

Олег О. Терещенко, Наталя Д. Бабяк, Олена О. Ляхова  
**КОНТРОЛІНГ ВАЛЮТНИХ РИЗИКІВ ЗЕД КОРПОРАЦІЙ  
В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

*У статті досліджено окремі методичні аспекти та прикладний інструментарій контролінгу валютних ризиків зовнішньоекономічної діяльності корпорацій в умовах геополітичної нестабільності. Систематизовано концептуальні підходи до розуміння контролінгу як інтегруючої функції управління фінансами ЗЕД. Проаналізовано динаміку валютно-фінансового середовища України 2022–2024 рр. на основі даних Державної митної служби та Національного банку; сформовано аналітичні профілі десяти провідних корпорацій-експортерів та десяти корпорацій-імпортерів. Для комплексної ідентифікації та квантифікації валютних ризиків адаптовано методологію інтегрального індексу ризику (ІІР). Запропоновано модель контролінгу ланцюга постачань (Supply Chain Controlling, SCC) як системоутворюючого інструменту управління валютними ризиками корпорацій у кризових умовах. Сформульовано практичні рекомендації щодо хеджінгових стратегій, сценарного планування та систем раннього попередження валютних ризиків.*

*Ключові слова:* контролінг, валютний ризик, зовнішньоекономічна діяльність, корпоративні фінанси, геополітична нестабільність, міжнародні платежі, хеджування, Supply Chain Controlling, ІІР, система раннього попередження, корпоративна валютна політика.

*Форм. 1. Табл. 2. Літ. 23.*

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-295-534-545

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8808-1383>

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3210-4045>

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0946-201X>

Oleh Tereshchenko, Nataliia Babyak, Olena Lyakhova  
**CURRENCY RISK CONTROLLING IN CORPORATE FOREIGN  
ECONOMIC ACTIVITY AMID GEOPOLITICAL INSTABILITY**

*The article examines selected methodological aspects and applied tools for controlling foreign exchange risks in the foreign economic activities of corporations under conditions of geopolitical instability. Conceptual approaches to understanding controlling as an integrating function of financial management in foreign economic activity are systematized. The dynamics of Ukraine's currency and financial environment in 2022–2024 are analyzed based on data from the State Customs Service and the National Bank; analytical profiles of ten leading exporting corporations and ten importing corporations are developed. For comprehensive identification and quantification of foreign exchange risks, the methodology of the Integral Risk Index (IRI) is adapted. A Supply Chain Controlling (SCC) model is proposed as a system-forming tool for managing corporate foreign exchange risks in crisis conditions. Practical recommendations on hedging strategies, scenario planning, and early warning systems for foreign exchange risks are formulated.*

*Keywords:* financial controlling, currency risk, foreign economic activity, corporate finance, geopolitical instability, international payments, hedging, Supply Chain Controlling, Integral Risk Index (IRI), Early Warning System, Corporate FX Policy.

*Peer-reviewed, approved and placed:* 06.01.2026.

<sup>1</sup> Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

<sup>2</sup> Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

<sup>3</sup> Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

**Постановка проблеми.** Фінансовий стан та операційна діяльність підприємств знаходиться під масивним тиском факторів геополітичної нестабільності. Епідемія ковід-19, широкомасштабна агресія РФ проти України, збройні конфлікти на Близькому Сході стали ключовими генераторами ризиків (логістичних, валютних, процентних, енергетичних), які тією чи іншою мірою вплинули на фінансово-господарську діяльність підприємств в усьому світі. Характер впливу зазначених ризиків залежить від рівня адаптивності національних економік та підприємств. Результати досліджень доводять, що у розвинених економіках, геополітичні кризи перші за все впливають на ситуацію на фондових ринках. Водночас, у країнах, що розвиваються (до яких відноситься Україна), валютні ринки та, меншою мірою, банківський сектор та ринок боргу зазнають серйозніших наслідків геополітичної напруженості, ніж фондовий ринок [1]. Умови повномасштабного воєнного стану, що з лютого 2022 року визначають операційне середовище українських підприємств, суттєво трансформували характер валютних ризиків зовнішньоекономічної діяльності. Якщо в довоєнний період валютний ризик розглядався переважно у координатах ринкової волатильності обмінних курсів і стандартних транзакційних витрат, то в умовах геополітичної нестабільності він набуває принципово нової конфігурації: режимних обмежень НБУ на валютні операції, форс-мажорних зривів контрактних розрахунків, ескалації ризику контрагентів та підвищеної залежності від зовнішнього фінансування. За даними Державної митної служби, у 2024 р. зовнішньоторговельний оборот України сягнув 112,3 млрд дол. США при позитивній динаміці як за експортом (+15%), так і за імпортом (+11%), що свідчить про адаптаційну стійкість корпоративного сектору навіть за безпрецедентних умов. Водночас ця стійкість супроводжується накопиченням неврегульованих валютних ризиків у балансах корпорацій, які не мають систематизованого інструментарію їх контролінгу. Відтак, дослідження інструментарію адаптації бізнесу до валютних ризиків набуває непересічного значення та актуальності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Ряд технологій, які можуть бути використані для адаптації корпоративних фінансів до впливу геополітичної нестабільності висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних економістів. Так, питання раннього попередження фінансового дистресу підприємств висвітлено у дослідженні Терещенка О. О. [2]. Прикладні аспекти управління валютними ризиками корпорацій знаходимо у публікаціях Al Mansoori et al. [5; 21], Alfaro et al. [6], Sveriges Riksbank [7], а також у роботі Зянька В.В. та Єпіфанової І.Ю. [8]. Вплив геополітичних чинників на валютні ринки досліджено у роботах Nguyen Huu, T., Црсал, D. K. [1], Caldara та Iacoviello [17], Hossain et al. [18], Yilmazkuday [19]. Аналіз каузальних зв'язків між ефективністю цифрових платіжних систем і управлінням оборотним капіталом корпорацій представлено у спільному дослідженні Бабяк Н. та Штундера О. [23]. Релевантною у контексті нашого дослідження є праця німецьких вчених Becker W., Reitelshuße E. [9], у якій обґрунтована необхідність інтегрування управління валютних ризиків у систему контролінгу, оскільки це дозволить зберегти вартість у довгостроковому

