МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ПОДАТКОВОЇ СПРАВИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ, МАРКЕТИНГУ ТА БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Ризик-менеджмент в міжнародних економічних відносинах»

Здобувача вищої освіти бакалаврського рівня, 4 курсу, групи МЕБ-21-1,
спеціальності 292(Міжнародні економічні відносини),
освітня програма (Міжнародні економічні відносини)

_____ Лозовецький Антон Ігорович
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник _____ Лазаренко Дмитро Олександрович
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Гарант освітньо-професійної
програми _____ Бойчева Інна Василівна
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри _____ протокол від
«6» 06 2025 № 8

Завідувач кафедри _____ Палюх Тетяна Миколаївна
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь – 2025

Реєстрація № 49 06.06.25р. _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту _____ _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 70 12.06.25 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ Дерпак А. В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

_____ Кашера О.В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Бешлиева А.
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Лазарєва Д-р.
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
І.Зміст кваліфікаційної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 30	18		
2.Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 10	5		
3.Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	3		
4. Рецензент	від 0 до 5	4		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	30		
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
І.Доповідь	від 0 до 10	10		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	25		
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	0		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	40		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	70		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	ЄКТС Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
70	C	4	12.06.25	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

Навчально-науковий інститут/факультет Податкової служби, обліку та аудиту
Кафедра Економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики
Спеціальність Міжнародні економічні відносини
Освітня програма Міжнародні економічні відносини

Затверджую
Завідувач кафедри_____
_____
«17» 09 2024

Завдання на кваліфікаційну роботу

здобувачу вищої освіти

Лодовський Антон Юрійович
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи
Ринок-монодимент в міжнародних економічних відносинах
Затверджена наказом ректора від «__» _____20__№__
2. Строк здачі закінченої роботи 25.04.2025
3. Цільова установка
необхідність ефективного управління ризиками в міжнародних економічних зв'язках
Мета роботи визначення сутності, структури та інструментарію ринку-монодименту в системі міжнародних економічних відносин
Об'єкт дослідження міжнародні економічні відносини як сфера реалізації зовнішньоекономічної політики держав
Предмет дослідження сукупність ризиків, що виникають у міжнародних економічних процесах
База дослідження двійтисло українських та міжнародних компаній
4. Вихідні дані до роботи двійтисло зовнішньоекономічної діяльності, загальнонаукові методи, механізми
5. Перелік графічного матеріалу 75 сторінок, 13 таблиць, 7 рисунків, список використаних джерел з 40 найменувань, додатки
6. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)
Вступ

Розділ 1 Теоретичні засади ризик-менеджменту в міжнародних економічних відносинах.
1.1. Сутність та класифікація ризиків у міжнародній економічній діяльності.
1.2. Особливості ризик менеджменту в умовах глобалізації
1.3. Методи та інструменти управління ризиками у сфері МЕВ
Розділ 2 Аналіз системи ризик-менеджменту в МЕВ
2.1. Характеристика підприємства ТОВ "Пайплайн"
2.2. Дослідження ключових показників діяльності підприємства
2.3. Аналіз системи управління ризиками суб'єкта господарювання
Розділ 3. Удосконалення ризик-менеджменту в системі МЕВ.
3.1. Роль ризик-менеджменту у довгостроковій діяльності.
3.2. Вибір страхової компанії для ТОВ "Пайплайн"
Висновки, Список використаних джерел, Додатки

7. Календарний план виконання кваліфікаційної роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів р	
		За планом	Факт
1	2	3	4
2	Вибір теми	01.11.2024	01.11.2024
3	Перевірка на плагіат	02.05.2025	02.05.2025
4	Захист роботи	02-15.06.2025	12.06.2025

8. Дата видачі завдання «17» 09 2024

9. Керівник кваліфікаційної роботи _____ Лазаренко
(підпис) (прізвище, ініціа

10. Гарант освітньо-професійної програми _____ Бегінська
(підпис) (прізвище, ініціа

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ Гудовський А.І.
(підпис) (прізвище, ініціа

АНОТАЦІЯ

Ризик-менеджмент в міжнародних економічних відносинах

У дипломній роботі досліджено теоретичні та прикладні аспекти ризик-менеджменту в системі міжнародних економічних відносин. Розкрито сутність, класифікацію та функції зовнішньоекономічних ризиків в умовах глобалізації та посилення міжнародної конкуренції. Значну увагу приділено методам виявлення, оцінки та нейтралізації ризиків, які супроводжують діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

На прикладі підприємства ТОВ «Пайплайн» проаналізовано діючу систему управління ризиками в міжнародній діяльності, виявлено основні загрози та їхній вплив на ефективність господарської діяльності. Розглянуто інструменти мінімізації ризиків, зокрема хеджування, страхування, диверсифікацію імпорту та налагодження ефективної роботи із зовнішніми контрагентами.

Запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення системи ризик-менеджменту підприємства з урахуванням сучасних викликів міжнародного середовища. Результати дослідження можуть бути використані в діяльності українських компаній для підвищення їхньої стійкості на світових ринках та зниження ймовірності реалізації зовнішньоекономічних ризиків.

Ключові слова: ризик-менеджмент, міжнародні економічні відносини, зовнішньоекономічна діяльність, економічні ризики, хеджування, страхування, ТОВ «Пайплайн», глобалізація, валютні ризики, інструменти управління ризиками.

Кваліфікаційна робота містить 75 сторінок, 13 таблиць, 7 рисунків, список використаних джерел з 40 найменувань, _ додатків.

Рік виконання кваліфікаційної роботи: 2024-2025 р.

Рік захисту кваліфікаційної роботи: 2025 р.

ANNOTATION

Risk Management in International Economic Relations

This thesis explores the theoretical foundations and practical implementation of risk management in the context of international economic relations. It examines the nature, classification, and functions of foreign economic risks under conditions of globalization and increasing international competition. Particular attention is given to the methods of identifying, assessing, and mitigating risks associated with international business operations.

The research includes a detailed case study of LLC "Pipeline", focusing on its current system of risk management in foreign economic activity. Key external threats and their impact on the company's performance are analyzed. Instruments for risk mitigation—such as hedging, insurance, supply chain diversification, and enhanced cooperation with international partners—are evaluated.

Practical recommendations are proposed for improving the company's risk management framework, taking into account the volatility of global markets. The findings can be applied by Ukrainian enterprises seeking to increase their resilience in the international environment and reduce exposure to external economic risks.

Keywords: risk management, international economic relations, foreign economic activity, economic risks, hedging, insurance, LLC "Pipeline", globalization, currency risks, risk management tools.

The qualification work contains 75 pages, 13 tables, 7 figures, a list of sources used with 40 titles, _ appendices.

Year of completion of the qualification work: 2024-2025.

Year of defense of the qualification work: 2025.

Факультет податкової справи, обліку та аудиту

Кафедра економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики

Довідка про перевірку дипломної роботи на академічний плагіат

№ п/п		
1.	П.І.П. автора роботи	Лозовецький Антон Ігорович
2.	Група	МЕБ-21-1
3.	П.І.П. наукового керівника	Лазаренко Д.О.
4.	Тип роботи, що перевіряється (курсова, дипломна робота (проект))	Дипломна робота
5.	Назва роботи, що перевіряється	Ризик-менеджмент в міжнародних економічних відносинах
6.	Рік написання роботи	2025 рік
7.	За результатом перевірки оригінальний текст в роботі складає (%)	97,04 %
8.	Іншим процентам відповідають (пояснення щодо відсотку тексту, який не є оригінальним)	% цитувань – 0,78% % схожості – 2,96%

Відповідальна особа Пілевич Д.С.
(П.І.Б.)

Відгук керівника кваліфікаційної роботи

Здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
денної форми навчання групи **МЕБ-21-1**
спеціальність **292 «Міжнародні економічні відносини»**

Лозовецький Антон Ігоревич

Кваліфікаційна робота на тему «Ризик-менеджмент в міжнародних економічних відносинах» присвячена аналізу методів управління ризиками в умовах реалізації зовнішньоекономічної діяльності.

Автором розглянуто класифікацію ризиків, що виникають у міжнародній практиці, проведено оцінку рівня ризикованості діяльності підприємства та розроблено практичні рекомендації з підвищення ефективності системи ризик-менеджменту. Практична частина має достатній рівень деталізації, містить розрахункові показники, аналіз ефективності запропонованих рішень, елементи фінансової та управлінської діагностики.

Робота характеризується аналітичною глибиною, практичною значущістю і відповідає сучасним вимогам до кваліфікаційних досліджень.

Зауваження:

1. У роботі слід було більш детально розглянути порівняльний аналіз досвіду інших країн впровадження ризик-менеджменту та оцінити ефективність їхніх стратегій.
2. Деякі економетричні розрахунки потребують глибшого пояснення щодо їх практичного застосування у ризик-менеджменті.

В цілому, випускна робота Лозовецького Антона Ігоревича відповідає всім вимогам до кваліфікаційних робіт, відзначається високим рівнем наукового аналізу, структурованістю та практичною значущістю. Роботу можна рекомендувати до захисту з позитивною оцінкою.

Науковий керівник
д.е.н., проф. _____ **Лазаренко Д.О.**

(підпис)

РЕЦЕНЗІЯ

на випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу

здобувача вищої освіти Державного податкового університету

Лозовецького Антона Ігоровича

на тему: **Ризик-менеджмент в міжнародних економічних відносинах**

Актуальність теми полягає у зростаючій необхідності ефективного управління ризиками в міжнародних економічних зв'язках, зокрема у зв'язку з ускладненням зовнішньоекономічного середовища, зростанням частоти кризових явищ та активізацією непередбачуваних факторів. Для України, яка перебуває у фазі глибоких структурних трансформацій та водночас активізує інтеграцію до світових економічних інституцій, впровадження ефективного ризик-менеджменту у сфері зовнішньоекономічної діяльності є однією з передумов підвищення економічної безпеки та реалізації національних інтересів у світовій системі господарювання.

Наукова новизна. Проведено теоретичне дослідження ризиків, що виникають у міжнародних економічних процесах, а також методи і механізми їх виявлення, оцінки та управління.

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріалу. Проведений аналіз теоретичного та статистичного матеріалу дозволив встановлений вплив та в повній мірі розкрити тему та поставлені завдання. У випускній роботі в повній мірі наочно зображені тенденції та динаміка розвитку даної деліктної інженерії.

Практична значущість роботи. Робота має прикладне значення. Висновки, отримані у процесі виконання випускної роботи Лозовецького Антона Ігоровича можуть бути використані для подальших досліджень з даного напрямку.

Наявність недоліків. До недоліків можна віднести, зокрема, описовість. Однак зазначені недоліки суттєво не впливають на якість випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи Лозовецького Антона Ігоровича.

Загальний висновок і оцінка роботи. Випускна кваліфікаційна (дипломна) робота студента групи МЕБ 21-1 Лозовецького Антона Ігоровича на тему «Ризик-менеджмент в міжнародних економічних відносинах» відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту з позитивною оцінкою.

Завідувач кафедри
митної справи та товарознавства ДПУ,
к.е.н., доцент **Сергій ТКАЧЕНКО**

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ • ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ • Навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи (м. Ірпінь, Київська область)

ЗМІСТ

ВСТУП 2

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ 4

1.1. Сутність та класифікація ризиків у міжнародній економічній діяльності . 4

1.2. Особливості ризик-менеджменту в умовах глобалізації та міжнародної конкуренції 8

1.3. Методи та інструменти управління ризиками у сфері міжнародних економічних відносин 11

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ 17

2.1. Характеристика підприємства ТОВ «Пайплайн» 17

2.2. Дослідження ключових показників діяльності підприємства 21

2.3. Аналіз системи управління зовнішньоекономічними ризиками суб'єкта господарювання 28

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН 39

3.1. Роль ризик-менеджменту у зовнішньоекономічній діяльності як складової системи управління підприємством 39

3.2. Вибір найоптимальнішої страхової компанії для мінімізації ризиків у процесі ЗЕД ТОВ «Пайплайн» 43

ВИСНОВКИ 51

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 55

ДОДАТКИ 60

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та нестабільності світових ринків ризики стали невід'ємною складовою міжнародних економічних відносин. Геополітичні конфлікти, валютні коливання, політична турбулентність, порушення ланцюгів постачання, зміни в міжнародному регулюванні - усе це формує нове середовище функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. У таких умовах системний ризик-менеджмент набуває особливого значення як стратегічний інструмент забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності економічних агентів на глобальному рівні.

Актуальність теми полягає у зростаючій необхідності ефективного управління ризиками в міжнародних економічних зв'язках, зокрема у зв'язку з ускладненням зовнішньоекономічного середовища, зростанням частоти кризових явищ та активізацією непередбачуваних факторів. Для України, яка перебуває у фазі глибоких структурних трансформацій та водночас активізує інтеграцію до світових економічних інституцій, впровадження ефективного ризик-менеджменту у сфері зовнішньоекономічної діяльності є однією з передумов підвищення економічної безпеки та реалізації національних інтересів у світовій системі господарювання.

Метою дослідження є визначення сутності, структури та інструментарію ризик-менеджменту в системі міжнародних економічних відносин, а також розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності.

Завдання дослідження:

1. Визначити сутність та класифікація ризиків у міжнародній економічній діяльності;

2. Описати особливості ризик-менеджменту в умовах глобалізації та міжнародної конкуренції;

3. Визначити методи та інструменти управління ризиками у сфері

міжнародних економічних відносин;

4. Розглянути характеристику підприємства ТОВ «Пайплайн»;

5. Дослідити ключові показники діяльності підприємства;

6. Провести аналіз системи управління зовнішньоекономічними ризиками суб’єкта господарювання;

7. Визначити роль ризик-менеджменту у зовнішньоекономічній діяльності як складової системи управління підприємством;

8. Вибрати найоптимальнішу страхову компанію для мінімізації ризиків у процесі ЗЕД ТОВ «Пайплайн».

Об’єктом дослідження виступають міжнародні економічні відносини як сфера реалізації зовнішньоекономічної політики держав і діяльності суб’єктів глобального ринку.

Предметом дослідження є сукупність ризиків, що виникають у міжнародних економічних процесах, а також методи і механізми їх виявлення, оцінки та управління.

Методи дослідження включають загальнонаукові (аналіз, синтез, індукція, дедукція, порівняння, узагальнення), економіко-статистичні методи, метод експертних оцінок, системний підхід, метод сценарного аналізу, а також структурно-логічний підхід до моделювання процесів ризик-менеджменту.

Базою дослідження стали звітність українських і міжнародних компаній, аналітичні матеріали міжнародних організацій, а також наукові публікації та результати попередніх досліджень з тематики ризиків у міжнародних економічних відносинах.

Практична значимість роботи полягає у можливості застосування сформованих у процесі дослідження висновків і рекомендацій для підвищення ефективності зовнішньоекономічної політики України, оптимізації управління ризиками на рівні підприємств-експортерів та імпортерів, а також у формуванні стратегічних рішень, спрямованих на підвищення стійкості держави в умовах глобальної невизначеності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ

1.1. Сутність та класифікація ризиків у міжнародній економічній діяльності

У сучасних умовах глобалізації міжнародна економічна діяльність супроводжується не лише розширенням можливостей, а й підвищеним рівнем невизначеності. Ризики стали невід'ємною складовою зовнішньоекономічних операцій, оскільки міжнародне середовище є більш складним і мінливим порівняно з національним. Відтак, глибоке розуміння сутності та класифікації ризиків є ключовою передумовою ефективного управління ними, що дозволяє мінімізувати втрати і забезпечити стабільність міжнародної економічної взаємодії.

