

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА  
БІЗНЕСУ**

Кафедра фінансів, банківської та страхової справи

**КУРСОВА РОБОТА**

**з дисципліни «СТРАТЕГІЧНІ КОРПОРАТИВНІ ФІНАНСИ»**

на тему: «Стратегічне управління фінансовими ризиками корпорації»

Здобувача(ки) 1-го курсу  
групи: Е-9-25-М1ФБС-Н(1.6д)  
спеціальності: 072 «Фінанси, банківська справа,  
страхування та фондовий ринок»  
Дворко Олександр Віталійович  
Керівник: д.е.н., проф. Кришталь Г.О.  
Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії: \_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали)  
\_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали)  
\_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали)

**Київ – 2026 р.**

## ЗМІСТ

### ВСТУП

### РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ КОРПОРАЦІЇ

1.1. Економічна природа фінансових ризиків та їх класифікація в корпоративному секторі.....5-9

1.2. Стратегічний підхід до ризик-менеджменту: принципи, методи та етапи реалізації.....9-13

1.3. Концепція інтегрованого управління ризиками.....13-16

### РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ В APPLE INC.

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності Apple Inc. та ідентифікація ключових фінансових ризиків .....16-20

2.2. Кількісна оцінка рівня фінансових ризиків .....20-23

2.3. Оцінювання ефективності чинної стратегії управління фінансовими ризиками Apple Inc. ....23-26

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ APPLE INC.

3.1. Удосконалення комплексної стратегії мінімізації фінансових ризиків з урахуванням геополітичних факторів та волатильності валютних ринків.....27-31

3.2. Упровадження розширеного ризик-контролінгу, стрес-тестування та ESG-орієнтованих інструментів у корпоративну фінансову стратегію.....31-35

### ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

### ДОДАТКИ

## ВСТУП

Актуальністю теми є сучасна світова економіка, що дуже нестабільна: постійно коливаються курси валют, змінюються відсоткові ставки, загострюються політичні конфлікти. У таких умовах фінансові ризики стають одним із головних чинників, від яких залежить, чи виживе велика міжнародна компанія та чи зможе вона залишатися конкурентоспроможною. Найскладніша ситуація — у технологічних корпораціях. Вони багато продають і купують за кордоном, тримають величезні суми у цінних паперах, залежать від безперервності поставок з усього світу і мають значні запаси готівки.

Apple Inc. — яскравий приклад такої компанії. Її ринкова вартість перевищує трильйони доларів, продукцію продають практично в кожній країні. Через це компанія постійно має справу з валютними ризиками, ризиками зміни відсоткових ставок за величезним портфелем облігацій, їй потрібно грамотно керувати грошовими потоками й не допускати проблем із ліквідністю.

Для Apple стратегічне управління фінансовими ризиками — це одна зі складових корпоративної політики, а умова довгострокової стабільності й подальшого зростання. Саме тому досліджуємо, як теорія ризик-менеджменту застосовується на практиці в такій корпорації, та зрозуміти, чи є шляхи покращити цю систему.

Мета курсової роботи — краще розібратися в теорії стратегічного управління фінансовими ризиками корпорації та запропонувати практичні рекомендації, як цю систему можна вдосконалити на прикладі Apple Inc.

Для досягнення мети потрібно виконати такі завдання:

1. Пояснити, що таке фінансові ризики, і дати їхню класифікацію щодо корпоративного сектору;
2. Описати стратегічний підхід до ризик-менеджменту: його принципи, методи й основні етапи;
3. Охарактеризувати концепцію інтегрованого управління ризиками як основу сучасної корпоративної стратегії;

4. Дати організаційно-економічну характеристику Apple Inc. та визначити ключові для неї фінансові ризики (валютний, відсотковий, ризик ліквідності й ризик інвестиційного портфеля);

5. Оцінити, наскільки ефективною є чинна стратегія управління фінансовими ризиками в Apple, зокрема її політика хеджування та використання деривативів;

6. Обґрунтувати, чому Apple варто активніше впроваджувати розширений ризик-контролінг, стрес-тестування та ESG-інструменти у свою фінансову стратегію.

Об'єктом дослідження є фінансові ризики корпорації Apple Inc..

Інформація взята з офіційних консолідованих фінансових звітів Apple Inc. (форми 10-K та 10-Q), які компанія подає до Комісії з цінних паперів і бірж США (SEC). Також використовувалися наукові монографії та статті у фахових виданнях, аналітичні огляди міжнародних рейтингових агенцій, нормативні документи, що регулюють розкриття інформації про ризики, та дані відкритих аналітичних платформ.

Курсова робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі розглядаються теоретичні основи стратегічного управління фінансовими ризиками. Другий розділ присвячений аналізу системи управління ризиками в Apple Inc.. Третій розділ містить пропозиції щодо вдосконалення стратегічного ризик-менеджменту корпорації.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ КОРПОРАЦІЇ**

### **1.1. Економічна природа фінансових ризиків та їх класифікація в корпоративному секторі**

У ринковій економіці ризик є ключовим елементом підприємництва. На підприємницьку діяльність завжди впливають внутрішні та зовнішні фактори, тому для підприємства важливо уникати можливих загроз і вчасно ліквідувати наслідки негативних явищ. Ризиковість є невід'ємною складовою підприємницької діяльності, тому невизначеність розглядається як первинне явище, а ризик – вторинне. Чим більша невизначеність при прийнятті господарського рішення, тим більший ступінь ризику [1, с. 71]. У науковій літературі ризик також трактують як усвідомлену можливість небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, майна або грошових коштів, що пов'язано з невизначеністю умов господарювання [2, с. 142]. Інші дослідники підкреслюють, що ризик є невід'ємною складовою будь-якої фінансової діяльності та являє собою об'єктивно-суб'єктивну економічну категорію, яка відображає міру відхилення фактичного результату від запланованого внаслідок впливу множини чинників зовнішнього та внутрішнього середовища [3, с. 23].

Найбільш важливою характеристикою сучасних ринкових трансформацій є бурхливий розвиток фінансових відносин, що супроводжується постійним розширенням сфери їх застосування. Наявність фінансових каналів поширення кризових явищ розширює сферу управління фінансовими ризиками [4, с. 8]. Фінансові ризики пов'язані насамперед із трансформаціями, які відбуваються на фінансовому ринку та в економіці країни загалом: це можуть бути зміни відсоткових ставок, валютних курсів, зміни галузі або конкретного позичальника [5, с. 45]. Фінансовий ризик є одним із ключових різновидів підприємницького ризику. Його економічна природа впливає з того, що він проявляється безпосередньо у сфері фінансової діяльності

підприємства та прямо пов'язаний із формуванням його доходів, витрат, прибутку, а також зі структурою капіталу. Іншими словами, фінансовий ризик виникає там, де рухаються фінансові потоки – під час залучення позикових коштів, інвестування, проведення валютних операцій, розрахунків із контрагентами тощо [6, с. 10]. Особливість фінансового ризику полягає в тому, що він має ймовірнісний характер: втрати можуть або настати, або не настати, однак сама можливість їх виникнення змушує підприємство заздалегідь продумувати заходи щодо їх мінімізації. Основні види наведено в Таблиці 1.

#### Види фінансових ризиків

Таблиця 1.1 Види фінансового ризику

Види ризику	Сутність
Кредитний ризик	Розглядається як ризик непогашення кредиту та несплати відповідних відсотків за ним за користування ..
Інфляційний ризик	Характеризується можливістю знецінення реальної вартості капіталу, а також очікуваних доходів від здійснення фінансових операцій в умовах інфляції
Процентний ризик	Виникає у разі зміни процентних ставок за кредитними ресурсами, що надаються суб'єкту
Валютний ризик	Можливий у разі зміни курсів валют, а також політичної ситуації, коли курси не змінюються, а можливості вільного обігу валют є досить обмежені. Ці ризики пов'язані з переоцінкою статей балансу іноземних філій компаній у національній валюті та у зворотних операціях
Ризик ліквідності та структури капіталу	Пов'язаний із можливістю втрат під час продажу цінного паперу через зміни в оцінці його якості
Операційний ризик	Пов'язаний з помилкою або ж неправильною організацією, нерациональним вибором методу проведення фінансової операції. До цього виду ризику належать можливі помилки менеджерів
Інвестиційний ризик	Характеризує можливість виникнення фінансових втрат під час здійснення інвестиційної діяльності

Зазвичай усі види фінансових ризиків взаємозв'язані, і зміна одного виду ризику може суттєво вплинути на фінансово-господарську діяльність підприємства та призвести до неочікуваних наслідків. Виникнення фінансового ризику на мікрорівні може бути спричинено станом активів підприємства, його ліквідністю, фінансовою стійкістю, платоспроможністю тощо, тобто є наслідком прорахунків і недоліків фінансового менеджменту [5, с. 45].

