

НАУКОВА РОБОТА

на тему:

“Напрями мінімізації логістичних ризиків
підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної
діяльності”

шифр:

«ЛР-МДЕД-41»

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
1. Сутність управління ризиками у логістичній діяльності підприємства.....	5
2. Класифікація ризиків та методики їх оцінки у логістичній діяльності підприємства	
3. Механізм управління логістичними ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.....	
4. Способи попередження та зниження рівня логістичних ризиків.....	14
5. Мінімізація логістичних ризиків підприємства на прикладі ДП ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк».....	16
ВИСНОВКИ.....	18
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	21

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних мінливих умовах зовнішнього середовища функціонування діяльність усіх підприємств пов'язана із різними ризиками – політичними, фінансовими, інфляційними та дефляційними, селективними, екологічними, біржовими, транспортними, кредитними, майновими, процентними, виробничими, валютними, торговими, інвестиційними, природними, комерційними, ризиками, пов'язаними із купівельною спроможністю, прямих фінансових утрат, упущеної вигоди, зниження прибутковості, ризиками ліквідності. Із ризиками зовнішніми, фактори яких знаходяться у зовнішньому середовищі підприємства та із ризиками внутрішніми, які сформувалися в процесі виробничого управління. Така різноманітність ризиків, які в свою чергу є специфічними для окремих підприємств, зумовлює потребу в їх виявленні, аналізі та управлінні.

Актуальність такої проблеми як управління логістичними ризиками не викликає сумнівів в наш час. Ризик стає невід'ємним критерієм соціальних і економічних відносин, а також частиною тактики та стратегії економічної політики підприємств. Логістичний менеджмент ще не набув надто високого розвитку в сфері управління ризиками вітчизняних підприємств, а широка інформатизація і різке зростання інтересу до логістики не може замінити об'єктивної основи для прийняття рішень підприємців. У логістиці ризики мають свої певні специфічні особливості, а тому для ефективного управління логістичними ризиками необхідно детально розібрати їх сутність та визначити напрями мінімізації при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Система логістики у всіх практичних реалізаціях – від процесів руху в ринковому просторі товару до процесу вантажного переміщення – включає різноманітні елементи, на функціонування яких впливають певні фактори, що пов'язані з ризиком. Одним із логістичних принципів є надійність як на мікро- так і на макрологістичному рівнях. В свою чергу, це значить, що ризик

функціонування логістичної системи повинен бути зведений до мінімуму або взагалі нейтралізований.

Аналіз ризику у логістиці показує різні шляхи визначення центрального елементу, що і зумовлює його виникнення. Серед таких ризикоутворюючих факторів можна виділити: порушення термінів постачання, небезпека виникнення затримки в роботі ланцюга постачання, порушення в роботі однієї або декількох ланок ланцюга, можливість збоїв у русі потоків ресурсів внаслідок впливів чинників внутрішнього та зовнішнього середовища; небажана, неочікувана, подія або певна причина цієї події, що супроводжує відсутність необхідного товару чи сировини в потрібний момент часу, необхідної якості, в необхідному місці, за розрахованою ціною; невиконання операцій логістики, таких як складування, транспортування, управління запасами, переробки вантажів, а також ризику менеджменту логістики всіх рівнів.

Ризик і є усвідомленням небезпек щодо логістики підприємств, тому в області логістики менеджерам потрібно вміти ризики оцінювати, враховуючи вплив чинників ризику на результати діяльності логістики, приймати рішення щодо захисту від ризиків, а не тільки виявляти ризики. Управління ризиками логістичної діяльності підприємства включає в коло своїх проблем аналіз, оцінювання та мінімізацію ризиків та наслідків їх реалізації для цієї сфери діяльності в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Мінімізація логістичних ризиків є одним з найважливіших завдань усіх підприємств, які орієнтуються на успіх. Ці питання розглядали такі зарубіжні та вітчизняні учені, як: Р.К. Аюпов, А.П. Альгин, В.П. Буянов, В.В. Вітлінський, П.І. Верченко, В.М. Гранатуров, А.А. Кудрявцев, Б.А. Райзберг, М.В. Терський, Л. Севідж, Г.В. Чернова, О.Л. Устенко, Н.В. Хохлов, М. Фрідмен, Й. Шумпетер та ін. Незважаючи на велику кількість публікацій, які присвячені проблематиці економічних ризиків, у науковій літературі не отримали належного висвітлення питання управління ризиками в логістиці, що визначає актуальність теми дослідження.

Мета наукової роботи полягає у дослідженні теоретичних положень і формуванні практичних рекомендацій щодо обґрунтування та вдосконалення управління ризиками у логістиці при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети було вирішено такі *завдання*:

- досліджено види ризиків у логістиці;
- здійснено класифікацію чинників формування ризиків у логістичній діяльності підприємства;
- визначено алгоритм управління ризиками та прийняття раціональних рішень в логістичній системі підприємства;
- розглянено методики оцінки ризиків у логістичній діяльності підприємства
- виявлено способи мінімізації логістичних ризиків підприємства на прикладі ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк»
- розроблено способи попередження та зниження рівня логістичних ризиків.

Наукова робота складається зі вступу, чотирьох пунктів, висновків списку використаних джерел та анотації. Роботу викладено на 30 сторінках машинописного тексту.

1. Сутність управління ризиками у логістичній діяльності підприємства

Сучасний економічний та політичний стан у країнах супроводжує надзвичайно необхідну проблематику управління, аналізу та визначення ризику на фірмах. Так само, і інші, логістична діяльність також супроводжується ризиками. Для того щоб визначити систему управління ризиками в логістиці, потрібно проаналізувати сучасні терміни логістики як дисципліни і виокремити функції її, відмінності серед інших різновидів виробництва та послуг [2, с.55].

У теперішніх наукових та практичних публікаціях модно знайти досить велике коло специфікації логістики. Як свідчать дослідження, сучасні методи науковців щодо дефініції логістики ми можемо розділити на три розділи:

1. Логістика – це керування матеріальними потоками. Це визначення можна зустріти у більшості науковців (Р. Баллу, Дж. Хескет, А. Гаджинський, М. Окландер, Є. Гордон, Ю. Неруш, Л. Миротин, О. Семененко).

2. Логістика – це керування інформаційними та матеріальним потоками (Американська рада з управління логістикою, Т. Вань, Г. Павеллек, А. Родніков, А. Харрісон, Дж. Бушер, Ж. Шевальє);

3. Логістика – це управління такими потоками: інформаційним, матеріальним, фінансовим тощо (В. Ніколайчук, Є. Крикавський) [3, с.226].

Випадковість – певні обставини, які є непередбачуваними і формування яких здійснюється у зовнішньому середовищі.

Конфлікти ми розуміємо як розбіжність інтересів гравців.

Протидія – це свідомий опір між учасниками явищ або процесів [4, с.86].