періоді. Вважаємо, що комплексним інструментом адаптації підприємств до валютних ризиків, який дозволив би на системній основі враховувати перманентні геополітичні шоки є контролінг валютних ризиків. Водночас, цей інструмент в науково-практичній літературі є недостатньо дослідженим.

**Метою статті** є розробка науково-методичного підходу до контролінгу валютних ризиків ЗЕД корпорацій в умовах геополітичної нестабільності на основі інтеграції аналізу відкритих валютних позицій, ІІR-методології та Supply Chain Controlling.

#### **Основні результати дослідження.**

**Методичні засади контролінгу валютних ризиків підприємств.** Контролінг як функція управлінської системи корпорацій сформувався на перетині управлінського обліку, фінансового аналізу та стратегічного менеджменту. У корпоративно-фінансовому вимірі він визначається як інтегрована система інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття фінансових рішень, що охоплює планування, моніторинг, аналіз відхилень та координацію дій функціональних підрозділів [3]. Оскільки валютні ризики впливають на грошові потоки компанії, а отже, і на її вартість, комплексне планування, управління та контроль відповідних ризиків має бути у фокусі фінансового контролінгу. На основі цього мають прийматися рішення щодо резервів, хеджування, логістики, ціноутворення.

Більшість підприємств стикаються із валютним ризиком при здійсненні ЗЕД. Валютний ризик у сфері ЗЕД являє собою ймовірність фінансових втрат унаслідок несприятливих змін обмінних курсів, що позначаються на вартості зобов'язань, активів або грошових потоків, деномінованих в іноземних валютах. Класична типологія включає транзакційний ризик (курсові коливання між датою укладення контракту і датою розрахунку), трансляційний ризик (перерахунок активів і зобов'язань закордонних підрозділів у функціональну валюту материнської компанії) та економічний ризик (довгостроковий вплив курсової динаміки на конкурентоспроможність і стратегічні грошові потоки) [5; 21]. В умовах геополітичної нестабільності до цієї тріади доцільно додати четверту категорію — режимний валютний ризик, пов'язаний з адміністративними обмеженнями на валютні операції, що встановлюються регулятором у відповідь на макроекономічні шоки. Для України 2022–2024 рр. він реалізувався через запровадження фіксованого курсу гривні, обмеження на купівлю іноземної валюти та норму обов'язкового продажу валютної виручки [10].

Теоретична архітектура контролінгу валютних ризиків ЗЕД передбачає чотири взаємопов'язані функціональні блоки. Перший — ідентифікація та класифікація ризиків — охоплює виявлення джерел валютного ризику на всіх ланках зовнішньоекономічних операцій, від укладення контракту до отримання платежу або здійснення розрахунків за імпортовані ресурси. Другий — квантифікація та оцінка — передбачає вимірювання ймовірності і масштабу потенційних втрат з використанням сценарного аналізу і стрес-тестування. Третій — управління та мінімізація — включає вибір і реалізацію інструментів хеджування, природного балансування активів і зобов'язань у відповідних валютах та диверсифікацію валютного портфеля. Четвертий —

моніторинг і звітність — забезпечує безперервний нагляд за валютними позиціями та формування управлінської звітності [6; 7].