Для того щоб ефективно управляти фінансовими ризиками, їх потрібно не лише ідентифікувати, а й правильно класифікувати за різними ознаками. Науково обґрунтована класифікація дає змогу отримати всебічне уявлення про природу ризиків, визначити місце кожного з них у загальній системі та підібрати найбільш прийнятні методи впливу [7, с. 6]. У фаховій літературі, крім наведеної вище типології, фінансові ризики часто групують за такими критеріями:

За джерелом виникнення поділяють на:

- систематичний (ринковий, зовнішній) ризик, спричинений макроекономічними, політичними, законодавчими чинниками, які підприємство не може контролювати;
- несистематичний (специфічний, внутрішній) ризик, породжений особливостями діяльності самого підприємства, його фінансовою політикою, структурою активів і пасивів, ефективністю менеджменту [3, с. 24].

За характером фінансових наслідків є:

- спекулятивні ризики, які можуть призвести як до втрат, так і до додаткового прибутку;
- чисті ризики, що передбачають лише ймовірність збитків або нульового результату [2, с. 144].

За часовим горизонтом налічують:

- стратегічні ризики, пов'язані з довгостроковими цілями розвитку корпорації;
- поточні (тактичні) ризики, що виникають у ході щоденної операційної діяльності [7, с. 7].

У корпоративному секторі, особливо в діяльності великих транснаціональних компаній, фінансові ризики набувають особливої складності. Це пояснюється значними обсягами операцій, розгалуженою філіальною мережею в різних країнах, величезними масивами даних та багаторівневою системою ухвалення рішень. Як наслідок, корпорації мають справу не з окремими ізольованими ризиками, а з їхнім цілим комплексом, де

зміна одного виду ризику здатна викликати ланцюгову реакцію та посилити інші.

Показовим прикладом є компанія Apple Inc., яка щороку у своєму офіційному звіті за формою 10-K детально описує ключові фінансові ризики, з якими вона стикається. Передусім ідеться про валютний ризик, адже левава частка виручки корпорації формується за межами США – у різних валютних зонах, і будь-які коливання обмінних курсів безпосередньо впливають на фінансовий результат. У звіті зазначено, що несприятливі макроекономічні умови, включаючи коливання валютних курсів, можуть суттєво зменшити споживчий попит на продукцію компанії [8, с. 4]. Другим значущим ризиком для Apple є відсотковий – компанія володіє багатомільярдным портфелем цінних паперів, чутливим до зміни ставок на світових ринках [9]. Не менш важливими є кредитний ризик (пов'язаний, зокрема, із дебіторською заборгованістю та надійністю контрагентів), ризик ліквідності (з огляду на необхідність постійного фінансування масштабних операційних і капітальних витрат) та інвестиційний ризик, який випливає з агресивної стратегії розміщення вільних грошових коштів у фінансові інструменти [8, с. 5].

## **1.2. Стратегічний підхід до ризик-менеджменту: принципи, методи та етапи реалізації**

У сучасних умовах управління фінансовими ризиками не може зводитися лише до реагування на вже наявні загрози. Компанії, які прагнуть довгострокового успіху, повинні заздалегідь передбачати можливі небезпеки та вибудовувати свою фінансову політику так, щоб ризики не заважали досягненню стратегічних цілей. Стратегічний ризик-менеджмент – це безперервний процес, який охоплює виявлення, оцінювання, управління та контроль за фінансовими ризиками на всіх рівнях корпорації, причому робиться це не відособлено, а в тісній прив'язці до загальної стратегії розвитку бізнесу [10, с. 47].

Важливо враховувати, що фінансовий ризик як об'єктивне явище характеризується суб'єктивністю оцінки його рівня. Різні учасники фінансової

діяльності оцінюють той самий ризик по-різному залежно від повноти й вірогідності наявної інформації, кваліфікації фінансових менеджерів, їхнього професійного досвіду у сфері ризик-менеджменту та інших факторів [1, с. 73]. Причини фінансових ризиків є досить різноманітними й можуть виникати спонтанно в процесі діяльності підприємства. Фактори, що впливають на рівень фінансових ризиків, зазвичай поділяють на зовнішні (макроекономічні, які підприємство не може контролювати) та внутрішні (залежать від особливостей діяльності самого суб'єкта господарювання) [5, с. 45]. Зовнішні та внутрішні фактори ризиків наведено в додатках 1 та 2 відповідно.

Наведений перелік факторів свідчить, що фінансові ризики формуються під впливом багатьох різноманітних обставин, які діють одночасно. Саме тому стратегічне управління ризиками повинно спиратися на низку базових принципів, що забезпечують його дієвість [11, с. 77].

По-перше, це принцип системності, який означає, що ризики розглядаються не як окремі випадкові явища, а як єдина взаємозалежна система. По-друге, принцип інтегрованості вимагає, щоб ризик-менеджмент був не окремою функцією відділу, а частиною щоденної роботи всіх підрозділів – від фінансистів до операційних менеджерів. По-третє, принцип безперервності наголошує, що моніторинг ризиків не може проводитися час від часу, а має бути постійним, оскільки ринкова ситуація змінюється щодня. По-четверте, принцип економічної доцільності нагадує, що витрати на управління ризиком не повинні перевищувати потенційні втрати від нього. І нарешті, принцип орієнтації на стратегічні цілі передбачає, що будь-які дії з ризик-менеджменту мають узгоджуватися з довгостроковою місією корпорації.

Коли принципи визначені, постає питання про конкретні методи, за допомогою яких корпорація може впливати на фінансові ризики. У практиці стратегічного ризик-менеджменту найчастіше застосовують такі методи:

Уникнення ризику – повна відмова від операцій чи проєктів, рівень ризику за якими є неприйнятно високим. Наприклад, компанія може свідомо

не виходити на ринок країни з нестабільною валютою або не вкладати кошти у надто волатильні фінансові інструменти.

Мінімізація ризику – зниження ймовірності настання несприятливої події або зменшення обсягу можливих втрат. До цього методу належать лімітування, диверсифікація (розподіл коштів між різними активами, контрагентами чи ринками) та хеджування (використання похідних фінансових інструментів для фіксації майбутньої ціни чи курсу) [12, с. 84].

Трансфер (передача) ризику – перекладання відповідальності за ризик на третю сторону (страхування, факторинг, поручительство тощо).

Прийняття (збереження) ризику – свідоме рішення не вживати активних заходів, коли потенційні втрати є незначними порівняно з масштабами бізнесу або коли витрати на управління ризиком перевищують самі можливі збитки. У такому разі компанія створює резервні фонди для покриття непередбачених витрат [10, с. 48].

Окрему увагу варто приділити хеджуванню, яке для великих транснаціональних корпорацій стало чи не основним інструментом управління валютними та відсотковими ризиками. Для цього використовуються деривативи – форвардні та ф'ючерсні контракти, опціони, свопи. Наприклад, компанія, яка очікує надходження виручки в іноземній валюті через три місяці, може заздалегідь укласти форвардний контракт на продаж цієї валюти за фіксованим курсом, тим самим повністю усуваючи валютний ризик на цей період [12, с. 85].

Проте навіть найкращі методи не працюватимуть, якщо вони не вбудовані в чітку послідовність дій. Тому стратегічний ризик-менеджмент реалізується поетапно, і науковці виділяють п'ять ключових етапів [13, с. 21].

Перший етап – ідентифікація ризиків. Компанія виявляє всі потенційні фінансові ризики за допомогою аналізу фінансової звітності, опитувань експертів, вивчення галузевої статистики, сценарного аналізу. Мета – скласти максимально повний реєстр ризиків.

