

ПЛАНУВАННЯ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 658.8

ЗАЛОЗНОВА Ю. С.,
ТРУШКІНА Н. В.,
КОЧЕШКОВА І. М.

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

**СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ
ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Виявлено ризики логістичної діяльності підприємств, які умовно систематизовано в 2 групи: екзогенні (політичні, інституційні, ринкові, фінансові, екологічні) та ендогенні (пов'язані з процесами матеріально-технічного забезпечення, формування запасів, економічні, транспортні, збутові, інформаційні). Обґрунтовано доцільність застосування системного підходу до управління ризиками логістичної діяльності. Запропоновано комплекс заходів щодо нівелювання ризиків логістичної діяльності підприємств.

Ключові слова: підприємство, логістична діяльність, ризик, управління ризиками, системний підхід.

ZALOZNOVA YU.,
TRUSHKINA N.,
KOCESHKOVA I.

The Institute of Industrial Economics of NAS Ukraine, Kyiv

**SYSTEM APPROACH TO RISK MANAGEMENT OF LOGISTIC ACTIVITY OF
ENTERPRISES**

The purpose of the article is to justify the expediency of applying a system approach to risk management of logistic activity of enterprises in conditions of instability and uncertainty. In order to increase competitiveness, enterprises should organize their logistic activity in such a way so as to minimize the level of risks associated with the logistics, production, stock formation, customer service, transportation and marketing of products. Risks of logistic activity of the enterprises are revealed, which are systematized into the following groups: exogenous (political, institutional, market, financial, environmental) and endogenous (related to logistics, stock formation, economic, transportation, marketing, information). It is proved that the essence of the system approach is to optimize the system of risk management through the implementation of principles (integrity, hierarchy of construction, structuring, multiplicity, integration) and the entire list of management functions (forecasting, planning, organization, accounting, control, analysis and regulation) processes of logistic activity of enterprises. The complex of measures for levelling the risks of logistic activity of enterprises is proposed: development and adoption of strategic decisions to risk management of logistic activity; development and implementation of a strategy for effective management of contractual relationships with suppliers, transport organizations, consumers using risk-oriented tools; implementation of integrated concepts and the organizational and economic mechanism of risk management.

Keywords: enterprise, logistic activity, risk, risk management, system approach.

Постановка проблеми. Мінливий, динамічний і непередбачуваний розвиток зовнішнього ринкового середовища є однією з причин різних видів ризиків господарської діяльності, у тому числі логістичної. Тому в сучасних умовах економічної нестабільності й невизначеності доцільним є комплексне управління ризиками логістичної діяльності в системі ризик-менеджменту підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемним питанням управління ризиками в процесі організації логістичної діяльності присвячено значну кількість наукових праць провідних зарубіжних і вітчизняних учених [1–16]. Багато уваги науковцями і фахівцями приділяється розробці класифікацій логістичних ризиків; обґрунтуванню методичного підходу й практичного інструментарію до визначення логістичного ризику підприємства в умовах невизначеності; дослідженню зарубіжного досвіду у сфері ризик-менеджменту підприємств; обґрунтуванню доцільності застосування ризик-менеджменту в управлінні логістичними системами підприємств з метою оптимізації процесу прийняття раціональних рішень; розробці моделі ризик-менеджменту логістичних систем з деталізацією етапів і основних складових; визначенню напрямів удосконалення системного аналізу ризиків у логістичній діяльності підприємств тощо.

Разом з тим, незважаючи на таку пильну увагу до окресленої проблеми з боку вчених, актуальним залишається проведення наукових досліджень у напрямі вдосконалення управління ризиками логістичної діяльності підприємств з використанням системного підходу. Все це значною мірою обумовило вибір теми даного дослідження та його цільову спрямованість.

Формулювання цілі статті. Метою статті є обґрунтування доцільності застосування системного підходу до управління ризиками логістичної діяльності підприємств в умовах нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узагальнення спеціальної літератури свідчить про існування різноманітних наукових підходів до класифікації логістичних ризиків підприємств (табл. 1).

Як видно з табл., до основних видів ризиків, що впливають на результати логістичної діяльності підприємств і потребують врахування під час прийняття відповідних управлінських рішень, більшість науковців відносять ризики, які пов'язані з управлінням матеріальними ресурсами та запасами, логістичним менеджментом, організацією процесів транспортування, вантажопереробки, складування, збуту продукції, договірної роботи.