Геополітична нестабільність як фактор валютного ризику відрізняється стохастичною природою та підвищеною непередбачуваністю. Індекс геополітичного ризику Caldara — Iacoviello [17] підтверджує, що геополітичні шоки генерують ефекти другого порядку на валютних ринках через канали невизначеності та переоцінки ризикових премій. Hossain et al. [18] фіксують суттєву волатильність обмінних курсів країн — торговельних партнерів України після 2022 р., а Yilmazkuday [19] демонструє асиметричний вплив геополітичних ризиків на різні валюти залежно від ступеня відкритості торговельного рахунку. Ці результати обґрунтовують необхідність включення геополітичного компонента в моделі оцінки валютних ризиків корпорацій.

Поглиблення контролінгового виміру вимагає системної інтеграції валютно-ризикового аналізу в управління ланцюгом постачань — концепція Supply Chain Controlling (SCC). В умовах геополітичної нестабільності ланцюги постачань самі стають джерелом прихованих валютних ризиків, зокрема через вимушені зміни контрагентів, логістичних маршрутів та базисних умов поставки Incoterms [11]. Дослідження Штундера О. [22] підтверджують, що геополітичні шоки 2022–2024 рр. суттєво посилили ризики транскордонних платіжних операцій, сформувавши ефект «критичної асиметрії», коли локальні порушення в одному елементі платіжної системи спричиняють каскадні збої на міжнародному рівні. Це безпосередньо позначається на валютних позиціях корпорацій, які здійснюють розрахунки через цифрові канали.

**Аналіз валютно-фінансового середовища ЗЕД українських корпорацій 2022–2024.** Зовнішньоекономічна діяльність українських корпорацій 2022–2024 рр. формувалась під впливом безпрецедентного поєднання структурних зрушень: трансформації логістичних маршрутів у зв'язку з воєнними діями, режимних валютних обмежень НБУ, масштабного зовнішнього фінансування та поступової реінтеграції в торговельний простір ЄС. За підсумками 2024 р. товарний експорт становив 41,6 млрд дол. (+15% до попереднього року), а імпорт — 70,7 млрд дол. (+11%). Коефіцієнт покриття експортом імпорту склав 0,59, дещо покращившись порівняно з 0,57 у 2023 р. Структура товарного експорту відображає ресурсну та агропромислову спеціалізацію корпоративного сектору: продукти рослинного походження формують 32,4% вивезення, зернові — 22,6%, жири та олії — 13,8%, метали і металовироби — 10,7%. Географічна концентрація залишається суттєвою: 56,3% експортної виручки припадає на десять країн-партнерів, серед яких Польща (\$4,71 млрд), Іспанія (\$2,9 млрд) і Німеччина (\$2,8 млрд) утримують лідируючі позиції.

Більшість експортних контрактів корпорацій номінована у доларах США (зерно, металопродукція, залізородна сировина) та євро (переробна харчова промисловість, ІТ-послуги), що формує специфічний профіль транзакційних валютних ризиків. У таблиці 1 представлено аналітичні профілі десяти провідних корпорацій-експортерів України за 2024 р.

Таблиця 1. Топ-10 корпорацій-експортерів України за обсягами зовнішньоторговельної виручки, 2024 р., Державна митна служба України; Forbes Ukraine — рейтинг 50 найбільших експортерів 2024; GMK Center; власні розрахунки авторів

№	Компанія	Галузь	Експорт 2024, млрд дол.	Частка у товарному експорті
1	Метінвест	ГМК	3,90	~9,4%
2	Kernel Holding	Агропромисловий	3,70	~8,9%
3	МХП	Харч. виробництво	1,70	~4,1%
4	ArcelorMittal Кривий Пір	ГМК	1,10	~2,6%
5	Ferrexpo plc	ГМК	0,93	~2,2%
6	EPAM Systems Україна	ІТ-послуги	0,47	~1,1%
7	Roshen	Харч. виробництво	0,40	~1,0%
8	GlobalLogic Україна	ІТ-послуги	0,29	~0,7%
9	Астарта-Київ	Агропромисловий	~0,30*	~0,7%
10	Інтерпайп (група)	ГМК	~0,55*	~1,3%
	<b>РАЗОМ</b>		<b>~13,34</b>	<b>~32%</b>

\* — оцінка авторів на основі галузевої звітності та даних Forbes Ukraine / GMK Center за 2024 р.

Аналіз даних таблиці 1 виявляє три характерні особливості валютно-ризикового профілю провідних експортерів. По-перше, домінування ГМК-корпорацій (Метінвест, ArcelorMittal, Ferrexpo, Інтерпайп), для яких долар США є основною валютою розрахунків, зумовлює максимальну чутливість до динаміки пари USD/UAH. По-друге, агропромисловий сегмент (Kernel, МХП, Астарта) характеризується гібридним валютним профілем: доларові надходження від зернових поєднуються з єровими контрактами у переробній складовій. По-третє, ІТ-компанії (EPAM, GlobalLogic) формують відносно диверсифікований валютний портфель, що знижує транзакційний ризик завдяки природному хеджуванню.