Під ризиком у контексті міжнародної економіки розуміється ймовірність виникнення несприятливих подій або наслідків у процесі здійснення зовнішньоекономічних операцій. Його виникнення зумовлене рядом чинників: політичними коливаннями, валютними коливаннями, митно-тарифними обмеженнями, логістичними труднощами, а також особливостями правового регулювання у різних країнах. З огляду на це, ризики в ЗЕД відрізняються багатовимірністю, міждисциплінарністю та залежністю від зовнішніх макроекономічних параметрів, що робить їх складними для прогнозування та контролю [2, с. 37].

Такий підхід до визначення ризику у сфері міжнародної економіки дозволяє перейти до глибшого розгляду сутності цього поняття, зокрема через аналіз його етимологічних витоків, які формують теоретичну базу для подальшого дослідження. У цьому контексті доцільним є вивчення різних трактувань терміна «ризик», що представлені у Таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення етимології поняття «ризик»

Автор	Визначення ризику
Л.М. Волинець [3]	Ризик - це подія або умова, яка, якщо виникне, може позитивно або негативно вплинути на одну зі складових проекту, таких як час, вартість або якість
О.М. Герасименко [4]	Ризик проекту — це невизначена подія або умова, яка, якщо вона виникає, впливає принаймні на одну мету проекту.
І.В. Іванов [13]	Ризик (з грецької risikon - стрімчак) - небезпека втрат, непередбачуваних подій та дій розрахунку на щасливий випадок.
В.В. Коваленко [14]	Ризик у проекті є комбінацією обмежень і невизначеності, що може призвести до небажаних відхилень від очікуваних станів проекту в майбутньому.
І.А. Лагунова [18]	Ризик - це ймовірність того, що проект не зможе досягти своїх цілей.
Т.В. Письменна [22]	Ризик проекту - це міра непевності в одержанні очікуваного рівня доходності при реалізації даного проекту.
Н.О. Рязанова [24]	Ризик - це можливість втрати або травми.

Джерело: [3, 4, 13, 14, 18, 22, 24]

Узагальнення підходів до тлумачення поняття «ризик», представлених у таблиці, свідчить про багатогранність цього терміна та його широке застосування в різних сферах діяльності. Вчені розглядають ризик як комбінацію невизначеності, можливих втрат і ймовірності відхилення від запланованих результатів. Згідно з аналізом, у більшості визначень простежується спільна риса - ризик пов’язується із потенційною загрозою для досягнення цілей або очікуваних результатів проєкту, що зумовлено наявністю невизначених подій або умов. Окремі автори наголошують на обмеженнях, впливі на ключові параметри (час, вартість, якість), а також на суб'єктивному очікуванні втрат або можливих позитивних наслідків [27, с. 113].

Таким чином, поняття «ризик» у проєктній та економічній діяльності можна трактувати як об’єктивну і суб’єктивну характеристику потенційних відхилень від запланованого ходу подій, що потребує прогнозування та управління.

Класифікація ризиків у міжнародній економічній діяльності ґрунтується на багатофакторному підході, який враховує джерела виникнення ризику, його

характер, сферу прояву та потенційний вплив на учасників зовнішньоекономічних операцій. Умовно ризики в ЗЕД можна згрупувати за такими основними критеріями (рис. 1.1).

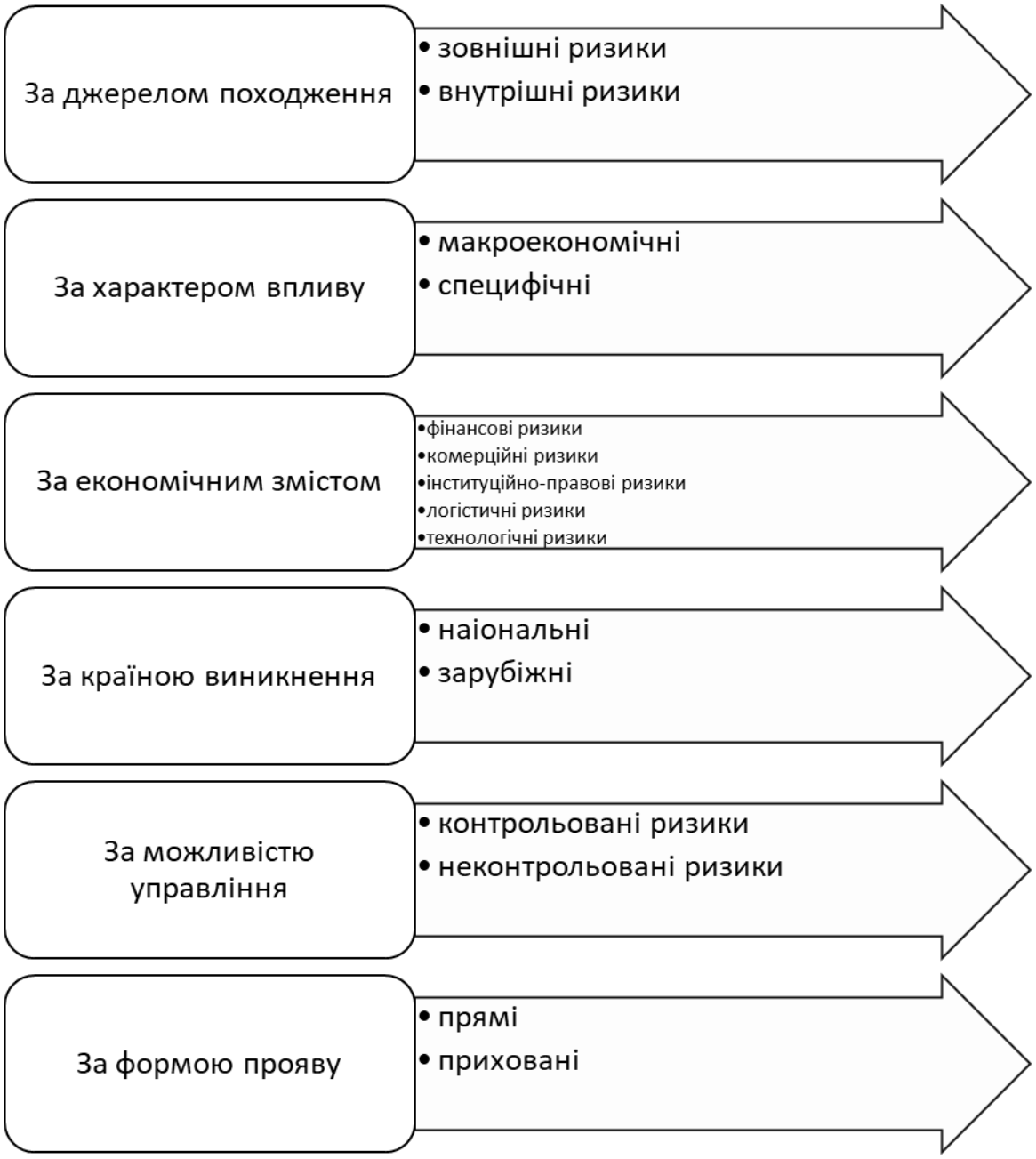


Рис. 1.1 Класифікація ризиків у міжнародній економічній діяльності

Джерело: [30]

Один із ключових підходів до класифікації ризиків базується на джерелі походження. У цьому контексті виокремлюють зовнішні ризики, які виникають поза межами підприємства та пов’язані із зовнішнім середовищем, наприклад, зміна митних правил або політичні кризи. Натомість внутрішні ризики мають джерело всередині компанії, як-от недосконале планування або управлінські

помилки.

Відповідно до характер впливу розрізняють макроекономічні ризики (впливають на економічну систему в цілому) та специфічні ризики (характерні для конкретної угоди, підприємства або ринку). Такий поділ є особливо релевантним у випадках, коли необхідно визначити джерело найбільшої загрози – системне чи локальне [30, с. 70].

За економічним змістом ризики класифікують на фінансові, комерційні, інституційно-правові, логістичні та технологічні. Фінансові ризики включають, зокрема, валютні коливання, зміни в кредитній політиці або нестабільність фондових ринків. Комерційні ризики охоплюють зміни у споживчому попиті або поведінці контрагентів, а правові – пов’язані з різною інтерпретацією норм міжнародного права. Логістичні та технологічні ризики зумовлені порушенням ланцюгів постачання або відставанням від темпів цифровізації.

У випадку країни виникнення йдеться про національні ризики, що мають джерело всередині країни (наприклад, зміна податкової політики), та зарубіжні, що виникають у країнах-партнерах або транзитних державах. Таке розмежування важливе для оцінки ступеня геополітичного впливу на зовнішньоекономічну діяльність.

Згідно з можливістю управління, ризики поділяються на контрольовані й неконтрольовані. Контрольовані ризики можуть бути знижені шляхом управлінських заходів, диверсифікації постачальників або страхування. Неконтрольовані, наприклад стихійні лиха чи раптові політичні потрясіння, потребують створення механізмів швидкого реагування та антикризового менеджменту [2, с. 38].

За формою прояву розрізняють прямі та приховані ризики. Прямі ризики мають очевидні наслідки для діяльності підприємства, тоді як приховані можуть проявитися опосередковано, через накопичення негативних ефектів або помилки в довгостроковому плануванні.

Таким чином, класифікація ризиків у ЗЕД дозволяє систематизувати загрози за різними ознаками, що в свою чергу забезпечує основу для ефективної

розробки системи ризик-менеджменту. Такий підхід сприяє підвищенню адаптивності підприємств до мінливої кон'юнктури світового ринку та зміцненню їхніх позицій у глобальному економічному середовищі.

1.2. Особливості ризик-менеджменту в умовах глобалізації та міжнародної конкуренції

У сучасних умовах динамічної глобалізації світової економіки, коли інтеграційні процеси набирають обертів, а конкуренція на міжнародних ринках постійно посилюється, суб'єкти господарювання стикаються з необхідністю активної інтернаціоналізації своєї діяльності. Цей процес відкриває широкі можливості для розвитку підприємств: доступ до нових ринків, підвищення прибутковості, впровадження передових технологій, обмін управлінським досвідом і долучення до міжнародного виробничого простору. Водночас інтернаціоналізація зумовлює виникнення нових, раніше не властивих ризиків, які потребують окремого підходу в рамках системи ризик-менеджменту.

На відміну від функціонування у стабільнішому національному середовищі, зовнішньоекономічна діяльність має справу з цілим спектром додаткових чинників невизначеності. Серед них варто виокремити політичні, макроекономічні, маркетингові, валютні, комерційні, митні та транспортні ризики. Особливою складністю є те, що кожен зарубіжний ринок має свої унікальні характеристики, які не завжди можливо передбачити заздалегідь. Відтак, підприємство, виходячи на міжнародну арену, потрапляє до середовища з новими для нього правилами гри, культурними особливостями, правовими обмеженнями та економічними практиками [7].

До внутрішніх причин підвищеного ризику ЗЕД відносяться, зокрема, неготовність підприємства до роботи на міжнародному рівні, відсутність чіткої стратегії, недостатня компетентність у сфері міжнародного маркетингу та логістики. Зовнішні ж чинники охоплюють нестабільність економік інших

країн, дефіцит надійної інформації щодо партнерів, різноманітність систем валютного й торговельного регулювання, а також політичну нестабільність, законодавчі обмеження, соціальні конфлікти та регіональні кризи. Така багатовекторність загроз вимагає від підприємств глибокої аналітики, адаптивного планування та високої гнучкості у прийнятті рішень.

Особливістю ризик-менеджменту в ЗЕД є необхідність урахування мультиконтекстуальності середовищ, у яких функціонує підприємство. Це передбачає не лише ідентифікацію джерел потенційної небезпеки, а й систематичне моделювання сценаріїв розвитку подій, побудову механізмів нейтралізації загроз, використання страхових і фінансових інструментів захисту. Високу актуальність набуває також диверсифікація ринків та партнерів, що дозволяє знизити залежність від одного напряму і мінімізувати втрати в разі кризових явищ у певному регіоні [13, с. 45].

З огляду на викладене, доцільним є поглиблене вивчення функціонального наповнення ризику як економічної категорії у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Це дозволяє не лише краще зрозуміти природу ризиків, а й формувати комплексний підхід до їхнього передбачення та управління. У цьому контексті Рисунок 1.2 ілюструє основні функції ризику, які розкривають його роль у процесах прийняття рішень, розподілу ресурсів, визначення альтернатив та стимулювання інновацій у межах міжнародної взаємодії.



Рис. 1.2 Функції ризику

Джерело: [16]

Ризик перестає бути лише джерелом загроз - він трансформується у багатофункціональний інструмент управління, здатний формувати, коригувати й адаптувати бізнес-стратегії до мінливого зовнішнього середовища.

Першочергово, сигнальна функція ризику полягає в тому, що він виконує роль індикатора невизначеності. У глобалізованій економіці підприємства стикаються з динамічними зовнішніми викликами - валютними коливаннями, політичними змінами, новими регуляторними нормами. Виявлення таких чинників на ранньому етапі дозволяє бізнесу оперативно реагувати на потенційні загрози, зберігаючи стабільність та конкурентоспроможність.

Мобілізаційна функція ризику передбачає активізацію управлінських зусиль. Усвідомлення потенційної загрози спонукає компанії до створення механізмів попередження, диверсифікації напрямів діяльності, укладання страхових угод. Це особливо актуально в умовах зростаючої конкуренції, де навіть незначна прорахована помилка може спричинити втрату ринку або ділової репутації [22, с. 151].

У складному середовищі прийняття рішень неможливо спиратись виключно на прогнозовані вигоди. Аналіз ризиків дозволяє зіставляти варіанти

не лише за очікуваними прибутками, а й за рівнем імовірних втрат, підвищуючи якість стратегічного планування - чи йдеться про вихід на нові ринки, інвестиції в інновації, чи зміну логістичних каналів.

Інноваційна функція ризику реалізується через пошук нестандартних підходів до ведення міжнародного бізнесу. Страх перед втратами змушує підприємства впроваджувати цифрові технології, автоматизувати процеси, адаптувати продукцію під локальні особливості споживання. Таким чином, ризик виступає каталізатором змін, сприяє розвитку внутрішнього потенціалу компанії й підвищує її адаптивність.

Регулююча функція проявляється у здатності ризику впливати на стратегічні пріоритети підприємства. Залежно від ризикового профілю регіону або ринку, компанія може змінювати географію своєї присутності, коригувати обсяги експортних операцій або переглядати умови контрактів. Це дозволяє гнучко налаштовувати структуру міжнародної діяльності з урахуванням політичних і економічних чинників.

Захисна функція ризику реалізується через формування системи превентивного управління. Завдяки систематичному аналізу ризиків підприємство вибудовує механізми захисту від зовнішніх шоків - економічних, політичних чи логістичних. Це підвищує рівень готовності до кризових ситуацій та знижує ймовірність руйнівних наслідків для бізнесу.

Отже, в умовах сучасної глобалізованої економіки ризик виконує не лише обмежувальну або загрозливу роль, а й трансформується у багатоаспектний інструмент стратегічного управління. Ефективна інтеграція ризик-менеджменту у систему зовнішньоекономічної діяльності є однією з ключових умов довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

1.3. Методи та інструменти управління ризиками у сфері міжнародних економічних відносин

Управління зовнішньоекономічними ризиками є критично важливим компонентом функціонування підприємств, що беруть участь у міжнародній економічній діяльності. В умовах зростаючої невизначеності, нестабільності глобальних ринків і підвищеної конкуренції, здатність підприємства передбачати, оцінювати та мінімізувати ризики безпосередньо впливає на його довгострокову стійкість і конкурентоспроможність. Саме тому ефективний ризик-менеджмент у сфері зовнішньоекономічної діяльності є не лише інструментом управлінської практики, а й стратегічним ресурсом.

