

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК

*Широкая А.А., Гордюнина Ю.А.**П.И. Лапковская**Белорусский национальный технический университет*

Логистическая деятельность, начиная от процесса перемещения товаров и заканчивая процессами их движения в рыночном пространстве, включает различные элементы, на функционирование которых оказывает влияние множество факторов, а значит, возникают определенные риски.

В настоящее время деятельность по оценке и определению рисков в цепях поставок пока еще не получила широкого развития, но так как они являются неотъемлемой частью экономических отношений, то проблема их выявления не теряет своей актуальности.

Поскольку существует множество определений понятия «логистический риск», нет единого мнения в выделении его основных свойств, работа будет основываться на том, что логистические риски – это риски выполнения логистических операций при транспортировке, складировании, грузопереработке, управлении запасами и риски логистического менеджмента, возникающие на разных уровнях логистической системы и связанные с возможностью возникновения сбоев в движении материальных, финансовых и информационных потоков. В свою очередь риски в цепях поставок охватывают более широкую область логистической системы и являются совокупностью опасностей, возникающих под действием факторов внешней и внутренней среды и вызывающих нарушение функционирования одного или нескольких участков цепи поставок.

Для цепи поставок существует своя система рисков, которая формируется в зависимости от выполняемых логистических операций (транспортировка, закупки, складирование и т.д.), принадлежности к отраслям, масштаба осуществления деятельности (местный, региональный, национальный, международный, глобальный), применяемых технологий, реализуемых направлений развития и ряда других факторов. Авторами была предложена классификация рисков в зависимости от функциональных областей и потоков.

Таблица 1 – Классификация рисков в цепях поставок

Звенья	Потоки	Риски
Закупка	Материальные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– нарушение сроков поставки ввиду закупки сырья у ненадежного поставщика</li> <li>– невыполнение плановой потребности сырья и материалов</li> <li>– поставки несоответствующей продукции</li> </ul>
	Информационные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отсутствие необходимых документов</li> <li>– наличие устаревшей документации</li> <li>– нарушение сроков поставки из-за отказа программных продуктов</li> </ul>
	Финансовые	<ul style="list-style-type: none"> <li>– непроработанность условий договора</li> <li>– невозможность закупки сырья из-за отсутствия денежных средств</li> </ul>
Производство	Материальные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– непредусмотренные материальные затраты сырья, топлива</li> <li>– потери оборудования</li> <li>– несоответствие номенклатуры выпускаемой продукции</li> <li>– отклонение от запланированных технических параметров в ходе конструкторских и технологических разработок</li> </ul>
	Информационные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– недостаточный технический уровень средств обработки информации</li> <li>– несоответствие организационно-производственной структуры целям предприятия</li> </ul>
	Финансовые	<ul style="list-style-type: none"> <li>– непредвиденные расходы на основные средства производства</li> <li>– неправильное составление сметы</li> </ul>
Складирование	Материальные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– несбалансированность структуры и динамики материальных запасов</li> <li>– нарушение процесса приемки и хранения продукции</li> </ul>
Складирование	Информационные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– недостаточный технический уровень обработки информации о сырье и готовой продукции</li> <li>– неправильное заполнение реквизитов карточки складского учета</li> <li>– потеря приемо-сдаточных накладных</li> </ul>
	Финансовые	<ul style="list-style-type: none"> <li>– штрафы за увеличение времени формирования заказа из-за неправильной комплектации готовой продукции</li> <li>– непредвиденные расходы на обслуживание склада</li> </ul>
Транспортировка	Материальные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– повреждение или утрата груза</li> <li>– повреждение транспортного средства</li> </ul>
	Информационные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– потеря сопроводительных документов</li> <li>– неправильное заполнение документации</li> </ul>
	Финансовые	<ul style="list-style-type: none"> <li>– расходы на подачу подвижного состава в замену сломавшегося</li> <li>– штрафы за нарушение сроков доставки</li> <li>– страховые выплаты из-за причинения вреда жизни и здоровью водителей</li> </ul>
Сбыт	Материальные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– изменение планируемых объемов сбыта</li> <li>– неспособность удовлетворить потребности покупателей</li> <li>– избыток продукции</li> </ul>
	Информационные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– плохая товаросопровождающая сеть</li> <li>– отсутствие консультации потребителя по форме заявки на поставку продукции и информации</li> <li>– отсутствие должного информирования о продукции</li> </ul>
	Финансовые	<ul style="list-style-type: none"> <li>– потеря рынка сбыта</li> <li>– несвоевременный расчет</li> <li>– низкая платежеспособность потребителей</li> </ul>

Для эффективной работы предприятий в современных условиях необходимы понимание и использование методов анализа и оценки рисков в цепи поставок, что позволит не только провести диагностику и прогнозирование их развития, но и практически уменьшить негативное влияние на логистические операции; грамотное управление рисками в цепях поставок, так как любой недостаток одного звена окажет воздействие на всю цепь поставок, а также обязательным условием является разработка мероприятий по снижению логистических рисков. Управление риском нельзя рассматривать отдельно от деятельности предприятия или организации, так как именно от этого управления и зависит цепь поставок предприятия.

Управление риском – помощь и содействие управленческим структурам в достижении целей компании, требующие дополнительных затрат, которые компенсируются прибылью при условии разумного управления [1, с. 30].

Решения по управлению цепями поставок в рискованных условиях принимаются на основе оценок рисков, что является одним из первых и самых важных этапов подготовки. Для оценки применяются как количественные, так и качественные методы, которые позволяют оценить наиболее важные параметры риска: вероятность возникновения риска и возможные потери.

Основными методами снижения негативных последствий рисков являются избегание или уклонение от риска; диссипация риска; диверсификация; страхование риска; передача рисков другому хозяйствующему субъекту; лимитирование риска [1, с. 33-34].

Закономерно заключить, что тема рисков в настоящее время охватывает все элементы цепи поставок и, затронув одну область, изменение произойдет во всей цепи. Для анализа и оценки рисков существуют различные количественные и качественные методы, которые необходимо не только применять, но и совершенствовать. А в дальнейшем полученные результаты позволяют сделать выводы о возможных рисках и выбрать необходимую стратегию для снижения негативного влияния рисков.

#### **Список используемых источников:**

1. Бродецкий, Г.Л. Управление рисками в логистике : учеб.пособие для студ. учреждений высш. проф. образования / Г.Л. Бродецкий, Д.А.
2. Гусев, Е.А. Елин. – М. : Издательский центр «Академия»,2010. – 192с.