Таблиця 1

Логістичні ризики згідно з різними науковими концепціями

Перелік ризиків	Джерела							
	5	6	8	11	13	14	15	16
Ризик, пов'язаний з управлінням запасами	+	+	+				+	
Ризик здійснення логістичних операцій транспортування	+				+		+	
Ризик здійснення логістичних операцій складування	+				+		+	
Ризик логістичного менеджменту (адміністрування)	+					+	+	
Ризик здійснення логістичних операцій вантажопереробки	+						+	
Ризик незадовільного виконання договірних зобов'язань			+			+		
Ризик закупівлі й збуту					+	+		
Ризик тривалого терміну митного оформлення			+					
Ризик недостатнього рівня кваліфікації логістичного персоналу			+					
Комерційний ризик (зриви поставок чи недопоставок продукції, порушення строків поставок, невиконання фінансових зобов'язань)				+				+
Природний ризик (втрата майна в логістичних процесах)				+				
Ризик, зумовлений розкраданнями товарно-матеріальних цінностей				+				
Екологічний ризик				+				
Ризик виникнення цивільної відповідальності за збитки				+				
Технічний ризик (неефективне використання логістичної інфраструктури)				+				
Валютний ризик під час здійснення логістичних процесів				+				
Платіжний ризик (використання ненадійних форм розрахунків)				+				
Виробничий ризик					+			+
Ризик управління інформаційними потоками						+		
Ризик управління матеріальними ресурсами						+		
Ризик невірно обраної логістичної стратегії підприємства						+		
Ризик неузгодженості взаємодії між підрозділами відносно аналізу та витрачання ресурсів						+		
Ризик недостатнього контролю за всіма стадіями управління бізнес-процесами						+		
Ризик розриву зв'язків з логістичними партнерами						+		
Фінансовий ризик								+
Страховий ризик								+

Складено авторами за даними [5, с. 47; 6, с. 26; 8, с. 42; 11, с. 320; 13, с. 310; 14, с. 59; 15, с. 56; 16, с. 50].

Встановлено, що на підприємствах торгівлі виникають, як правило, 40% операційних ризиків, 25% функціональних, 25% ризиків макросередовища, 10% ризиків розширеного ланцюга доданої вартості [14, с. 61]. Обстеження компанії Deloitte дозволили визначити такі ризики: стратегічні та репутаційні, фінансові, операційні, комплаєнс-ризики, кібер-ризики.

Отже, як показують дослідження, при управлінні логістичною діяльністю підприємств доцільно враховувати множини ризиків, які умовно можна систематизувати в 2 групи: екзогенні та ендогенні ризики (рис. 1).

Для уникнення логістичних ризиків підприємств науковцями запропоновано впроваджувати концепцію адаптивного управління ризиками й інструменти процесного, антикризового та інноваційного управління ризиками [14, с. 60], а також використовувати такі інструменти, як страхування, лімітування, хеджування, диверсифікація, розподіл ризику, резервування коштів на покриття непередбачених витрат [16, с. 50].

У результаті дослідження доведено, що для вдосконалення організації логістичної діяльності підприємств з урахуванням впливу можливих ризиків доцільно використовувати системний підхід. Головне призначення даного підходу полягає в оптимізації системи ризик-менеджменту через реалізацію принципів (цілісність, ієрархічність побудови, структуризація, множинність, інтеграція) та всього переліку функцій управління (прогнозування, планування, організація, облік, контроль, аналіз і регулювання) комплексом послідовно здійснених процесів логістичної діяльності суб'єктів господарювання.

Висновки. Враховуючи вище зазначене, можна констатувати, що при організації логістичної діяльності підприємств виникає безліч ризиків, які необхідно враховувати. При цьому слід здійснювати постійний моніторинг, системний аналіз ризиків логістичної діяльності підприємств та на цій основі комплексно управляти ризиками за допомогою сукупності методів й інструментів, які дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій та своєчасно вживати заходів щодо їх мінімізації та нівелювання. До таких заходів можна віднести розробку й прийняття стратегічних рішень щодо управління ризиками логістичної діяльності; розробку й реалізацію стратегії ефективного управління договірними відносинами з постачальниками, транспортними організаціями, споживачами із використанням

ризикоорієнтованих інструментів; впровадження інтегрованих концепцій і організаційно-економічного механізму управління ризиками.