Як показує аналіз змісту праць, управління ризиками трактується досить різнобічно, проте слід виділити два основних види розуміння даного поняття: у вузькому та широкому значеннях. В широкому розумінні управління ризиками охоплює увесь набір інструментарію щодо передбачення, ідентифікації, вимірювання та зниження ризиків, тоді як у вузькому – це процес мінімізації руйнівного впливу чи ліквідації ризиків як таких

В теперішній науковій літературі можна зустріти безліч визначень ризиків у логістиці. (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення логістичного ризику різними науковцями

Автор	Визначення поняття логістичного ризику
В.В. Вітлінський [5, с.247]	небезпека утворення затримки у роботі ланцюга постачання, порушення строків постачання, збій в роботі або однієї або кількох ланцюгових ланок. До найрозповсюдженіших належать такі ризики, які пов'язані із здійсненням певних функцій логістики під час вироблення, маркування, зберігання й пакування, перевезення різними видами транспорту, також документування, тощо.
Н.О. Кондратенко [6, с.345]	подія в системі логістики на фірмі, пов'язана з шансами виникнення несправностей у переміщенні потоків ресурсів в результаті збурення дії чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, результати яких є непередбачуваними і проявляють себе як відхилення показників потоків від вказаних, що дасть розглянути ризик, на який вийде впливати для забезпечення заданого рівня.
Ю.В. Короткий [7, с.160]	ризики здійснення логістичних операцій перевезення, переробки складування вантажів та управління запасами і ризиками логістичного менеджменту усіх ступенів, які проявляються під час здійснення логістичних операцій та функцій.
В.О. Левченко [8, с.153]	економічна категорія, яка відображає особливості усвідомлення менеджментом фірми об'єктивно наявних конфліктності та невизначеності, відсутності усієї інформації в момент прийняття рішень, які присутні в процесах прогнозування, контроль, планування матеріальних, інформаційних, фінансових потоків.
Н.Г. Плетнева [9, с.216]	небажана, несподівана подія що зумовлює дефіцит необхідної сировини чи товару в потрібний момент часу, необхідної якості, в необхідному місці, за задуманою ціною.

Джерело: [10, с.85]

Під ризиком в логістиці розуміємо небезпеку виникнення збою у роботі ланцюга транспортування, порушення у визначених термінах доставки, ексцес у діяльності або однієї або декількох ланок ланцюга, а також вказують, що до найрозповсюдженіших ризиків належать такі, які пов'язані із здійсненням відповідних функцій логістики під час зберігання, виробництва, маркування транспортування різними видами транспорту, пакування, документування тощо [11, с.23].

Ризики присутні в усіх ланках логістичного ланцюга: від транспортування матеріальних ресурсів через постачальників до поставки готової продукції для

споживачів. Їх виникнення у логістиці пов'язане прорахунками або помилками в керуванні матеріальними та супроводжуваними потоками, ігноруванням певних ринкових умов (запізнілими поставками сировини на підприємства, неправильно розрахований обсяг закупівель, некомплектність замовлень тощо) [12, с.12].

Отож, логістичний ризик – це ситуація, що може призвести до втрати коштів, або шанс появи несприятливої події чи незадовільного результату, які пов'язані із рухом матеріальних потоків у логістичному ланцюгу під тиском внутрішніх і зовнішніх факторів.

Управління ризиками логістичної системи підприємства – це цілеспрямований процес впливу суб'єкта логістичної системи підприємства на можливість виникнення небезпеки в роботі ланок логістичного ланцюга за допомогою спеціальних методів і засобів з метою недопущення зміни параметрів потоків від заданих.

Суб'єктами управління ризиками логістичної системи підприємства можуть виступати відділ логістики, управлінці усіх рівнів і ланок управління, діяльність яких повністю або частково торкається роботи логістичного ланцюга, а також інші особи, в компетенції яких прийняття рішень щодо об'єкта ризику.

Об'єктами управління ризиками виступає як логістична система підприємства в цілому, так й кожен елемент або ланка логістичного ланцюга.

Основними факторами виникнення ризиків у логістиці є:

обмеженість інформації, мінливість економічних процесів (НТП, попит природні явища тощо);

потреба у виборі певного варіанту керування рішеннями альтернативних варіантів;

шанси здійснення визначеного варіанту, зменшення обсягів випуску товарів у результаті зниження попиту, присутність або виникнення конкурентів, шанси втрати постачальників і споживачів;

неправильний розрахунок мита;

неправильний вибір постачальників, посередників чи замовників;
вибір невідповідних транспортних засобів;
вплив природних явищ і стихійних лих;
незбалансованість основних компонентів діяльності ланок логістичної системи;
випадковість (аварії, пожежі тощо),
політичний, економічний, екологічний стан в державі, недосконалість законодавства;
низька якість роботи постачальників, посередників, споживачів і т.п.;
розвиток і стан логістичного менеджменту тощо [13, с.90].

2. Класифікація ризиків та методики їх оцінки у логістичній діяльності підприємства

Одне з перших місць в оцінюванні, аналізі, та врахуванні логістичного ризику підприємства займає його класифікація. Зараз не існує єдиної класифікації ризиків у логістиці, бо кожен з авторів пропонує свою власну.

До специфічних логістичних ризиків можна віднести наступні: ризик надійності і вибору партнера, зовнішньоекономічні ризики; маркетингові; реалізації товару; транспортні; ризики митного товарного оформлення; підвищення конкуренції; виникнення незапланованих втрат і ризики зменшення прибутків; також ризи втрати майна підприємства.

У всіх підсистемах логістики можна виділити ризики, визначити елементи та ланки, що пов'язані, відповідно із функціонуванням. Наприклад, транспортній підсистемі логістики можна виділити такі категорії: вантаж, місця зосередження вантажу, пересувний склад, транспортна мережа, засоби для розвантажування та навантажування, учасники процесів логістики, групове пакування, тара.

Вантаж можна характеризувати обсягом, масою, персональним пакуванням, іншими біологічними або фізичними властивостями, які можуть

зумовити ризики. Наприклад, порушення персонального пакування може викликати відмову користувачів у певній продукції, і, як результат, неотримання компанією бажаного прибутку. А також, якщо вантаж є важким та громіздким за масою, тоді це вимагатиме потрібних засобів транспортування, що спричинює виникнення ризику [14, с.291].

Коли ступінь ризику логістичної діяльності підприємства знаходиться на високому рівні, це призводить до необхідності пошуку шляхів для його зниження. Якщо ми говоримо про необхідність урахування ризику в певному виді економічної діяльності то маємо на увазі інтереси суб'єктів, які безпосередньо беруть у ньому участь: замовники, інвестори, виконавці чи продавці, покупці, а також страхові компанії.

