

*ГУЗИР В.І.
магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»
АЛЬКЕМА В.Г.
д.е.н., професор, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»*

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Життєдіяльність будь-якого підприємства не можливо уявити без логістичної діяльності. Вона виступає основним елементом у комплексі процесів організації. Основними функціями даного напрямку діяльності є: базисні (постачання, виробництво, збут), ключові (контроль дотримання стандартів обслуговування, організація закупівель, транспортування, управління запасами, управління процесами оформлення замовлень) та підтримуючі (складування, вантажопереробка, пакування, забезпечення повернення товару, забезпечення запасними частинами й сервісне обслуговування, інформаційна комп'ютерна підтримка).

Метою дослідження є аналіз методів управління логістичними ризиками підприємства та пошук способів їх мінімізації.

Основними складовими логістичних функцій є навантаження, розвантаження, затарювання, експедирування вантажів, перевезення та зберігання вантажів, приймання та відпуск товарів зі складу, перевантаження, сортування й комплектація, консолідація вантажів, збір, зберігання й передача інформації про вантажі, розрахунки з постачальниками, страхування вантажів, передача прав власності на товар, митне оформлення та інші логістичні операції, які здійснюються на підприємстві [1].

Кожне підприємство регулює логістичну діяльність розробленими власними інструкціями та методиками, які сприяють оптимізації процесів транспортування. Проте всі вони створені на основі прийнятих на державному рівні законодавчих документів, що контролюють та регулюють дану сферу діяльності. Правове регулювання логістичних операцій підприємства – це перш за все встановлення законодавчих актів, які визначають правові рамки і норми при транспортуванні продуктів підприємства. Ці акти включають в себе законодавство, податкове законодавство, банківське антимонопольне законодавство, закон про грошовий обіг, про зовнішню торгівлю тощо.

Головним, на мою думку, регулюючим документом щодо управління ризиками є стандарт ISO 31000:2009 «Risk management – Principles and guidelines» («Управління ризиками. Принципи та рекомендації») [2].

Даний стандарт рекомендує в управлінні ризиками дотримуватись принципів: ефективне управління ризиками сприяє досягненню цілей шляхом безперервного моніторингу процесів і систем; невід'ємності від організаційних процесів; прийняття участі в процесі прийняття рішень; є вираженням невизначеності; систематичності, структурованості та узгодженості за часом; здійснення на основі найкращої наявної інформації; охоплення профілю ризику, стану внутрішнього та зовнішнього операційного середовища; прийняття до

уваги людських та культурних чинників; прозорості та інклюзивності (прозорості та всеосяжності); динамічності, повторюваності та реагування на зміни; сприяння постійному поліпшенню діяльності. Процес загального оцінювання ризику представлено на рисунку. Управління логістичним ризиком на підприємстві полягає у розробці та реалізації комплексу заходів з виявлення чинників ризику, його аналізу та оцінки, а також обмеження та локалізації його можливих проявів.

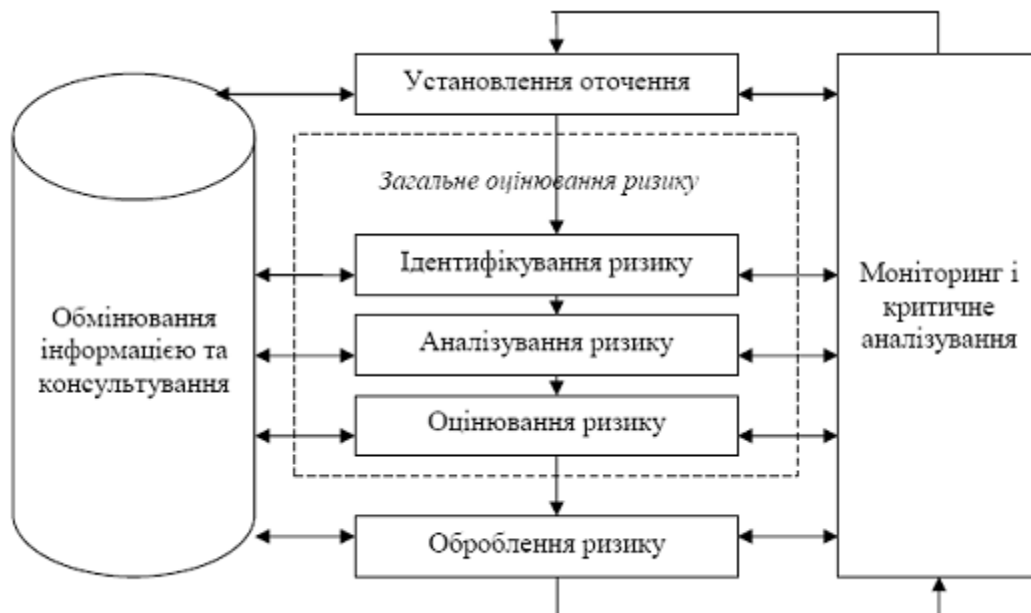


Рис. 1. Оцінювання ризику в процесі його управління за міжнародним стандартом ISO 31010:2009 [3]