Імпортна структура характеризується критичною залежністю від трьох товарних груп, на які у 2024 р. припадало 65% вартості ввезення: машини, устаткування та транспортні засоби (\$25 млрд), продукція хімічної промисловості (\$11,7 млрд) та паливно-енергетичні товари (\$8,9 млрд). Домінуючою країною-постачальником залишається Китай (\$14,37 млрд, або 20,3% товарного імпорту), далі — Польща (\$7,0 млрд) та Німеччина (\$5,4 млрд). У таблиці 2 наведено галузевий профіль провідних корпорацій-імпортерів.

Дані таблиці 2 засвідчують підвищену концентрацію валютних ризиків у корпорацій-імпортерів: для паливно-енергетичного сектору (Нафтогаз, ДТЕК, WOG/ОККО) частка імпорту у структурі витрат перевищує 40–60%, а фармацевтична галузь відзначається унікальним тривалютним профілем (EUR/USD/CNY), зумовленим структурою постачання активних фармацевтичних інгредієнтів. Металургійний сектор (Метінвест, ArcelorMittal) виступає одночасно великим імпортером і великим експортером, що утворює умови для часткового природного хеджування, хоча симетрія валютних пар при цьому не є повною.

Таблиця 2. Топ-10 корпорацій-імпортерів України за галузевим профілем, 2024 р., Держмитслужба України; НКРЕКП; ExPro Consulting; публічна фінансова звітність корпорацій; оцінки авторів

№	Компанія	Галузь	Предмет імпорту	Валюта контракту	Частка імпорту у витратах (оцінка)
1	НАК Нафтогаз України	Енергетика	Природний газ (ЄС: Угорщина ~98%)	EUR	висока (>40%)
2	ДТЕК	Електроенергетика	Електроенергія (Угорщина, Словаччина, Румунія, Польща)	EUR	середня (20–35%)
3	Метінвест	ГМК	Коксівне вугілля, промислове обладнання	USD	висока (>40%)
4	ArcelorMittal Кривий Ріг	ГМК	Коксівне вугілля, обладнання, запчастини	USD/EUR	висока (>35%)
5	МХП	АПК / харчова	Корми, ветпрепарати, обладнання	EUR/USD	середня (25–35%)
6	Kernel Holding	АПК	Агрохімія, пестициди, логіст. обладнання	USD/EUR	середня (20–30%)
7	Фармак	Фармацевтика	АФІ, пакувальні матеріали	EUR/USD/CNY	висока (>45%)
8	Kyivstar (Veon)	Телекомунікації	Мережеве обладнання, базові станції	EUR/USD	середня (25–30%)
9	WOG / ОККО	Паливний ритейл	Нафтопродукти (дизель, бензин)	USD	висока (>60%)
10	Нова Пошта	Логістика	Транспортні засоби, сортувальне обладнання	EUR/USD	помірна (15–20%)

\* – оцінка авторів на основі фінансової звітності корпорацій, галузевих оглядів та даних Держмитслужби.

Динаміка обмінного курсу гривні протягом 2022–2025 рр. формувала специфічне середовище для реалізації валютних ризиків. Після різкого знецінення у лютому–квітні 2022 р. НБУ здійснив перехід від фіксованого до керованого плаваючого курсу у жовтні 2023 р. У 2024–2025 р. амплітуда коливання гривні курсу гривні до долара становила близько 10 та 2 відсотків відповідно. Геополітичні чинники — передусім інтенсивність ракетних ударів та розвиток дипломатичної ситуації — зберігають вплив на очікування ринку [14; 15] і формують додаткову невизначеність, яку стандартні методи хеджування не завжди здатні нейтралізувати повною мірою, особливо на тлі ускладнення доступу до деривативних інструментів в умовах воєнного стану [22].

Ідентифікація та оцінка валютних ризиків: методологія ПР. Ідентифікація валютних ризиків у практиці корпорацій, що провадять ЗЕД в умовах геополітичної нестабільності, виходить за межі традиційних підходів, орієнтованих насамперед на аналіз курсових відхилень. Поряд із ринковими джерела ризику охоплюють регуляторні шоки (раптові зміни норм обов'язкового продажу виручки, ліцензування валютних операцій), операційні шоки (затримки або припинення розрахунків через знищення інфраструктури контрагентів), а також геополітичні шоки, що безпосередньо впливають на доступність і вартість міжнародних платіжних каналів [17; 22].

Для комплексної оцінки ризиків міжнародних корпоративних операцій пропонується застосування методології інтегрального індексу ризику (ІІР), розробленої Штундером О. [22] у контексті аналізу ризиків цифрових платіжних систем. Формула індексу має такий вигляд:

$$\text{ІІР} = \sum (P_i \times I_i \times W_i)$$

де  $P_i$  — імовірність ризику  $i$ -го типу;  $I_i$  — величина впливу ризику на фінансовий результат;  $W_i$  — ваговий коефіцієнт (0,05–0,20), що відображає відносну значущість ризику. Індекс нормовано на шкалу 0–100. У роботі Штундера О. [22] емпірично підтверджено перехід системи транскордонних платежів зі «стабільного» профілю (ІІР  $\approx$  0,34) до «високоризикового» (ІІР  $\approx$  0,57) під впливом геополітичних шоків 2022–2024 рр., що відображає кількісну оцінку ефекту «критичної асиметрії ризику».

