

Вікторія Нехай, д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного,
м. Запоріжжя, Україна

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН. ГОБАЛІЗАЦІЯ РИЗИКІВ

Актуальність дослідження. У сучасних умовах глобальної економічної нестабільності зовнішньоекономічна діяльність підприємств часто опиняється під загрозою різного роду кризових впливів. Це можуть бути як економічні потрясіння (реcesії, інфляція, девальвація), так і політичні фактори (торговельні війни, міжнародні санкції, збройні конфлікти), а також природні чи техногенні катастрофи, які ускладнюють або унеможлиблюють здійснення міжнародних операцій. Саме тому антикризове управління стає ключовим елементом стратегії підприємств, що ведуть зовнішньоекономічну діяльність.

Однією з найважливіших задач антикризового управління є формування здатності підприємства оперативно реагувати на непередбачувані зміни у зовнішньому середовищі. Це потребує не лише наявності гнучких механізмів управління, а й постійного моніторингу ризиків, аналізу зовнішніх ринків та прогнозування потенційних загроз. В основі ефективного антикризового управління лежить превентивний підхід: краще запобігти кризі, ніж долати її наслідки.

Одним із головних викликів антикризового управління у сфері зовнішньоекономічної діяльності є глобалізація ризиків. Сучасна світова економіка є надзвичайно взаємопов'язаною, тому локальні кризи швидко трансформуються у міжнародні [1]. Наприклад, пандемія COVID-19 або війна в Україні призвели до масових порушень у глобальних ланцюгах постачання, що вплинуло навіть на ті підприємства, які безпосередньо не були втягнуті в епіцентр подій. Це ще раз підкреслює, що антикризове управління у ЗЕД не може бути ізольованим – воно має враховувати глобальні тренди, геополітичні ризики та макроекономічні фактори.

У такій ситуації зростає значення міжнародної співпраці. Підприємства все частіше об'єднують зусилля, укладають стратегічні альянси або приєднуються до бізнес-асоціацій, які представляють їх інтереси на міжнародному рівні. Такі об'єднання дозволяють не лише ефективніше захищати свої права, а й отримувати доступ до аналітики, фінансових інструментів та консультативної підтримки у кризових ситуаціях.

Окремої уваги заслуговує роль держави у формуванні сприятливого середовища для антикризового управління у ЗЕД. Уряди можуть створювати спеціальні програми підтримки експортерів, гарантійні механізми, системи компенсації ризиків, проводити дипломатичну роботу для зняття торгових бар'єрів або розблокування транспортних маршрутів. Наприклад, у багатьох країнах діють експортно-кредитні агентства, які допомагають підприємствам страхувати зовнішньоекономічні операції, компенсувати збитки або отримати доступ до фінансування під час кризи.

Ще один важливий аспект – цифровізація та використання сучасних інформаційних технологій. Електронні платформи для управління ланцюгами постачання, штучний інтелект для аналізу ризиків, блокчейн для контролю за виконанням міжнародних контрактів – усе це дозволяє зменшити вразливість бізнесу до зовнішніх загроз та підвищити прозорість і ефективність зовнішньоекономічної діяльності.

У підсумку можна сказати, що антикризове управління у зовнішньоекономічній діяльності є багаторівневою системою, яка охоплює як внутрішні управлінські процеси, так і зовнішні взаємодії – з партнерами, державою, міжнародними структурами. Чим раніше підприємство усвідомить важливість системного підходу до управління ризиками у ЗЕД, тим більше шансів воно матиме не лише вижити в умовах кризи, а й використати її як можливість для стратегічного оновлення й зростання.

В умовах кризи підприємство, яке працює у сфері ЗЕД, повинно мати чіткий антикризовий план, що враховує специфіку міжнародних операцій. Це може включати швидку переорієнтацію на нові ринки, зміну постачальників або транспортних маршрутів, використання міжнародних механізмів арбітражу для вирішення конфліктів, перехід на розрахунки у більш стабільній валюті, а також посилення контрактної безпеки. Велике значення має й правильне інформаційне забезпечення, що дозволяє ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення в реальному часі.

