РАЗДЕЛ XI. ЛОГИСТИКА

Маколова Л.В.

К вопросу совершенствования механизмов управления рисками на предприятии на основе логистического подхода

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения»
(Россия, Ростов-на-Дону)

doi: 10.18411/lj-08-2020-47

idsp: ljjournal-08-2020-47

Аннотация

В статье исследуется проблема управления рисками в современных условиях хозяйствования предприятия. Рассмотрены используемые методы диагностики и оценки рисков в деятельности предприятия. Предложено для анализа рисков использование аналитического метода, позволяющего проводить прогнозирование вероятных рисков на основе анализа статистических данных о деятельности предприятия в течение нескольких временных интервалов. Проанализированы риски в зависимости от стадий производственного процесса предприятия и принимаемых управленческих решений. Рассмотрены вероятные риски предприятия и определены направления анализа данных. Предложено формирование профиля риска, как инструмента анализа риска. Рассмотрены составляющие элементы профиля риска и проведена группировка последствий в случае ситуации реализации риска по ключевым направлениям, оказывающим первостепенное воздействие на функционирование предприятия: экономическому, организационному, технологическому и экологическому.

Ключевые слова: риск, управленческие решения, производственный процесс предприятия, управление рисками, профиль риска, последствия от риска.

Abstract

The article explores the problem of risk management in the current business environment of an enterprise. The methods used to diagnose and assess risks in the enterprise. For the analysis of risks, it is proposed to use an analytical method that allows forecasting likely risks based on the analysis of statistical data on the activities of the enterprise over several time intervals. Risks are analyzed depending on the stages of the production process of the enterprise and management decisions made. The probable risks of the enterprise are considered and the directions of data analysis are determined. The formation of a risk profile as a tool for risk analysis is proposed. The constituent elements of the risk profile are considered and a grouping of consequences is carried out in the event of a risk situation in key areas that have a primary impact on the functioning of the enterprise: economic, organizational, technological and environmental.

Keywords: risk, management decisions, enterprise production process, risk management, risk profile, consequences of risk.

Функционирование предприятий характеризуется наличием множества факторов, которые оказывают воздействие на деятельность предприятий вследствие изменчивости и неопределенности внешней среды. В процессе осуществления деятельности предприятия принимаются управленческие решения, являющиеся причиной возникновения рискованной ситуации, которая может привести к возникновению финансового или репутационного ущерба предприятию. В связи с

наличием неопределенности внешней среды возникает необходимость в проведении своевременной диагностики потенциально опасных рисков для конкретного предприятия, оценке их и выработке стратегии реагирования на риски.

В настоящее время накоплен значительный теоретический потенциал в области выявления и проведения оценки уровня опасности рисков при принятии управленческих решений в процессе деятельности предприятия. Так, например, широко применяются методы оценки и прогнозирования рисков на основе использования статистических методов исследования совокупности данных. Также применяются эвристические методы диагностики рисков, позволяющие выявить все потенциально возможные риски и оценить их уровень значимости. К данной группе относятся метод мозгового штурма, метод Дельфи и метод экспертных оценок [1, 2, 3].

Одним из эффективных способов управления рисками является применение логистического подхода в управленческой деятельности, так как рационализация потоковых процессов в цепи поставок позволяет повысить эффективность взаимодействия и тем самым нейтрализовать различные группы рисков или компенсировать их влияние [4].

На основе применения логистического подхода в управлении рисками происходит формирование профиля риска, позволяющего учитывать возможные преимущества и потери предприятия при выборе той или иной стратегии снижения риска.

Исследование деятельности производственных и транспортных предприятий в области принятия управленческих решений дало возможность проведения группировки логистических рисков по стадиям производственного процесса (табл. 1).

Одной из причин, требующих усиления деятельности в области управления рисками на предприятии является необходимость гибкого реагирования предприятия на изменяющиеся условия внешней среды.

Помимо результатов диагностики риска в профиле риска возможно рассмотрение последствий от реализации ситуации риска по определенным направлениям (рис.).

Необходимо отметить, что независимо от вида риска: производственного или логистического могут реализоваться как последствия одного вида, так и совокупность последствий. Например, при реализации логистического риска, заключающегося в поломке транспортного средства при осуществлении поставки продукции, в качестве последствий от риска могут быть следующие [5, 6]:

- порча транспортируемой продукции;
- разлив топлива и смазочных материалов и загрязнение окружающей среды;
- возникновение дополнительных расходов вследствие необходимости оплаты штрафа за несвоевременную поставку.

Таблица 1.