Адаптація ІІР до специфіки валютних ризиків ЗЕД передбачає диференційовану систему вагових коефіцієнтів, що відображають актуальну ієрархію ризиків в Україні: геополітичний компонент ( $W = 0,20$ ), регуляторно-режимний ( $W = 0,20$ ), фінансово-валютний ( $W = 0,15$ ), інфраструктурний ( $W = 0,15$ ), кіберризик у платіжних системах ( $W = 0,10$ ), операційний ( $W = 0,08$ ), ліквідності ( $W = 0,05$ ), правовий ( $W = 0,04$ ), комплаєнс ( $W = 0,02$ ) та репутаційний ( $W = 0,01$ ). Така конфігурація відображає реалії середовища, де геополітичні та режимні ризики є домінантними.

Застосування ІІР-методології до аналізу вибірки провідних корпорацій дозволяє сформувати порівняльний ризиковий профіль. Корпорації з переважно сировинним або напівфабрикатним експортом (ГМК-сектор) демонструють вищий рівень інтегрального ризику порівняно з ІТ-компаніями та агропереробними підприємствами — через підвищену залежність від міжнародних логістичних ланцюгів і складнішу структуру валютних зобов'язань. Для корпорацій паливно-енергетичного сектору суттєвим є інфраструктурний компонент, пов'язаний з прямим ураженням виробничих потужностей, що транслюється у різкі зміни обсягів та вартості імпортних контрактів. Важливою методологічною перевагою ІІР є його здатність враховувати кореляцію між валютним ризиком і суміжними ризиками ЗЕД: зростання геополітичної напруженості одночасно підвищує транзакційний валютний ризик, ризик затримки платежів через обмеження на кореспондентські розрахунки [23] та операційний ризик виробничих збоїв. Ізольоване управління валютними позиціями без урахування цих кореляцій

призводить до систематичної недооцінки загального ризикового навантаження на фінансовий результат корпорації [13; 17; 19].

Інструментарій контролінгу валютних ризиків та практичні рекомендації. Формування ефективного інструментарію контролінгу валютних ризиків ЗЕД корпорацій потребує системного поєднання трьох взаємодоповнюючих підходів: хеджування валютних позицій, інтеграції управління ризиками у процес управління ланцюгом постачань та впровадження систем раннього попередження. Ключовою концептуальною ланкою, що забезпечує їх системну інтеграцію, є модель Supply Chain Controlling (SCC). Практично це означає розширення контролю валютних позицій від рівня фінансового менеджменту до операційних підрозділів — закупівлі, логістики, виробництва та продажів, що дозволяє своєчасно виявляти «приховані» валютні позиції, які формуються при укладенні контрактів на поставку і не відображаються у стандартних фінансових звітах до моменту фактичних розрахунків [12].

Алгоритм функціонування SCC у частині управління валютними ризиками включає кілька послідовних етапів. На першому здійснюється ідентифікація всіх контрактних зобов'язань, номінованих в іноземних валютах, із визначенням сум, строків виконання та умов розрахунків. На другому формується зведена карта відкритих валютних позицій у розрізі валют, строків та підрозділів. На третьому здійснюється сценарне моделювання: розраховується фінансовий результат за різних варіантів курсової динаміки — базовий, песимістичний, оптимістичний. На четвертому приймаються управлінські рішення щодо вибору інструментів хеджування та їх обсягу виходячи з балансу між вартістю захисту та очікуваними збитками від незахищеної позиції [3; 12].

В умовах обмеженого доступу до деривативного ринку в Україні пріоритетними інструментами хеджування є природне хеджування та нетинг. Природне хеджування передбачає структурне балансування вхідних і вихідних потоків в одній валюті: корпорації, що одночасно здійснюють і експорт, і імпорт у доларах США (як-от Метінвест), мають природну можливість знизити відкриту позицію шляхом узгодження строків та обсягів доларових надходжень і виплат. Нетинг — взаємозалік різноспрямованих валютних зобов'язань — є ефективним переважно для транснаціональних корпоративних груп з розвинутою мережею міжкомпанійних розрахунків. Форвардні угоди з уповноваженими банками, хоча й доступні, залишаються обмеженими за строками та обсягами в умовах воєнного регулятивного середовища [7; 8].

