

УДК 656.073:65.011.3(045)

Ремига Ю. С.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри логістики
Національного авіаційного університету*

Remyha Yu. S.
*Candidate of Economic Sciences,
Associate Senior Lecturer of the Logistics Department
National Aviation University*

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ДОСТАВКИ ВАНТАЖІВ В УМОВАХ ЗРОСТАЮЧИХ РИЗИКІВ

PROBLEMS OF THE GOODS DELIVERY SAFETY ENSURING IN THE CONDITIONS OF INCREASINGLY RISKS

Анотація. Статтю присвячено питанню з'ясування основних підходів щодо визначення принципів застосування логістичного підходу у практиці управління доставкою вантажів, що дасть змогу істотно підвищити прибутковість та якість сервісу, забезпечити ефективне управління всіма потоковими процесами в ланцюгу доставки, стане запорукою суттєвих переваг у конкурентній боротьбі на ринку. З огляду на зазначене, у роботі розглянуто основні етапи процесу управління ризиками на підприємстві, що здійснює доставку вантажів, а також ідентифіковано саме логістичні ризики при здійсненні операцій транспортування, складування, вантажопереробки та управління запасами в діяльності підприємств. У підсумку зроблено висновок, що врахування логістичних ризиків у діяльності підприємств дасть змогу забезпечити гнучкість та їх адаптацію до мінливості ринкової ситуації, а також змусить використовувати новітні методи та технології в управлінні доставкою вантажів своїм клієнтам.

Ключові слова: ризик, управління ризиками, логістичні ризики, ланцюг постачання, доставка вантажів.

Вступ та постановка проблеми. На сучасному етапі економічного господарювання успішність та результативність діяльності підприємств залежать від правильності та обґрунтованості обраної стратегії підприємницької діяльності та використання логістичних принципів у їх управлінні. Застосування логістичного

підходу у практиці управління доставкою вантажів дає змогу істотно підвищити прибутковість та якість сервісу, забезпечити ефективне управління всіма потоковими процесами в ланцюгу доставки, що стає запорукою суттєвих переваг у конкурентній боротьбі на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічною основою дослідження стали результати наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців у сфері управління ланцюгом постачання (В.С. Лукінський [5], Н.Г. Плетньова [6]), теорії та практики логістики (І.О. Проценко [7], Б.А. Анікін [4]), ризик-менеджменту (А.А. Лобанов та А.В. Чугонов [9], С.М. Ілляшенко [3], І.Ю. Івченко [2]), ризикології (В.В. Вітлінський та Г.І. Великоіваненко [1]), управління підприємництвом (А.В. Шегда та М.В. Голованенко [8]).

Метою статті є поглиблення теоретико-методологічних підходів до визначення основних принципів застосування логістичного підходу у практиці управління доставкою вантажів, що дасть змогу істотно підвищити прибутковість та якість сервісу, забезпечити ефективне управління всіма потоковими процесами в ланцюгу доставки, стане запорукою суттєвих переваг у конкурентній боротьбі на ринку в умовах невизначеності.

Результати дослідження. У практиці господарської діяльності практично щодня доводиться приймати різного роду рішення, особливо у питаннях доставки товарів з логістичної точки зору. Важливою умовою прийняття раціональних управлінських рішень є володіння якомога більш повною і точною інформацією про предмет рішення і його наслідки. Але, як і всі інші ресурси, інформація, як правило, обмежена, тому більшість рішень приймається в умовах неповної поінформованості та невизначеності зовнішнього середовища. Іншими словами, процес прийняття рішення на всіх цих рівнях управління відбувається в умовах постійно діючої невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, котрі визначають часткову або повну невизначеність кінцевих

результатів діяльності [9, с. 16]. Тому наслідком прийняття рішень у цих умовах є невизначеність результатів, тобто ризик [2, с. 16-23; 3, с. 9-13; 3, с. 10].

Поняття ризику або невизначеності є багатограним економічним явищем, тому нині науковці виділяють багато видів ризику [1, с. 94-95; 7, с. 79; 2, с. 32-36; 8, с. 22-28]. Іншими словами, ризики існують не лише в загальній діяльності підприємств, а й на усіх етапах ланцюга постачання, тобто на усіх етапах доставки товарів. Тому управління ними варто здійснювати з урахуванням специфічних особливостей логістичної діяльності та з адаптацією загальноприйнятих методів і прийомів управління до цих специфічних умов споживачів тощо [4, с. 15].