Основною метою управління зовнішньоекономічними ризиками є зниження рівня невизначеності, що супроводжує зовнішньоторговельні операції, а також забезпечення раціонального використання ресурсів підприємства. У результаті підвищується не лише стійкість підприємства до зовнішніх шоків, а й загальна ефективність його діяльності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку [35, с. 164].

У контексті досягнення зазначеної мети особливе значення набуває застосування ефективних методів управління ризиками, які дають змогу не лише виявляти потенційні загрози, але й своєчасно реагувати на них шляхом впровадження відповідних механізмів мінімізації. Такі підходи охоплюють як превентивні дії, так і адаптивні стратегії, що забезпечують гнучкість підприємства в умовах динамічного міжнародного середовища.

Таблиця 1.2

Методи управління ризиками

Метод	Сутність методу
Ухилення від ризику	Відмова від участі у ризикованих операціях або ринках
Передача ризику	Передача ризику іншим сторонам через страхування, хеджування тощо
Прийняття ризику	Свідоме прийняття ризику з оцінкою допустимості збитків
Зниження ризику	Зменшення ймовірності настання ризикових подій або обсягів збитків
Диверсифікація	Розподіл активів, ринків і партнерів для зменшення залежності від одного напряму

Джерело: [36]

Методи управління ризиками у сфері зовнішньоекономічної діяльності є ключовими інструментами забезпечення стабільності функціонування підприємства в умовах невизначеності глобального ринку. Застосування таких підходів, як ухилення від ризику, передача ризику, свідоме його прийняття, зниження рівня загроз та диверсифікація, дозволяє не лише мінімізувати ймовірні втрати, але й забезпечити стратегічну гнучкість підприємства. Кожен з методів має свою сферу доцільності й ефективності залежно від характеру ризику, ресурсного потенціалу компанії та умов зовнішнього середовища. Комплексне застосування зазначених методів сприяє підвищенню адаптивності та конкурентоспроможності підприємств у міжнародному економічному просторі [36].

У цьому контексті доцільно розглянути фінансові інструменти, які доповнюють методологічну основу ризик-менеджменту у сфері ЗЕД. Саме вони дозволяють підприємствам не лише заздалегідь враховувати можливі фінансові наслідки ризиків, а й оперативно реагувати на їхню реалізацію. Рисунок 1.3 ілюструє основні фінансові механізми управління ризиками.

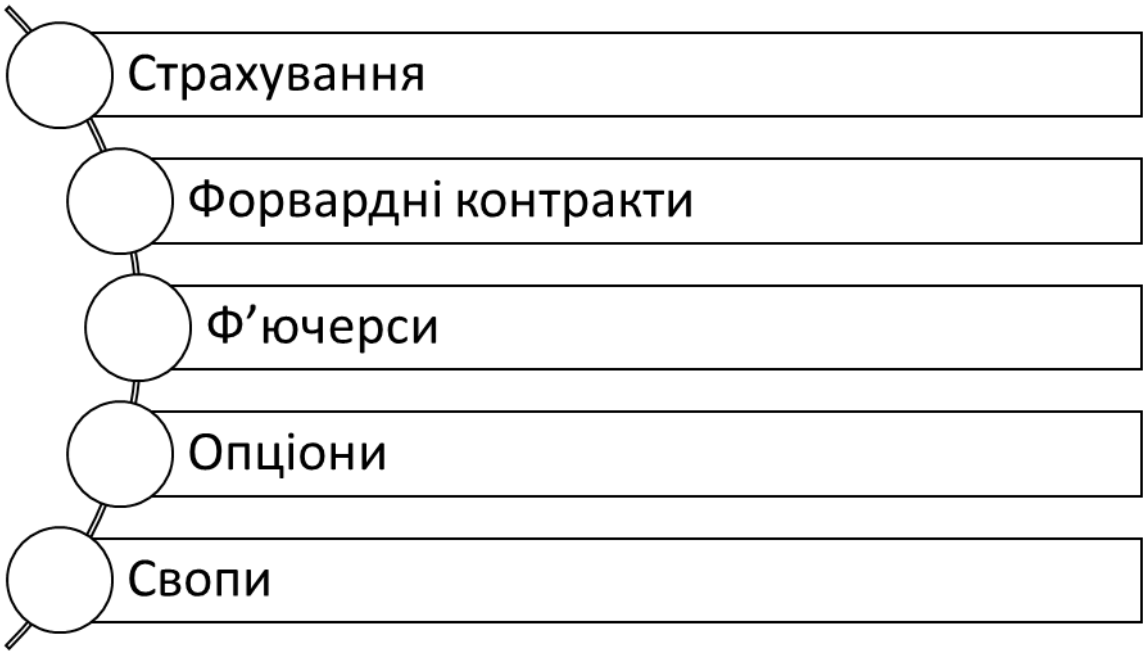


Рис. 1.3 Фінансові інструменти управління ризиками

Джерело: [25]

Рисунок 1.3 демонструє ключові фінансові інструменти, що

використовуються для ефективного управління ризиками у міжнародній економічній діяльності. Зокрема, до них належать страхування, форвардні контракти, ф’ючерси, опціони та свопи. Кожен із зазначених інструментів виконує окрему функцію у системі ризик-менеджменту та має специфічне застосування залежно від природи ризику, рівня його ймовірності та впливу на фінансовий стан підприємства.

Страхування дозволяє знизити втрати у разі настання непередбачуваних подій (наприклад, логістичних, політичних чи комерційних ризиків), перекладаючи відповідальність на третю сторону - страхову компанію.

Форвардні контракти застосовуються для фіксації цін на валюту, сировину чи товари в майбутньому, що дозволяє уникнути несприятливих курсових чи цінових коливань. Ф’ючерси, на відміну від форвардів, є стандартизованими біржовими інструментами, що забезпечують не лише хеджування, але й ліквідність та можливість вторинного обігу [19, с. 73].

Опціони надають гнучкість, дозволяючи придбати або продати актив у майбутньому за фіксованою ціною, але без зобов’язання, що створює додаткові можливості захисту без повної втрати маневреності. Свопи (зокрема валютні або процентні) дають змогу компаніям обмінювати фінансові потоки для оптимізації витрат на залучення капіталу або управління валютними ризиками при зовнішньоекономічних розрахунках.

У контексті використання похідних фінансових інструментів для зниження ризиків у зовнішньоекономічній діяльності важливо також розглянути організаційно-управлінські підходи до ризик-менеджменту. Вони забезпечують системну координацію внутрішніх процесів підприємства, сприяють інтеграції ризик-орієнтованого мислення на всіх рівнях управління та дозволяють адаптувати бізнес-моделі до мінливого зовнішнього середовища.



Рис. 1.4 Організаційно-управлінські інструменти ризик-менеджменту

Джерело: [17]

Рисунок 1.4 ілюструє сукупність організаційно-управлінських інструментів ризик-менеджменту, спрямованих на підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Зокрема, SWOT-аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінити можливості та загрози, що походять із зовнішнього середовища. Сценарне планування забезпечує варіативність стратегічних рішень залежно від розвитку подій, що особливо актуально в умовах невизначеності. Моніторинг зовнішнього середовища дає змогу вчасно ідентифікувати зміни в ринкових, політичних або регуляторних умовах. Внутрішній аудит відіграє роль у виявленні внутрішніх недоліків і ризиків, а антикризове управління передбачає розробку та реалізацію заходів із нейтралізації або мінімізації впливу кризових ситуацій. Комплексне застосування зазначених інструментів формує стійку систему управління ризиками, що підвищує ефективність функціонування підприємства в динамічному бізнес-середовищі [17, с. 205].

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що управління ризиками у сфері зовнішньоекономічної діяльності потребує інтегрованого підходу, який поєднує стратегічне планування, фінансову гнучкість і організаційно-

управлінську координацію. Ефективна реалізація методів і інструментів ризик-менеджменту – як методологічних, так і практичних – дозволяє не лише захистити підприємство від потенційних загроз, а й перетворити ризики на джерело нових можливостей. Системна взаємодія між аналітичними підходами, інструментами хеджування та адаптивними управлінськими механізмами забезпечує підприємству здатність стабільно функціонувати в умовах мінливої глобальної економіки, підвищуючи його стійкість, прибутковість і конкурентну позицію на міжнародному ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ

2.1. Характеристика підприємства ТОВ «Пайплайн»

ТОВ «Пайплайн» є прикладом підприємства, що успішно поєднує оптову торгівлю з наданням спеціалізованих послуг у сфері промислового обладнання та інженерних систем. Засноване 8 листопада 2017 року (код ЄДРПОУ 41717165), товариство з обмеженою відповідальністю працює на українському ринку вже понад сім років. Незважаючи на скромний розмір статутного капіталу - 5 000 гривень, компанія зарекомендувала себе як надійний партнер у сфері постачання високотехнологічного обладнання та реалізації комплексних інженерних рішень.

Основним видом діяльності ТОВ «Пайплайн» відповідно до класифікатора є неспеціалізована оптова торгівля (КВЕД 46.90), що забезпечує підприємству широку сферу ділової активності. Паралельно товариство здійснює діяльність ще за низкою важливих напрямів, серед яких: монтаж водопровідних систем, систем опалення й кондиціонування (43.22), оптова й роздрібна торгівля будівельними матеріалами, санітарно-технічними виробами (46.74, 47.52), торгівля машинами й устаткованням для будівництва й добувної галузі (46.63), а також виробництво пластикових труб та профілів (22.21). Таке розмаїття видів діяльності свідчить про стратегічну орієнтацію компанії на комплексне обслуговування потреб промислових клієнтів, включаючи забезпечення обладнанням, його монтаж і подальший сервіс [32].

Важливим аспектом діяльності ТОВ «Пайплайн» є реалізація повного циклу проектів у сфері систем опалення, вентиляції, кондиціонування, водопостачання та водовідведення - від продажу обладнання до монтажу й технічного супроводу. Такий підхід відповідає сучасним стандартам інтегрованого інжинірингу й дає змогу пропонувати клієнтам рішення «під

ключ». Додаткова гарантія від компанії, поряд із виробничою гарантією, підсилює довіру до постачальника й формує лояльність споживача.

З 2018 року компанія зарекомендувала себе як надійний постачальник якісного обладнання від провідних виробників із Німеччини, Франції, Японії, США, Нідерландів, Італії та інших країн. Цей факт свідчить про високий рівень інтеграції підприємства у глобальні ланцюги постачання й орієнтацію на технологічно розвинені ринки. Залучення продукції світових брендів до локального українського контексту дозволяє ТОВ «Пайплайн» виступати як міст між міжнародними виробниками та національними промисловими споживачами.

Продовжуючи аналіз діяльності ТОВ «Пайплайн», варто наголосити на глибокій спеціалізації компанії в інженерно-технічному забезпеченні промислових підприємств. Основним напрямом її діяльності є комплексна розробка закінчених технічних рішень - вузлів, агрегатів, систем - із подальшим постачанням, шефмонтажем, пуско-налагоджувальними роботами та повним сервісним супроводом. Такий формат діяльності свідчить про високий рівень інженерної компетентності, гнучкість в адаптації до специфіки замовника та націленість на довгострокове співробітництво.

Зі старту як монобрендова структура, компанія досить швидко пройшла етап внутрішнього зростання, розширивши як матеріально-технічну базу, так і команду спеціалістів. Це дозволило ефективно відповідати на виклики ринку, в тому числі - реалізовувати складні, нестандартні проекти. Завдяки цьому ТОВ «Пайплайн» трансформувалося у високопрофесійного оператора ринку промислового інжинірингу, здатного задовольнити потреби замовників із різних секторів: енергетики, нафтогазової галузі, хімічної промисловості, гірничо-збагачувального виробництва, переробки золота тощо.

Асортимент продукції, який компанія пропонує, охоплює весь спектр необхідного обладнання для функціонування інфраструктури підприємств: від запірної арматури та насосного устаткування - до теплообмінників, компресорів, систем повітряного охолодження та спеціалізованих

охолоджувачів. При цьому компанія не лише постачає відоме обладнання, але й активно впроваджує інноваційні технології, пропонуючи замовникам альтернативні рішення, здатні оптимізувати виробничі процеси, підвищити ефективність і знизити експлуатаційні витрати [32].

В основі філософії компанії - прагнення до технологічного вдосконалення проєктів клієнта, де творчий підхід доповнюється точним інженерним розрахунком. Такий симбіоз дозволяє формувати найбільш збалансовані рішення за критеріями «якість – функціональність – вартість». Досягти цього допомагає і постійна присутність фахівців компанії на етапах впровадження, що гарантує високий рівень відповідності рішень технічним вимогам замовника.

Окремої уваги заслуговує діяльність зовнішньоекономічного відділу ТОВ «Пайплайн». Крім реалізації класичних функцій міжнародної торгівлі, відділ виконує важливу й складну операцію тимчасового експорту - компонент сервісного обслуговування обладнання іноземного виробництва, що суттєво підвищує рівень післяпродажної підтримки.

Підприємство веде свою діяльність відповідно до вимог міжнародних стандартів якості, екологічної безпеки та охорони праці. Відповідність сертифікаційним системам ISO 9001, API Q1, ISO 14001, OHSAS 18001 та міжнародним технічним стандартам (API, EN, ASTM, ГОСТ) підтверджує системність у підходах до управління й глибоку інтеграцію в глобальні виробничі процеси [32].

Зазначена відповідність міжнародним стандартам свідчить про високий рівень організації управлінських процесів та прагнення підприємства до постійного вдосконалення якості продукції й безпеки виробництва. Такий підхід безпосередньо впливає на формування ефективної організаційної структури, яка забезпечує чіткий розподіл функціональних обов’язків, оперативність прийняття рішень та адаптивність до змін зовнішнього середовища.

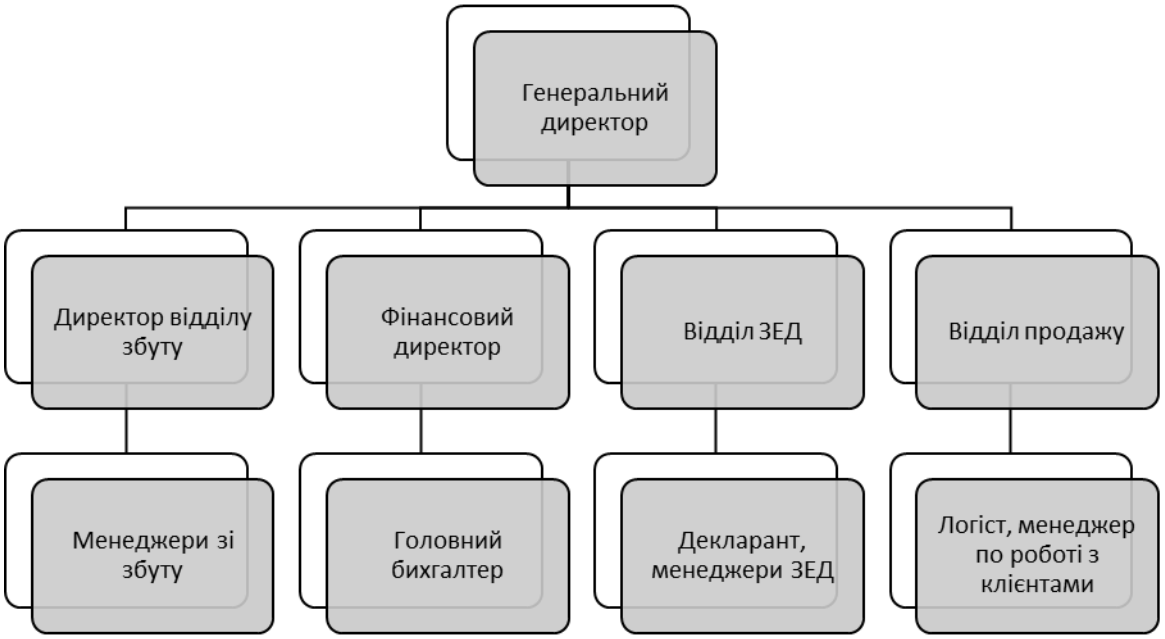


Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ «Пайплайн»

Джерело: [32]

Організаційна структура ТОВ «Пайплайн», представлена на рис. 2.1, є функціональною, що передбачає розподіл обов'язків за основними напрямами діяльності підприємства. В основі побудови структури лежить принцип вертикального підпорядкування, який забезпечує чітку систему управління та дозволяє ефективно контролювати виконання завдань на кожному рівні. Ключовою фігурою в структурі є генеральний директор, який здійснює загальне стратегічне керівництво підприємством та координує роботу усіх підрозділів.