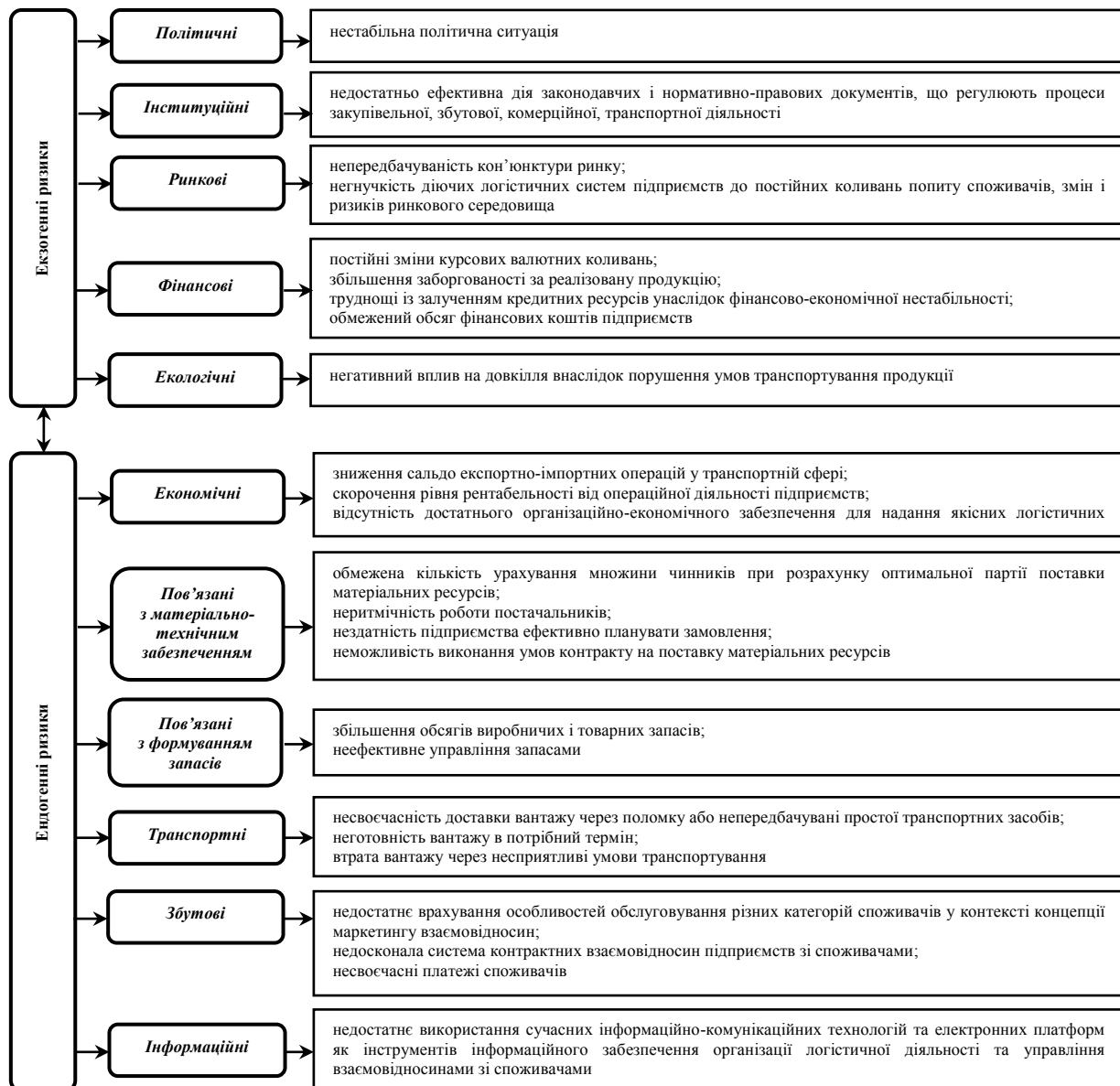


Рис. 1. Систематизація ризиків логістичної діяльності підприємств (авторська розробка)

Отже, для ефективного функціонування та стійкого розвитку підприємств в умовах нестабільності й невизначеності необхідно застосовувати системний підхід до управління ризиками логістичної діяльності. Це дозволить виявляти резерви щодо підвищення ефективності управління бізнес-процесами та науково обґрунтовано розробляти план заходів, спрямованих на оптимізацію часу, мінімізацію витрат на організацію логістичної діяльності, раціональне використання ресурсів, забезпечення вимог до якості надання логістичних послуг у ланцюзі поставок продукції, трансформацію партнерських взаємовідносин, гнучке реагування на зміни в ринковому середовищі.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці механізму та практичних рекомендацій з управління ризиками логістичної діяльності підприємств.