Невід'ємним компонентом контролінгового інструментарію в умовах геополітичної нестабільності є система раннього попередження про валютні ризики (Early Warning System, EWS). Вона ґрунтується на визначенні граничних значень ключових індикаторів, перевищення яких активує автоматичне сповіщення відповідальних осіб та запуск заздалегідь підготовлених планів реагування. До системи індикаторів EWS доцільно включати: відхилення поточного обмінного курсу від прогнозного більш ніж на встановлений поріг; зміни у нормативних актах НБУ щодо валютних операцій; підвищення значення геополітичного індексу ризику вище

визначеного рівня; погіршення кредитного рейтингу ключових контрагентів; затримки платежів від іноземних покупців понад встановлені ліміти. Реалізація EWS вимагає технологічної інтеграції з ERP-системою корпорації та налаштування автоматизованих звітів на базі Business Intelligence-платформ [3; 20].

Практичні рекомендації диференціюються залежно від валютно-ризикового профілю корпорацій. Для ГМК-корпорацій з переважно доларовими контрактами пріоритетним є розбудова механізмів природного хеджування через синхронізацію строків за експортними надходженнями та імпортними виплатами. Для агропромислових корпорацій з гібридним профілем рекомендовано мультивалютний контролінг з одночасною оцінкою позицій у доларах та євро. Для паливно-енергетичних корпорацій ключовим завданням є сценарне планування з горизонтом 6–12 місяців, що враховує і ринкові, і режимні ризики. Для фармацевтичної галузі необхідним є управління тривалютним ризиком, включаючи моніторинг пари CNY/UAH. Загальною рекомендацією є формалізація процедури у вигляді Корпоративної валютної політики (Corporate FX Policy) — документу, що визначає ліміти відкритих позицій, дозволені інструменти хеджування, повноваження та процедури звітності. Відсутність такого документа є однією з найпоширеніших причин несистемного підходу до управління валютними ризиками у вітчизняних корпораціях [3; 16].

Перспективним напрямом розвитку інструментарію є інтеграція аналітики штучного інтелекту для прогнозування курсової динаміки та автоматизованого стрес-тестування. Цифровізація платіжної інфраструктури та поширення блокчейн-рішень для міжнародних корпоративних розрахунків, що аналізуються у роботах Babiak та Shtunder [Шт2], відкривають нові можливості для підвищення прозорості і оперативності моніторингу валютних позицій. Разом з тим базові засади SCC та IIR-методології становлять достатній аналітичний фундамент для практичного застосування вже на поточному етапі розвитку корпоративних фінансів в Україні.

**Висновки.** Проведене дослідження підтверджує необхідність інтеграції управління валютними ризиками у систему контролінгу задля створення інформаційної системи оцінки, планування, керування та контролю ризиками, яка б попередила негативний вплив на грошові потоки, фінансові результати та вартість підприємств. Причому у періоди геополітичних шоків релевантність контролінгу валютних ризиків підсилюється. Результати дослідження дозволили зробити рід висновків щодо цього:

По-перше, валютні ризики ЗЕД корпорацій в умовах геополітичної нестабільності набувають розширеного змісту: поряд із класичними транзакційним, трансляційним та економічним ризиками, виникає четверта категорія — режимний ризик, пов'язаний з адміністративними обмеженнями НБУ та форс-мажорними змінами умов розрахунків. По-друге, аналіз валютно-фінансового середовища 2022–2024 рр. засвідчує суттєву асиметрію ризикових профілів: корпорації-експортери ГМК-сектору несуть підвищений транзакційний ризик через доларову деномінацію виручки, тоді як корпорації-імпортери паливно-енергетичного та фармацевтичного секторів

стикаються з критичною залежністю від ввізних операцій за обмежених можливостей хеджування. По-третє, методологія інтегрального індексу ризику (IR), яка обґрунтована у фаховій літературі, уможлиблює комплексну квантифікацію, долаючи обмеженість монофакторних підходів і охоплюючи кореляцію валютних ризиків із геополітичними, регуляторними та операційними чинниками. По-четверте, модель Supply Chain Controlling є системоутворюючим інструментом контролінгу валютних ризиків ЗЕД, оскільки інтегрує управління відкритими позиціями в операційний контекст ланцюга постачань, де формуються «приховані» ризикові зобов'язання. Практичне впровадження SCC у поєднанні зі сценарним плануванням, системою раннього попередження та формалізованою Корпоративною валютною політикою утворює достатній методологічний базис для ефективного контролінгу валютних ризиків в умовах тривалої геополітичної нестабільності.

