

УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ

Гороховик К.В., студент

Полесский государственный университет

Gorohovik Kseniya Viktorovna, student

Polessky State University, kseniagorohovik50@gmail.com

Аннотация. В статье рассмотрены виды логистических рисков и приведены примеры, отражающие важность управления рисками. Описаны обязательные этапы, необходимые для качественного управления рисками, среди них: идентификация риска, оценка возможного ущерба, определение мер и методов воздействия, предупреждение, контроль и т.п.

Ключевые слова: риск, логистика, управление рисками, методы, инструменты.

Любая предпринимательская деятельность всегда связана с рисками. Сегодня проблема оценки и управления рисками является значимой частью внутрифирменного управления, планирования, организации и контроля. Выбор оптимальных инструментов управления рисками занимает важное место в процессе принятия и реализации решений фирмой.

Риск – это многогранное понятие, то есть оно имеет большое число толкований и определений. Самое классическое их них: риск – это вероятность возникновения ущерба или получения прибыли, меньше прогнозируемой вследствие воздействия каких-либо факторов [1, с. 41-42].

Помимо вариативности самого понятия, существует также и множество классификаций рисков, которые различаются в зависимости от выбранного критерия. Если рассматривать риски с точки зрения сферы деятельности, выделяют следующие виды: производственные, коммерческие и финансовые риски. Уделим больше внимания коммерческим рискам. В эту группу входят все риски, которые могут возникнуть при осуществлении предприятием коммерческой деятельности, включая возможное повышение закупочной цены на сырье и материалы, а также потенциальное снижения объемов реализации продукции или услуг [1, с. 45].

Исходя из определения понятия «коммерческие риски» следует, что логистические риски относятся к этой группе. В этом случае под риском понимаются возможные неудачные исходы, возникающие в ходе выполнения логистических операций, таких как грузопереработка, транспортировка, складирование и хранение товаров.

Наиболее распространенными рисками в логистике являются: порча грузов (потеря потребительских свойств, товарного вида), утрата грузов (хищение, недостача, несвоевременная доставка и тому подобное), ненадлежащее оформление сопроводительных документов, раскрытие коммерческой тайны, экологические риски, риск наступления гражданской ответственности (причинение ущерба третьим лицам, например, при дорожно-транспортных происшествиях), репутационные риски [2].

Для того чтобы сократить возможные потери используется управление логистическими рисками. Под ним понимается многоступенчатый процесс выявления, анализа, оценки и контроля рисков, связанных с логистической деятельностью предприятия. Аюпов Р.К., автор «Анализ рисков и управление логистическими рисками», на основе анализа работ отечественных и зарубежных авторов по данному направлению, выделил следующие этапы, необходимые для качественного управления рисками:

1. Идентификация риска;
2. Оценка риска и возможного ущерба;
3. Определение мер и методов воздействия на риск;
4. Предупреждение и контроль риска;
5. Финансирование риска;
6. Оценка полученных результатов управления рисками [3].

Идентификация рисков представляет собой процесс выявления рисков, которые могут оказывать некоторое негативное воздействие при осуществлении логистических операций. Осуществляется детальный анализ характеристики рисков, причины их появления и создание классификаций рисков.

Одним из вариантов идентификации является создание карт рисков – инструментов, позволяющих наглядно отразить и классифицировать конкретные риски компании, дать их количественную и качественную оценку. Для каждого риска создаётся своя риск карта. Таким образом мы получаем возможность полностью оценить логистические риски компании и добиться наиболее эффективного управления рисками.

Второй этап заключается в оценке вероятности возникновения риска и возможного ущерба, который может быть причинен компании. С начала оценка производится на основе качественных данных, а затем рассчитывается количественный ущерб, который они могут нанести. Оценка может осуществляться с использованием методов, основанных на таких общепринятых стандартах, как ISO 31000-2009, FERMA COSO ERM. В рамках небольших торговых организаций для наиболее эффективного оценивания рисков используются такие экспертные методы, как «мозговой штурм», метод структурированного интервью и другие [4].

Кроме того, требуется использование ряда инструментов и методов управления рисками для снижения вероятности возникновения негативных последствий и повышения эффективности логистических операций предприятия.

Рассмотрим более подробно инструменты управления рисками. С помощью их применения возможно предотвратить риски в логистической системе или существенно снизить материальный ущерб от них. Инструменты принято делить на 4 группы (таблица).