До складу керівної ланки входять: директор відділу збуту, фінансовий директор, керівник відділу ЗЕД та керівник відділу продажу. Кожен із них очолює відповідний напрямок і відповідає за реалізацію операційних задач. Зокрема, директор відділу збуту організовує діяльність менеджерів зі збуту, забезпечуючи реалізацію продукції підприємства. Фінансовий директор спільно з головним бухгалтером контролює фінансово-економічну діяльність, готує звітність і планує фінансові потоки. Відділ ЗЕД відповідає за митне оформлення, ведення зовнішньоекономічних контрактів та комунікацію з іноземними партнерами - ці функції реалізуються через декларанта і менеджерів ЗЕД.

Окрему роль відіграє відділ продажу, у якому працює логіст і менеджер по роботі з клієнтами. Вони забезпечують ефективну організацію постачань, контроль за термінами виконання замовлень та підтримку довгострокових відносин із замовниками. Така модель структури дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміну кон'юнктури ринку, швидко приймати рішення, знижувати рівень внутрішньої бюрократії та підвищувати загальну результативність діяльності.

Загалом, структура ТОВ «Пайплайн» є гнучкою, логічно вибудуваною та орієнтованою на забезпечення ефективної взаємодії між функціональними підрозділами, що сприяє досягненню стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що ТОВ «Пайплайн» є динамічною та технологічно орієнтованою компанією, яка демонструє високий рівень інженерної експертизи, гнучкість в організації бізнес-процесів та стратегічну спрямованість на комплексне обслуговування промислових клієнтів. Завдяки поєднанню оптової торгівлі з реалізацією інжинірингових проектів повного циклу, компанія забезпечує конкурентні переваги на ринку промислового обладнання, а її організаційна структура відповідає вимогам сучасного управління, сприяючи ефективній координації функціональних підрозділів і стабільному розвитку в умовах зовнішньоекономічної інтеграції.

2.2. Дослідження ключових показників діяльності підприємства

У сучасних умовах високої конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища ефективність функціонування підприємства визначається здатністю приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі системного аналізу економічних показників. Одним із прикладів підприємств, що демонструє поступальний розвиток і адаптивність до ринкових змін, є товариство з

обмеженою відповідальністю «Пайплайн». Вивчення ключових показників його діяльності дозволяє оцінити фінансову стійкість, ефективність використання ресурсів та рівень конкурентоспроможності на ринку інженерних рішень і постачання промислового обладнання.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники ТОВ «Пайплайн» за 2022-2024 роки, тис.грн.

Показники	Рік			Абсол. відхил. +,-		Віднос. відхил., %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/2023	2023/ 2022	2024/2023
Власний капітал	2163641,0	3361607,0	5919023,0	1197966,0	2557416,0	155,37	176,08
Виручка від реалізації валової продукції	8661928,0	10763029,0	12784705,0	2101101,0	2021676,0	124,26	118,78
Собівартість реалізованої продукції	6030487,0	7398205,0	9800435,0	1367718,0	2402230,0	122,68	132,47
Валовий прибуток	2631441,0	3364824,0	2984270,0	733383,0	-380554,0	127,87	88,69
Чистий прибуток (збиток)	1197966,0	1831590,0	1248254,0	633624,0	-583336,0	152,89	68,15
Фонд оплати праці	656949,0	784366,0	966878,0	127417,0	182512,0	119,4	123,27
Середньорічна вартість основних засобів	3602670,0	3530158,5	4666855,5	-72511,5	1136697,0	97,99	132,2
Середньорічна вартість оборотних коштів	1742294,5	2641312,0	3678080,0	899017,5	1036768,0	151,6	139,25
Рентабельність основної діяльності, %	19,55	20,42	11,49	0,87	-8,93	104,47	56,28
Дебіторська заборгованість	650854,0	947078,0	1154958,0	296224,0	207880,0	145,51	121,95
Кредиторська заборгованість	1271607,0	1425237,0	1637964,0	153630,0	212727,0	112,08	114,93

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б

Незважаючи на загальну позитивну динаміку техніко-економічних

показників ТОВ «Пайплайн», слід звернути увагу на певні диспропорції між темпами зростання виручки та собівартості продукції. Зокрема, при зростанні виручки на 47,6 %, собівартість зросла на 62,5 %, що спричинило зниження валового прибутку у 2024 році. Це свідчить про погіршення цінової або виробничої ефективності, можливо, через зростання цін на сировину, логістику чи інші змінні витрати, які підприємству не вдалося компенсувати за рахунок підвищення ціни на продукцію.

Зниження чистого прибутку в 2024 році майже на третину (-31,8 %) порівняно з попереднім роком при збереженні високого рівня реалізації підтверджує наявність внутрішніх проблем у структурі витрат або в управлінні операційними процесами. Зменшення рентабельності основної діяльності на 8,93 п. п. може бути пов’язане не лише з об’єктивними ринковими чинниками, а й з неефективністю використання ресурсної бази, включаючи основні засоби, ефективність яких не зросла пропорційно до інвестицій. Показник середньорічної вартості основних засобів істотно зріс у 2024 році, однак це не дало очікуваного приросту прибутковості. Можливо, введені в експлуатацію активи ще не досягли повної продуктивності або не використовуються достатньо інтенсивно, що знижує їх економічну віддачу.

Позитивною ознакою є поступове зростання фонду оплати праці, що може свідчити про підвищення рівня заробітної плати, розширення штату або залучення кваліфікованих кадрів. Це, у свою чергу, потенційно формує основу для майбутнього зростання продуктивності праці та якості послуг чи продукції.

Значне нарощення оборотного капіталу (+39,25 %) разом із контрольованим рівнем кредиторської заборгованості свідчить про посилення ліквідності підприємства. Проте одночасне збільшення дебіторської заборгованості (з 650 тис. грн до понад 1,15 млн грн) свідчить на користь розширення кредитної політики щодо клієнтів, що, своєю чергою, може створювати додаткові ризики несвоєчасного надходження коштів.

Для комплексної оцінки фінансового стану та результативності діяльності ТОВ «Пайплайн» доцільно розглянути показники фінансових результатів за той

самий період, що дозволить виявити особливості формування прибутку, динаміку витрат та ефективність основної діяльності.

Таблиця 2.2

Показники фінансових результатів ТОВ «Пайплайн» за 2022-2024 роки, тис.грн.

Показник	Рік			Абсол. Відхил., +-		Віднос. Відхил., %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/2023	2023/ 2022	2024/2023
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	8661928	10763029	12784705	2101101	2021676	124,26	118,78
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6030487	7398205	9800435	1367718	2402230	122,68	132,47
Валовий прибуток (збиток)	2631441	3364824	2984270	733383	-380554	127,87	88,69
Інші операційні доходи	37683	46587	73984	8904	27397	123,63	158,81
Адміністративні витрати	376851	458709	531853	81858	73144	121,72	115,95
Витрати на збут	542663	670728	956097	128065	285369	123,6	142,55
Інші операційні витрати	56526	84121	101074	27595	16953	148,82	120,15
Фінансовий результат від операційної діяльності	1693084	2197853	1469230	504769	-728623	129,81	66,85
Інші фінансові доходи	15953	45290	79544	29337	34254	283,9	175,63
Інші доходи	31132	11209	11209	-19923	0	36,0	100,0
Фінансові витрати	122418	22209	1690	-100209	-20519	18,14	7,61
Інші витрати	139923	139923	6506	0	-133417	100,0	4,65
Фінансовий результат до оподаткування	1456414	2232736	1540578	776322	-692158	153,3	69,0
Чистий фінансовий результат (прибуток /збиток	1197966	1831590	1248254	633624	-583336	152,89	68,15

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б

Детальніше аналізуючи структуру прибутковості, можна відзначити, що попри нарощування виручки упродовж трьох років, фінансова ефективність у 2024 році знизилася через розбалансування між доходами та витратами. Основним чинником стало стрімке зростання собівартості реалізованої продукції, яка у 2024 році зросла на 32,47 %, тоді як чистий дохід збільшився лише на 18,78 %. Це спричинило не лише скорочення валового прибутку, а й посилило тиск на операційний прибуток. Особливу увагу варто звернути на витрати на збут, які у 2024 році зросли більш ніж на 285 тис. грн (або 42,55 %), що свідчить або про агресивніші маркетингові стратегії, або про неефективність рекламних кампаній, які не дали пропорційного зростання доходу. Також відчутно зросли адміністративні витрати, що може свідчити про підвищення управлінських витрат чи нераціональне використання ресурсів.

Водночас, позитивною тенденцією стала майже повна ліквідація фінансових витрат, які у 2024 році скоротилися на понад 92 % у порівнянні з 2023 роком. Це може свідчити про часткове погашення кредитів або перехід до більш вигідних умов фінансування. Крім того, зниження «інших витрат» більш ніж у 20 разів також відіграло певну компенсаторну роль у загальній структурі фінансових результатів. Зниження чистого прибутку у 2024 році при зростанні доходів і скороченні фінансових витрат може вказувати на системні проблеми в операційній ефективності або недосконаліть управління витратами. Збереження цієї тенденції в майбутньому може поставити під загрозу фінансову стійкість підприємства.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що хоча підприємство успішно нарощує обсяги продажів і скорочує витрати на фінансове обслуговування, проблемним залишається зростання витрат операційної діяльності та нестабільність прибутковості. Це потребує перегляду цінової політики, більш ефективного управління виробничими ресурсами й оптимізації маркетингових та адміністративних витрат. Без системного контролю за собівартістю та витратами подальше зростання обсягів реалізації може не призвести до

очікуваного зростання фінансового результату. Для більш повного розуміння фінансової ситуації доцільно проаналізувати також показники фінансового стану підприємства, які подано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Показники фінансового стану ТОВ «Пайплайн» за період 2022 – 2024 рр., %

Показник	Нормативне значення	Рік		
		2022	2023	2024
1. Аналіз ліквідності підприємства				
1.1. Коефіцієнт покриття	>1	0,93	1,40	1,42
1.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,80	1,14	1,53
1.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 Збільшення	0,11	0,33	0,54
2. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства				
2.1. Коефіцієнт платоспроможності	>0,5	0,4	0,6	0,64
2.2. Коефіцієнт фінансування	<1	0,68	1,49	1,78
2.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	-0,4	0,36	0,61
2.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0 збільшення	-0,27	0,22	0,43
3. Аналіз ділової активності підприємства				
3.1. Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	1,62	1,92	1,38
3.2. Коефіцієнт оборотності основних засобів	Збільшення	2,32	2,99	2,66
3.3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення	4,0	3,2	2,16
4. Аналіз рентабельності підприємства				
4.1 Коефіцієнт рентабельності активів	>0 збільшення	0,22	0,33	0,14
4.2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0 збільшення	0,55	0,54	0,21
4.3. Коефіцієнт рентабельності продукції	>0 збільшення	0,14	0,17	0,1

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б

Коефіцієнт покриття у 2022 р. був нижчим за нормативне значення (0,93), однак у 2023–2024 рр. перевищив одиницю (1,40 та 1,42 відповідно), що свідчить про здатність підприємства вчасно погашати короткострокові зобов’язання. Позитивна динаміка також простежується за коефіцієнтом швидкої ліквідності (з 0,80 до 1,53) і абсолютної ліквідності (з 0,11 до 0,54), що вказує на зростання обсягу найбільш ліквідних активів.

Коефіцієнт платоспроможності підвищився з 0,4 у 2022 році до 0,64 у 2024-му, що свідчить про наближення до оптимального рівня співвідношення власного капіталу до загальних активів. Особливо помітне зростання коефіцієнта фінансування (з 0,68 до 1,78), що свідчить про переважання власних джерел у фінансуванні активів підприємства. Від'ємне значення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами у 2022 році (-0,4) свідчило про нестачу оборотного капіталу, однак уже у 2023–2024 рр. значення перевищувало норматив (0,36 і 0,61 відповідно), що говорить про стабілізацію обігових коштів. Аналогічна позитивна динаміка спостерігається за коефіцієнтом маневреності власного капіталу.

Хоча у 2023 році спостерігалося зростання оборотності активів (з 1,62 до 1,92), у 2024 році цей показник знизився до 1,38, що може свідчити про деяке уповільнення ефективності використання ресурсів. Коефіцієнт оборотності основних засобів також демонструє незначне зниження в 2024 році порівняно з 2023 (2,66 проти 2,99), хоча рівень залишається високим. Водночас суттєве зниження оборотності власного капіталу (з 4,0 у 2022 до 2,16 у 2024) може свідчити про накопичення власних ресурсів, які не залучаються в активну господарську діяльність з достатньою ефективністю.

Попри позитивну динаміку в 2023 році, у 2024 році всі основні показники рентабельності знизилися. Зокрема, рентабельність активів зменшилась з 0,33 до 0,14, рентабельність власного капіталу – з 0,54 до 0,21, а рентабельність продукції – з 0,17 до 0,1. Така тенденція свідчить про зниження прибутковості як по відношенню до активів, так і до власного капіталу, що потребує додаткового аналізу витратної частини або цінової політики підприємства.

ТОВ «Пайплайн» за період 2022–2024 років продемонструвало помітне покращення своєї фінансової стійкості та ліквідності, що свідчить про правильний напрям у політиці управління фінансами. Водночас негативні зміни в показниках ділової активності та рентабельності у 2024 році сигналізують про необхідність оптимізації витрат, підвищення ефективності використання ресурсів і посилення контролю за прибутковістю операційної діяльності.

Отже, проведене дослідження техніко-економічних показників, фінансових результатів та фінансового стану ТОВ «Пайплайн» засвідчує загальну позитивну динаміку зростання обсягів діяльності та посилення платоспроможності підприємства упродовж 2022–2024 років. Зміцнення власного капіталу, збільшення обсягу оборотних коштів і зростання ліквідності свідчать про нарощування фінансового потенціалу компанії та її здатність стабільно функціонувати в умовах конкурентного ринку. Підприємство демонструє високий рівень адаптивності, що дозволило досягти позитивних результатів у багатьох аспектах господарської діяльності.