Жорсткий підхід до оцінки ризиків в логістичній діяльності підприємства, дає змогу провести глибокий аналіз усіх сторін діяльності суб'єктів логістичної діяльності з точки зору їх підпорядкованості загальній стратегії розвитку підприємства. Це як інтереси акціонерів, менеджерів та інших пов'язаних груп, так і комплексний аналіз результатів діяльності, а також відповідності отриманих результатів поставленим цілям і завданням, наявному потенціалу розвитку [21, с.700].

Під час аналізу та оцінки ризику логістичної діяльності підприємства потрібно отримати відповіді на наступні питання [22, с.116]:

- де зосереджені основні чинники ризику?
- наскільки великі збитки, якщо реалізується найгірший варіант?
- яка мета та результати реалізації цього логістичного процесу?
- які суттєві чинники впливають на процес, його результати та досягнення мети?
- чи можуть логістичні процеси генерувати нові ризики?
- який логістичний процес досліджується?
- які можливості нанесення тих або інших збитків, пов'язаних з окремими чинниками ризику?

- наскільки ці збитки порівнювані з витратами на реалізацію програми діяльності?

- які дії дадуть можливість знизити ризик в процесі реалізації логістичної діяльності або уникнути його негативних наслідків?

Проведення системного аналізу ризиків логістичної діяльності підприємства є багаторівневою процедурою, яка включає величезний спектр специфічних знань, тому різні напрями аналізу досліджуються окремими спеціалізованими структурними підрозділами. Нажаль, основними проблемами, з якими стикаються вітчизняні підприємства полягають в несистематизованості окремих видів аналізу ризиків, також відсутність комплексних досліджень та сумарних висновків. Все це призводить тільки до внесення окремих коректив у логістичну діяльність і виключає можливість до своєчасного прийняття рішень під час виникнення будь-яких проблем [23, с.290].

Отже, аналіз ризику проводять у такій послідовності [24, с.56]:

- виявлення внутрішніх та зовнішніх чинників, що мають вплив до росту чи падіння ступеню певного виду ризику;

- аналіз виявлених чинників;

- оцінка певного виду ризику;

- встановлення допустимого ступеня ризику;

- аналіз окремих операцій щодо вибраного ступеня ризику;

- розробка заходів щодо зниження ступеня ризику.

Під час аналізу ризику необхідно зважати на такі важливі деталі, як:

- витрати на реалізацію конкретного ризику, не повинні перевищувати фінансових можливостей підприємства;

- обсяги втрат від окремих видів ризику не повинні залежати один від одного;

- реалізація будь-якого виду ризику не гарантує ймовірність виникнення іншого, але й не відкидає дану ймовірність.

Сучасні методи оцінювання логістичних ризиків поділяються на [25, с.241]:

– економіко-статистичні методи, тобто на основі статистичних даних досліджуються втрати й прибутки підприємства, встановлюється величина й частота отримання того чи іншого економічного результату й складається найбільш вірогідний прогноз на майбутнє. Недоліком цього методу є те, що ситуації ризику в минулому не завжди повторюються в майбутньому;

– експертні методи, застосовуються при умовах відсутності на підприємствах інформативних даних, які необхідні для розрахунку економіко-статистичним методом. Передбачають в собі опитування кваліфікованих фахівців з подальшою математичною обробкою результатів опитування. Недоліками цих методів є відсутність гарантій достовірності отриманих оцінок, суб'єктивність оцінки, складність формування експертної групи, необхідність дотримуватися вимоги до процедури експертного оцінювання;

– розрахунково-аналітичні методи, полягають на використанні прикладних математичних методів. Найпопулярнішим методом вимірювання ризику є вирахування очікуваного рішення за допомогою середньозважених величин. При цьому ймовірність кожного результату визначається як частота або питома вага відповідного значення [26, с.241].

Проте, його використання здебільшого підходить для вивчення сили впливу систематичних ризиків, які виникають під впливом зовнішніх факторів (динаміка інфляції, зміни в валютному курсу, процентних ставок тощо).

Тоді як до систематичних ризиків, що виникають, даний стандарт має доволі обмежене застосування (загальногалузевий ризик, фінансовий (інвестиційний) ризик, комерційний ризик). Логістичні ризики відносять до несистематичних ризиків.

3. Механізм управління логістичними ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства

За останні десятиріччя зросла актуальність логістичної діяльності фірм. Керівна ланка вітчизняних фірм усвідомлює потребу використання логістичної діяльності, та не всі фірми поки в змозі належно її здійснювати.

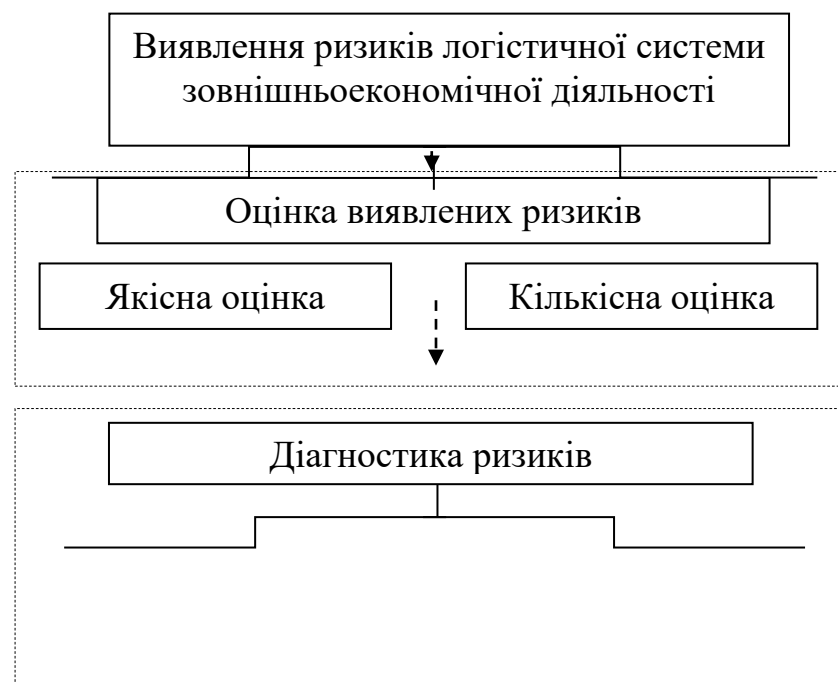
Управління ризиками у логістиці полягає у створенні та виконанні ряду дій з виявлення чинників ризику, його аналізу та оцінки, а також обмеження та визначення його можливих проявів [15, с.219].

При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності фірми стикаються з більшою кількістю ризиків. Організаційні та технічні ризики можуть виникнути у разі поганої організації логістичних процесів - прорахунок в бажаний час доставки, погана організація завантаження та розвантаження, забезпечення необхідного транспорту, забезпечення необхідної тари для підтримки продукту тощо.