Управління ризиками – це сукупність методів, прийомів і заходів, що дають змогу певною мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів їхнього зменшення. Тому процес управління ризиками на підприємстві, що здійснює доставку вантажів доцільно здійснювати послідовно у декілька етапів (див. рис. 1).

Розглянемо кожний етап, відображений на рисунку 1, більш детально.

Перший етап – це виявлення зовнішніх та внутрішніх ризиків досліджуваної логістичної системи. Конкретному ланцюгу постачання, логістичній системі або її ланці відповідає своя система ризиків, яка формується залежно від виконуваних логістичних функцій (транспортування, складування, управління закупівлями тощо), галузевої приналежності, масштабу діяльності (місцевий, регіональний, національний, міжнародний, глобальний), обраних технологій, стратегій розвитку і низки інших чинників.

При ідентифікації ризиків підприємства перш за все виникає потреба виявлення усіх видів ризику, що харак-

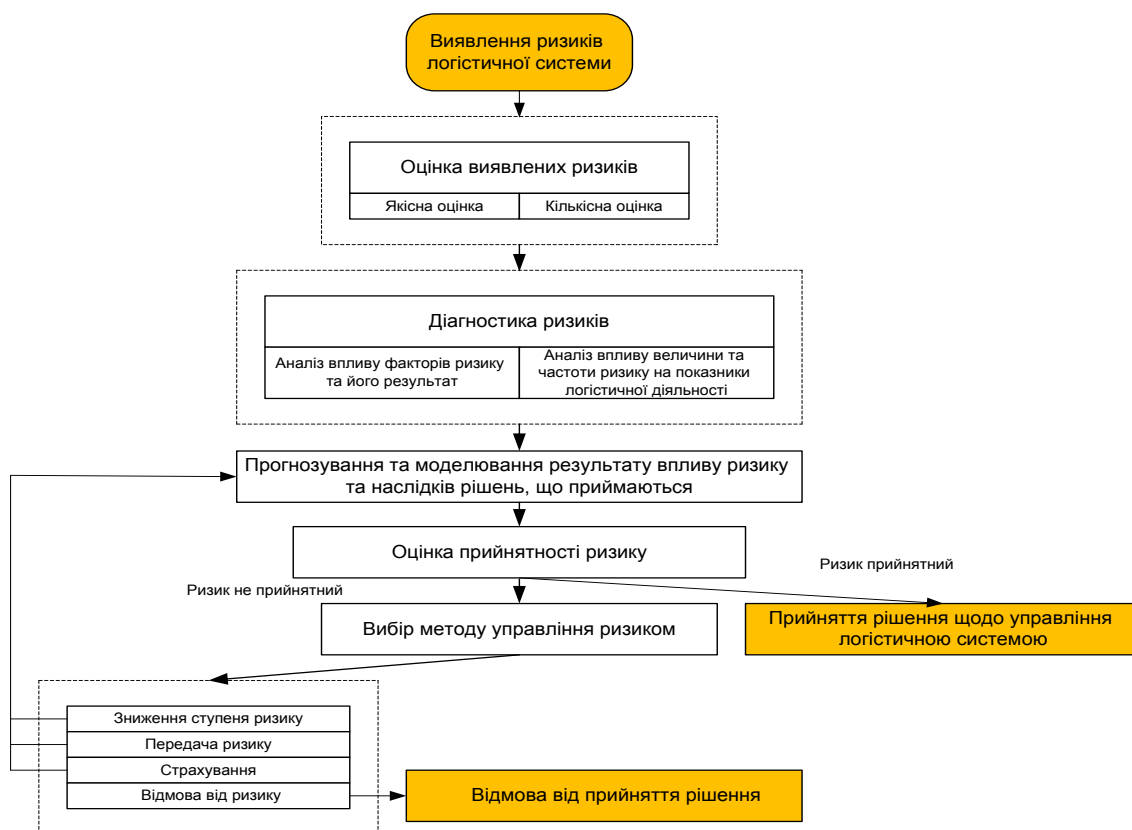


Рис. 1. Алгоритм управління ризиками та прийняття раціональних управлінських рішень в логістичній системі підприємства

Узагальнено автором на основі джерела [5, с. 57]

терні конкретно для даного підприємства. Тому необхідно навести класифікацію ризиків логістичної діяльності з точки зору причини появи можливого збитку (див. рис. 2).