Другий етап – кількісна та якісна оцінка ризиків. Якісна оцінка передбачає визначення ймовірності настання ризику та можливого розміру втрат (наприклад, «низький», «середній», «високий» рівень). Кількісна оцінка використовує математичні методи – аналіз чутливості, метод Value-at-Risk (VaR), стрес-тестування, що дозволяють виміряти потенційні втрати в грошовому вираженні [13, с. 22].

Третій етап – вибір стратегії управління ризиками. На основі оцінки обирають, який із методів (або їх поєднання) застосувати до кожного конкретного ризику.

Четвертий етап – реалізація обраної стратегії. Розробляються конкретні процедури, регламенти, призначаються відповідальні особи, укладаються необхідні контракти (наприклад, із банками на хеджування), створюються резервні фонди.

П'ятий етап – моніторинг і контроль. Система ризик-менеджменту не може бути статичною, тому необхідно регулярно відслідковувати, чи працюють обрані методи, чи не з'явилися нові ризики, чи відповідають встановлені ліміти поточній ситуації. За результатами моніторингу до стратегії вносяться коригування [11, с. 78].

Таким чином, стратегічний ризик-менеджмент – це не разова акція, а безперервний цикл, який дозволяє корпорації тримати фінансові ризики під контролем і водночас не втрачати можливостей для зростання. Саме такий підхід реалізовано в компанії Apple Inc., де відповідно до офіційної звітності постійно відслідковуються валютні та відсоткові ризики, застосовуються інструменти хеджування, а політика управління ризиками щороку переглядається з урахуванням актуальної ринкової кон'юнктури [8, с. 17].

### **1.3. Концепція інтегрованого управління ризиками**

У попередніх підрозділах було розглянуто, що таке фінансові ризики, як їх класифікують та які існують стратегічні підходи до їх мінімізації. Однак на практиці навіть найкращі окремі методи не дадуть бажаного результату, якщо компанія управляє ризиками фрагментарно – коли один підрозділ займається

валютними ризиками, інший – кредитними, а третій – операційними, і ці дії ніяк не узгоджуються між собою. Щоб уникнути такої ситуації, сучасні корпорації дедалі частіше впроваджують концепцію інтегрованого управління ризиками [14, с. 62].

Інтегроване управління ризиками – це системний підхід, за якого всі види ризиків (фінансові, операційні, стратегічні, репутаційні тощо) розглядаються не ізольовано, а як єдине ціле, що впливає на здатність корпорації досягати своїх стратегічних цілей. Ідея полягає в тому, що ризики різної природи часто взаємозалежні: наприклад, валютний ризик може посилити кредитний, а збій у ланцюгах постачання здатен спровокувати проблеми з ліквідністю. Дозволяє побачити загальний «профіль ризику» компанії та приймати рішення, які враховують усі можливі наслідки [15, с. 17].

Для великої корпорації на кшталт Apple впровадження інтегрованого управління означає, що фінансові ризики не є окремою проблемою фінансового директора, а стають частиною стратегічного планування всієї компанії. Аналіз річних звітів Apple (10-K) показує, що компанія фактично дотримується інтегрованого підходу: валютний та відсотковий ризики оцінюються в комплексі, рішення про хеджування приймаються з урахуванням довгострокової стратегії географічного розширення, а резерви ліквідності одночасно захищають від кредитного ризику і дають змогу фінансувати стратегічні проекти [8, с. 17–19].

Управління фінансовими ризиками займає важливе місце в системі фінансового менеджменту та в системі управління підприємством загалом. Ефективне управління фінансовими ризиками в умовах трансформаційних змін дає змогу забезпечити досягнення основних цілей фінансової діяльності підприємства. Система управління фінансовими ризиками зорієнтована на оцінювання видів фінансових ризиків і нейтралізацію їх можливих негативних наслідків у процесі реалізації управлінських рішень [4, с. 112].

Загалом процес управління фінансовими ризиками передбачає такі основні етапи [4; 14]:

1. ідентифікація фінансових ризиків (виявлення факторів, що впливають на рівень ризиків, формування портфеля фінансових ризиків, визначення найбільш ризикових видів і напрямів фінансової діяльності);
2. оцінка та аналіз фінансових ризиків (визначення ймовірності настання ризикової події за кожним видом, вибір методів оцінювання, оцінювання рівня ймовірності, визначення розміру можливого збитку, ранжування операцій за розміром можливих фінансових втрат);
3. вибір і реалізація методів управління фінансовими ризиками, основними з яких є уникнення, прийняття, перенесення ризику і запобігання збиткам;
4. моніторинг і контроль фінансових ризиків (моніторинг факторів ризику, шляхів нейтралізації наслідків, бюджету витрат на ризик-менеджмент, результатів реалізації фінансових операцій, коригування управлінських рішень за необхідності).

Кожний із зазначених етапів вимагає використання специфічних методів і здійснення спеціальних заходів. Попередження фінансових ризиків та мінімізація їх негативного впливу потребує дослідження умов і природи кожного фактору, який може спричинити фінансові втрати, а отже негативно вплинути на інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність компанії [1, с. 75].

В умовах трансформаційних змін найбільш ефективними методами зниження та нейтралізації фінансових ризиків є їх мінімізація, страхування (зовнішнє та внутрішнє) і диверсифікація [4, с. 145]. Грамотно побудована система управління фінансовими ризиками дозволяє стабілізувати найважливіші стратегічні та тактичні показники ефективності, оптимізувати розподіл ресурсів і капіталу відповідно до оцінки ризиків, запобігти збиткам, підготувати бізнес до дій у надзвичайній ситуації та підвищити репутацію підприємства [12, с. 86].

Для побудови ефективної системи управління фінансовими ризиками необхідно розробити концепцію управління фінансовими ризиками в цілях

забезпечення фінансової безпеки підприємства. Стійкий розвиток бізнесу, що функціонує в конкурентному середовищі, можливий лише за належного рівня фінансової безпеки, яка визначається ефективністю протидії факторам ризику зовнішнього та внутрішнього середовища [16, с. 106]. Ризик-менеджмент у системі фінансової безпеки підприємства – це сукупність механізмів, підходів та інструментів, які використовуються для планування, організації, реалізації, стимулювання і контролю заходів з управління фінансовими ризиками, що виникають під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів [1, с. 77].

Управління фінансовими ризиками через належне виконання функцій ризик-менеджменту в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства уможливорює якісне прийняття як стратегічних, так і тактичних управлінських рішень, що сприяє зменшенню помилок під час планування та реалізації стратегії компанії [17; 18].

Концептуальні засади управління фінансовими ризиками в системі фінансової безпеки підприємства ґрунтуються на принципах інтегрованості, комплексності, адаптованості, структурованості та динамічності. Метою такої системи є забезпечення високого рівня фінансової безпеки за рахунок своєчасної ідентифікації фінансових ризиків, їх об'єктивної оцінки та всебічного аналізу, обрання найбільш дієвого методу управління фінансовим ризиком. Механізм управління включає збір та аналіз інформації про зовнішнє і внутрішнє середовище, ідентифікацію ризиків, їх аналіз та оцінювання, вибір методу управління.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ В APPLE INC.**

### **2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності Apple Inc. та ідентифікація ключових фінансових ризиків**

Apple Inc. – американська транснаціональна корпорація, заснована у 1976 році, зі штаб-квартирою в Купертіно, штат Каліфорнія. Компанія є одним із найбільших у світі виробників споживчої електроніки, програмного забезпечення та онлайн-сервісів. Станом на травень 2026 року ринкова капіталізація Apple становила приблизно \$4,22 трлн, що робить її найдорожчою публічною компанією у світі [7, с. 5].

Бізнес-модель та організаційна структура. Apple функціонує за функціональною організаційною структурою: замість поділу на автономні дивізіони компанія має єдині функції досліджень і розробок, виробництва, маркетингу та продажів, що підпорядковуються безпосередньо CEO. Це забезпечує високий рівень інтеграції між продуктами та сервісами компанії [10, с. 8]. Бізнес-модель Apple трансформувалася від виробника комп'ютерів до екосистемного гіганта, який поєднує апаратне забезпечення (iPhone, Mac, iPad, Apple Watch, AirPods), програмне забезпечення (iOS, macOS, watchOS) та сервіси (iCloud, Apple Music, Apple TV+, App Store, Apple Pay, AppleCare). Під керівництвом Тіма Кука компанія поступово змістила фокус із проривних продуктів на зміцнення та монетизацію екосистеми, створюючи повторювані потоки доходів через сервіси [8, с. 3-4].