Каждая из приведённых выше групп инструментов управления логистическими рисками имеет свои достоинства и недостатки, которые влияют на выбор определенного варианта для конкретной ситуации. И, конечно, для того, чтобы добиться наиболее эффективных результатов необходимо комплексное использование всех 4 групп.

Контроль риска является неотъемлемой частью всех этапов управления рисками, обеспечивая непрерывность процесса управления. На этом этапе принимается ряд мер для предотвращения рисков и контроля их возможного влияния на логистическую деятельность предприятия. Это может быть установление мониторинга поставок, разработка системы контроля качества, регулярное обучение персонала и подобные.

Таблица – Основные группы инструменты управления логистическими рисками

Название группы	Инструменты
Группа инструментов отклонения от логистического риска	отказ от ненадежных поставщиков, от рискованных проектов; неиспользование операций с высоким уровнем риска страхования и тому подобные.
Группа инструментов локализации логистического риска	создание специальных отделов по управлению рисками, создание венчурных предприятий и другие.
Группа инструментов диссипации (рассеивания) логистического риска	интеграция; диверсификация деятельности, инвестиций, сбыта и продаж; распределение ответственности; распределение риска по времени и т.д.
Группа инструментов компенсации логистического риска	создание резервов, целенаправленный маркетинг; мониторинг макросреды; прогнозирование внешней обстановки; мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды; стратегическое планирование и т.п.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе [3].

На 5 этапе осуществляется определение необходимости вложения финансовых ресурсов предприятия, их объем. Подобные вложения могут быть связаны со страхованием от потерь и ущерба, созданием резервных фондов, привлечением инвестиций и другими методами, которые могут потребовать при управлении рисками.

Заключительным этапом является оценка принятых мер по управлению логистическими рисками. За счет этого мы можем понять, насколько успешно были применены стратегии управления рисками, и на какие методы стоит опираться в будущем.

Таким образом, процесс управления рисками заключается не только в выявлении риска и определении потенциальных потерь, связанных с ним, но и в разработке и принятии мер по его устранению; контролю и финансировании риска.

Важность управления логистическими рисками состоит в том, что оно позволяет компании успешно функционировать в условиях неопределенности и изменений внешней среды. Оно также помогает предприятию осуществлять более эффективное планирование и принимать более обоснованные решения, основанные на анализе рисков.

В качестве примера, отражающего необходимость управления логистическими рисками, можно привести завод General Motors, расположенный в Санкт-Петербурге. На две недели была приостановлена работа конвейера в связи с перебоями в поставке комплектующих [5]. Этот пример даёт нам возможность сделать вывод, что, если рисками не управлять, можно запустить цепную реакцию по возникновению рисков более высокого порядка, например, потери репутации или рыночной доли.

На основе всего вышесказанного можно сделать вывод, что риски имеют место при проведении любой логистической операции. Для того, чтобы избежать ущерба, который они могут нанести фирме, и повысить эффективность деятельности компании необходимо использование описанных в тексте этапов управления логистическими рисками, включая идентификацию, оценку, разработку мер воздействия, предупреждение и контроль рисков. Важно помнить, что управление – это непрерывный процесс, который требует постоянного мониторинга и анализа, что позволяет быстро реагировать на изменения окружающей среды, преобразовывая свою стратегию управления рисками. Всё это повышает уровень доверия клиентов и инвесторов к предприятию, что может способствовать его успеху в долгосрочной перспективе.

Список использованных источников

1. Контролинг и управление логистическими рисками: учеб. пособие / Э.А. Мамаев, Л.В. Маколова; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2017. – 129 с.
2. Риски в логистике и способы их минимизации [Электронный ресурс]. – М. Иванченко. – Режим доступа: <https://logist.fm/publications/riski-v-logistike-i-sposoby-ih-minimizacii>. – Дата доступа: 11.04.2023

3. Риски логистической системы и способы их предупреждения [Электронный ресурс]. – Минина С.Г., Лазич Ю.В. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-logisticheskoy-sistemy-i-sposoby-ih-preduprezhdeniya/viewer>. – Дата доступа: 10.04.2023

4. Управление рисками в логистической деятельности торговой компании [Электронный ресурс]. – С.Г. Холмовский. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-logisticheskoy-deyatelnosti-torgovoy-kompanii/viewer>. – Дата доступа: 11.04.2023

5. Логистический просчет остановил конвейер питерского завода GM [Электронный ресурс]. – М. Иванченко. – Режим доступа: <https://www.kolesa.ru/news/logisticheskiy-proschet-ostanovil-konveyer-piterskogo-zavoda-gm-2009-04-02>. – Дата доступа: 12.04.2023