1. NguyenHuu, T., & Prsal, D. K. (2024). Geopolitical risks and financial stress in emerging economies. *The World Economy*, 47, 217–237. <https://doi.org/10.1111/twec.13529>.
2. Терещенко, О. О. (2025). Емпіричні моделі прогнозування фінансового дистресу підприємств. *Фінанси України*, (9), 71-87. <http://doi.org/10.33763/finukr2025.09.071>
3. Фінанси підприємств корпоративного сектора економіки України : колективна монографія [електронний ресурс] / Зимовець В. В., Даниленко А. І., Терещенко О. О. [та ін.]; за ред. В. В. Зимовця ; НАН України, ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України". Київ. 2019. 305 с. URL <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/17256>
4. Лосіцька Т.І. та ін. Контролінг торговельних підприємств у контексті міжнародного виміру. *Фінансово-кредитна діяльність*. 2021. № 1(36). С. 92–98. <https://doi.org/10.18371/fcартр.v1i36.227628>
5. Al Mansoori G.H. et al. Foreign exchange risk management. SSRN. 2024. DOI: 10.2139/ssrn.4979859.
6. Alfaro L., Calani M., Varela L. Currency hedging. NBER Working Paper 28910. 2021. [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w28910/w28910.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28910/w28910.pdf)
7. Sveriges Riksbank. Hedging against exchange rate risk. *Economic Review*. 2022:1. [https://www.riksbank.se/globalassets/media/rapporter/pov/artiklar/engelska/2022/220314/2022\\_1-hedging-against-exchange-rate-risk---maturity-choice-and-roll-over-risk\\_en.pdf](https://www.riksbank.se/globalassets/media/rapporter/pov/artiklar/engelska/2022/220314/2022_1-hedging-against-exchange-rate-risk---maturity-choice-and-roll-over-risk_en.pdf)
8. Зянько В. В., Єпіфанова І. Ю., Мельничук Д. П. Міжнародні розрахунки і валютні операції: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2021. Page 6. 106 с. [https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2021/Zjanko\\_2021\\_106.pdf](https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2021/Zjanko_2021_106.pdf)
9. Becker W., Reitelshufe E. (2018) Steuerung von Währungsrisiken durch das Controlling. *WiSt Heft 6*, 2018. 19-26.
10. Закон України «Про валюту і валютні операції» № 2473-VIII від 21.06.2018. <https://zakon.rada.gov.ua/go/2473-19>
11. Davis J., Vogt J. Hidden supply chain risk and Incoterms. *Journal of Risk and Financial Management*. 2021. <https://doi.org/10.3390/jrfm14120619>
12. Buhas V., Kovalchuk V. Управління розвитком міжнародних корпорацій. *ЄНЖЕФІ*. 2024. № 2(14). DOI: 10.32750/2024-0211.
13. IMF. *Global Risks Outlook 2024*. Washington, D.C.: IMF, 2024.
14. Пантюхов А.О. Україна в контексті глобальних змін монетарної політики. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 77. 10.32782/2524-0072/2025-77-30
15. Дименко Р. А., Капелюшна Т. В., Лобань О. О. Ризики впровадження та проблеми правового регулювання цифрової валюти в Україні. *Економіка та управління: проблеми, рішення*. 2019. № 2. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2153>
16. Бабіченко В. В. Корпоративні фінанси в інформаційній економіці: детермінанти і пріоритети розвитку в Україні : дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук спец. 08.00.08 «Фінанси, гроші і кредит». Київ, 2016. 405 с. [https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.04/2016/dis\\_Babichenko.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.04/2016/dis_Babichenko.pdf)