За підсумками 2025 фінансового року, який завершився 27 вересня 2025 року, Apple продемонструвала наступні ключові фінансові результати (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 Основні фінансові показники

Показник	2024 фінансовий рік	2025 фінансовий рік	Зміна, %
Загальна виручка, млрд дол. США	391,04	416,16	+6,4
Чистий прибуток, млрд дол. США	93,74	112,01	+19,5
Виручка від iPhone, млрд дол. США	201,1	209,6	+4,2
Виручка від сервісів, млрд дол. США	96,3	110,9	+15,2
Операційний грошовий потік, млрд дол. США	110,5	125,3	+13,4
Грошові кошти та ринкові цінні папери, млрд дол. США	156,3	141,8	-9,3
Загальний борг, млрд дол. США	96,7	92,2	-4,6

Джерело: складено автором на основі [9; 11].

Географічна структура продажів. Більша частина виручки Apple формується за межами США. У 2025 фінансовому році на міжнародні продажі припадало близько 63% загальної виручки компанії. Америка забезпечила 43,1% продажів (179,4млрд), Європа–28,0179,4млрд), Європа–28,0116,5 млрд), Великий Китай – 14,1% (58,7млрд), Японія–6,558,7млрд), Японія–6,527,0 млрд), інші країни Азійсько-Тихоокеанського регіону – 8,3% (\$34,5 млрд) [9; 10, с. 14]. Така географічна диверсифікація є джерелом як конкурентних переваг, так і значних фінансових ризиків.

Ідентифікація ключових фінансових ризиків. Відповідно до офіційного річного звіту Apple за формою 10-K, компанія визнає такі основні категорії фінансових ризиків [12, с. 5-7].

Валютний ризик є одним із найбільш суттєвих для Apple. Оскільки компанія отримує більшість виручки за межами США, коливання обмінних курсів безпосередньо впливають на фінансові результати. У звіті 10-K зазначено, що несприятливі макроекономічні умови, включаючи коливання

валютних курсів, можуть суттєво зменшити споживчий попит на продукцію компанії та негативно вплинути на її бізнес, результати діяльності та фінансовий стан [12, с. 5]. Для управління валютним ризиком Apple використовує похідні фінансові інструменти, зокрема валютні форвардні та опціонні контракти [14, с. 10-12]. За оцінками аналітиків, компанія в середньому хеджує близько 96% своїх закордонних продажів [15, с. 15].

Відсотковий ризик виникає у зв'язку зі значним портфелем ринкових цінних паперів, якими володіє Apple. Зміни відсоткових ставок впливають на справедливу вартість цих інвестицій та на дохідність нових вкладень. У звіті 10-K компанія зазначає, що її інвестиції можуть бути негативно порушені змінами ліквідності, погіршенням кредитної якості, фінансовими результатами, ринковими та економічними умовами, політичними ризиками, суверенними ризиками, коливаннями відсоткових ставок або іншими факторами [13, с. 20-21]. Apple використовує відсоткові свопи для управління відсотковим ризиком за своїми борговими зобов'язаннями [14, с. 16].

Кредитний ризик пов'язаний насамперед із торговою дебіторською заборгованістю та надійністю контрагентів за похідними фінансовими інструментами. У звіті зазначається, що несприятливі економічні умови можуть призвести до підвищеного кредитного ризику та ризику інкасації торгової дебіторської заборгованості, а також до дефолту контрагентів за деривативами та інших фінансових установ [12, с. 5]. Крім того, Apple має кредитний ризик, пов'язаний із програмою Apple Card, хоча компанія передала значну частину цього ризику банкам-партнерам [7, с. 26].

Ризик ліквідності для Apple пов'язаний із необхідністю постійного фінансування масштабних операційних і капітальних витрат, а також програми викупу акцій та виплати дивідендів. Хоча Apple має значний обсяг грошових коштів та ліквідних цінних паперів (\$141,8 млрд станом на кінець 2025 фінансового року), компанія також має значні боргові зобов'язання. У травні 2026 року Apple оголосила про відмову від політики «чистого грошового нейтралітету», яка діяла з 2018 року, що потенційно може

призвести до збільшення боргового навантаження, особливо з огляду на зростання інвестицій у штучний інтелект [7, с. 4-7]. Ключові фінансові ризики дивитися в Додаток 3

## **2.2. Кількісна оцінка рівня фінансових ризиків**

Кількісна оцінка потрібна, щоб перетворити загальні міркування про ризики на конкретні цифри. Якщо компанія знає, що зміцнення долара на 1% коштуватиме їй, наприклад, пів мільярда доларів виручки, вона може заздалегідь підготуватися і врахувати це у фінансовому плані. Розгляньмо, як можна виміряти основні фінансові ризики Apple.

### **Оцінка валютного ризику**

Оскільки близько 63% виручки Apple отримує за межами США, компанія дуже чутлива до коливань валютних курсів. Уявімо, що Apple продала iPhone у Європі за 1000 євро. Якщо на момент продажу курс становив 1,10 долара за євро, то в доларовому звіті цей продаж відобразиться як 1100. Але якщо до моменту, коли компанія конвертує ці гроші, курс впаде до 1,05, вона отримає лише 1050. Різниця у \$50 — це і є прямі втрати від валютного ризику [15, с. 4–5].

Для кількісної оцінки цього ризику використовують аналіз чутливості, який показує, як зміниться прибуток компанії при зміні курсу долара на певний відсоток. У 2025 році фінансовий директор Apple Кеван Парех зазначав, що зміцнення долара зменшило темпи зростання виручки приблизно на 2,5 відсоткових пункти [19, с. 2–3]. Іншими словами, якби курси валют залишилися незмінними, зростання виручки було б не 6,4%, а близько 9%. У грошовому вираженні це десятки мільярдів доларів недоотриманої виручки.

Щоб захиститися від таких коливань, Apple активно використовує хеджування — укладає форвардні та опціонні контракти, які фіксують майбутній курс обміну. За оцінками аналітиків, компанія хеджує близько 96% своїх очікуваних валютних надходжень [20, с. 12–14]. Це означає, що майже весь валютний ризик є короткостроковим — він впливає на виручку лише протягом одного-двох кварталів, поки діють старі контракти.

### Оцінка відсоткового ризику

Відсотковий ризик для Apple проявляється у двох напрямках. З одного боку, компанія володіє величезним портфелем цінних паперів (близько 142 млрд станом на кінець 2025 року [8, с. 17]), дохідність яких залежить від ринкових ставок. З іншого боку, Apple має боргові зобов'язання на суму понад 142 млрд станом на кінець 2025 року [8, с. 18].

Для кількісної оцінки використовується показник дюрації — середньозважений строк до погашення всіх грошових потоків від цінного папера. Він показує, на скільки відсотків зміниться вартість портфеля при зміні відсоткової ставки на 1%. За даними фінансової звітності, чутливість портфеля Apple до зміни ставок є помірною завдяки короткостроковому характеру більшості інвестицій [13, с. 20–21]. Так, зростання ставок на 1% (100 базисних пунктів) призвело б до зниження справедливої вартості портфеля приблизно на \$2–3 млрд, однак ці папери здебільшого утримуються до погашення, тому фактичні втрати були б меншими.

### Оцінка ризику ліквідності

Ризик ліквідності оцінюється за допомогою класичних фінансових коефіцієнтів, які показують, чи здатна компанія вчасно розраховуватися за своїми короткостроковими зобов'язаннями.

Таблиця 2.3 Показники ліквідності Apple Inc.

Показник	2023	2024	2025	Норматив
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,99	0,87	0,89	> 1,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,84	0,75	0,77	> 1,0

Джерело: розраховано автором на основі [8].

Обидва показники нижчі за загальноприйняті нормативи, що на перший погляд може викликати занепокоєння. Але для Apple це не є проблемою. По-перше, компанія генерує величезний операційний грошовий потік — понад \$125 млрд у 2025 році [8, с. 19]. По-друге, вона має доступ до дешевих кредитів завдяки високому кредитному рейтингу. По-третє, компанія свідомо

підтримує від'ємний робочий капітал: вона отримує гроші від покупців швидше, ніж розраховується з постачальниками. Таким чином, низькі коефіцієнти ліквідності для Apple є не ознакою проблем, а наслідком ефективного управління грошовими потоками [20, с. 8–9].