Зазначені на рисунку 2 логістичні ризики – це ризики здійснення логістичних операцій транспортування, складування, вантажопереробки та управління запасами та ризики логістичного менеджменту усіх рівнів, у тому числі ризики управлінського характеру, що виникають під час виконання логістичних функцій та операцій [5, с. 80].

Ризики логістичного менеджменту на рівні логістичної системи включають ризики, що виникають внаслідок неефективної міжфункціональної логістичної координації, неефективності логістичної стратегії, незадовільного стану планування і контролю, низького рівня інтеграції логістичних процесів на підприємстві, рівня кваліфікації керівників і провідних фахівців з логістики, а також ризики неефективності системи ІТ-підтримки, обумовлені інтеграційним рівнем використовуваних технічних засобів, програмного забезпечення, кваліфікацією персоналу, широтою охоплення внутрішньої інформаційної мережі тощо.

Іншими видами ризиків, які також необхідно враховувати при управлінні підприємствами, виступають нелогістичні за причиною виникнення ризику – це зовнішні по відношенню до логістичної системи ризики, викликані природними, екологічними, політичними, ринковими, соціальними причинами, і ризики, характерні для будь-якої іншої сфери управлінської діяльності, пов'язані з нещасними випадками, звільненням і смертю персоналу, спричиненням шкоди основним фондам адміністративно-управлінського призначення із яких-небудь не зазначених вище причин тощо.

Для виявлення перелічених ризиків можуть використовуватися процедура аудиту логістичних видів діяльності, SWOT-аналіз. У ході зовнішнього аудиту здійснюється аналіз очікування рівня обслуговування споживачів, роботи конкурентів, тенденцій у галузі, економічних, політичних відносин і іншої інформації, що відноситься до виявлення зовнішніх ризиків для логістичної системи. У ході внутрішнього аудиту збираються відомості про виконувані логістичні функції, технології. Аналізуються способи виконання логістичних операцій, показники якості обслуговування, структура логістичних витрат, статистика втрат від ризиків, тобто проводиться збір даних,

що дають змогу оцінити внутрішні ризики логістичної системи підприємства [6, с. 213-220].

Другий етап – якісна та кількісна оцінка ризиків. Виявлені притаманні підприємству логістичних та нелогістичних ризиків не дають змогу визначити небезпеку, яку вони представляють, і процедури управління ризиками, що забезпечують найкращий результат. Для вирішення цих завдань необхідно оцінити величину можливих втрат від ризиків та ймовірність їх появи. Головне завдання якісної оцінки полягає в отриманні інформації про структуру, властивості логістичної системи і наявних їй ризиків, визначенні факторів ризику й обставин, що призводять до ризиків в логістичній системі ризикових ситуацій. Кількісна оцінка дає змогу отримати чисельне значення ризиків логістичної системи підприємства, ймовірностей їх настання та наслідків [5, с. 71]. На цьому етапі можуть бути використані такі методи оцінки ризиків, як статистичний метод, метод експертних оцінок, метод аналогій тощо.

Третій етап – діагностика ризиків – передбачає аналіз впливу факторів ризику на його результат та аналіз впливу величини та частоти ризику на показники логістичної діяльності, що здійснюються з використанням методів кореляційного, регресійного аналізу, імітаційного моделювання та аналітичних методів.

Четвертий етап – прогнозування та моделювання результату дії ризику та наслідків рішень, що приймаються; передбачає використання методу дерева рішень, імовірнісного динамічного програмування та сценарного планування.

П'ятий етап – оцінка прийнятності ризику, тобто розуміння того, що в більшості випадків повністю позбутися від ризику неможливо, його можна лише знизити до прийнятної рівня, коли він перестає бути небезпечним.