Література

1. Damodaran A. Strategic risk taking: A framework for risk management / A. Damodaran. – Pennsylvania: Pearson Prentice Hall, 2008. – 408 p.
2. Fuchs H. Risk management in logistics systems / H. Fuchs, J.W. Wohinz // Advances in Production Engineering & Management. – 2009. – Vol. 4, No 4. – P. 233–242.
3. Andersen T. Strategic risk management practice; How to deal effectively with major corporate exposures / T. Andersen, P. Schreder. – Cambridge: Cambridge University Press, 2010. – 268 p.
4. Crouhy M. Risk management / M. Crouhy, D. Galai, R. Mark. – New York: McGraw-Hill, 2012. – 390 p.

5. Мамчин М.М. Вплив логістичних ризиків на підвищення ефективності діяльності підприємств / М.М. Мамчин, О.А. Русановська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 720. – С. 45–51.
6. Шпачук В.П. Щодо дослідження впливу ризиків на витрати об'єктів логістичної системи / В.П. Шпачук, Я.В. Санько // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2012. – № 2/3 (56). – С. 26–28.
7. Кондратенко Н.О. Інструменти управління та методи оцінки ризиків у логістичних системах / Н.О. Кондратенко, О.О. Лобашов // Комунальне господарство міст. – 2012. – Вип. 102. – С. 343–350.
8. Хромих А.Г. Методичні підходи до оцінки й управління логістичними ризиками в діяльності контрактно-дослідних організацій у сфері клінічних досліджень / А.Г. Хромих, О.В. Посилкіна, М.І. Сидоренко // Управління та економіка в фармації. – 2013. – № 1 (27). – С. 36–44.
9. Волосович С.В. Страхування ризиків кредитної системи : монографія / С.В. Волосович. – Київ : КНТЕУ, 2013. – 388 с.
10. Вітлінський В.В. Концептуальні засади моделювання та управління логістичним ризиком підприємства / В.В. Вітлінський, В.І. Скілько // Проблеми економіки. – 2013. – № 4. – С. 246–253.
11. Економіка логістики / Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко, Н.В. Чернописька, О.С. Костюк, Н.Б. Савіна, С.М. Нікшич, Л.Я. Якимішин ; за заг. ред. Є.В. Крикавського, О.А. Похильченко. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 640 с.
12. Короткий Ю.В. Оцінка логістичних ризиків машинобудівного підприємства / Ю.В. Короткий // Економічні науки. – 2014. – № 11 (41). – Ч. 2. – С. 159–166.
13. Кулик Ю.М. Організаційні та прикладні засади ризик-менеджменту логістичних систем вітчизняних підприємств / Ю.М. Кулик // Економічний форум. – 2015. – № 3. – С. 306–311.
14. Ільченко Н.Б. Оцінювання логістичних ризиків підприємства торгівлі / Н.Б. Ільченко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету : зб. наук. праць. Сер. Економіка і менеджмент. – Одеса : Міжнародний гуманітарний ун-т, 2016. – Вип. 15. – С. 58–62.
15. Гришко В.В. Системний аналіз ризиків у логістичній діяльності промислового підприємства / В.В. Гришко, М.В. Гунченко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету : зб. наук. праць. Сер. Економіка і менеджмент. – Одеса : Міжнародний гуманітарний ун-т, 2016. – Вип. 17. – С. 54–58.
16. Євтушенко Г.В. Особливості управління ризиками в аграрному секторі економіки / Г.В. Євтушенко, Н.Я. Тимків, А.А. Шешеня // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету : зб. наук. праць. Сер. Економіка і менеджмент. – Одеса : Міжнародний гуманітарний ун-т, 2016. – Вип. 17. – С. 49–52.