Водночас у 2024 році простежується уповільнення зростання ефективності, зокрема зниження рентабельності, скорочення чистого прибутку та зменшення оборотності капіталу. Це свідчить про необхідність оптимізації витратної частини, перегляду політики ціноутворення та вдосконалення операційного управління. Подальша увага до підвищення результативності використання ресурсів, зниження непродуктивних витрат та посилення аналітичного супроводу управлінських рішень дозволить ТОВ «Пайплайн» зберегти конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

2.3. Аналіз системи управління зовнішньоекономічними ризиками суб’єкта господарювання

У сучасних умовах глобалізації та високої динаміки зовнішнього середовища підприємства, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, стикаються з широким спектром ризиків, пов’язаних із політичною, правовою, економічною, фінансовою та логістичною невизначеністю. Одним із прикладів таких підприємств є ТОВ «Пайплайн», діяльність якого охоплює постачання високотехнологічного промислового обладнання та реалізацію комплексних інженерних рішень для партнерів як в Україні, так і за її межами. Ефективна

система управління зовнішньоекономічними ризиками для цього товариства є ключовим чинником збереження стабільності, прибутковості та довгострокової конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Система управління ризиками в ТОВ «Пайплайн» базується на принципах ідентифікації, аналізу, оцінки, моніторингу та нейтралізації потенційних загроз у сфері ЗЕД. Компанія активно використовує елементи превентивного ризик-менеджменту, зокрема попереднє виявлення політичних та регуляторних змін у країнах-партнерах, постійне відстеження валютних коливань, а також розробку альтернативних логістичних маршрутів у разі ускладнень із транспортуванням продукції. Особливу увагу приділено контрактним ризикам: у договорах на постачання чітко прописуються умови форс-мажору, валютних коливань і арбітражу, що дає змогу мінімізувати ризики неплатежів або недотримання умов контрагентами.

Відділ збуту виконує одну з ключових ролей у реалізації зовнішньоекономічних завдань підприємства. Його функціонал охоплює пошук як вітчизняних, так і іноземних партнерів для продажу готової продукції. Саме цей відділ формує та укладає зовнішньоекономічні контракти, супроводжує процес експорту, включаючи сертифікацію продукції, отримання погоджувальних та дозвільних документів, а також реєстрацію торгової марки на міжнародному рівні. Такий підхід дозволяє гарантувати відповідність продукції вимогам іноземних ринків та забезпечити її правовий захист за кордоном.

Водночас відділ маркетингу забезпечує інформаційну підтримку міжнародної діяльності через проведення маркетингових досліджень. Основна увага приділяється аналізу внутрішнього ринку, однак важливою функцією цього підрозділу є також декларування товарів, що імпортуються або експортуються. Це дозволяє забезпечити прозорість зовнішньоекономічних операцій і відповідність митному законодавству.

Імпортна діяльність знаходиться у сфері відповідальності відділу матеріального та технічного забезпечення. Його співробітники займаються не

лише закупівлею необхідних матеріалів, а й укладанням відповідних контрактів, веденням перемовин з іноземними постачальниками, взаємодією з митними органами та оформленням процедур розмитнення. Така багаторівнева участь дозволяє оптимізувати логістику постачання та забезпечити безперебійний виробничий процес.

Для забезпечення повноцінного функціонування зовнішньоекономічної діяльності підприємство було акредитоване у ВМО-3 Київської міської митниці, що підтверджено обліковою карткою №10000/11/00/6602. Акредитація стала основою для легальної та регламентованої взаємодії з митними органами, що дозволяє підприємству здійснювати митне очищення товарів при імпорті та експорті.

Окрім цього, для проведення міжнародних розрахунків компанія користується мультивалютним рахунком у ПриватБанку. Це забезпечує оперативність та гнучкість валютних операцій, а також полегшує здійснення розрахунків з контрагентами з різних країн світу. У разі потреби підприємство залучає митних брокерів для ефективного митного оформлення вантажів, що дозволяє знизити ризики, пов’язані з процедурними затримками, і мінімізувати витрати часу.

Завдяки такому підходу підприємство не лише оптимізує фінансові потоки у міжнародній діяльності, а й забезпечує стабільність постачання необхідної продукції. Це особливо актуально в умовах динамічного зовнішньоекономічного середовища, де оперативність логістики та чіткість митного супроводу безпосередньо впливають на конкурентоспроможність.



Рис. 2.1 Товарна структура імпорту ТОВ «Пайплайн», 2024 р.

Джерело: [32]

Імпортна структура підприємства є диверсифікованою, однак спостерігається домінування кількох товарних груп. Найбільшу частку займають запобіжна арматура (20%) та елементи компресорів (19%), що разом становлять майже 40% усього імпорту. Це свідчить про пріоритетність підтримки безпеки та стабільності роботи компресорних систем у виробничому процесі. Висока частка елементів трубопроводів (17%) та елементів теплообмінників (10%) вказує на те, що підприємство активно підтримує інфраструктуру тепломереж або технологічного обладнання, що потребує стабільного теплообміну. Це підтверджує техніко-технологічний профіль діяльності компанії.

Порівняно невеликі обсяги імпорту мають елементи насосів, відсічна арматура, охолоджувачі та апарати повітряного охолодження (по 5–9%), що свідчить про другорядну роль цих компонентів або про наявність достатніх запасів або локального постачання таких виробів. Баланс між елементами трубопровідної арматури (запобіжна, запірно-регулююча, відсічна – разом 34%) свідчить про структуровану політику закупівель, орієнтовану на технічне оновлення та забезпечення стабільного функціонування транспортної

інфраструктури підприємства.

Наявність в імпорті охолоджувачів (20%) та апаратів повітряного охолодження (7%) також підкреслює важливість енергоефективності й терморегулювання у виробничих процесах.

Імпортна товарна структура ТОВ «Пайплайн» у 2024 році характеризується раціональною диверсифікацією з акцентом на обладнання, пов’язане з безпекою, компресійними системами, трубопровідною арматурою та теплообміном. Такий розподіл свідчить про стратегічну орієнтацію підприємства на надійність, енергоефективність і безперервність технологічного процесу.

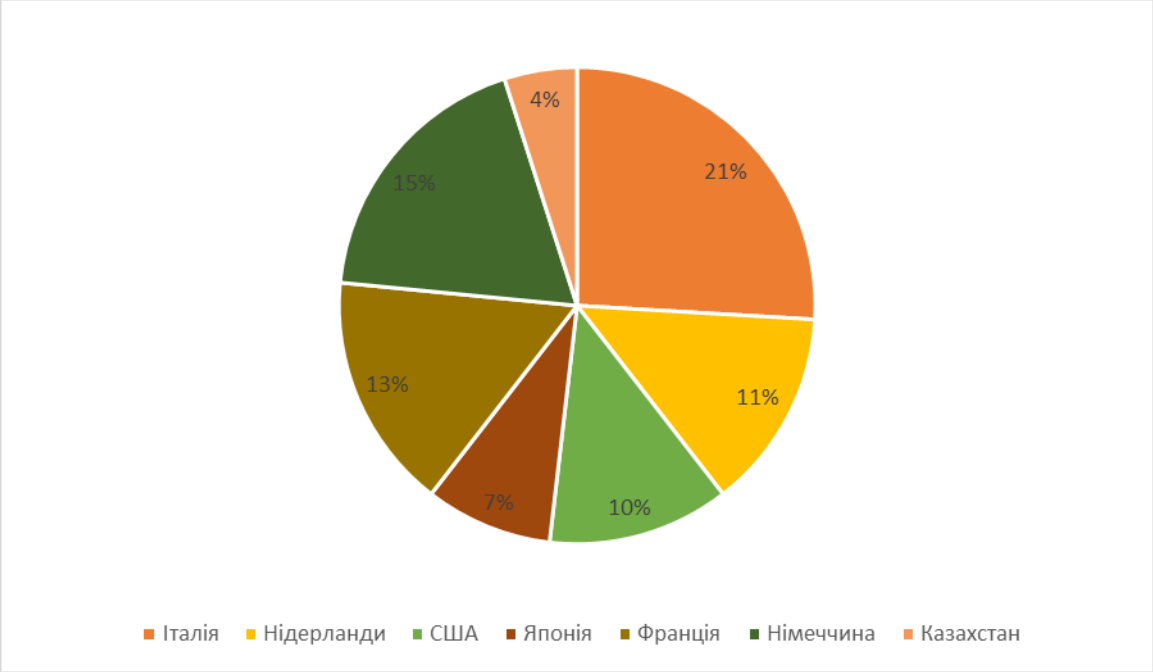


Рис. 2.2 Географічна структура імпорту ТОВ «Пайплайн», 2024 р.

Джерело: [32]

Аналіз географічної структури імпорту ТОВ «Пайплайн» у 2024 році свідчить про достатньо широку диверсифікацію постачальників, з переважанням європейського напрямку.

1. Лідером серед країн-партнерів є Італія (21%), що може свідчити про високий попит на італійське промислове обладнання, відоме своєю якістю в галузі трубопроводів, компресорних систем і арматури.

2. Велика частка постачання припадає також на Німеччину (15%) та

Нідерланди (13%), що підтверджує тісні ділові зв'язки з провідними країнами ЄС, які мають розвинений машинобудівний сектор і стабільну логістику.

3. США (10%) та Франція (11%) також входять до групи ключових постачальників, що свідчить про наявність довготривалих контрактів або стратегічну зацікавленість підприємства в доступі до новітніх технологій з Північної Америки та Західної Європи.

4. Японія становить лише 7% імпорту, що може бути зумовлено складнішою логістикою або обмеженим спектром товарів, які підприємство закуповує з цього регіону.

5. Найменша частка припадає на Казахстан (4%), що може свідчити про разові постачання або специфіку товарів, які не є критично важливими для постійного технологічного процесу.

ТОВ «Пайплайн» орієнтується переважно на співпрацю з високотехнологічними країнами Європи та США, що підтверджує прагнення компанії до використання якісного, сертифікованого обладнання та комплектуючих. Водночас географічна структура імпорту демонструє наявність резервів для подальшої диверсифікації постачальників з метою зниження логістичних і політичних ризиків.

Таблиця 2.4

Класифікація зовнішньоекономічних ризиків ТОВ «Пайплайн»

Види ризиків	Приклади прояву на підприємстві	Потенційні наслідки
Валютний ризик	Коливання курсу гривні щодо долара	Зростання собівартості імпортного обладнання
Митно-тарифний ризик	Зміни ставок ввізного мита	Подорожчання імпортної продукції
Політичний ризик	Ускладнення торгівлі з країнами санкційного списку	Перенесення постачань або розірвання контрактів
Логістичний ризик	Блокування транспортних коридорів, затримки у портах	Порушення графіків постачання
Правовий ризик	Розбіжності у законодавстві різних країн	Штрафи, судові позови, втрата партнерів

Джерело: складено автором

Класифікація зовнішньоекономічних ризиків ТОВ «Пайплайн» свідчить про складність і багатовимірність середовища, в якому функціонує

підприємство у межах міжнародної торгівлі. Валютні коливання, зміни у митному законодавстві, політична напруженість, логістичні обмеження та юридичні неузгодженості створюють комплекс взаємопов'язаних загроз, які можуть негативно вплинути на фінансові результати компанії, її договірні зобов'язання та оперативну діяльність. Своєчасна ідентифікація таких ризиків є передумовою розробки ефективних заходів для їхньої мінімізації, що, у свою чергу, дозволяє забезпечити безперервність зовнішньоекономічних операцій і зберегти конкурентні переваги ТОВ «Пайплайн» на міжнародному ринку.

У цьому контексті доцільним є розгляд схемного відображення ключових складових економічної безпеки підприємства, що дозволяє краще усвідомити, як зовнішньоекономічні ризики інтегруються у загальну систему загроз господарській стабільності.

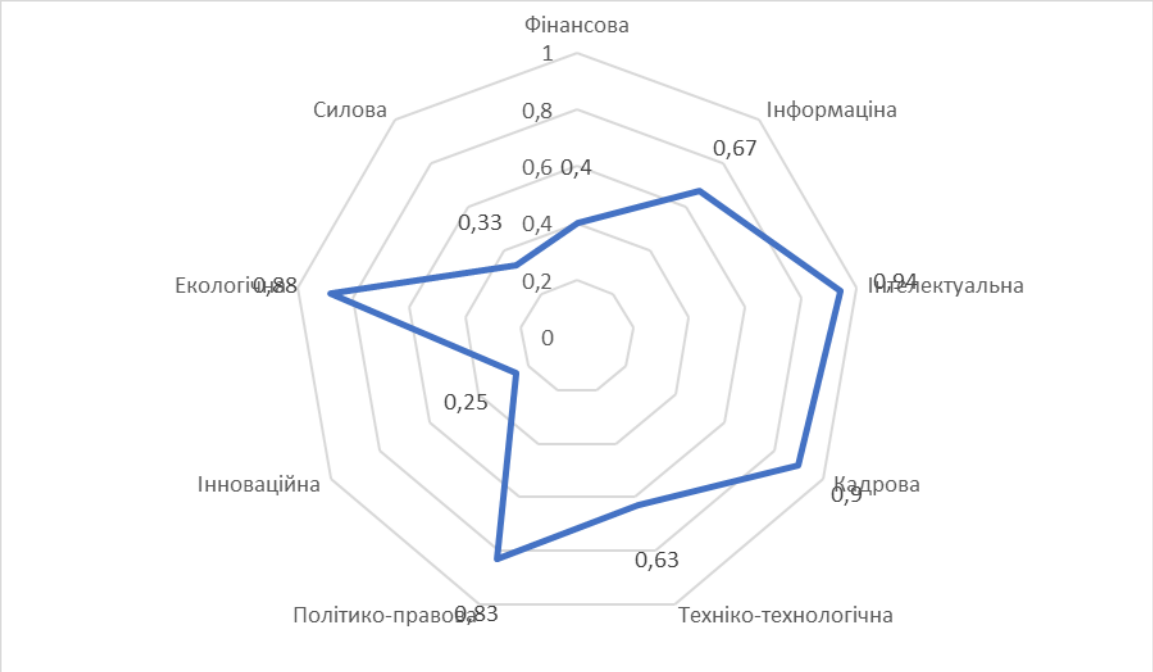


Рис. 2.3 Схема областей економічної безпеки ТОВ «Пайплайн»

Джерело: складено автором

На основі аналізу радарної діаграми (Рис. 2.3), що відображає рівень забезпечення окремих компонентів економічної безпеки ТОВ «Пайплайн», можна зробити наступні висновки:

Компанія демонструє високий рівень безпеки в інтелектуальній (0,74), екологічній (0,88), інформаційній (0,67), політико-правовій (0,83) та техніко-

технологічній (0,63) сферах, що свідчить про ефективне управління ключовими ресурсами, дотримання екологічних норм, достатній рівень правового захисту та інноваційний потенціал підприємства.

Водночас фінансова (0,4), силова (0,33), інноваційна (0,25) та кадрова (0,59) складові демонструють нижчі показники, що вказує на наявні загрози. Зокрема, низький рівень інноваційної безпеки може свідчити про нестачу інвестицій у новітні розробки або слабкий розвиток внутрішніх НДДКР, а фінансові показники – про потенційну залежність від зовнішніх джерел фінансування чи нестабільну структуру витрат.

Таким чином, для забезпечення стійкого розвитку підприємству доцільно зосередити зусилля на посиленні фінансової стабільності, розвитку інноваційної діяльності, підвищенні кадрового потенціалу та зміцненні силової безпеки (фізичного захисту майна та інформації).

Отже, ризик-менеджмент ТОВ «Пайплайн» потребує комплексного підходу до зміцнення внутрішнього потенціалу підприємства та ефективної протидії зовнішнім викликам. У цьому контексті доцільним є проведення SNW-аналізу, який дозволяє систематизувати наявні сильні сторони (S), нейтральні характеристики (N) та слабкі сторони (W) компанії, з метою подальшого формування обґрунтованих управлінських рішень.