Шостий етап – обрання доцільного методу управління неприйнятної рівня певного ризику логістичної діяльності підприємства. Такими методами у практиці господарювання підприємств найчастіше виступають [2, с. 58-60; 3, с. 45]: профілактичні заходи з метою зменшення ступеня ризику; передача ризиків; зовнішнє страхування; відмова від ризику.

Під час управління ризиками в діяльності підприємств при доставці вантажів необхідно враховувати такі важливі моменти [5, с. 82]:

1) саме поняття «ризик» досить багатогранне та залежить не лише від сфери його застосування, а й практики оцінки ризиків, що склалася у цій сфері;

2) при оцінці ризиків є складність та багатфакторність логістичного середовища. Ризики логістичних систем можуть бути самими різноманітними. По своїй суті ризики логістичної діяльності об'єднують у собі різні види ризиків усіх складових ланок і елементів як у процесі зміни матеріальних, фінансових і інформаційних потоків, так і в процесі, власне, управління ризиками, що виникають у діяльності підприємства;

3) підприємство на практиці є не динамічною організацією з єдиним управлінням, а сукупністю зацікавлених сторін у вигляді ланок логістичної системи з певними потенційними можливостями і сферою компетентності. Під зацікавленими сторонами в логістичній системі розуміються логістичні ланки, з чіткими інтересами і прибутком пов'язаний успіх організації і логістичної системи;

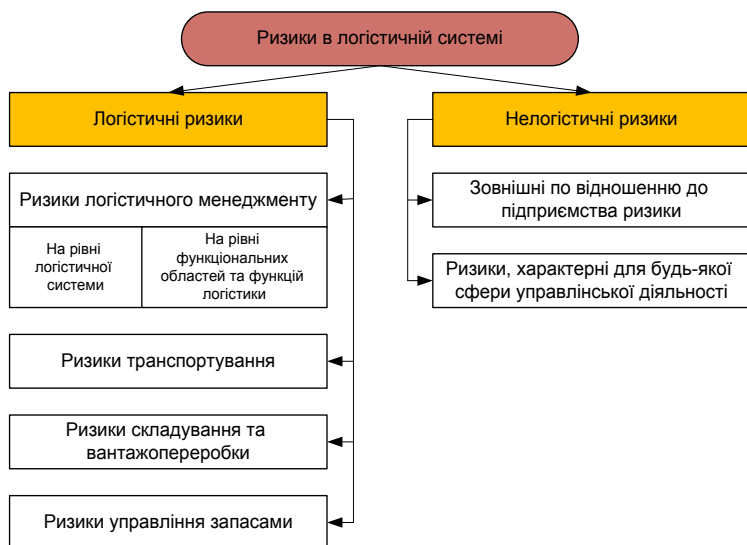


Рис. 2. Класифікація ризиків в логістичній системі підприємства

Узагальнено автором на основі джерел [5, с. 80; 6, с. 215-216]

4) у процесі функціонування підприємства учасники всіх ланок логістичного ланцюга зацікавлені в отриманні прибутку. Перед менеджерами ставиться завдання збільшити цей прибуток і скоротити витрати.

Висновки. Отже, враховуючи загальні рекомендації щодо поліпшення процесу управління ризиками в діяльності підприємств, які займаються доставкою вантажів, варто відзначити таке [5, с. 89]:

1. Мати стратегічне мислення. Ефективне управління ризиками повинно бути цілісним та інтегрованим. Підприємство, що відрізняється стратегічним процесом планування, наприклад, списку постачальників, зуміє більш ефективно управляти ризиками, зможе побудувати заощадливий та ефективний логістичний ланцюг, буде швидко реагувати на потреби ринку та впроваджувати інновації. Тоді як відсутність стратегічного планування може призвести до конфлікту між витратами та ризиками.

2. Постійно прагнути до розширення кооперації. Фахівці з логістики й управління ризиками повинні вести регулярну роботу зі своїми колегами з відділів закупівель, транспортування, роботи з клієнтами та іншими. Вирішення питань, пов'язаних із зменшенням складних ризиків, вимагає більш глибокої та постійної співпраці, тому відділи зможуть не тільки краще розуміти ризики, але також краще розбиратися у специфіці роботи, виконваної кожним відділом.