Проходження митних процедур і оформлення відповідних документів також може призвести до певних ризиків. Ці ризики тісно пов'язані з інформаційними ризиками, оскільки основна проблема з товарами, що перетинають кордон, - це недостатній рівень знань чи погані знання правил митного контролю, заповнення документації та ідентифікації товарів.

В Україні такі типи ризиків є досить розподіленими та реальними, як часті зміни законодавства та великий відсоток невідповідності між ними, що призводить до непорозуміння та серйозні фінансові втрати.

Управління логістичними ризиками здійснюються послідовно у таких кілька етапів.(рис.2.1)



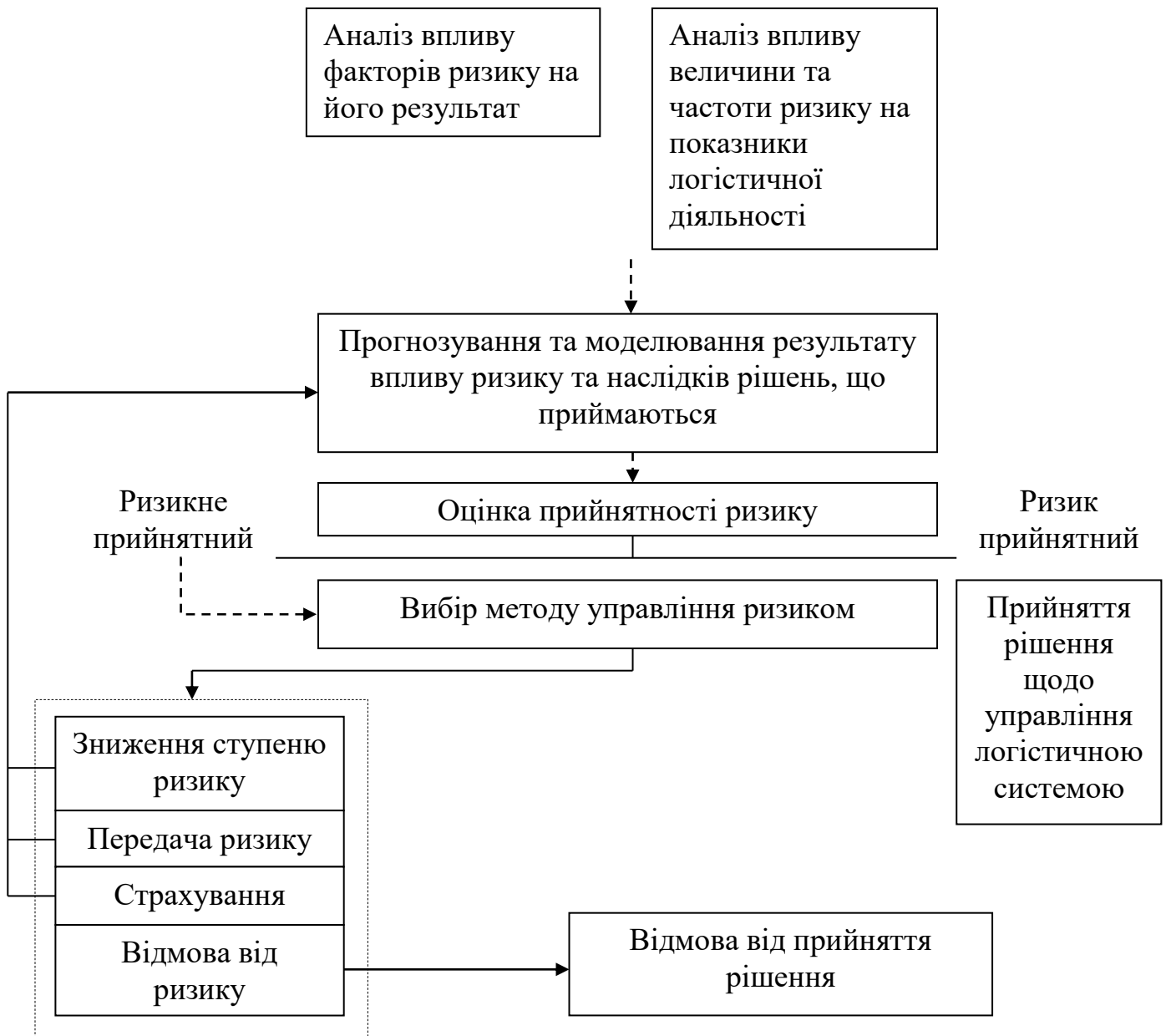


Рис.2.1 Алгоритм управління ризиками та прийняття раціональних рішень в логістичній системі підприємства

Перший етап – знаходження 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 [17, с.172].

Проте виявлення притаманних підприємству логістичних та нелогістичних ризиків не дозволяє 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 вірогідність їх появи [18, с.172].

Отже, другий етап управління ризиками логістичної діяльності – їх якісна та кількісна оцінка. Головне завдання якісної оцінки полягає в одержанні інформації про структуру, властивості логістичної системи і наявних їй ризиків, визначенні факторів ризику й обставин, що призводять до ризикових ситуацій. Кількісна оцінка дозволяє отримати чисельне значення ризиків логістичної системи підприємства, ймовірностей їх настання та наслідків. На цьому етапі можуть бути застосовані наступні методи оцінки ризиків: статистичний метод, метод експертних оцінок, метод аналогій та ін.

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. Він передбачає використання методу дерева рішень, імовірнісного динамічного програмування та сценарного планування.

Ухвалення рішення в логістичній системі підприємства пропонується проводити відповідно до концепції прийнятності ризику. Дана концепція полягає в розумінні того, що в більшості випадків повністю позбутися від ризику неможливо, його можна лише знизити до прийнятності рівня, коли він переставати небезпечним. Тому п'ятим кроком в системі управління ризиками логістичної діяльності є оцінка прийнятності ризику.

Щодо загальних рекомендацій з поліпшення процесу управління ризиками логістичної діяльності, то слід відзначити наступні [19, с.35]:

1. Стратегічне мислення. Ефективне управління ризиками повинно бути цілісним та інтегрованим. Компанія, що відрізняється стратегічним процесом планування, наприклад, списку постачальників, зуміє більш ефективно управляти ризиками, розробить заощадливий та ефективний виробничо-логістичний ланцюг, буде швидко реагувати на потреби ринку та впроваджувати інновації.

2. Розширення кооперації. Фахівці з логістики й управління ризиками ведуть регулярну тісну роботу зі своїми колегами з відділів закупівель, транспорту і інших.

3. Розробка оптимального співвідношення ризиків. Експерти сходяться на думці, що є вірні та неправильні підходи до управління ризиками. Слід уявляти собі витрати і ризики як дві змінні в континуумі: зменшення однієї складової часто відбувається за рахунок збільшення іншої.