Таблиця 2.5

SNW-аналіз ТОВ «Пайплайн»

Основні аспекти функціонування підприємства	S	N	W
Підготовка кадрів		5	
Робоче середовище	9		
Заохочення та підтримка працівників	8		
Оборотність персоналу			1
Професійна компетентність працівників		5	
Ефективність працівників та контроль за їхньою діяльністю		6	
Соціальні вигоди та пільги для працівників		5	
Упорядкування процесу планування			3
Ступінь технічного обладнання		5	
Забезпечення інформаційними ресурсами	8		
Стандарт та рівень надання послуг	10		
Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві			2
Обсяги продажів			2

Розмаїття виробленої продукції		6	
Кількість працівників			3

Продовження таблиці 2.5

Заробітна плата	8		
Діловий образ або репутація підприємства		7	
Психосоціальна атмосфера в колективі	9		
Фінансова стабільність підприємства		5	
Місцезнаходження підприємства		5	
Стратегія ціноутворення	9		
Об'єм реалізації			3
Фокус на потреби споживача	8		
Курс розвитку організації			2

Джерело: складено автором

Результати проведеного SNW-аналізу засвідчують, що система ризик-менеджменту ТОВ «Пайплайн» повинна ґрунтуватися на зміцненні внутрішніх переваг і нейтралізації виявлених слабких місць. Серед сильних сторін підприємства – висока якість послуг, стабільна психосоціальна атмосфера в колективі, ефективна мотивація персоналу, позитивний імідж компанії та споживчо орієнтований підхід до діяльності. Нейтральні характеристики, такі як професійна компетентність працівників, технічне оснащення та фінансова стабільність, можуть бути трансформовані у додаткові конкурентні переваги за умови реалізації цілеспрямованих управлінських дій.

Водночас виявлені слабкі сторони - зокрема недостатній рівень планування, проблеми з маркетинговою активністю, коливання обсягів реалізації та високий рівень оборотності персоналу – вимагають термінового вдосконалення організаційно-управлінських процесів. Таким чином, ефективний ризик-менеджмент на підприємстві повинен спиратися на комплексну стратегію, що передбачає підсилення кадрового потенціалу, оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів та формування стійких зовнішніх позицій на ринку.

Отже, з урахуванням наявних викликів, постає необхідність не лише в усуненні виявлених недоліків, а й у формуванні цілісного бачення розвитку системи управління ризиками. Це передбачає інтеграцію стратегічного, кадрового та операційного компонентів в єдину модель управління, орієнтовану

на адаптацію до змін зовнішнього середовища та зміцнення внутрішнього потенціалу. У цьому контексті доцільним є проведення SWOT-аналізу, який дозволяє всебічно оцінити поточний стан ризик-менеджменту на підприємстві та окреслити напрями його вдосконалення.

Таблиця 2.6

SWOT- аналіз ризк-менеджменту ТОВ «Пайплайн»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Впроваджена система ідентифікації ризиків у ЗЕД	Недостатній рівень стратегічного планування ризиків
Залучення митних брокерів і страхових компаній	Високий рівень оборотності персоналу, що ускладнює сталість процесів
Наявність мультивалютного рахунку для гнучких розрахунків	Обмежена аналітика при прийнятті рішень щодо хеджування
Досвід управління операційними та логістичними ризиками	Невизначеність механізмів внутрішньої комунікації між підрозділами щодо ризиків
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Впровадження цифрових систем моніторингу ризиків (ERP, CRM, RiskMap тощо)	Зовнішньоекономічна нестабільність: валютні та політичні ризики
Розвиток партнерств із міжнародними фінансовими інститутами для страхування операцій	Зміни в митному законодавстві та підвищення тарифів
Підвищення кваліфікації персоналу в галузі ризик-менеджменту	Перебої в логістиці через військові або глобальні кризи
Диверсифікація постачальників і ринків збуту	Кіберзагрози та порушення цифрової безпеки

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз ризик-менеджменту ТОВ «Пайплайн» свідчить про наявність важливих передумов для ефективного реагування на зовнішні виклики у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Серед ключових переваг – впроваджена система ідентифікації ризиків, досвід управління логістичними загрозами, а також фінансова гнучкість завдяки мультивалютному рахунку. Водночас, на фоні можливостей цифровізації, розширення міжнародної співпраці та підвищення кваліфікації персоналу, виявлені слабкі сторони – низький рівень стратегічного планування, обмежена внутрішня комунікація та нестача аналітики у сфері хеджування – стримують потенціал розвитку. Сукупність зовнішніх загроз, зокрема нестабільність законодавчого і геополітичного середовища, вимагає перегляду організаційних підходів до

ризик-менеджменту та посилення інтегрованого підходу до управління ризиками на всіх рівнях підприємства.

Отже, аналіз системи управління зовнішньоекономічними ризиками ТОВ «Пайплайн» засвідчує наявність цілісного підходу до ідентифікації, оцінки та нейтралізації факторів невизначеності, що супроводжують міжнародну діяльність підприємства. Наявна інфраструктура управління ризиками, функціональна взаємодія між відділами, акредитація на митниці, мультивалютні інструменти розрахунків та географічна диверсифікація імпорту створюють основу для підвищення стійкості до зовнішніх викликів. Водночас результати SNW- і SWOT-аналізів вказують на необхідність посилення стратегічного планування, вдосконалення внутрішньої координації та активнішого впровадження аналітичних й цифрових рішень. Удосконалення цих компонентів дозволить ТОВ «Пайплайн» не лише зберегти конкурентоспроможність на міжнародному ринку, а й сформувати адаптивну модель управління, здатну оперативно реагувати на динамічні зміни глобального середовища.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

3.1. Роль ризик-менеджменту у зовнішньоекономічній діяльності як складової системи управління підприємством

У сучасних умовах глобалізації та зростання невизначеності зовнішнього середовища ефективне функціонування підприємств значною мірою залежить від здатності ідентифікувати, оцінювати та управляти ризиками. Особливо це стосується суб'єктів господарювання, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), адже міжнародні ринки є динамічними, багатофакторними та схильними до впливу політичних, економічних і соціальних змін. У цьому контексті ризик-менеджмент стає не просто допоміжною функцією, а критично важливою складовою загальної системи управління підприємством.

Ризик-менеджмент у зовнішньоекономічній діяльності – це комплекс управлінських дій, спрямованих на виявлення, аналіз, оцінку та нейтралізацію ризиків, що виникають у процесі міжнародних операцій. До основних видів ризиків у цій сфері належать: валютні ризики, митно-тарифні обмеження, політичні та правові загрози, логістичні проблеми, а також ризики, пов'язані з неплатоспроможністю контрагентів або невиконанням контрактних зобов'язань.

Особливістю ЗЕД є необхідність дотримання норм міжнародного права, багаторівнева координація процесів, ведення розрахунків у різних валютах та постійна взаємодія з партнерами з інших країн, які функціонують у різних політичних, економічних та культурних умовах. За таких обставин навіть незначна помилка в оцінці ризику може призвести до фінансових збитків, втрати репутації або виходу з ринку [31, с. 54].

Сучасна система управління підприємством передбачає інтеграцію ризик-менеджменту в усі ключові процеси: стратегічне планування, оперативну діяльність, фінансове управління, логістику, маркетинг і кадрову політику.

Ризик-менеджмент не функціонує окремо – він є наскрізною функцією, яка забезпечує сталість та прогнозованість результатів. У зовнішньоекономічній діяльності це означає не лише захист від несприятливих подій, а й формування гнучкої бізнес-моделі, яка здатна адаптуватися до змін міжнародного середовища.

Зокрема, ефективний ризик-менеджмент дозволяє [14, с. 175]:

- підвищити якість прийняття управлінських рішень;

- своєчасно реагувати на коливання валютних курсів або зміну митного законодавства;

- забезпечити безперервність ланцюгів постачання;

- зменшити витрати, пов’язані з невиконанням контрактів чи судовими спорами;

- підтримувати стабільний імідж на міжнародному ринку.

Управління ризиками у сфері зовнішньоекономічної діяльності передбачає використання як традиційних, так і інноваційних інструментів. Серед основних методів вирізняють [5, с. 288]:

1. Ідентифікацію ризиків, що включає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на хід ЗЕД.

2. Кількісну та якісну оцінку ризиків, що дозволяє визначити ступінь загрози та потенційні наслідки.

3. Вибір і реалізацію методів впливу, зокрема ухилення, передача (страхування, хеджування), прийняття або зниження ризику.

4. Моніторинг і контроль, що забезпечують зворотний зв’язок та своєчасне коригування дій.

До ефективних інструментів ризик-менеджменту у ЗЕД належать: валютні ф’ючерси та опціони, страхування експортно-імпортних операцій, створення резервних каналів постачання, укладання контрактів із врахуванням міжнародного арбітражу та дотримання принципів комплаєнсу.

Попри очевидну користь, впровадження системи ризик-менеджменту у ЗЕД стикається з низкою проблем. Серед них – недостатня обізнаність

персоналу з сучасними інструментами управління ризиками, обмежені ресурси для впровадження цифрових систем моніторингу, а також відсутність культури стратегічного мислення в управлінні ризиками.

Втім, тенденції світової економіки вказують на зростаючу роль ризик-менеджменту як інструмента зміцнення конкурентоспроможності. Автоматизація процесів, використання систем ERP та CRM, аналітика великих даних і прогнозування на основі штучного інтелекту створюють нові можливості для посилення управлінських рішень у сфері ЗЕД [35, с. 394].

Хоча страхування є одним з найпотужніших методів трансферу ризику, сучасний розвиток технологій та методологій управління пропонує низку альтернативних або додаткових інструментів для підвищення ефективності ризик-менеджменту. Підприємства, що активно здійснюють ЗЕД, можуть інтегрувати ці інноваційні рішення у свою практику, доповнюючи або навіть частково замінюючи традиційні підходи. До таких інструментів належать цифрові платформи моніторингу ризиків, системи ризик-скорингу на основі штучного інтелекту, а також впровадження міжнародних стандартів (ISO/IEC) у сфері менеджменту. Кожен з них спрямований на прогнозування, раннє виявлення та мінімізацію ризиків різного характеру – від фінансових до виробничих та регуляторних.

Цифрові платформи дозволяють перейти від реактивного реагування на ризики до проактивного: менеджери отримують інформацію майже миттєво і можуть запобігти розвитку негативного сценарію (наприклад, оперативно перенаправити вантаж або хеджувати валютну позицію при несподіваному коливанні курсу). Завдяки цьому знижується людський фактор у моніторингу – система автоматично сигналізує про відхилення, що підвищує надійність контролю.

Ризик-скоринг на основі ШІ є потужним інструментом для прийняття рішень у невизначеності. З його допомогою аналіз контрагентів та проектів стає глибшим і швидшим: замість ручного збору довідок підприємство може покладатися на модель, яка врахувала тисячі параметрів (фінансові метрики,

новини, судові реєстри тощо) та видала інтегральний ризик-бал. Досвід митних адміністрацій показує ефективність такого підходу – штучний інтелект успішно використовується для виявлення ризикових імпортних операцій. У корпоративному секторі це може означати зниження кредитного та партнерського ризику: контракти укладатимуться переважно з тими сторонами, що мають високу ймовірність виконання своїх зобов'язань. В результаті зменшиться частота проблемних боргів, судових позовів і зривів поставок.

Впровадження міжнародних стандартів ISO/IEC виступає своєрідною інституціональною інновацією в ризик-менеджменті. Стандарти, як-от ISO 31000, надають рамкову методологію і найкращі практики, котрі підприємство може адаптувати до своєї діяльності. Це формує єдину мову та підхід до ризиків на всіх рівнях організації. Більше того, сертифікація ISO підвищує довіру: як з боку держави (менше перевірок при наявності сертифікатів, наприклад ISO 22000 в харчовій промисловості), так і з боку партнерів (вимоги відповідності ISO 9001 чи 14001 є звичними в міжнародних тендерах). Відповідність стандартам допомагає уникнути багатьох регуляторних ризиків - підприємство за замовчанням відповідає більшості норм, тому ймовірність порушень чи санкцій значно нижча. Не менш важливо, що стандартизація процесів за ISO зменшує виробничі ризики (брак продукції, простої обладнання) через чітко регламентовані процедури контролю якості та безпеки.

Отже, альтернативні інструменти – цифрові платформи, AI-скоринг, міжнародні стандарти – не замінюють повністю класичного страхування, але створюють додаткові рівні захисту і превенції ризиків. Їх використання у взаємодії зі страховим захистом дає комплексний результат: технології виявляють та запобігають ризикам, стандарти мінімізують внутрішні вразливості, а страхування покриває збитки від тих небезпек, яких уникнути не вдалося. Такий багаторівневий підхід відповідає сучасній концепції стійкого ризик-менеджменту, забезпечуючи підприємству конкурентні переваги на міжнародному ринку за рахунок більшої передбачуваності й надійності бізнес-процесів.

3.2. Вибір найоптимальнішої страхової компанії для мінімізації ризиків у процесі ЗЕД ТОВ «Пайплайн»

У сучасних умовах міжнародної торгівлі ефективне управління ризиками набуває особливої ваги для підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД). ТОВ «Пайплайн», діяльність якого охоплює постачання високотехнологічного промислового обладнання та реалізацію інженерних рішень для українських і міжнародних партнерів, постійно стикається з комплексом ризиків: від валютних коливань до затримок у логістиці та правових суперечностей. Одним із найбільш ефективних інструментів захисту від таких ризиків є страхування, що дозволяє мінімізувати фінансові втрати та забезпечити безперервність ЗЕД. Вибір страхової компанії у цьому контексті повинен бути обґрунтованим, системним і відповідати як специфіці діяльності підприємства, так і ризик-профілю його ЗЕД-операцій.

Першочерговим критерієм вибору є надійність і фінансова стійкість страховика. Компанії, що демонструють стабільні показники платоспроможності, мають високі рейтинги від авторитетних агентств та позитивну ділову репутацію, здатні гарантувати своєчасну виплату страхових відшкодувань [13, с. 45].

Другим важливим критерієм є наявність спеціалізованих страхових продуктів для учасників ЗЕД. Для ТОВ «Пайплайн» пріоритетними є такі види страхування, як страхування вантажів під час транспортування (в тому числі з міжнародними інкотермс), страхування відповідальності перед митними органами, страхування перерв у виробництві через затримки постачання, а також валютне страхування.

Також необхідним є індивідуальний підхід до клієнта та наявність консалтингової підтримки. У процесі ЗЕД підприємства потребують не лише страхового захисту, а й експертного супроводу щодо митного оформлення,

сертифікації, управління логістикою тощо. Компанії, які мають досвід співпраці з підприємствами інженерного сектора, надають супутні послуги, включаючи правовий аналіз договорів, консультації щодо міжнародного страхового права, аудит страхових ризиків [18, с. 44].

Таким чином, при виборі страхової компанії для співпраці у сфері зовнішньоекономічної діяльності особливу увагу слід приділяти не лише базовим умовам страхування, а й комплексу додаткових сервісів, що створюють додану вартість для клієнта. Особливо цінними є індивідуальний підхід та наявність консалтингової підтримки. У процесі ЗЕД підприємства потребують не лише страхового захисту, а й експертного супроводу щодо митного оформлення, сертифікації, управління логістикою тощо. Компанії, які мають досвід співпраці з підприємствами інженерного сектора, надають супутні послуги, включаючи правовий аналіз договорів, консультації щодо міжнародного страхового права, аудит страхових ризиків.