До основних чинників логістичного ризику на підприємстві належать [4]: відсутність фахівців, які виконуватимуть необхідні логістичні функції; значна плінність кадрів необхідної кваліфікації; відсутність достатнього матеріального, фінансового та інформаційного та організаційного забезпечення для виконання необхідних функцій; недостатній досвід виконання логістичних функцій; низька якість виконання логістичних функцій; занадто великі витрати на виконання логістичних функцій; передача у аутсорсинг основних логістичних функцій підприємства; нечітке формулювання вимог до постачальника послуг; ненадійність аутсорсингової компанії; залежність підприємства від одного постачальника логістичних послуг; відсутність економії витрат при застосуванні логістичних послуг; неможливість забезпечення гнучкості реагування на зміни у логістичній діяльності підприємства; неможливість економії коштів порівняно з іншими постачальниками; неможливість відзначитися на ринку збуту особливою логістичною якістю серед конкурентів; втрата прямих зв'язків з клієнтами підприємства; недостатня обізнаність фахівців зі специфікою діяльності підприємства; ускладнення втручання у процес виконання логістичних функцій з боку замовника; фактичне роз'єднання логістичного процесу на підприємстві; несвоєчасне, неякісне або неповне надання логістичних послуг; можливість

витоку конфіденційної інформації; можливість банкрутства аутсорсингової компанії; несформована законодавча база й відсутність важелів державного логістичного регулювання в Україні; зростання психологічної напруженості серед персоналу підприємства, виникнення конфліктів; несвоєчасне або неповне реагування на виникнення несприятливих відхилень від очікуваних значень параметрів логістичного управління; дефіцит коштів на здійснення коригуючих заходів.

Процес управління ризиками можна на декілька етапів. Розглянемо детальніше кожен з них. Перший етап - виявлення зовнішніх та внутрішніх ризиків досліджуваної логістичної системи. В управлінні логістичними системами слід враховувати й нелогістичні за причиною виникнення ризику – це зовнішні по відношенню до логістичної системи ризику, викликані екологічними, політичними, і ризику, характерні для будь-якої іншої області управлінської діяльності та ін. [5]. Другий етап управління ризиками логістичної діяльності – їх якісна та кількісна оцінка. Кількісна оцінка дозволяє отримати чисельне значення ризиків логістичної системи підприємства, ймовірностей їх настання та наслідків [6]. На цьому етапі можуть бути застосовані наступні методи оцінки ризиків: статистичний метод, метод експертних оцінок, метод аналогій та ін. Третій етап – аналіз ризиків – на даному етапі відбувається огляд впливу факторів ризику на результат та аналіз широти та регулярності ризику на показники логістичної діяльності, що виконуються із застосуванням методів кореляційного, регресійного аналізу, імітаційного моделювання та аналітичних методів. Четвертий етап – передбачення результату дії ризику та наслідків рішень, що приймаються, - включає застосування методу дерева рішень, імовірнісного динамічного програмування та сценарного планування.

В роботі було розроблено рекомендації з поліпшення процесу управління ризиками логістичної діяльності які стосуються наступного: стратегічне мислення; розширення кооперації; розробка оптимального співвідношення ризиків; урахування ризиків, яким неможливо дати кількісну оцінку.

Отже, правильна оцінка ризиків при плануванні логістичних процесів дозволяють забезпечити гнучкість цих систем, їх акліматизацію до ринкового положення та використання інноваційних технологій та методів логістичного управління. З огляду необхідності наявності ризиків у логістичних процесах та необхідності застосування раціонального управління ними алгоритм управління ризиками у логістичній сфері підприємства охоплює етапи ідентифікації ризиків, їх якісної та кількісної оцінки, діагностики, оцінки прийнятності ризиків та застосування заходів нейтралізації до неприйнятних логістичних ризиків.

Список використаних джерел:

1. Афанасьев М.В. *Економіка підприємства: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни* / За ред. М.В. Афанасьєва. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. – 410с
2. Кулаговская Т. А. *Управление логистическими рисками промышленных предприятий* // *Экономика, управление и инвестиции*. – 2014. – № 1(3). – С. 34- 42.

3. Ларина Р.Р. Логистика в управлении организационно-экономическими системами: [монография] / Р.Р. Ларина, В.Л. Пилюшенко, В.Н. Амитан. – Донецк : ВИК, 2012. – 239 с.
4. Макаровська Т.П. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Т.П. Макаровська, Н.М. Бондар. – К.: МАУП, 2010. – с. 38
5. Тюріна Н. М. Логістика [Текст]: Навч. посіб. / Н. М.Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – с. 65
6. ISO. Risk Management – Risk assessment techniques ISO 31010:2009. – Switzerland : ISO, 2009