4. Урахування ризиків, яким неможливо дати кількісну оцінку. На сьогоднішній день більшість підприємств не має належних методів оцінки ризику, часто відсутня статистична база. Логістична діяльність підприємств стикається з багатьма ризиками – інвестиційними, політичними, фінансово-економічними, кадровими, клієнтськими ризиками, ринковими ризиками і т.д [20, с.35].

4. Способи попередження та зниження рівня логістичних ризиків

Після виявлення і оцінки логістичних ризиків проводиться робота щодо їх попередження і зниження. При виборі способів зниження ризику необхідно враховувати фази руху матеріального потоку і характеристики ризиків, що виникають.

До основних методів попередження і зниження рівня ризиків у логістичних системах можна віднести: диверсифікацію; страхування; резервування або поглинання (прийняття ризиків па себе); уникнення (відмова від діяльності, пов'язаної з ризиком); дисипація ризику; лімітування.

Диверсифікація ризиків є одним із широко використовуваних методів зниження рівня ризиків. Розрізняють латеральну, горизонтальну і вертикальну диверсифікацію.

Латеральна диверсифікація спостерігається при слабкій зв'язку між основною сферою діяльності підприємства і нововведеннями. Наприклад, підприємство починає виконувати логістичні операції або функції в рамках логістичного інсорсингу. У якості найбільш важливого мотиву використання цього виду диверсифікації є прагнення закріпитися в зростаючій галузі.

Горизонтальна або концентрична диверсифікація являє собою розширення діяльності підприємства щодо традиційних для нього споживачів з використанням наявних логістичних каналів.

При вертикальній диверсифікації підприємство здійснює розширення діяльності по висхідним або низхідним потокам на попередні або наступні стадії логістичного ланцюга.

При страхуванні не усуваються причини ризику і не розробляються підходи до його зниження, гак як при настанні несприятливої події страхова компанія оплачує збиток підприємства-страхувальника. Головна функція страхування - забезпечення страхувальників адекватним страховим покриттям. З одного боку страхування забезпечує стабільність підприємства, а з іншого - його додаткове фінансове навантаження у вигляді страхової премії.

При резервуванні (поглинанні ризику) підприємство створює внутрішні фонди для покриття збитків за рахунок власних коштів. У разі настання несприятливої події учасники логістичного ланцюга повністю приймають на себе всі втрати. Цей метод використовується в тих випадках, коли ймовірність ризику не велика або збиток не значний.

При уникненні ризиків підприємство відмовляється від видів діяльності, які пов'язані з ризиком або передає її іншому підприємству в межах логістичного аутсорсингу.

Дисипація ризику – це організація руху товару таким чином, щоб учасники логістичного ланцюга мали можливість максимально впливати на фактори ризику та сприяли зниженню наслідків настання несприятливої події.

Лімітування ризику - встановлення граничних сум витрат при виконанні логістичних операцій.

Крім загальноприйнятих методів управління ризиками існують також неформальні способи мінімізації ризиків: підвищення ефективності діяльності своїх працівників; вдосконалення організаційної структури підприємства; розвиток взаємозв'язків з основними і додатковими логістичними посередниками.

До методів мінімізації ризиків логістичної системи відносять:

- методи ухилення від ризиків, шляхом відмови від послуг невідомих або сумнівних партнерів (постачальників), ризикованих пропозицій, проектів, угод тощо;

- методи локалізації ризиків, де проводиться аналіз і виділення тих видів ризиків, які являють собою спеціальний інтерес. Це може бути ланка в ланцюзі постачання, якийсь етап проекту і т.п.;

- методи компенсації ризику, які засновані та націлені на використанні стратегічного планування діяльності підприємства (виявлення вузьких місць, запобігти послаблення позицій підприємства), прогнозування зовнішнього середовища (поведінки партнерів, дій конкурентів, змін в сегментах ринку тощо);

- передача (або зниження) ризику – передавальна сторона передає ризик приймальній стороні на підставі укладання договорів, які використовується при оренді, договорі продажу, зберігання, перевезення, обслуговування, постачання тощо. Іншими прикладами передачі ризиків є контракти на відповідальне зберігання товарів, формування запасів, керованих постачальником, виконання післяпродажного сервісу та ін.

Передача ризику може стати причиною появи нових ризиків, таких як, зривів у роботі через низьку кваліфікації персоналу компанії, що приймає ризики, її банкрутства, поглинання іншою компанією і т.п.

- страхування – передача і розподіл ризиків між контрагентами логістичної системи (буває подвійне страхування, перестраховування та самострахування). Це спосіб передачі ризику спеціалізованої компанії, яка, акумулюючи кошти страхувальників, створює фонди грошових коштів для компенсації втрат, що виникають через реалізацію прийнятих на страхування ризиків. За договором страхування страхова компанія компенсує ризики, чим знижує фінансові наслідки ризиків, які відбулися з її клієнтом.

Страхування доцільно, якщо ймовірність реалізації ризику невисока, а розмір можливого збитку досить великий (аж до катастрофічного). У разі масових ризиків страхування застосовується, якщо ймовірність досить висока, а розмір можливих втрат невеликий.

5. Мінімізація логістичних ризиків підприємства (на прикладі ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк»)

Головним завданням цього питання і наукової роботи в цілому є дослідження можливості мінімізації логістичних ризиків підприємства за допомогою посилення системи внутрішнього контролю, створення чи підбір універсальної моделі уникнення чи мінімізації логістичних ризиків, оцінювання економічного ефекту зовнішньої передачі ризику та аналіз витрат, пов'язаних з цим.

Важливим завданням управлінських структур кожного підприємства є - мінімізація підприємницьких ризиків. На сучасному етапі розвитку економіки України, підприємства у своїй діяльності мають враховувати крім економічних ризиків, серед яких слід відокремити логістичні, які мають значний вплив на стабільну роботу будь-якого підприємства, також ризики, які пов'язані з зовнішньополітичними та соціальними загрозами.

Для визначення впливу логістичних витрат на обсяги реалізованої продукції на кожному підприємстві, ми розглянули динаміку цих показників з 2015 по 2019 рр. (табл.1), (табл.2).

Таблиця 1

Показник ефективності функціонування логістичної системи підприємства ВО «Карпати» за 2015-2019 рр.

Показник\рік	Обсяг реалізованих послуг, тис. грн.				
	2015	2016	2017	2018	2019
Діяльність транспорту	266 480	284 225	280 062	281 520	290 002
Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту	152 122	160 255	170 178	169370	170110
Сума	418602	444480	450240	450890	460112
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг)	1 566228	2 191239	2 403170	2 250215	2 255727

Джерело: Дані надані підприємством ВО «Карпати»

Таблиця 2

Показник ефективності функціонування логістичної системи підприємства ТОВ «СтандартПарк» за 2015-2019 рр.