3. Розробляти схему оптимального співвідношення ризиків. Експерти сходяться на думці, що є вірні та неправильні підходи до управління ризиками. Тому менеджерам необхідно чітко уявляти собі витрати і ризики як дві взаємопов'язані змінні: зменшення однієї складової часто відбувається за рахунок збільшення іншої.

4. Бути готовим до ризиків, яким неможливо дати кількісну оцінку. Нині більшість підприємств немає належних методів оцінки ризику, часто відсутня статистична база. Управління різними ризиками здійснюється незалежно, не враховуючи можливість взаємодії між ризиками різних ланок логістичного ланцюга.

Таким чином, можна сказати, що будь-яка ділова активність ризикована, тобто ніщо не може відбутися без ризику, але кожен, хто пов'язує ризик винятково з небезпекою або можливістю збитків, втрачає з поля зору найважливіший аспект – сприятливу можливість. Тому для логістичної діяльності корисно бути ризикованою, оскільки це змушує підприємства шукати нові інноваційні підходи у своїй діяльності або шукати нові способи кращого задоволення потреб своїх споживачів (особливо при доставці товарів). Тому врахування логістичних ризиків в діяльності підприємств дасть змогу забезпечити гнучкість та їх адаптацію до мінливості ринкової ситуації, а також змусить використовувати новітні методи та технології в управлінні доставкою вантажів своїм клієнтам.

Список використаних джерел:

1. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія [Текст] / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
2. Івченко І.Ю. Економічні ризики: навчальний посібник [Текст] / І.Ю. Івченко. – К.: «Центр навчальної літератури», 2004. – 304 с.
3. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: навчальний посібник [Текст] / С.М. Ілляшенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
4. Логистика: учебник [Текст] / Под ред. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 368 с.
5. Модели и методы теории логистики: учебное пособие [Текст] / Под ред. В.С. Лукинського. – СПб.: Питер, 2007. – 176 с.
6. Плетнева Н.Г. Анализ рисков логистики и целей поставок: подход к классификации и алгоритм принятия решений [Текст] / Н.Г. Плетнева // Вестник ИНЖЭКОНа. Сер. Экономика. Вып. 4(13). – СПб.: СПбГИЭУ, 2006. – С. 213-220.
7. Проценко И.О. Стратегическая логистика [Текст] / И.О. Проценко. – М.: Издательский дом «МЕЛАП», 2005. – 368 с.
8. Шегда А.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління: навч. посібн. [Текст] / А.В. Шегда, М.В. Голованенко; за ред. А.В. Шегди. – К.: Знання, 2008. – 271 с.
9. Энциклопедия финансового риск-менеджмента [Текст] / Под ред. к.э.н. А.А. Лобанова и А.В. Чугонова. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 932 с.

Аннотация. Статья посвящена вопросу выявления основных подходов к определению принципов применения логистического подхода в практике управления доставкой грузов, что позволит существенно повысить прибыльность и качество сервиса, обеспечить эффективное управление всеми потоковыми процессами в цепи доставки, станет залогом существенных преимуществ в конкурентной борьбе на рынке. Учитывая указанное, в работе рассмотрены основные этапы процесса управления рисками на предприятии, а также идентифицированы именно логистические риски при осуществлении операций транспортировки, складирования, грузопереработки и управления запасами в деятельности предприятий. В итоге сделан вывод, что учет логистических рисков в деятельности предприятий позволит обеспечить гибкость и их адаптацию к изменчивости рыночной ситуации, а также заставит использовать новейшие методы и технологии в управлении доставкой грузов своим клиентам.

Ключевые слова: риск, управление рисками, логистические риски, цепочка поставки, доставка грузов.

Summary. The article is devoted to identifying the main approaches of the logistical principles to the cargo delivery management practices that will significantly improve the profitability and quality of service, ensure the effective management of all flow processes in the supply chain, will ensure significant competitive advantage in the market. In this paper the basic stages of the risk management process in the enterprise have been considered, also the logistics risks in operations of transportation, warehousing, materials handling and inventory management of enterprises have been identified. As a result, it was concluded that the inclusion of logistics risks in the activity of enterprises will allow for flexibility and adaptation variability of the market situation, as well as make use of the latest methods and technologies in the cargo delivery management to customers.

Key words: risk, risk management, logistics risks, supply chain, cargo delivery.