Таблиця 3.1

Порівняння страхових компаній для мінімізації ризиків у процесі ЗЕД ТОВ «Пайплайн»

№	Назва страхової компанії	Рейтинг надійності	Спеціалізація в ЗЕД	Основні переваги
1	ІНГО	uaAA (IBI-Rating)	Страхування вантажів, транспорту, відповідальності	Лідер за обсягом премій у 2025 році; досвід виплат за військовими ризиками
2	УНІКА	Високий	Страхування вантажів, КАСКО, відповідальності	Топ-3 за преміями з КАСКО; стабільна репутація
3	ARX	Високий	КАСКО, страхування транспорту	Лідер за преміями з КАСКО у 2023 році
4	ТАС	Високий	Автоцивілка, Зелена картка, ДЦВ	Топ-1 за автоцивілкою і Зеленою карткою
5	Княжа	Високий	Автострахування, вантажі	Топ-3 за автоцивілкою у 2023 році

Джерело: складено автором

Порівняльний аналіз страхових компаній, здатних забезпечити мінімізацію ризиків у процесі зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Пайплайн», засвідчив наявність кількох надійних учасників страхового ринку,

які мають релевантну спеціалізацію та позитивну репутацію. Зокрема, компанія «ІНГО» вирізняється високим рейтингом надійності (uaAA від IBI-Rating) та глибоким досвідом роботи з військовими і логістичними ризиками, що є критично важливим в умовах сучасного зовнішнього середовища. «УНІКА» та «ARX» мають стабільні позиції на ринку автострахування й відповідальності, демонструючи лояльність до клієнтів і ефективність у врегулюванні страхових випадків. Страхові компанії «ТАС» і «Княжа» також демонструють високі показники за обсягами страхування автотранспорту, що важливо при ЗЕД, пов’язаній з інтенсивною логістикою. Відтак, доцільним є вибір партнера, який не лише має високий рейтинг надійності, а й пропонує комплексне страхове покриття з урахуванням специфіки зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Таблиця 3.2

Порівняння економічної ефективності страхування

Критерій	ІНГО	ARX	УНІКА
Страхова премія (0,5%; 0,4%; 0,45%)	50 000 грн	40 000 грн	45 000 грн
Франшиза (самоучасть)	5%	10%	7%
Покриття ризиків	Вантажі, війна, відповідальність, логістика	Транспорт, вантажі, авто	Вантажі, відповідальність, медична підтримка
Очікувана виплата при збитку 1 млн грн	950 000 грн	900 000 грн	930 000 грн
Загальні витрати підприємства при страховому випадку	50 000 (премія) + 50 000 (франшиза) = 100 000 грн	40 000 + 100 000 = 140 000 грн	45 000 + 70 000 = 115 000 грн
Економія порівняно з повним збитком без страхування (1 млн грн)	900 000 грн	860 000 грн	885 000 грн
Додаткові послуги	Юридичний супровід, покриття військових ризиків, консалтинг	Мобільний сервіс, швидкі виплати	Стандартизація під ISO, збалансований портфель
Висновок	Найвища ефективність і покриття	Дешевше, але вища франшиза	Оптимальний баланс «ціна/якість»

Джерело: складено автором

Проведене порівняння економічної ефективності страхування для підприємства в умовах зовнішньоекономічної діяльності демонструє

доцільність вибору страхової компанії залежно від пріоритетів бізнесу: максимального покриття, зниження витрат або балансу вартості та послуг. Найбільш повний захист і мінімальні загальні витрати при настанні страхового випадку забезпечує компанія ІНГО, яка при премії 50 000 грн та франшизі 5% гарантує очікувану виплату у 950 000 грн. Це свідчить про найвищу економічну ефективність та покриття, особливо з урахуванням додаткових послуг - юридичного супроводу та включення військових ризиків.

Компанія ARX демонструє нижчу вартість страхової премії (40 000 грн), проте має найвищу франшизу (10%), що у підсумку формує найбільші загальні витрати підприємства у випадку шкоди - 140 000 грн. Такий варіант доцільний лише за відсутності значних ризиків або пріоритету низької премії. УНІКА пропонує збалансований варіант із премією 45 000 грн та помірною франшизою (7%), що формує витрати на рівні 115 000 грн при страховому випадку. При цьому компанія забезпечує високу виплату (930 000 грн) та надає якісний супровід, що відповідає стандартам ISO.

Таким чином, ІНГО є найкращим вибором для підприємства, орієнтованого на мінімізацію ризиків у нестабільному середовищі, тоді як УНІКА - раціональний варіант для досягнення оптимального співвідношення «ціна – якість». Щоб наочно продемонструвати ефект від удосконалення підходів до страхового захисту у зовнішньоекономічній діяльності ТОВ «Пайплайн», доцільно проаналізувати вплив запропонованих змін на рівень ключових ризиків.

Таблиця 3.3

Оцінка впливу удосконалення страхового захисту на ризики

Вид ризику	Ступінь впливу страхування ІНГО (1–5)	Ступінь впливу страхування УНІКА (1–5)	Ступінь впливу страхування ARX (1–5)	Коментар щодо ефективності
Валютний ризик	4	3	2	Захищає від курсових втрат за контрактами через опції валютного страхування
Логістичний ризик (затримки,	5	4	4	Повне покриття пошкоджень і втрат у логістиці з

пошкодження вантажів)				урахуванням міжнародних перевезень
Юридичний ризик (митні суперечки, оформлення)	5	3	2	Надається юридичний супровід і консалтинг із митних питань

Продовження таблиці 3.3

Ризик перерв у діяльності через зовнішні фактори	4	3	2	Страхування перерв у діяльності дозволяє компенсувати затримки у постачанні
Ризик військових дій / форс-мажорів	5	4	3	Має досвід виплат у випадку військових ризиків, передбачене покриття форс-мажору

Джерело: складено автором

Проведена оцінка впливу удосконалення страхового захисту на ключові ризики зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Пайплайн» свідчить про перевагу співпраці зі страховою компанією ІНГО. За всіма п’ятьма категоріями ризиків - валютним, логістичним, юридичним, ризиком перерв у діяльності та військовим - ІНГО демонструє найвищі бальні оцінки (4–5), що вказує на комплексний та практично орієнтований підхід до захисту підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Особливо важливим є високий рівень покриття юридичних ризиків та наявність механізмів страхування форс-мажорів, що суттєво підвищує операційну стійкість підприємства. УНІКА та ARX забезпечують частковий захист, однак поступаються в охопленні юридичних і форс-мажорних загроз. Таким чином, удосконалення страхового захисту шляхом вибору ІНГО як партнера дозволяє суттєво знизити фінансові та операційні ризики при здійсненні ЗЕД.

Результати порівняльного аналізу ризиків до та після впровадження вдосконаленої системи ризик-менеджменту із залученням страхової компанії ІНГО дають змогу наочно оцінити ефективність обраного підходу. Значне покращення оцінок у кожній з категорій свідчить про зменшення вразливості ТОВ «Пайплайн» до зовнішніх загроз і підвищення рівня передбачуваності в

зовнішньоекономічній діяльності. Це дозволяє підприємству зосередитися на стратегічних цілях, мінімізуючи вплив непередбачуваних подій. Відповідні зміни відображені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Порівняльний аналіз ризиків до та після впровадження вдосконаленої системи ризик-менеджменту

Показник / Фактор	До впровадження змін	Після впровадження (очікуваний ефект)
Рівень валютного ризику	Високий через непередбачувані коливання курсу валют	Зниження завдяки хеджуванню та форвардним контрактам
Комерційний ризик	Імовірність неплатежів з боку контрагентів	Мінімізація через включення жорстких умов арбітражу і передоплати
Політичні та регуляторні ризики	Високий вплив зовнішніх регуляторних змін	Страхування ЗЕД-операцій у надійній компанії зменшує фінансові втрати
Ризики логістики	Затримки постачання, зрив контрактів	Розробка альтернативних маршрутів і запасних постачальників
Загальна ймовірність втрат від ризиків ЗЕД	Висока, приблизно 10–12% від виручки	Очікуване зниження до 4–6% завдяки комплексним заходам
Наявність системи внутрішнього контролю ризиків	Фрагментарна, несистемна	Формалізована, з функціональним аудитом та постійним моніторингом
Фінансова ефективність операційної діяльності	Схильна до коливань прибутковості	Очікуване зростання рентабельності на 15–20% через зменшення втрат
Швидкість реагування на ризики	Реактивна (після виникнення проблеми)	Превентивна, завдяки впровадженню сценарного аналізу та моніторингу
Загальна стійкість компанії до зовнішніх шоків	Низька	Висока завдяки диверсифікації ринків і страхуванню

Джерело: складено автором

Порівняльний аналіз ризиків до та після впровадження вдосконаленої системи ризик-менеджменту на ТОВ «Пайплайн» свідчить про суттєве покращення ключових показників управління зовнішньоекономічною діяльністю. Зниження валютного, логістичного та політичного ризиків досягається через впровадження фінансових інструментів захисту,

диверсифікацію ланцюгів постачання та співпрацю зі страховою компанією. Очікуване зменшення втрат від ризиків ЗЕД з 10–12% до 4–6% від виручки є свідченням економічної доцільності здійснених заходів. Крім того, підвищення оперативності реагування, формалізація внутрішнього контролю та зростання рентабельності на 15–20% забезпечують довгострокову стабільність компанії та її адаптивність до зовнішніх шоків. Таким чином, оновлена система управління ризиками не лише знижує ймовірність втрат, а й сприяє стратегічному розвитку підприємства.

З метою кількісного підтвердження доцільності впроваджених заходів доцільно проаналізувати показники економічної ефективності страхового захисту в структурі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Це дозволяє не лише оцінити потенційний фінансовий ефект від зниження ризиків, а й виявити рівень окупності витрат на страхування, з урахуванням підвищення рентабельності, зменшення втрат та стабілізації грошових потоків. Відповідна інформація представлена в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Оцінка економічної ефективності впровадження страхування ризиків у ЗЕД ТОВ «Пайплайн»

Показник	До впровадження (2024)	Після впровадження (2025, прогноз)	Економія
Середньорічний обсяг експорту, тис. грн	8 500	10 200	1 700
Частка втрат від ризиків ЗЕД у виручці, %	5,50%	2,20%	↓ на 3,3
Абсолютний обсяг втрат від ризиків, тис. грн	467,5	224,4	243,1
Річна вартість страхування ризиків, тис. грн	0	75	-75
Чистий економічний ефект, тис. грн	0	168,1	(243,1 – 75,0)
Додаткові витрати на аудит і моніторинг, тис. грн	0	25	-25
Сумарна економія з урахуванням усіх витрат, тис. грн	-	143,1	
ROI (окупність інвестицій у систему), %	-	190,80	
Час на реагування на ризик, днів	7–10	2–3	Зниження у 3–4

			рази

Джерело: складено автором

Оцінка економічної ефективності впровадження страхування ризиків у зовнішньоекономічній діяльності ТОВ «Пайплайн» демонструє переконливий фінансовий результат. Прогнозоване зниження частки втрат від ризиків ЗЕД з 5,5% до 2,2% дозволяє скоротити абсолютний обсяг втрат на 243,1 тис. грн на рік. Навіть з урахуванням витрат на страхування (75 тис. грн) та аудит (25 тис. грн), підприємство отримує чисту економію в розмірі 143,1 тис. грн. Рівень окупності інвестицій (ROI) у 190,8% підтверджує доцільність і ефективність запроваджених заходів. Крім того, скорочення часу реагування на ризики з 7–10 до 2–3 днів забезпечує підвищення оперативності прийняття управлінських рішень і зменшує ймовірність критичних збоїв у ланцюгах постачання. Таким чином, впровадження страхового захисту не лише знижує витрати, а й підвищує гнучкість і стійкість ЗЕД-процесів підприємства.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що вибір страхової компанії для супроводу зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Пайплайн» повинен ґрунтуватися на поєднанні високого рівня фінансової надійності, професійної спеціалізації в сфері ЗЕД і здатності надавати супутні консалтингові послуги. Серед проаналізованих варіантів компанія «ІНГО» найбільшою мірою відповідає потребам підприємства, адже поєднує досвід страхування вантажів і відповідальності з високим рейтингом надійності та практикою врегулювання складних страхових випадків. Водночас «УНІКА» й «ARX» можуть виступати альтернативними партнерами з урахуванням сильних позицій у сфері автострахування та відповідальності. Таким чином, стратегічне партнерство із надійною страховою компанією здатне суттєво знизити ризикованість ЗЕД і забезпечити підприємству стабільність та безперервність міжнародних операцій.

ВИСНОВКИ

Ризики у сфері міжнародної економічної діяльності є об’єктивною реальністю, зумовленою динамікою глобального середовища, зростанням конкуренції та політичною й економічною нестабільністю. Їхня природа багатофакторна: джерела виникнення охоплюють як внутрішні слабкі сторони підприємства, так і зовнішні загрози - від валютних коливань до логістичних перебоїв і змін у законодавстві. Це вимагає від суб’єктів господарювання чіткої систематизації ризиків та глибокого розуміння контексту, в якому вони функціонують.

Сучасний підхід до поняття ризику в міжнародній діяльності зміщується від суто загрозливої до функціонально-орієнтованої інтерпретації. Ризик розглядається не лише як можливість втрат, а й як чинник, що стимулює інновації, мобілізує управлінський ресурс і впливає на формування гнучкої стратегії розвитку. Саме тому ризик може виконувати сигнальну, регулюючу, захисну, інноваційну та аналітичну функції.

В умовах невизначеності важливим стає ефективне впровадження комплексної системи управління ризиками, яка поєднує методи ухилення, передачі, прийняття, зниження та диверсифікації ризиків. Ці інструменти допомагають адаптуватися до змін кон’юнктури світового ринку, мінімізувати втрати та підвищити стабільність бізнесу.

Особливу роль у забезпеченні надійності зовнішньоекономічної діяльності відіграють фінансові та організаційні інструменти ризик-менеджменту. Страхування, деривативи, форвардні контракти, опціони, а також внутрішній аудит, сценарне планування й моніторинг зовнішнього середовища формують підґрунтя для активного управління ризиками на практиці.

Загалом, ефективне управління ризиками в ЗЕД не лише знижує ймовірність критичних втрат, а й відкриває нові стратегічні можливості для підприємства. Саме інтеграція ризик-менеджменту у всі етапи

зовнішньоекономічної діяльності є передумовою довгострокової стійкості, прибутковості й конкурентоспроможності в умовах глобалізованого ринку.

» демонструє приклад стійкого розвитку інженерно-торговельного бізнесу з активною зовнішньоекономічною діяльністю, попри нестабільність ринку. За період 2022–2024 років підприємству вдалося збільшити виручку на 47,6 % - із 8,66 млн грн до 12,78 млн грн, що свідчить про зростання обсягів реалізації та посилення ринкових позицій. Одночасно власний капітал підприємства зріс майже втричі - з 2,16 млн грн до 5,92 млн грн, що є показником нарощування внутрішнього фінансового ресурсу.

Проте поряд із позитивними тенденціями виявлено й низку викликів. Зростання собівартості продукції на 62,5 % суттєво перевищило темпи приросту доходу, що призвело до зниження валового прибутку в 2024 році на понад 380 тис. грн та падіння рентабельності основної діяльності з 20,42 % до 11,49 %. Зменшення чистого прибутку на 31,8 % при скороченні фінансових витрат на понад 92 % сигналізує про неефективність управління витратами або недостатню окупність інвестицій в основні засоби, які за рік зросли на 1,14 млн грн.

У сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємство продемонструвало високу ступінь інтегрованості у глобальні ланцюги постачання, співпрацюючи з виробниками з Італії (21 % імпорту), Німеччини (15 %), Нідерландів (13 %) та США (10 %). Найбільшу частку імпортного портфеля склали запобіжна арматура (20 %), елементи компресорів (19 %) і трубопроводи (17 %), що вказує на фокус компанії на надійності та енергоефективності виробничих систем.