Показник\рік	Обсяг реалізованих послуг, тис. грн.				
	2015	2016	2017	2018	2019
Діяльність транспорту	133 200	122 100	119 785	134 844	150 465
Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту	100 474	99 700	95 410	102 965	120 443
Сума	233674	221800	215195	237 809	270908
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг)	987 447	900 211	878 998	1 005 010	1 000 886

Джерело: Дані надані підприємством ТОВ «СтандартПарк»

Для оцінки ефективності використання логістичної системи підприємствами, пропонується показником ефективності функціонування логістичної системи підприємств (ЕІ) вважати відношення загального обсягу наданих послуг у сферах діяльності транспорту і складського господарства до обсягу реалізованої продукції. Чим менше значення запропонованого показника, тим менше логістичних витрат приходить на одну гривню реалізованої продукції.

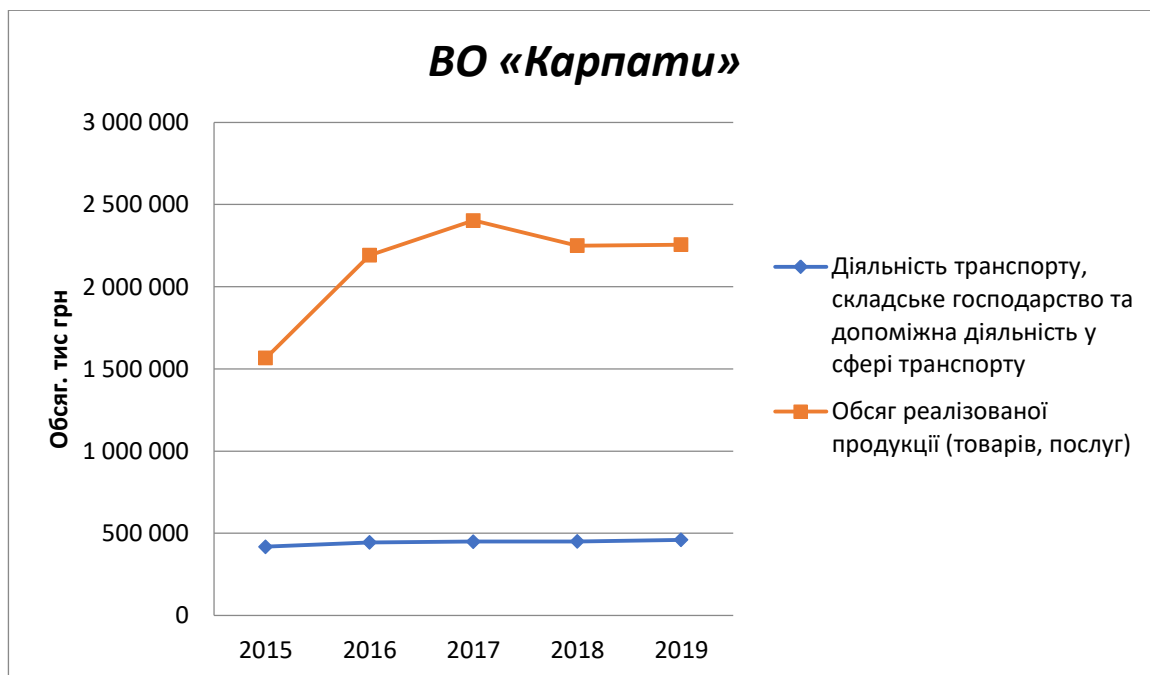


Рис. 1. Динаміка обсягу реалізованої продукції та сумарних послуг, наданих транспортом та складським господарством за 2015-2019 рр.

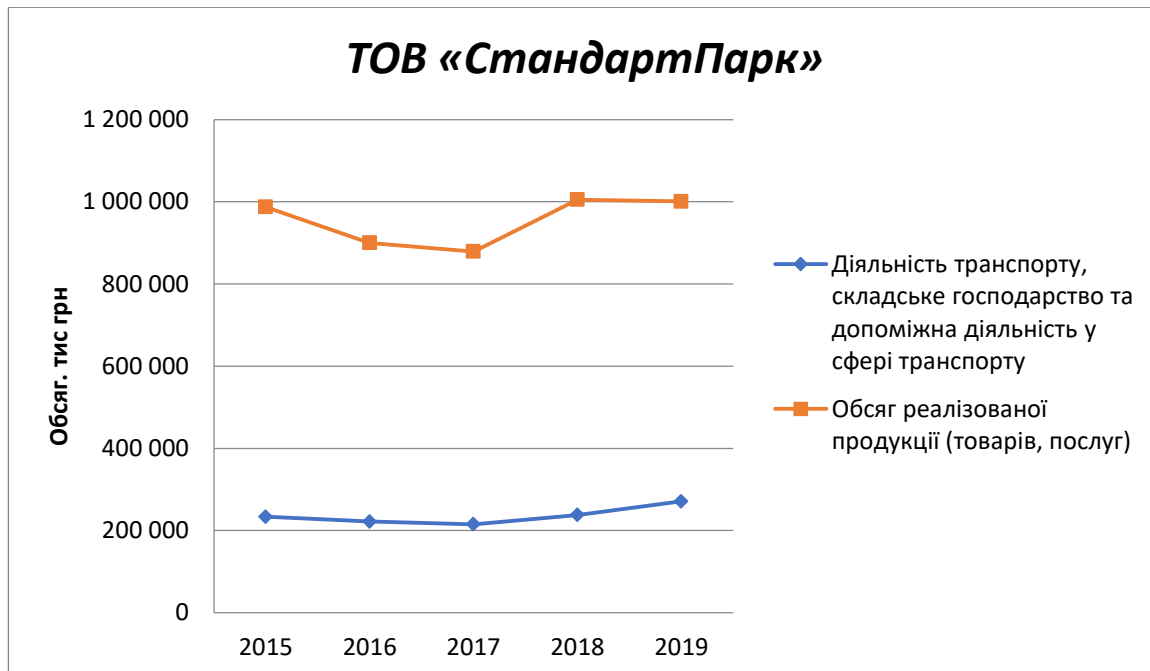


Рис. 2. Динаміка обсягу реалізованої продукції та сумарних послуг, наданих транспортом та складським господарством за 2015-2019 рр.

Розрахуємо показник ефективності функціонування логістичної системи підприємств (E1) за 2015-2019 рр. (табл.3).

Таблиця 3

Показник ефективності функціонування логістичної системи обох підприємств (EI) за 2015-2019 рр.

Підприємство\Рік	2015	2016	2017	2018	2019
ВО «Карпати»	26,7	20,2	18,7	20	20,3
ТОВ «СтандартПарк»	23,6	24,6	24,4	23,6	27

Як можна побачити із наведених даних, у 2015-2019 рр. динаміка реалізованої продукції збігається із понесеними логістичними витратами, при цьому впродовж 2017-2018 рр. обсяг реалізованої продукції на підприємстві ВО «Карпати» дещо знизився, а на ТОВ «СтандартПарк» набув росту, що дозволило дещо знизити частку витрат на логістичну систему. Саме, з 24,4% за 2017 р. до 23,6% за 2018 р. Оскільки обсяг реалізованої продукції за наступний рік не набув значних змін, відбулося зростання надання послуг транспортної діяльності та складського господарства, що привело до зменшення ефективності логістичної системи на підприємстві до 27%.