References

1. Damodaran A. Strategic risk taking: A framework for risk management / A. Damodaran. – Pennsylvania: Pearson Prentice Hall, 2008. – 408 p.
2. Fuchs H. Risk management in logistics systems / H. Fuchs, J.W. Wohinz // Advances in Production Engineering & Management. – 2009. – Vol. 4, No 4. – P. 233–242.
3. Andersen T. Strategic risk management practice; How to deal effectively with major corporate exposures / T. Andersen, P. Schreder. – Cambridge: Cambridge University Press, 2010. – 268 p.
4. Crouhy M. Risk management / M. Crouhy, D. Galai, R. Mark. – New York: McGraw-Hill, 2012. – 390 p.
5. Mamchyn M.M. Vplyv lohystychnykh ryzykiv na pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv / M.M. Mamchyn, O.A. Rusanovska // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». – 2011. – № 720. – S. 45–51.
6. Shpachuk V.P. Shchodo doslidzhennia vplyvu ryzykiv na vytraty ob'ektiv lohystychnoi systemy / V.P. Shpachuk, Ya.V. Sanko // Vostochno-Evropeyskyi zhurnal peredovykh tekhnolohiy. – 2012. – № 2/3 (56). – S. 26–28.
7. Kondratenko N.O. Instrumenty upravlinnia ta metody otsinky ryzykiv u lohystychnykh systemakh / N.O. Kondratenko, O.O. Lobashov // Komunalne hospodarstvo mist. – 2012. – Vyp. 102. – S. 343–350.
8. Khromykh A.H. Metodychni pidkhody do otsinky y upravlinnia lohystychnymy ryzykamy v diialnosti kontraktno-doslidnykh orhanizatsii u sferi klinichnykh doslidzen / A.H. Khromykh, O.V. Posylkina, M.I. Sydorenko // Upravlinnia ta ekonomika v farmatsii. – 2013. – № 1 (27). – S. 36–44.
9. Volosovych S.V. Strakhuvannia ryzykiv kredytnoi systemy : monohrafiia / S.V. Volosovych. – Kyiv : KNTEU, 2013. – 388 s.
10. Vitlinskyi V.V. Kontseptualni zasady modeliuвання ta upravlinnia lohystychnym ryzykom pidpriemstva / V.V. Vitlinskyi, V.I. Skitsko // Problemy ekonomiky. – 2013. – № 4. – S. 246–253.
11. Ekonomika lohistyky / Ye.V. Krykavskiy, O.A. Pokhylchenko, N.V. Chornopyska, O.S. Kostiuk, N.B. Savina, S.M. Nikshych, L.Ia. Yakymyshyn ; za zah. red. Ye.V. Krykavskoho, O.A. Pokhylchenko. – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2014. – 640 s.
12. Korotkyi Yu.V. Otsinka lohystychnykh ryzykiv mashynobudivnoho pidpriemstva / Yu.V. Korotkyi // Ekonomichni nauky. – 2014. – № 11 (41). – Ch. 2. – S. 159–166.
13. Kulyk Yu.M. Orhanizatsiini ta prykladni zasady ryzyk-menedzhmentu lohystychnykh system vitchyznianskykh pidpriemstv / Yu.M. Kulyk // Ekonomichnyi forum. – 2015. – № 3. – S. 306–311.
14. Ilchenko N.B. Otsiniuvannia lohystychnykh ryzykiv pidpriemstva torhivli / N.B. Ilchenko // Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu : zb. nauk. prats. Ser. Ekonomika i menedzhment. – Odessa : Mizhnarodnyi humanitarnyi un-t, 2016. – Vyp. 15. – S. 58–62.
15. Hryshko V.V. Systemnyi analiz ryzykiv u lohystychnii diialnosti promyslovoho pidpriemstva / V.V. Hryshko, M.V. Hunchenko // Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu : zb. nauk. prats. Ser. Ekonomika i menedzhment. – Odessa : Mizhnarodnyi humanitarnyi un-t, 2016. – Vyp. 17. – S. 54–58.
16. Ievtushenko H.V. Osoblyvosti upravlinnia ryzykamy v ahrarnomu sektori ekonomiky / H.V. Yevtushenko, N.Ia. Tymkiv, A.A. Sheshenia // Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu : zb. nauk. prats. Ser. Ekonomika i menedzhment. – Odessa : Mizhnarodnyi humanitarnyi un-t, 2016. – Vyp. 17. – S. 49–52.

Рецензія/Peer review : 12.05.2018
 Надрукована/Printed : 02.06.2018
 Рецензент: д. е. н., проф. Орлов О. О.