Крім того, антикризове управління має бути не лише тактичним, але й стратегічним. Це означає, що підприємство повинно інвестувати в інновації, цифровізацію бізнес-процесів, розвиток міжнародного партнерства та підвищення кваліфікації персоналу. У довгостроковій перспективі «саме стратегічне бачення та готовність до змін є запорукою виживання та успіху на глобальному ринку» [2].

Загалом, антикризове управління у зовнішньоекономічній діяльності – це не просто реакція на виклики, а система, яка формує стійкість підприємства, забезпечує його гнучкість та конкурентоспроможність у мінливому міжнародному середовищі.

Антикризове управління у сфері зовнішньоекономічної діяльності відіграє важливу роль, оскільки саме ця сфера є однією з найбільш чутливих до зовнішніх ризиків, таких як економічні коливання, політична нестабільність, зміни у законодавстві та глобальні кризи. Успішне управління кризами дозволяє підприємствам зберігати свою конкурентоспроможність, адаптуватися до нових умов і мінімізувати втрати.

Серед основних зовнішніх факторів, що можуть викликати кризові ситуації у ЗЕД, варто виділити валютні коливання, торговельні бар'єри, санкції, митні обмеження, зміну цін на енергоресурси та порушення логістичних ланцюгів. У таких умовах антикризове управління передбачає системний підхід до аналізу ризиків, швидку реакцію на зміни зовнішнього середовища та розробку стратегій, здатних забезпечити стабільність підприємства.

Антикризове управління у ЗЕД включає кілька ключових етапів. Першим є виявлення потенційних загроз і рання діагностика кризових тенденцій. Далі слідує глибокий аналіз причин та механізмів впливу зовнішніх факторів на

економічну діяльність. Наступним етапом є формування стратегій подолання кризи, які можуть включати диверсифікацію ринків, зміну логістичних маршрутів, хеджування валютних ризиків, адаптацію до нових регуляторних вимог. Завершальним етапом є впровадження розроблених заходів, контроль за їх ефективністю та за потреби – коригування обраного курсу дій [3].

Інструментарій антикризового управління є досить широким. До нього належать страхування експортних ризиків, укладення гнучких контрактів із передбаченням форс-мажорних обставин, використання форвардних контрактів для захисту від валютних коливань, а також побудова стійких логістичних ланцюгів із залученням альтернативних постачальників і партнерів.

В умовах глобальної нестабільності зростає роль стратегічного планування, зокрема сценарного підходу, який дозволяє підприємству готуватись до кількох можливих варіантів розвитку подій [4,5]. Важливу роль відіграє також кадровий потенціал – ефективне антикризове управління вимагає наявності компетентних управлінців, здатних приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності, а також гнучкої організаційної структури, що дозволяє швидко адаптуватися до змін.

Висновки. Отже, антикризове управління у зовнішньоекономічній діяльності – це комплексний, динамічний процес, який базується на системному аналізі, проактивному плануванні та ефективному використанні внутрішніх і зовнішніх ресурсів підприємства. Його головна мета – забезпечення стійкості та адаптивності бізнесу у світі постійних викликів і змін.

Сучасні цифрові технології, такі як автоматизовані системи управління ризиками, аналітичні платформи та електронна логістика, значно підвищують ефективність реагування на кризові ситуації та сприяють швидкому прийняттю рішень.

Список використаних джерел

1. Нехай В.В. Досвід та форми зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: фінансовий та управлінський аспекти*: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 22-23 березня 2023 р. Львів: ЛНУП, 2023. С. 375-378
2. Viktoriia Nekhai, Iryna Kolokolchykova, Svitlana Rozumenko, Tetiana Nikitina. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*, 2022, 20, 363-377
3. Нехай В.В. Формування засад антикризового управління підприємством. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки). Мелітополь, № 2 (44). 2021. С. 24-30
4. Нехай В.В. Метод «маневру» у стратегічному управлінні та створенні ринкових переваг підприємств на ринку засобів виробництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 1(80). Херсон, 2022. С. 169-176
5. Нехай В.В. Дослідницька аналітика збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості* : матеріали наук.-практ. конф., 19 квітня 2019 р. Київ : КНЕУ, 2019. С. 216–218