ризику / Г.Л. Вербицька // Актуальні проблеми економіки, 2014. – № 4. – с. 129–136.
2. Вітлінський В.В. Економічний ризик та методи його вимірювання / Вітлінський В.В., Наконечний С. І., Шарапов О. Д. – К.: КНЕУ, 2010. – 354 с.
3. Внукова Н.М. Базова методика оцінки економічного ризику підприємств / Н.М. Внукова, В.А. Смоляк // Фінанси України, 2015. – № 10. – с. 15–21.
4. Герасимова Н. Управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності підприємства / Н. Герасимова, О. Гоменюк // Вісник НУФТ, 2015. – [електронний ресурс] – режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18805/1/135.pdf>
5. Господарський кодекс України, № 436-15, чинний, поточна редакція від 16.12.2015 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.rada.gov.ua
6. Гришова І.Ю. Механізми страхового захисту підприємств аграрної сфери / І.Ю. Гришова, О.М. Галицький // Економіка АПК, 2007. – №9. – С. 60–64.
7. Давыдов С. Б. Об оценке инвестиционного риска / С. Б. Давыдов // Бухгалтерский учет, 2013. – № 4. – С. 15.
8. Дмитренко О.М. Роль стратегічного планування в діяльності сільськогосподарських підприємств / О.М. Дмитренко // Економіка АПК, 2012. – №1. – С. 43–47.
9. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навчальний посібник / Л.І. Донець. – К.: Центр навчальної літератури, 2012. – 312 с.
10. Дулепова А. О. Особливості зовнішньоторговельного контракту при веденні обліку зовнішньоекономічної діяльності / А. О. Дулепова // Економіка. Фінанси. Право, 2013. - №10. – С. 152-157
11. Економічна енциклопедія: У трьох томах. – К.: Видавничий Центр «Академія», 2002. – Т.3. – 952 с.

12. Єрмакова, О. Щодо мінімізації ризиків експорту української металопродукції [Текст] / О. Єрмакова, П. Вінник, В. Сазонов // Економіст. – 2010. – №3. – С.36–40.
13. Зовнішньоекономічні операції і контракти: Навч. посіб. / В. В. Козик, Л. А. Панкова, Я. С. Крап'як, О. Ю. Григор'єв, А. О. Босак. – 2-ге вид. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 608 с.
14. Іващенко, О.А. Фінансово-інституційні інструменти управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності: дис. ... канд. екон. наук: 08.05.01 [Текст] / О.А. Іващенко. – К., 2006. – 195 с.
15. Івченко І.Ю. Економічні ризики: Навчальний посібник / І.Ю. Івченко. – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 304 с.
16. Інкотермс Офіційні правила тлумачення торговельних термінів Міжнародної торгової палати (редакція 2010р.): Міжнародна торговельна палата; Правила, Міжнародний документ від 01.01.2010: [Електронний ресурс] – режим доступу: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/988_007
17. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / за ред. Л.І. Федулової. – К. : Основа, 2015. – 512 с.
18. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : Навч. посібник / О.А. Кириченко. – К.: «Знання – Прес», 2015. – 384 с.
19. Клапків М.С. Страхування фінансових ризиків: [Монографія] /М.С. Клапків. – Тернопіль: Економічна думка, Карт–Бланш, 2012. – 570 с.
20. Комаров О.В. Механізми забезпечення відомчого контролю та безпеки в системі митного адміністрування / О.В. Комаров // Вісник Академії митної служби України. Серія: Державне управління. – 2015. – № 1 (12). – С. 131-139.
21. Комаров О.В. Таможенный контроль и система управления рисками на примере украинской таможни / О.В. Комаров // Таможенный научный журнал «ТАМОЖНЯ». – 2016. – № 2. – С. 191-203
22. Концептуалізація оцінювання митних процедур в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності : монографія / [Бережнюк І.Г., Гавловська

Н.І., Лазунін О.О., Комаров О.В. та ін.] ; за заг. ред. І.Г. Бережнюка. – Хмельницький: ПП Мельник А.А., 2015. – 196 с.

23. Кравченко В. Сучасні стандарти ризик– менеджменту: основа для побудови дієвої системи управління маркетинговими ризиками компанії / В. Кравченко // Маркетинг в Україні, 2012. – № 5. - С. 36-42.

24. Кутідзе Л.С. Роль стратегічного маркетингу у формуванні управління реалізацією експортної продукції регіону // Вісник НУ "Львівська політехніка" : Логістика. - 2015. - № 472. - С. 103-108.

25. Левченко М. Методи впливу на ризики ЗЕД машинобудівних підприємств / М. Левченко // Економічний аналіз. - 2012. - Т. 10(3). - С. 318-322.

26. Левченко, М.О. Формування механізму управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності машинобудівних підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 [Текст] / М.О. Левченко. – Хмельницький, 2013. – 249 с.

27. Мантур-Чубата О.С. Організаційно-економічний механізм управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства: дис. ... канд. економ. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / Олена Сергіївна Мантур-Чубата. – Х., 2015. – 239 с.

28. Машина Н.І. Економічний ризик та методи його вимірювання: Навчальний посібник / Н.І. Машина. – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 188 с.

29. Милашко О. Г. Статистичне дослідження макроекономічних пропорцій за даними системи національних рахунків / О.Г. Милашко // Методологія статистичного забезпечення розвитку регіону: монографія / за заг. ред. канд. економ. наук, професора А.З. Підгорного. – Одеса : Атлант, 2012. – С. 92–111.

30. Милашко О. Г. Сучасні тенденції секторального розподілу доходів в Україні / О. Г. Милашко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – № 9/1(148). – С. 48–51.

ДОДАТКИ