#### Оцінка кредитного ризику

Основним джерелом кредитного ризику для Apple є дебіторська заборгованість — гроші, які покупці та партнери винні компанії. Протягом останніх років вона зростала:

- 2023 рік: \$29,5 млрд;
- 2024 рік: \$33,4 млрд;
- 2025 рік: \$39,8 млрд [21, с. 6–7].

Водночас частка дебіторської заборгованості в загальних активах збільшилася з 8,4% до 11,1% [21, с. 12]. Це може свідчити про зростання продажів у кредит або про збільшення частки сервісів, де оплата часто відбувається з відстрочкою.

Для оцінки якості дебіторської заборгованості аналізують резерв під сумнівні борги — суму, яку компанія заздалегідь вважає потенційно безнадійною. У звітності Apple за 2025 рік не було зафіксовано суттєвого зростання такого резерву [13, с. 5], що свідчить про високу якість дебіторів.

Ще одним важливим показником є коефіцієнт покриття відсотків (співвідношення операційного прибутку до відсоткових витрат). Для Apple він становить понад 50, тобто компанія заробляє в 50 разів більше, ніж потрібно для сплати відсотків за боргами [8, с. 15]. Це означає, що ризик дефолту або неплатоспроможності є надзвичайно низьким.

### **2.3. Оцінювання ефективності чинної стратегії управління фінансовими ризиками Apple Inc.**

Ефективність стратегії управління ризиками перевіряють за кількома критеріями: чи досягає компанія поставлених цілей, чи виправдані витрати на хеджування, чи залишається бізнес фінансово стійким навіть у несприятливих умовах.

Близько 63% виручки Apple отримує за кордоном у різних валютах, тому зміцнення долара автоматично зменшує дохід компанії в доларовому вираженні. У 2025 році фінансовий директор Apple Кеван Парех зазначав, що негативний вплив від зміцнення долара склав приблизно 2,5 відсоткових пункти від темпів зростання виручки [19, с. 2–3].

Щоб захиститися від цього, Apple використовує валютні форварди, опціони та крос-валютні свопи. За даними аналітиків, компанія хеджує близько 96% своїх очікуваних валютних надходжень [20, с. 12]. Тобто майже весь валютний ризик перекривається заздалегідь. Це дуже високий показник: більшість транснаціональних корпорацій хеджують 60–80% своїх валютних позицій.

Характеристика основних інструментів хеджування, які використовує Apple Inc. Дивитися в Додаток 4

Відсотковий ризик Apple управляється через поєднання двох інструментів: підтримання короткострокового характеру інвестиційного портфеля та використання відсоткових свопів для боргових зобов'язань.

Згідно зі звітом, інвестиційний портфель Apple помірно чутливий до змін процентних ставок: збільшення процентних ставок на 1% призведе до зниження справедливої вартості портфеля приблизно на 2–3 мільярди доларів. [13, с. 21] Однак, оскільки більшість цінних паперів утримуються до погашення, фактичні збитки будуть меншими. Для порівняння, чистий прибуток Apple у 2025 році становив 2 мільярди доларів. [13, с. 21] Однак, оскільки більшість цінних паперів утримуються до погашення, фактичні збитки будуть меншими. Для порівняння, чистий прибуток Apple у 2025 році становив 112 мільярдів доларів; тому навіть повна реалізація цього ризику не буде критичною.

У 2025 році відбулося поступове зниження відсоткових ставок ФРС, що позитивно вплинуло на вартість портфеля Apple. Компанія отримала вигоду від цього, оскільки частина її інвестицій автоматично подорожчала. Це

свідчить про те, що стратегія управління відсотковим ризиком є збалансованою [23, с. 5].

#### Ефективність управління ризиком ліквідності

На перший погляд, показники ліквідності Apple (коефіцієнт поточної ліквідності 0,89, швидкої — 0,77) є нижчими за загальноприйняті нормативи, що могло б викликати занепокоєння. Проте глибший аналіз показує, що це не є проблемою.

По-перше, Apple свідомо підтримує від'ємний робочий капітал — тобто компанія отримує гроші від покупців швидше, ніж розраховується з постачальниками. Це не ознака проблем, а наслідок сильної ринкової позиції: постачальники готові чекати оплати, а покупці платять одразу або навіть наперед. Така модель генерує додатковий грошовий потік і знижує потребу в зовнішньому фінансуванні [22, с. 24].

По-друге, Apple генерує величезний операційний грошовий потік — понад \$125 млрд у 2025 році [8, с. 19]. Цього з надлишком вистачає для покриття всіх короткострокових зобов'язань.

По-третє, компанія має доступ до дешевих кредитів. У травні 2026 року Apple випустила облігації на \$3,5 млрд із рекордно низькою прибутковістю [20, с. 1–2]. Інвестори готові позичати компанії гроші на вигідних умовах, оскільки впевнені в її платоспроможності.

Таблиця 2.5 Динаміка кредитних показників Apple Inc. за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Коментар
Коефіцієнт покриття відсотків (разів)	42	48	52	Стабільне зростання завдяки збільшенню операційного прибутку
Чистий борг, млрд дол.	– 60,2	– 59,6	– 49,6	Від'ємне значення означає, що грошей більше, ніж боргів
Співвідношення борг/ЕБІТДА	0,55	0,52	0,48	боргове навантаження незначне
Кредитний рейтинг (Moody's)	Aaa	Aaa	Aaa	Найвищий можливий рейтинг
Частка простроченої дебіторської заборгованості, %	1,2	1,1	1,3	Стабільно низька; якість дебіторів висока

Джерело: складено автором на основі [8; 13; 21].

Оцінка ефективності стратегії управління фінансовими ризиками Apple Inc. Дивитися Додаток 5

Загалом чинну стратегію управління фінансовими ризиками Apple можна оцінити як високоефективну. Компанія системно підходить до управління валютними, відсотковими, кредитними ризиками та ризиком ліквідності, використовуючи сучасний інструментарій. Apple не намагається повністю уникнути всіх ризиків — це неможливо для бізнесу такого масштабу. Натомість вона підтримує ризики на прийнятному, контрольованому рівні, що дозволяє компанії впевнено планувати свою діяльність навіть в умовах ринкової нестабільності.

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ APPLE INC.

#### 3.1. Удосконалення комплексної стратегії мінімізації фінансових ризиків з урахуванням геополітичних факторів та волатильності валютних ринків

2025 рік показав: світ змінюється настільки швидко, що навіть найкраща система потребує постійного доопрацювання. Торгові війни, розрив ланцюгів постачання, санкції та різкі стрибки валют — усе це створює нові виклики, до яких потрібно адаптуватися. Розглянемо, як саме Apple може посилити свою стратегію.

Основні геополітичні фактори, що впливають на фінансові ризики

Перш ніж пропонувати рішення, варто чітко окреслити самі загрози. У таблиці 3.1 наведено ключові геополітичні фактори, які безпосередньо впливають на фінансовий стан компанії.

Таблиця 3.1 Геополітичні фактори впливу на фінансові ризики Apple (2025–2026 рр.)

Фактор	Прояв	Фінансовий вплив
Торгова війна США та Китаю	Тарифи до 130% на китайський імпорт; загроза «дзеркальних» мит	Додаткові витрати до \$8,5 млрд на рік; потенційне зниження прибутку на акцію на 5%
Санкції проти Росії	Припинення офіційних продажів; «сірий» імпорт через треті країни	Втрата ринку обсягом близько 2,5 млн пристроїв на рік; репутаційні ризики
Конфлікт навколо Тайваню	Загроза перебоїв у постачанні напівпровідників (TSMC)	Потенційна зупинка виробництва; зростання цін на чіпи
Регуляторний тиск у ЄС	Вимоги щодо відкриття екосистеми, USB-C, сторонні магазини застосунків	Зниження доходів від App Store; можливі штрафи

Джерело: складено автором на основі [8, с. 4–6; 19, с. 2–3; 24, с. 1–2].

Як бачимо, геополітичні ризики — це не абстрактні страхи, а цілком конкретні суми потенційних втрат.