Отже, при загальному падінні обсягу реалізованої продукції спостерігається зростання обсягу послуг із транспорту та складського господарства, що свідчить про зменшення ефективності використання логістичної системи при обслуговуванні руху товарів та послуг.

Наявність значних флуктуацій витрат на обслуговування логістичної системи свідчить про неефективне використання ресурсів, накопичення дисбалансів, понесення незапланованих втрат, що, в першу чергу, пов'язано із неправильною кількісною та якісною оцінкою логістичних ризиків і подальшому управлінні ними.

Серед методів уникнення або мінімізації ризику розгляне ними підприємствами можна використовувати наступні:

- диверсифікацію постачальників, що призведе до зменшення комерційних ризиків. Суть цього методу полягає в розподілі закупівель серед кількох фірм-постачальників, що дасть змогу знизити ризик недоставки товару,

браку продукції і т.д. Також диверсифікація постачальників дозволить побудувати розгалужену мережу постачальників здатних компенсувати один одного в разі тимчасового або повного припинення співпраці. Якщо оцінені та проаналізовані логістичні ризики постачання відповідного ресурсу є меншими за додаткові витрати, що виникають внаслідок вибору додаткових постачальників, тоді цей метод доцільно використовувати на підприємстві.

- при логістичному обслуговуванні товарів, розподіл ризиків можливий лише при застосуванні умов по типу «Інкотермс». Інкотермс, являє собою міжнародні комерційні умови та правила, які регулюють питання пов'язані з доставкою товарів від продавця до покупця. Включає в себе власне перевезення, відповідальність за експортне та імпорнтне оформлення товарів. Але слід зазначити, що дані правила поширюються лише при зовнішньоекономічній діяльності суб'єкта господарювання;

- при передачі ризику у вигляді страхування, передбачається зобов'язання страхувальника щодо страхових виплат у розмірі повної або часткової компенсації втрат прибутків суб'єкта господарювання, на користь якого укладена угода. При настанні страхового випадку існує часовий розрив між видатками, пов'язаними із настанням ризикової події та моментом отримання страхової виплати, оскільки страховик зацікавлений в мінімізації видатків в межах договору страхування. Відтік обігових коштів на ліквідацію та відновлення негативних наслідків до моменту відшкодування може призвести до погіршення фінансового стану підприємства, що надалі може вплинути навіть на його виробничу діяльність або конкурентоспроможність. Також, великим недоліком є те, що страхуванню не підлягають далеко не всі ризики.

Загальна спрямованість підходів до управління логістичним ризиком націлена на уніфікацію та стандартизацію методів, що дозволить визначитись з оптимальними заходами на макроекономічному рівні. В даному підході зважаючи на їх галузеву, географічну, структурну та інші характеристики, не враховується наявність величезної кількості специфічних факторів ризику, з якими стикаються підприємства на мезо- та макрорівні.

Географічна, економічна, юридична специфіка діяльності сучасних підприємств, їх структурна диференціація зумовлює необхідність в детальному аналізі процесів виробництва, постачання, та реалізації товарів із виділенням логістичних ризиків на кожному з етапів. Запобігання настанню ризикової події за такими методами як: диверсифікація, страхування та передача ризику, за допомогою вчасних управлінських рішень - мінімізує витрати зовнішніх ресурсів підприємства.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження теоретичних аспектів управління ризиками у логістичній діяльності підприємства можна зробити наступні висновки.

Було запропоновано визначення логістичного ризику, яке пов'язує визначення логістики та її функціональних сфер з визначеннями ризику. Логістичний ризик – це економічна категорія для відображення невизначеності та випадковості результатів діяльності в управлінні матеріальними потоками підприємства у сферах постачання, підтримки виробництва та фізичного розподілу.

Визначено, що однією із головних цілей дослідження ризиків у логістиці є зниження їх негативного прояву на діяльність підприємства. А це можна здійснити лише за умови побудови ефективного логістичного ризик-менеджменту на підприємстві, який повинен спиратись на науково обґрунтовану, предметно адаптовану до реалій підприємства методологію, на передові інтелектуальні, інноваційні та інформаційні технології, а також спиратись на світовий досвід управління логістичними ризиками підприємства.

Для виробничих підприємств підходи до управління логістичними ризиками пов'язані з особливими властивостями логістичної системи (умови та термін виробництва, зберігання та транспортування; можливість порчі та пошкодження в процесі транспортування, вантажопереробки, зберігання та їх споживання). Однією із головних цілей дослідження ризиків у логістиці є зниження їх негативного прояву на діяльність підприємства. А це можна здійснити лише за умови побудови ефективного логістичного ризик-менеджменту на підприємстві, який повинен спиратись на науково обґрунтовану, предметно адаптовану до реалій підприємства методологію, на передові інтелектуальні, інноваційні та інформаційні технології, а також спиратись на світовий досвід управління логістичними ризиками підприємства.

Будь-яка ділова активність ризикована, тобто ніщо не може відбутися без ризику, але кожний, хто пов'язує ризик винятково з безпекою або можливістю збитків, втрачає з поля зору найважливіший аспект – сприятливу можливість. Тому для підприємницької діяльності корисно бути ризикованою. Врахування ризиків при управлінні логістичними системами підприємств дозволяють забезпечити гнучкість цих систем, їх адаптацію до мінливості ринкової ситуації та використання новітніх методів та технологій логістичного управління. Виходячи з об'єктивності існування ризиків логістичної діяльності та необхідності забезпечення раціонального управління ними алгоритм управління ризиками у логістичній системі підприємства охоплює етапи ідентифікації ризиків, їх якісної та кількісної оцінки, діагностики, оцінки прийнятності ризиків та застосування заходів нейтралізації до неприйнятних логістичних ризиків.

Сучасний рівень вимог до врахування ризику в діяльності підприємства призводить до необхідності системного аналізу. Кількісний та якісний аналіз логістичних ризиків за системного підходу доповнюють один одного, тому що існують такі сфери логістичної діяльності, де неможливо прийняти рішення або тільки на основі якісного опису проблеми, або обійтися тільки математичними моделями. Системний підхід до аналізу ризиків логістичної діяльності промислового підприємства розширює уявлення про ризикологію за рахунок дослідження їх на мікро - і макрорівнях, а також системи зовнішніх взаємодій. Крім того, розвиток принципів системного підходу (цілісність, ієрархічність будови, структуризація, множинність, інтеграція) дає змогу виділити ще принаймні три типи системних уявлень про ризики в логістичній діяльності підприємств: функціональне, ієрархічне і процесуальне.