Аналіз фінансового стану свідчить про покращення ліквідності: коефіцієнт покриття зріс з 0,93 до 1,42, швидкої ліквідності - з 0,80 до 1,53. Коефіцієнт фінансування досяг 1,78, що підтверджує домінування власного капіталу в структурі джерел фінансування. Проте зниження коефіцієнта оборотності активів з 1,92 до 1,38, а також зменшення рентабельності активів до 0,14 та власного капіталу до 0,21 у 2024 році, свідчать про уповільнення

фінансової динаміки та потребу в підвищенні ефективності використання ресурсів.

Система ризик-менеджменту ТОВ «Пайплайн» охоплює валютні, митні, логістичні й політичні ризики. Компанія використовує превентивні механізми, зокрема страхування, митне брокерство, контрактні застереження, а також географічну диверсифікацію імпорту. Водночас SWOT-аналіз вказує на слабкі місця: низький рівень стратегічного планування ризиків, високу оборотність персоналу, недостатню аналітичну підтримку хеджування та неузгоджену внутрішню комунікацію щодо ризиків.

Комплексне дослідження системи ризик-менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності ТОВ «Пайплайн» засвідчило актуальність інтеграції страхового захисту як одного з ключових інструментів зниження невизначеності. У сучасному глобалізованому середовищі підприємства, що працюють на міжнародних ринках, стикаються з багаторівневими загрозами - від валютних і логістичних до політичних та регуляторних, що вимагає системного підходу до управління ризиками.

Застосування інструментів ризик-менеджменту, зокрема ідентифікації, оцінки, страхування, хеджування та впровадження цифрових платформ моніторингу, дозволяє значно зменшити ймовірність критичних втрат і підвищити адаптивність бізнесу. Проведена оцінка показала, що саме поєднання традиційного страхування з інноваційними технологічними рішеннями (AI-скоринг, ISO-стандарти) формує багаторівневу модель захисту. Це дає змогу підприємству переходити від реактивного реагування до проактивного управління ризиками, що є критичним у динамічному зовнішньому середовищі.

Порівняльний аналіз страхових компаній виявив, що компанія «ІНГО» пропонує найвищий рівень покриття ризиків, найменші загальні втрати при страховому випадку та консалтингову підтримку, що відповідає специфіці діяльності ТОВ «Пайплайн». Інші страхові компанії, такі як «УНІКА» чи «ARX», можуть бути розглянуті як додаткові партнери для сегментного покриття окремих напрямів ЗЕД.

Економічне обґрунтування запровадження страхового захисту виявило очікувану економію втрат у розмірі понад 240 тис. грн, що забезпечує ROI на рівні 190,8%. Це підтверджує не лише фінансову доцільність впроваджених заходів, а й підвищення стратегічної стабільності підприємства. Водночас зниження часу реагування на ризики з 7–10 до 2–3 днів свідчить про покращення оперативності управлінських рішень.

Оновлена система управління ризиками дозволила зменшити загальний рівень вразливості підприємства до зовнішніх впливів, знизити частку втрат у виручці з 5,5% до 2,2% та створити основу для довгострокового зростання експорту. Впровадження страхової моделі захисту в тандемі з аналітичними та цифровими інструментами дозволяє не лише захищати бізнес, а й активніше використовувати ринкові можливості, формуючи гнучку та стійку міжнародну стратегію розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Башинська І.О., Полещук А.А., Мотова А.В. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. Причорноморські економічні студії. 2017. № 17. С. 91–94.

2. Бутенко В.М., Мацола О.А. Сучасні ризики управління зовнішньоекономічною діяльністю. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 5. С. 37–43. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1222/1231

3. Волинець, Л. М. Формування системи управління ризиками в логістичній діяльності підприємств / Л. М. Волинець, І. О. Хоменко, І. І. Халацька, Ю. О. Божок, К. С. Пенківська // Вісник НТУ. Серія : "Економічні науки". - 2021. - Вип. 2 (49). - С. 22-31

4. Герасименко О.М. Ризик-орієнтоване управління в системі економічної безпеки підприємства : дис. … д-ра екон. наук : 21.04.02. Київ, 2021. 667 с.

5. Горго І.О. Ризики як ключовий об’єкт управлінської діяльності аграрних підприємств. Науковий вісник НУБіП України. – 2018. – № 284. – С. 288-298.

6. Данчук В.Д., Козак Л.С., Данчук М.В. Стрес-тестування підприємницької діяльності підприємства з використанням синергетичного методу оцінювання ризиків. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 9(171). С. 189-198.

7. Дергачова В. В., Рудніцька Ю. В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності. Економічна думка. 2020. URL : 10.32702/2306-6806.2020.12.15

8. ДСТУ IEC/ISO 31010:2013 Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику (IEC/ISO 31010:2009, IDT). [Чинний від 2014-07-01]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2015. 80 с.

9. ДСТУ ISO 31000:2018 Менеджмент ризиків. Принципи та настанови (ISO 31000:2018 Risk Management – Principles and guidelines on implementation, IDT). [Чинний від 2019-01-01]. URL: https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en

10. ДСТУ ISO Guide 73:2013. Керування ризиком. Словник термінів (ISO Guide 73:2009, IDT). [Чинний від 2014-07-01]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 17 с.

11. ДСТУ ISO/TR 31004:2013 Управління ризиками – Керівництво з впровадження ISO 31000 (Risk management – Guidance for the implementation of ISO 31000, IDT). [Чинний від 2019-01-01]. URL: https://www.iso.org/standard/56610.html?browse=tc

12. Економічні ризики: методи вимірювання та управління: Навчальний посібник / Скопенко Н.С., Федулова І.В., Мазник Л.В., Кириченко О.М., Удворгелі Л.І.; за заг. ред. Скопенко Н.С. К. : НУХТ, 2021. 344 с.

13. Іванов, І.В. Управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності. Економічний вісник. – 2020. – №3. – С. 45-57.

14. Коваленко В.В. Ризики в системі економічної безпеки підприємства та засоби їх нейтралізації. Вчені записки Університету «КРОК». 2019. № 3. С. 175–180. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-51-175-180

15. Ковальова, М. Л. Особливості системи управління митними ризиками: світовий та український досвід. Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / редкол.: М. М. Король (голов. ред.), М. М. Палінчак, Я. П. Дроздовський та ін. – Ужгород : Видавничий дім "Гельветика", – 2021. – Вип. 35. – С. 42–46. URL http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/35_2021ua/10.pdf

16. Коюда П.М., Коюда О.П. Характеристика та класифікація ризиків. URL: http://eprints.kname.edu.ua/1356/1/203-214_%D0%9A%D0%BE%D1%8E%D0%B4%D0%B0.pdf

17. Кравченко М. О., Бояринов К. О., Копішинська К. О. Управління ризиками : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.

18. Лагунова І.А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. Актуальні проблеми державного управління. 2018. № 1 (53). С. 44–52.

19. Немченко В.В., Зеленяк В.В. Ризики інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Економіка харчової промисловості. 2015. Т. 7. Вип. 4. С. 73-79.

20. Офіційний сайт Міжнародної організації зі стандартизації (International Organization for Standardization, ISO). URL: https://www.iso.org/committee/629121/x/catalogue/

21. Петренко, П.М. Геополітичні фактори у зовнішньоекономічній діяльності українських підприємств. Науковий вісник. – 2019. – №4. – С. 60-72.

22. Письменна Т.В. Фінансові ризики в господарській діяльності підприємства. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2015. № 3(27). С. 151-158.

23. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Штучний інтелект в управлінні ризиками та визначенні об’єктів контролю для митного аудиту. Публічне управління та митне адміністрування, № 2 (37), 2023. С. 83-89.

24. Рязанова Н. О. Формування системи управління ризиками на промислових підприємствах. Академічний огляд. – 2022. – № 1(56). – С. 63-71.

25. Савченко М.В., Солоненко Ю.В. Управління ризиками на підприємствах сімейного бізнесу. Економіка і організація управління. 2019. № 2 (34). С. 28–36.

26. Сарана Л.А., Білан О.В., Бітюк І.М. Управління ризиками підприємства в сучасних умовах господарювання. Економіка та управління підприємствами. 2021. DOI: https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-15

27. Свідерська А. Поняття та класифікація ризиків у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Галицький економічний вісник. 2014. Т. 46. № 3. С. 113-121.

28. Семенова К.Д., Тарасова К.І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання: монографія. Одеса: Гуляєва В.М., 2017. 234 с.

29. Смирнов, О.Ю. Стратегічний менеджмент підприємств. Київ: КНЕУ, 2017. – 298 с.

30. Сосновська О. О., Деденко Л. В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. 2019. № 1(3). С. 70–79. DOI: http://doi.org/10.32750/2019-0106.

31. Сухарева К. В., Бікулов Д. Т., Маркова С. В., Головань О. О., Олійник О. М., Маказан Є. В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Запоріжжя : ЗНУ, 2025. 124 с.

32. ТОВ "ПАЙПЛАЙН". YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41717165/

33. Туржанський В. А., Неліпович О. В. Європейські орієнтири розвитку системи управління митними ризиками в Україні. Сталий розвиток економіки. 2024. № 1 (48). С. 206–213.

34. Чайкіна А. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. № 39. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5

35. Шклярук С. Г. Управління фінансовими ризиками : навч. посіб. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. 494 с.

36. Ющенко Н.Л. Порівняння методів ідентифікації ризиків комплексних проектів з модернізації теплових джерел і теплових мереж. Держава та регіони. 2020. №6. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6_2020/7.pdf

37. Babenko V., Baksalova O., Prokhorova V., Dykan V., Ovchynnikova V., Chobitok V. Information and Consulting Service Using in the Organization of

Personnel Management. Estudios de Economía Aplicada. 2021. Vol. 38-3. No. 1. P. 1–10. DOI: 10.25115/eea.v38i4.3999

38. Khomenko I, Volynets L., Khalatska I. Implementation of european union norms in the national transport sector of ukraine. Sustainable economic development : basis, determinants, tendencies, marks: collective monograph. Poznan 2019, 10

39. Khomenko I.O., Volynets L. M. Logistic support for the development of creative industries. Creative economy – element of modern innovation development // edited by Shkarlet S. – Published by Academic Society of Michal Baludansky in cooperation with UK Technical University of Košice, Slovakia, 2020. – P. 148-163. – Printed by UK Technical University of Košice, Slovakia; Printing 300.

40. Sosnovska O., Dedenko L. Risk management as an instrument for providing the stable functioning of the enterprise in understanding conditions. European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations. DOI: https://doi.org/10.32750/2019-0106

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт за 2024р.

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 934.00	44 062.00
первісна вартість	1001	41 192.00	85 074.00
накопичена амортизація	1002	39 258.00	41 012.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	48 865.00	124 763.00
Основні засоби	1010	4 525 000.00	4 808 711.00
первісна вартість	1011	11 956 205.00	12 530 785.00
знос	1012	7 431 205.00	7 722 074.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	69 482.00	69 482.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14.00	14.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	4 645 295.00	5 047 032.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	1 537 020.00	1 688 266.00
Виробничі запаси	1101	1 302 387.00	1 432 501.00
Незавершене виробництво	1102	97 290.00	86 739.00
Готова продукція	1103	125 792.00	151 554.00
Товари	1104	11 551.00	17 472.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	947 078.00	1 154 958.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	152 450.00	400 094.00
з бюджетом	1135	30 573.00	29 035.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17 572.00	17 147.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	474 679.00	891 034.00
Готівка	1166	22.00	34.00
Рахунки в банках	1167	474 657.00	891 000.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші оборотні активи	1190	5 172.00	11 082.00
Усього за розділом II	1195	3 164 544.00	4 191 616.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	7 809 839.00	9 238 648.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	65 344.00	65 344.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	1 972 377.00	1 866 827.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 881 302.00	5 235 106.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	5 919 023.00	7 167 277.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	465 579.00	414 273.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	19 134.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	465 579.00	433 407.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	224 984.00	244 003.00
Векселі видані	1605	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	694 669.00	835 767.00
розрахунками з бюджетом	1620	144 125.00	216 268.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	59 777.00	30 619.00
розрахунками зі страхування	1625	4 391.00	6 287.00
розрахунками з оплати праці	1630	102 744.00	108 487.00
за одержаними авансами	1635	139 717.00	104 413.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	96 372.00	102 827.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	18 235.00	19 912.00
Усього за розділом III	1695	1 425 237.00	1 637 964.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	7 809 839.00	9 238 648.00

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12 784 705.00	10 763 029.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	9 800 435.00	7 500 990.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	2 984 270.00	3 262 039.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	73 984.00	46 587.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	531 853.00	458 709.00
Витрати на збут	2150	956 097.00	670 728.00
Інші операційні витрати	2180	101 074.00	54 768.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 469 230.00	2 124 421.00
Дохід від участі в капіталі	2200		593.00
Інші фінансові доходи	2220	79 544.00	45 290.00
Інші доходи	2240		11 209.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	1 690.00	22 209.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	6 506.00	0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1 540 578.00	2 159 304.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-292 324.00	-383 307.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 248 254.00	1 775 997.00

Додаток Б

Звіт за 2023р.

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	2 467.00	1 934.00
первісна вартість	1001	41 192.00	41 192.00
накопичена амортизація	1002	38 725.00	39 258.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	85 202.00	48 865.00
Основні засоби	1010	3 464 064.00	3 596 253.00
первісна вартість	1011	10 591 555.00	10 924 673.00
знос	1012	7 127 491.00	7 328 420.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	68 793.00	69 482.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14.00	14.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	3 620 540.00	3 716 548.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	982 646.00	1 660 582.00
Виробничі запаси	1101	808 627.00	1 425 949.00
Незавершене виробництво	1102	62 906.00	97 290.00
Готова продукція	1103	100 767.00	125 792.00
Товари	1104	10 346.00	11 551.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	650 854.00	947 078.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	149 829.00	152 450.00
з бюджетом	1135	49 584.00	30 573.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17 362.00	17 572.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	138 747.00	474 679.00
Готівка	1166	34.00	22.00
Рахунки в банках	1167	138 713.00	474 657.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші оборотні активи	1190	5 496.00	5 172.00
Усього за розділом II	1195	1 994 518.00	3 288 106.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	5 615 058.00	7 004 654.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	65 344.00	65 344.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	2 091 993.00	1 972 377.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 204 270.00	3 155 476.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	3 361 607.00	5 193 197.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	419 325.00	386 220.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	562 519.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	981 844.00	386 220.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	218 140.00	224 984.00
Векселі видані	1605	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	92 696.00	
товари, роботи, послуги	1615	429 117.00	694 669.00
розрахунками з бюджетом	1620	168 798.00	144 125.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	82 633.00	59 777.00
розрахунками зі страхування	1625	3 459.00	4 391.00
розрахунками з оплати праці	1630	114 679.00	102 744.00
за одержаними авансами	1635	147 210.00	139 717.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	74 184.00	96 372.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	23 324.00	18 235.00
Усього за розділом III	1695	1 271 607.00	1 425 237.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	5 615 058.00	7 004 654.00

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 763 029.00	8 661 928.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7 398 205.00	6 030 487.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	3 364 824.00	2 631 441.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	46 587.00	37 683.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	458 709.00	376 851.00
Витрати на збут	2150	670 728.00	542 663.00
Інші операційні витрати	2180	84 121.00	56 526.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2 197 853.00	1 693 084.00
Дохід від участі в капіталі	2200	593.00	9 718.00
Інші фінансові доходи	2220	45 290.00	15 953.00
Інші доходи	2240	11 209.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	22 209.00	122 418.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		139 923.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 232 736.00	1 456 414.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-401 146.00	-258 448.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 831 590.00	1 197 966.00