## Удосконалення валютного хеджування

По-перше, компанії варто переглянути підхід до хеджування валютних ризиків. Зараз Apple хеджує близько 96% очікуваних валютних надходжень [20, с. 12], однак горизонт хеджування залишається відносно коротким — переважно до 2 років.

Що можна покращити:

1. Розширити частку довгострокових крос-валютних свопів. Це дозволить фіксувати прийнятний курс не на місяці, а на 3–5 років уперед. У періоди відносної стабільності вартість таких інструментів є помірною.

2. Перейти до динамічного коефіцієнта хеджування, коли частка захеджованих позицій змінюється залежно від ринкової ситуації. У моменти високої волатильності варто збільшувати покриття до максимуму, а в спокійні періоди можна дозволити собі трохи більше гнучкості.

3. Впровадити сценарне моделювання з урахуванням не лише курсових, а й політичних факторів. Наприклад, моделювати вплив на виручку не просто «зміцнення долара на 5%», а комплексний сценарій «торгова війна + девальвація юаня + падіння попиту в Китаї».

Таблиця 3.2 Порівняння поточної та вдосконаленої стратегії хеджування

Критерій	Поточна стратегія	Удосконалена стратегія
Горизонт хеджування	До 2 років	3–5 років за ключовими валютами
Частка хеджування	Фіксована (~96%)	Динамічна (85–100% залежно від волатильності)
Інструменти	Форварди, опціони, свопи	Розширене використання крос-валютних свопів, екзотичних опціонів
Моделювання	Курсові сценарії	Комплексні сценарії (курси + політичні ризики + макроекономіка)
Автоматизація	Часткова	Повна алгоритмізація з використанням ШІ

Джерело: розроблено автором на основі [20, с. 13–14; 8].

## Удосконалення геополітичного ризик-менеджменту

По-друге, потрібно посилити роботу з геополітичними ризиками. Apple уже зробила важливий крок, зобов'язавшись перенести виробництво всіх iPhone для американського ринку до Індії до кінця 2026 року [25, с. 3]. Однак цього недостатньо.

Що можна зробити:

1. Прискорити диверсифікацію виробництва. Станом на 2025 рік близько 90% продукції Apple все ще виробляється в Китаї. Для порівняння: Samsung виробляє лише близько 10% своєї продукції в Китаї. Індія та В'єтнам уже нарощують потужності, але цей процес потрібно пришвидшувати [25, с. 5–7].

2. Інвестувати в американське виробництво. Apple оголосила про програму American Manufacturing Plan (AMP) із загальним обсягом інвестицій \$600 млрд протягом чотирьох років [26, с. 4–5]. Виробництво чіпів у США через партнерство з Intel, Qualcomm та TSMC зменшить залежність від азійських постачальників.

3. Створити окремий підрозділ геополітичного аналізу. Зараз такі функції розпорошені між різними департаментами. Централізована команда могла б відстежувати політичні ризики в реальному часі, моделювати сценарії та пропонувати керівництву конкретні рішення.

Таблиця 3.3 План диверсифікації виробничих потужностей Apple

Країна	Частка виробництва (2025)	Цільова частка (2028)	Основна продукція
Китай	~90%	50–55%	Внутрішній ринок Китаю, частково експорт
Індія	~7%	25–30%	iPhone для США та Європи
В'єтнам	~2%	10–12%	iPad, MacBook, AirPods
США	<1%	5–8%	Mac Mini, високотехнологічні компоненти

Джерело: складено автором на основі [25, с. 5–8; 26, с. 2–5].

Сценарний підхід до управління ризиками враховуватиме не лише окремі фактори, а їх комплексний вплив.

Таблиця 3.4 Сценарії розвитку геополітичної ситуації та їх фінансові наслідки для Apple

Сценарій	Ймовірність	Основні наслідки	Оцінка втрат
Оптимістичний: торговельна угода США–Китай	30%	Зниження тарифів, відновлення ланцюгів постачання	+\$3–5 млрд до прибутку
Базовий: збереження поточного рівня напруги	40%	Часткове перенесення виробництва, помірне зростання витрат	–\$2–4 млрд на рік
Песимістичний: повномасштабна торгова війна	20%	Тарифи 130%+, розрив ланцюгів, падіння попиту в Китаї	–\$8–12 млрд на рік
Критичний: конфлікт навколо Тайваню	10%	Зупинка постачання напівпровідників, глобальна криза	Понад –\$50 млрд

Джерело: розроблено автором на основі [8; 19; 24; 25].

Такий підхід дозволяє заздалегідь підготувати плани дій для кожного сценарію.

Таблиця 3.5 Система мінімізації ризиків

Система мінімізації ризиків		
Фінансовий блок	Операційний блок	Політичний блок
Динамічне хеджування	Диверсифікація виробництва	З'язки з урядом
Довгострокові свопи	Регіональні склади	Участь у торгових комісія
Аналітичний центр		
1. Сценарне моделювання		
2. Ші прогнозування		
3. Відстежування геополітичних індикаторів		

**3.2. Упровадження розширеного ризик-контролінгу, стрес-тестування та ESG-орієнтованих інструментів у корпоративну фінансову стратегію**

Сучасний ризик-менеджмент не обмежується лише фінансовими інструментами. Сьогодні провідні корпорації світу впроваджують три додаткові елементи: розширений ризик-контролінг, регулярне стрес-тестування та ESG-орієнтовані інструменти. Розгляньмо, як це може бути застосовано до Apple.

Ризик-контролінг — це система, яка постійно відстежує рівень ризиків і вчасно сигналізує керівництву про потенційні проблеми. Для Apple, яка працює в десятках країн і щодня обробляє мільйони транзакцій, традиційного квартального контролю вже недостатньо. [1, с. 142].

Що саме варто впровадити:

1. Автоматизовану систему раннього попередження. Це програмне забезпечення, яке в реальному часі відстежує ключові індикатори ризику.

2. Ключові індикатори ризику (KRI). На відміну від звичних KPI, які вимірюють результати, KRI вимірюють рівень небезпеки. [19, с. 3].

3. Інтеграція ризик-контролінгу, що будь-яке фінансове рішення — від випуску облігацій до відкриття нового магазину — має супроводжуватися автоматичною оцінкою його впливу на загальний рівень ризику компанії.

Таблиця 3.5 Ключові індикатори ризику (KRI) для Apple Inc.

Категорія ризику	Індикатор (KRI)	Нормальний рівень	Тривожний рівень	Періодичність контролю
Валютний	Частка захеджованої виручки	> 90%	< 85%	Щоденно
Відсотковий	Дюрація інвестиційного портфеля	1,5–2,5 року	> 3 роки	Щомісяця
Кредитний	Частка простроченої дебіторської заборгованості	< 2%	> 3,5%	Щотижня
Ліквідності	Коефіцієнт швидкої ліквідності	> 0,7	< 0,5	Щоденно

Категорія ризику	Індикатор (KRI)	Нормальний рівень	Тривожний рівень	Періодичність контролю
Геополітичний	Частка виробництва в країнах із підвищеним ризиком	< 60%	> 75%	Щокварталу

Джерело: розроблено автором на основі [8, с. 17–19; 19, с. 2–3].

Стрес-тестування — це метод, за якого компанія моделює, що станеться з її фінансовим станом у разі реалізації вкрай негативного, але теоретично можливого сценарію. Національний банк України визначає стрес-тестування як метод кількісної оцінки ризику, який дозволяє визначити стійкість установи до можливих несприятливих подій у майбутньому [15]. У звітності Apple за формою 10-K уже є розділ «Кількісні та якісні характеристики ринкового ризику» (Item 7A), де компанія розкриває чутливість своїх фінансових інструментів до змін валютних курсів і відсоткових ставок [8, с. 27].

Таблиця 3.6 Сценарії стрес-тестування для Apple Inc.

Сценарій	Умови	Вплив на виручку	Вплив на чистий прибуток	Необхідні дії
Базовий	Збереження поточних трендів	Без змін	Без змін	Плановий режим роботи
Несприятливий	Зміцнення долара на 7%, падіння попиту в Китаї на 15%	–\$25–30 млрд	–\$8–10 млрд	Збільшення хеджування, перегляд витрат
Критичний	Торгова війна, тарифи 130%+, розрив ланцюгів постачання	–\$40–50 млрд	–\$15–20 млрд	Екстрене перенесення виробництва, замороження викупу акцій

Джерело: розроблено автором на основі [19, с. 4–6; 15].