В даному дослідженні проаналізовано та досліджено динаміку транспортно-складських витрат підприємств, пов'язаних з обсягом реалізованої продукції на прикладах підприємств ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк». В результаті дослідження було виявлено негативну динаміку розміру складських і транспортних витрат та загальне зниження ефективності логістичної системи

підприємств ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк». Розглянуто недоліки деяких існуючих методів управління ризиками (в т.ч. логістичними) у розрізі співвідношення розміру ризику та витрат щодо його мінімізації.

За допомогою коефіцієнта, що визначається відношенням загального обсягу наданих послуг у сферах діяльності транспорту і складського господарства до обсягу реалізованої продукції визначили ефективність функціонування логістичної діяльності кожного підприємства.

В результаті дослідження було виявлено негативну динаміку розміру складських і транспортних витрат та загальне зниження ефективності логістичної системи підприємств ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк». Розглянуто недоліки деяких існуючих методів управління ризиками (в т.ч. логістичними) у розрізі співвідношення розміру ризику та витрат щодо його мінімізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амбросов В.Я. Механізм ефективного функціонування підприємств / В.Я. Амбросов, Т.О. Маренич // Економіка України. – 2014. - № 6. – С. 60-66.
2. Аникіна Б. А. Логістика: учебник / Под ред. Б. А. Аникіна: 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 368 с.
3. Аникіна Б. А. Логістика: учебник/ Под ред. Б. А. Аникіна. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 352 с.
4. Афанасьєв М.В. Економіка підприємства: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни /За ред. М.В. Афанасьєва. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. – 410 с.
5. Бауэрсокс Д.Дж. Логістика: интегрированная цепь поставок / Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс ; пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2001. – 640 с.
6. Вітлінський В. В. Концептуальні засади моделювання та управління логістичним ризиком підприємства / В. В. Вітлінський, В. І. Скіцько // Проблеми економіки. – 2016. – № 4. – С. 246–253.
7. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – К.: КНЕУ, 2012. – 480 с.
8. Голубєва Т.С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т.С. Голубєва, І.В. Колос // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 5. – С. 66-71.
9. Гришко В. В. Системний аналіз ризиків у логістичній діяльності промислового підприємства / В. В. Глушко, М. В. Гунченко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2016. – Вип. 17. – С. 54–58.
10. Економіка логістики / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, Н. В. Чернописька та ін. ; за заг. ред. Є. В. Крикавського, О. А. Похильченко. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2014. – 640 с.
11. Колобов А. А. Основы промышленной логистики / А. А. Колобов, И. Н. Омельченко. – М.: МГТУ им. Баумана, 2016. – 160 с.

12. Комплексные оценки в системе управления предприятием / Белый А.П., Лысенко Ю.Г., Мадых А.А. и др.; Под общ. ред. Ю.Г. Лысенко. – Донецк: ООО «Юго-Восток», Лтд», 2014.. – 120 с.

13. Кондратенко Н. О. Инструменти управління та методи оцінки ризиків у логістичних системах / Н. О. Кондратенко, О. О. Лобашов // Комунальне господарство міст. – 2015. – № 102. – С. 343–350.

14. Кондратюк Д. М. Суть концепцій логістики та перспективи їх застосування у торгівельній діяльності [Електронний ресурс] / Д. М. Кондратюк. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Chem_Biol/Vzhnau/2015_1/179.pdf

15. Кучер В.А. Визначення структури показників ефективності роботи підприємства як основа прийняття стратегічних рішень / В.А. Кучер // Економіка промисловості. – 2015. – № 1. – С. 71-77.

16. Логістика: теорія та практика / В. М. Кислий, О. А. Біловодська, О. М. Олефіренко та ін. – Київ : Центр учб. літ., 2014. – 360 с.

АНОТАЦІЯ

На сучасних умовах, які диктує ринок, перед підприємствами постають основні проблеми, які пов'язані з ефективним управлінням логістичною діяльністю в умовах невизначеності, яка може призвести до виникнення ризиків. У логістичній діяльності ризики виникають через причину, яка пов'язана з появою помилок в управлінні матеріальними потоками, недостатня увага до визначених ринкових умов.

Актуальність такої проблеми як управління логістичними ризиками не викликає сумнівів в наш час. Ризик стає невід'ємним критерієм соціальних і економічних відносин, а також частиною тактики та стратегії економічної політики підприємств. Логістичний менеджмент ще не набув надто високого розвитку в сфері управління ризиками вітчизняних підприємств, а широка інформатизація і різке зростання інтересу до логістики не може замінити об'єктивної основи для прийняття рішень підприємців. У логістиці ризики мають свої певні специфічні особливості, а тому для ефективного управління логістичними ризиками необхідно детально розібрати їх сутність та визначити напрями мінімізації при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Тому необхідно проаналізувати дані про найзначніші ризики, що загрожують підприємству в цілому. Необхідно визначити, які види ризиків вважати прийнятними і наскільки можна скоротити несприятливі наслідки.

Мета наукової роботи полягає у дослідженні теоретичних положень і формуванні практичних рекомендацій щодо обґрунтування та вдосконалення управління ризиками у логістиці при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети було вирішено такі завдання:

- досліджено види ризиків у логістиці;
- здійснено класифікацію чинників формування ризиків у логістичній діяльності підприємства;
- визначено алгоритм управління ризиками та прийняття раціональних рішень в логістичній системі підприємства;

- розглянено методики оцінки ризиків у логістичній діяльності підприємства
- виявлено способи мінімізації логістичних ризиків підприємства на прикладі ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк»
- розроблено способи попередження та зниження рівня логістичних ризиків.

Наукова робота складається зі вступу, чотирьох пунктів, висновків списку використаних джерел та анотації. Роботу викладено на 30 сторінках машинописного тексту.

В даному дослідженні проаналізовано та досліджено динаміку транспортно-складських витрат підприємств, пов'язаних з обсягом реалізованої продукції на прикладах підприємств ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк». В результаті дослідження було виявлено негативну динаміку розміру складських і транспортних витрат та загальне зниження ефективності логістичної системи підприємств ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк». Розглянуто недоліки деяких існуючих методів управління ризиками (в т.ч. логістичними) у розрізі співвідношення розміру ризику та витрат щодо його мінімізації.

За допомогою коефіцієнта, що визначається відношенням загального обсягу наданих послуг у сферах діяльності транспорту і складського господарства до обсягу реалізованої продукції визначили ефективність функціонування логістичної діяльності кожного підприємства.

В результаті дослідження було виявлено негативну динаміку розміру складських і транспортних витрат та загальне зниження ефективності логістичної системи підприємств ВО «Карпати» та ТОВ «СтандартПарк». Розглянуто недоліки деяких існуючих методів управління ризиками (в т.ч. логістичними) у розрізі співвідношення розміру ризику та витрат щодо його мінімізації.