17. Caldara D., Iacoviello M. Measuring Geopolitical Risk. *American Economic Review*. 2022. Vol. 112, No. 4. DOI: 10.1257/aer.20191823.
  18. Hossain et al. Geopolitical risks and FX markets: Russia–Ukraine war. *Finance Research Letters*. 2024. Vol. 59. 10.1016/j.frl.2023.104750
  19. Yilmazkuday H. Geopolitical Risks and Exchange Rates. *Finance Research Letters*. 2025. DOI: 10.1016/j.frl.2025.106375.
  20. Kim et al. FX Risk Management and Corporate Investment in South Korea. *Global Economic Review*. 2025. 10.1080/1226508X.2024.2449151
  21. Al Mansoori G.H. et al. Foreign exchange risk management. SSRN. 2024. DOI: 10.2139/ssrn.4979859.
  22. Штундер О. Ідентифікація та квантифікація ризиків міжнародних цифрових платежів в умовах геополітичної нестабільності. Актуальні проблеми економіки. 2025. № 9(291). С. 224–230. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-291-224-230.
  23. Babiak N., Shtunder O. Digital Payment Systems as a Tool for Optimising Corporate Working Capital Management. *Economics and Education*. 2025. Vol. 10, No. 4. Pp. 39–46. DOI: 10.30525/2500-946X/2025-4-4.
- 
1. NguyenHuu, T., & Црсал, D. K. (2024). Geopolitical risks and financial stress in emerging economies. *The World Economy*, 47, 217–237. <https://doi.org/10.1111/twec.13529>.
  2. Tereshchenko, O. O. (2025). Empirychni modeli prohnozuvannya finansovoho dystresu pid-priemstv. *Finansy Ukrainy*, (9), 71–87. <http://doi.org/10.33763/finukr2025.09.071>
  3. Finansy pidpriemstv korporatyvnoho sektora ekonomiky Ukrainy : kolektyvna monohrafiia [elektronnyi resurs] / Zymovets V. V., Danylenko A. I., Tereshchenko O. O. [ta in.]; za red. V. V. Zymovtsia ; NAN Ukrainy, DU "Instytut ekonomiky ta prohnozuvannya NAN Ukrainy". Kyiv. 2019. 305 s. URL <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/17256>
  4. 4. Lositska T.I. ta in. Kontrolinh torhovelnykh pidpriemstv u konteksti mizhnarodnoho vymiru. *Finansovo-kredytna diialnist*. 2021. № 1(36). S. 92–98. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.vli36.227628>
  5. Al Mansoori G.H. et al. Foreign exchange risk management. SSRN. 2024. DOI: 10.2139/ssrn.4979859.
  6. Alfaro L., Calani M., Varela L. Currency hedging. NBER Working Paper 28910. 2021. [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w28910/w28910.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28910/w28910.pdf)
  7. Sveriges Riksbank. Hedging against exchange rate risk. *Economic Review*. 2022:1. [https://www.riksbank.se/globalassets/media/rapporter/pov/artiklar/engelska/2022/220314/2022\\_1-hedging-against-exchange-rate-risk---maturity-choice-and-roll-over-risk\\_en.pdf](https://www.riksbank.se/globalassets/media/rapporter/pov/artiklar/engelska/2022/220314/2022_1-hedging-against-exchange-rate-risk---maturity-choice-and-roll-over-risk_en.pdf)
  8. Zianko V. V., Yepifanova I. Yu., Melnychuk D. P. *Mizhnarodni rozrakhunky i valiutni operatsii: navchalnyi posibnyk*. Vinnitsia: VNTU, 2021. Page 6. 106 s. [https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2021/Zjanko\\_2021\\_106.pdf](https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2021/Zjanko_2021_106.pdf)
  9. Becker W., Reitelshufé E. (2018) Steuerung von Währungsrisiken durch das Controlling. *WiSt Heft 6*, 2018. 19–26.
  10. Zakon Ukrainy «Pro valiutu i valiutni operatsii» № 2473-VIII vid 21.06.2018. <https://zakon.rada.gov.ua/go/2473-19>
  11. Davis J., Vögt J. Hidden supply chain risk and Incoterms. *Journal of Risk and Financial Management*. 2021. <https://doi.org/10.3390/jrfm14120619>
  12. Buhas V., Kovalchuk V. Upravlinnia rozvytkom mizhnarodnykh korporatsii. *YeNZhEFI*. 2024. № 2(14). DOI: 10.32750/2024-0211.
  13. IMF. *Global Risks Outlook 2024*. Washington, D.C.: IMF, 2024.
  14. Pantiukhov A.O. Ukraina v konteksti hlobalnykh zmin monetarnoi polityky. *Ekonomika ta sus-pilstvo*. 2025. Vyp. 77. 10.32782/2524-0072/2025-77-30
  15. Dymenko R. A., Kapeliushna T. V., Loban O. O. Ryzky vprovadzhennia ta problemy pravovo-ho rehuliuвання tsyfrovoi valiuty v Ukraini. *Ekonomika ta upravlinnia: problemy, rishennia*. 2019. № 2. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2153>
  16. Babichenko V. V. *Korporatyvni finansy v informatsiinii ekonomitsi: determinanty i priorityety rozvytku v Ukraini : dys. na здобuttia nauk. stupenia dokt. ekon. nauk spets. 08.00.08 «Finansy, hroshi i kredyt»*. Kyiv, 2016. 405 s. [https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.04/2016/dis\\_Babichenko.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.04/2016/dis_Babichenko.pdf)
  17. Caldara D., Iacoviello M. Measuring Geopolitical Risk. *American Economic Review*. 2022. Vol. 112, No. 4. DOI: 10.1257/aer.20191823.

18. Hossain et al. Geopolitical risks and FX markets: Russia–Ukraine war. *Finance Research Letters*. 2024. Vol. 59. 10.1016/j.frl.2023.104750
19. Yilmazkuday H. Geopolitical Risks and Exchange Rates. *Finance Research Letters*. 2025. DOI: 10.1016/j.frl.2025.106375.
20. Kim et al. FX Risk Management and Corporate Investment in South Korea. *Global Economic Review*. 2025. 10.1080/1226508X.2024.2449151
21. Al Mansoori G.H. et al. Foreign exchange risk management. *SSRN*. 2024. DOI: 10.2139/ssrn.4979859.
22. Shtunder O. Identyfikatsiia ta kvantyfikatsiia ryzykiv mizhnarodnykh tsyfrovyykh platezhiv v umovakh heopolitychnoi nestabilnosti. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2025. № 9(291). S. 224–230. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-291-224-230.
23. Babiak N., Shtunder O. Digital Payment Systems as a Tool for Optimising Corporate Working Capital Management. *Economics and Education*. 2025. Vol. 10, No. 4. Pp. 39–46. DOI: 10.30525/2500-946X/2025-4-4.