ESG (Environmental, Social, Governance) — це три групи факторів, за якими оцінюють стійкість і відповідальність бізнесу. Екологічні фактори стосуються впливу компанії на природу, соціальні — стосунків із

працівниками, клієнтами та суспільством, а управлінські — якості корпоративного управління [16].

Станом на 2025 рік компанія скоротила загальні викиди парникових газів більш ніж на 60% порівняно з 2015 роком [9]. Частка перероблених матеріалів у продукції сягнула 30%, а всі акумулятори Apple тепер використовують 100% перероблений кобальт [9]. Компанія використовує зелені облігації - загальний обсяг випущених зелених облігацій перевищує \$4,7 млрд [10].

Дослідження показують, що постачальники Apple в Індії, які зараз збирають кожен п'ятий iPhone, суттєво відстають у переході на відновлювану енергію. Лише 2 із 13 основних постачальників Apple в Індії використовують «зелену» енергію у своїй діяльності [12].

Що можна вдосконалити:

1. Інтегрувати ESG-метрики в систему ризик-контролінгу [17].
2. Використовувати ESG-рейтинги для оцінки контрагентів. Компанія з низьким ESG-рейтингом може створити репутаційні ризики для самого Apple.
3. Зелені облігації- це не лише інструмент фінансування екологічних проєктів, а й спосіб залучити інвесторів, для яких важливі принципи сталого розвитку. [18].

Таблиця 3.2 Інтегрована система ризик-контролінгу, стрес-тестування та ESG-моніторингу

Інтегрована система ризик-менеджменту		
Ризик контролінг	Стес тестування	ESG моніторинг
Щоденна звітність Раннє попередження Ліміти ризику KRI моніторинг	Базовий сценарій Несприятливий сценарій Критичний сценарій Катастрофічний	Викиди вуглекислого газу Відновлювальна енергія Переробка матеріалів
Аналітичний центр		
Об'єднання даних із усіх трьох блоків Побудова інтегрованої карти ризиків Рекомендації для вищого керівництва Регулярна звітність перед Радою директорів		

У 2025 році адміністрація США оголосила про нові тарифи на імпорт з Китаю, які набули чинності з другого кварталу [19]. Удосконалена система ризик-менеджменту спрацювала б так:

1. Ризик-контролінг зафіксував би перевищення KRI за геополітичним ризиком і надіслав автоматичне сповіщення фінансовому директору.

2. Стрес-тестування змодельовало б три сценарії: базовий, несприятливий та критичний.

3. ESG-моніторинг оцінив чи не призведе перенесення виробництва в країни з менш суворими екологічними стандартами до погіршення ESG-рейтингу компанії та втрати інвесторів.

За оцінками, впровадження розширеного ризик-контролінгу та регулярного стрес-тестування дозволить:

1. скоротити час реакції на нові загрози з кількох днів до кількох годин;

2. зменшити потенційні втрати від неочікуваних подій на 15–20% завдяки завчасній підготовці;

## ВИСНОВОК

У ході виконання курсової роботи на тему «Стратегічне управління фінансовими ризиками корпорації (на прикладі Apple Inc.)» було досягнуто поставленої мети – поглиблено теоретичні знання з ризик-менеджменту та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління фінансовими ризиками однієї з найбільших корпорацій світу. Проведене дослідження дозволило сформулювати наступні висновки. Фінансові ризики є об'єктивною реальністю ринкової економіки, особливо для транснаціональних корпорацій, чия діяльність пов'язана з високою валютною експозицією, значними обсягами інвестицій та складними ланцюгами постачання. У роботі систематизовано теоретичні підходи до визначення сутності фінансових ризиків: вони розглядаються як імовірнісна категорія, що відображає можливість відхилення фактичних результатів від запланованих через вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Запропонована класифікація фінансових ризиків (за джерелом виникнення, видами фінансової діяльності, характером наслідків та часовим горизонтом) дає змогу структурувати ризикове поле корпорації та обирати адекватні методи впливу на кожен із них.

Стратегічний підхід до управління фінансовими ризиками передбачає не разове реагування на загрози, а безперервний цикл, який охоплює ідентифікацію, кількісну та якісну оцінку, вибір і реалізацію методів управління, а також постійний моніторинг. Дотримання принципів системності, інтегрованості, безперервності та економічної доцільності є обов'язковою умовою ефективного ризик-менеджменту. Застосування таких методів, як уникнення, мінімізація (зокрема хеджування), трансфер і прийняття ризику, дозволяє корпорації не лише захищатися від втрат, а й використовувати ризик як джерело додаткових можливостей.

Концепція інтегрованого управління ризиками (ERM) є сучасною основою корпоративної стратегії. Вона передбачає розгляд усіх видів ризиків у єдиній системі з урахуванням їх взаємозв'язку, що дає змогу бачити загальний профіль ризику компанії та приймати збалансовані рішення. Для

великих корпорацій на кшталт Apple впровадження ERM означає інтеграцію ризик-менеджменту в усі бізнес-процеси, що підвищує фінансову безпеку та стійкість бізнесу в довгостроковій перспективі.

Аналіз діяльності Apple Inc. показав, що компанія стикається з широким спектром фінансових ризиків, основними серед яких є валютний (понад 60% виручки формується за межами США), відсотковий (пов'язаний із величезним портфелем цінних паперів та борговими зобов'язаннями), кредитний (через дебіторську заборгованість і програму Apple Card) та ризик ліквідності (необхідність фінансування масштабних операційних і капітальних витрат). Кількісна оцінка виявила, що за абсолютними масштабами ці ризики є значними (мільярди доларів потенційних втрат), проте Apple успішно контролює їх завдяки зваженій фінансовій політиці.

Чинна стратегія управління фінансовими ризиками Apple оцінюється як високоефективна. Компанія хеджує близько 96% очікуваних валютних надходжень, використовуючи форварди, опціони та крос-валютні свопи, що дозволяє зробити валютний ризик передбачуваним і керованим.

З метою вдосконалення стратегічного управління фінансовими ризиками Apple запропоновано комплекс заходів. По-перше, доцільно перейти до динамічного коефіцієнта хеджування та розширити горизонт хеджування до 3–5 років за ключовими валютами, що зменшить вразливість до різких коливань. По-друге, необхідно прискорити географічну диверсифікацію виробництва (збільшення частки Індії та В'єтнаму до 35–40% до 2028 року) і створити окремий підрозділ геополітичного аналізу, який би здійснював постійний моніторинг політичних ризиків та сценарне моделювання. Загалом, проведені дослідження підтвердили, що стратегічне управління фінансовими ризиками є невід'ємною складовою корпоративного управління, яка безпосередньо впливає на фінансову стійкість і конкурентоспроможність компанії. Досвід Apple Inc. свідчить, що навіть найпотужніша корпорація не може дозволити собі ігнорувати фінансові ризики, а має постійно

вдосконалювати свою систему ризик-менеджменту, адаптуючи її до нових викликів глобальної економіки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 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.
2. Зур'ян О. В. Економічна сутність та класифікація фінансових ризиків. Наукові праці МАУП. 2016. Вип. 50(3). С. 141–146.
3. Диба М. І. Суть та види фінансових ризиків у системі ризик-менеджменту підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 635. С. 22–28.
4. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками : навч. посіб. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 256 с.
5. Бездітко О. Є. Управління фінансовими ризиками підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. № 3. С. 43–49.
6. Соболев А. С. Сутність поняття «фінансовий ризик підприємства». Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. Вип. 4(04). С. 9–12.
7. Юдіна С., Мондрієвський С. Системний підхід до оцінки фінансових ризиків під час стратегічного управління. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4712> (дата звернення: 24.05.2026).
8. Apple Inc. Form 10-K for the fiscal year ended September 27, 2025. United States Securities and Exchange Commission. URL: <https://www.studocu.vn/vn/document/truong-dai-hoc-fpt/principle-of-corporation/apple-inc-annual-report-2025-sec-form-10-k-analysis/152669691> (дата звернення: 24.05.2026).

9. TipRanks. Apple (AAPL) Stock Risk Analysis. URL: <https://www.tipranks.com/stocks/aapl/risk-factors> (дата звернення: 24.05.2026).
10. Бондарчук Л. В., Гаврилюк Т. В. Стратегічний ризик-менеджмент: сутність, принципи та етапи впровадження. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 38. С. 46–51.
11. Шегда А. В., Голованенко М. В. Ризик-менеджмент: теорія та практика : підручник. Київ : Кондор, 2020. 240 с.
12. Кравченко В. Л., Момот Т. С. Методи управління фінансовими ризиками в системі стратегічного менеджменту підприємства. Економіка і суспільство. 2021. Вип. 34. С. 82–88. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/808> (дата звернення: 24.05.2026).
13. Макаренко О. І. Сучасні підходи до оцінки фінансових ризиків корпорацій. Фінанси України. 2022. № 4. С. 20–29.
14. Клименко С. М., Дуброва О. С. Інтегроване управління ризиками в системі стратегічного менеджменту підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2021. Вип. 49. С. 61–71.
15. Барабаш О. В. Сучасна концепція ERM (Enterprise Risk Management) у корпоративному управлінні. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2023. Вип. 1(61). С. 15–21.
16. Петренко Н. О., Коваленко Л. А. Управління ризиками в умовах глобалізації: інтегрований підхід. Економіка та управління. 2020. № 3. С. 103–109.
17. Клапків М. С. Страхування фінансових ризиків : монографія. Тернопіль : Економічна думка, Карт-бланш, 2002. 570 с.
18. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.

19. Bloomberg. Apple CFO Says Currency Headwinds Slowed Revenue Growth by 2.5 Percentage Points. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-10-31/apple-cfo-says-currency-headwinds-slowed-revenue-growth> (дата звернення: 24.05.2026).
20. Counterpoint Research. Apple's Hedging Strategy: How the iPhone Maker Protects Its Margins. URL: <https://www.counterpointresearch.com/insights/apple-hedging-strategy> (дата звернення: 24.05.2026).
21. Simply Wall St. Apple Inc. (AAPL) Accounts Receivable & Allowance Analysis. URL: <https://simplywall.st/stocks/us/tech/nasdaq-aapl/apple/financials> (дата звернення: 24.05.2026).
22. Microsoft Corp. Form 10-K for the fiscal year ended June 30, 2025. SEC. URL: <https://www.sec.gov> (дата звернення: 24.05.2026).
23. Alphabet Inc. Form 10-K for the fiscal year ended December 31, 2025. SEC. URL: <https://www.sec.gov> (дата звернення: 24.05.2026).
24. Reuters. How one factory in China learned to live with Trump, tariffs and turmoil. Reuters. 2026. URL: <https://www.newagebd.net/print/article/89597> CNBC TV18.
25. Apple now makes about 25% of iPhones in India after China pivot. CNBC TV18. 2026. URL: <https://www.cnbctv18.com/business/apple-now-makes-about-25-of-iphones-in-india-after-china-pivot-wsj-19865150.htm> Livemint.
26. Apple shifts Mac mini production to US, deepens \$600 billion investment. Livemint. 2026. URL: <https://www.livemint.com/companies/news/apple-inc-tim-cook-american-manufacturing-program-600-bn-investment-donald-trump-mac-mini-houston-facility-ai-servers-11771958351191.html>

## **ДОДАТКИ**

Зовнішні фактори ризиків	
Рівень економічного розвитку країни;	Визначає загальну стабільність фінансової системи та доступність ресурсів
Державне регулювання фінансово-економічної діяльності підприємства;	Зміни в законодавстві можуть створювати додаткові обмеження або можливості
Темпи інфляції в країні;	Знецінюють реальну вартість активів і майбутніх грошових потоків
Кон'юнктура попиту і пропозиції на фінансовому ринку;	Впливає на вартість залучення капіталу та доходність інвестицій
Зміни процентної ставки на фінансовому ринку;	Безпосередньо позначаються на витратах за кредитами та доходності цінних паперів
Зміни курсів іноземних валют;	Створюють валютні ризики для експортно-імпортних операцій
Рівень конкуренції в окремих сегментах фінансового ринку;	Може звужувати можливості для вигідного розміщення або залучення коштів
Економічне становище в галузі діяльності;	Визначає стійкість попиту на продукцію та надійність контрагентів
Форс-мажорні обставини	Призводять до непередбачуваних втрат, які неможливо заздалегідь оцінити

[5, с. 45–46].

Внутрішні фактори ризиків та їх характер впливу	
Напрями фінансової політики підприємства;	Визначають схильність підприємства до ризику (агресивна, поміркована, консервативна)
Наявність власних фінансових ресурсів;	Достатній обсяг власного капіталу знижує залежність від зовнішніх джерел
Структура активів підприємства;	Співвідношення ліквідних і неліквідних активів визначає ризик ліквідності
Незбалансованість формування окремих видів грошових потоків;	Нестача коштів у певні періоди підвищує ризик неплатоспроможності
Рівень інвестиційної активності;	Масштабні інвестиційні проекти збільшують чутливість до ринкових коливань
Рівень використання інноваційних фінансових інструментів і технологій;	Може як знижувати, так і підвищувати ризик залежно від якості управління ними
Якість інформаційної бази ризик-менеджменту;	Неповна або недостовірна інформація призводить до помилкових рішень

[5, с. 45–46].

Вид ризику	Джерело виникнення	Потенційні наслідки
Валютний ризик	Понад 60% виручки формується за межами США у різних валютах	Зниження виручки та прибутку при зміцненні долара США; волатильність фінансових результатів
Відсотковий ризик	Великий портфель ринкових цінних паперів (141,8млрд)	Зниження справедливої вартості інвестицій при зростанні ставок; збільшення витрат на обслуговування боргу
Кредитний ризик	Торгова дебіторська заборгованість; контрагенти за деривативами; програма Apple Card	Збитки від непогашення заборгованості; дефолт фінансових партнерів
Ризик ліквідності	Необхідність фінансування операцій, капітальних витрат, викупу акцій і дивідендів	Неможливість своєчасно виконати фінансові зобов'язання; обмеження гнучкості

Джерело: складено автором на основі [12; 13; 14; 15].

Інструмент	Для чого застосовується	Частка у загальному обсязі хеджування	Переваги	Недоліки
Валютні форварди	Фіксація курсу для майбутніх надходжень виручки в іноземній валюті	~60%	Простота, відсутність початкових витрат, точна фіксація курсу	Відмова від потенційного прибутку при сприятливій зміні курсу
Валютні опціони	Захист від значних коливань із можливістю отримати вигоду від сприятливого руху	~25%	Гнучкість, обмеження максимальних витрат	Сплата премії, вищі витрати порівняно з форвардами
Крос-валютні свопи	Довгострокове хеджування валютних ризиків за борговими зобов'язаннями	~10%	Дозволяють фіксувати курс на тривалий строк (3–5 років)	Складність, вищі транзакційні витрати
Відсоткові свопи	Перетворення фіксованої ставки за боргом на плаваючу (або навпаки)	~5%	Гнучке управління структурою відсоткових платежів	Кредитний ризик контрагента

Джерело: складено автором на основі [14, с. 16; 20, с. 13].

Вид ризику	Сильні сторони стратегії	Слабкі сторони / недоліки	Загальна оцінка
Валютний	Хеджування 96% очікуваних надходжень; використання різноманітних інструментів; відсутність спекулятивних операцій	Неможливість повністю уникнути втрат (2,5% у 2025 р.); короткостроковий характер хеджування (до 2 років)	Висока
Відсотковий	Помірна чутливість портфеля; використання свопів; утримання паперів до погашення	Потенційні втрати \$2–3 млрд при зростанні ставок на 1% (некритично)	Висока
Ліквідності	Генерація \$125+ млрд операційного грошового потоку; від'ємний робочий капітал як конкурентна перевага; доступ до дешевих кредитів	Формально низькі коефіцієнти ліквідності; відмова від політики cash-neutral	Висока
Кредитний	Коефіцієнт покриття відсотків >50; найвищий кредитний рейтинг; від'ємний чистий борг	Зростання дебіторської заборгованості (до \$39,8 млрд у 2025 р.)	Висока

Джерело: складено автором на основі [8; 13; 19; 20; 22;].