Распределение рисков по видам управленческих решений на стадиях производственной деятельности предприятия

Управленческие решения по решению следующих вопросов:	Наименование риска
Стадия производственного процесса: приобретение сырья и материалов	
<ul style="list-style-type: none"> • определения объемов приобретаемых ресурсов; • выбора поставщика; • выбора метода закупки и определения цены ресурса; • определения качества приобретаемых ресурсов; 	<ul style="list-style-type: none"> - риск несоответствия цены и качества товара; - риск недопоставки материалов; - риск увеличения затрат в производстве

Стадия производственного процесса: доставка сырья, материалов и готовой продукции	
<ul style="list-style-type: none"> • выбора транспортных средств для осуществления поставки ресурсов; • маршрутов доставки ресурсов; 	<ul style="list-style-type: none"> - риск повышения транспортных издержек; - риск изменения погодных условий; - риск нарушения графика поставок; - риск утрата имущества; - риск поломки транспортного средства
Стадия производственного процесса: хранение	
<ul style="list-style-type: none"> • выбора системы управления запасами; • организации складирования и хранения ресурсов (собственный склад, аренда или аутсорсинг); 	<ul style="list-style-type: none"> - риск превышения объема хранения; - риск порчи и утраты (хищение) имущества

Рисунок. Составляющие элементы профиля риска

Далее целесообразно проведение исследования в области определения уровня опасности каждого выявленного последствия от риска в двух аспектах: в отношении экономической деятельности предприятия, а также с позиции экологической безопасности для жизнедеятельности человека и окружающей среды.

Для анализа показателей деятельности предприятия и сопоставления рисков, возникающих в процессе принятия экономических решений, было проведено исследование сущности принимаемых управленческих решений и их распределение по видам деятельности предприятия. Далее определены показатели, которые могут выступать индикаторами рисков и соответственно правильности принимаемых решений (табл. 2) [7, 8].

Таблица 2.

Направления анализа показателей деятельности предприятия в аспекте индикации рисков [7]

Наименование риска	Наименование направления исследования и анализа данных
<ul style="list-style-type: none"> - риск несоответствия цены и качества товара; - риск работы с недобросовестным поставщиком; - риск несвоевременной поставки из-за недобросовестного 	Анализ финансовых показателей деятельности предприятия Анализ объемов поставок поставщиков,

поставщика; - риск расходования денежных средств из-за неверного определения цены ресурса.	цен и выполнения сроков поставок
- риск несвоевременной поставки вследствие высокой загруженности транспортных магистралей - риск несвоевременной поставки вследствие поломки транспортного средства - риск потери части продукции при транспортировке - риск порчи продукции при неверном установлении температурного режима ее транспортировки - риск повреждения и потери товарного вида продукции при ее транспортировке - риск хищения продукции при ее транспортировке	Анализ причин несвоевременных поставок. Анализ причин невыполнения поставок: аварий, хищения и порчи продукции при транспортировке. Анализ уровня запасов на складе, частоты и объемов пополнения и потребления запасов. Анализ остатков запасов на складе и объемов порчи запасов при хранении

Таким образом, можно заключить, что механизм управления рисками на предприятии должен базироваться на комплексном подходе, учитывающем процессы диагностики рисков на основе мониторинга внешней среды, оценки рисков на основе данных, характеризующих деятельность предприятия, а также стратегические документы определяющие процессы развития предприятия. При этом необходимо проведение анализа не только обособленных рисков, возникающие в результате деятельности отдельных предприятий, но и риски, которые возникают в процессе взаимодействия звеньев цепи поставок. Такие риски могут возникнуть в результате расхождения целей участников цепи поставок, стратегий развития и т.д. Вызвать возникновение рисков в цепи поставок может неверно выбранный логистический критерий: вид транспорта, используемый при доставке груза, маршрут, некачественно выполненные процессы погрузки и разгрузки и т.п.

1. Вишняков Я.Д. Эколого-ориентированное потребление смазочных материалов в интересах инновационного развития предприятий агропромышленного комплекса / Вишняков Я.Д., Киселева С.П., Маколова Л.В. // Экология и промышленность России. 2016. - Т. 20. - № 7. - С. 54-59.
2. Киселева С.П. Эколого-ориентированный подход к использованию вторичных ресурсов в АПК в условиях технологического развития / Киселева С.П., Маколова Л.В. // Интернет-журнал Науковедение. - 2016. - Т. 8. - № 3 (34). - С. 34.
3. Маколова Л.В. Управление рисками на предприятии на основе моделирования логистических процессов. Монография / Л.В. Маколова. - Ростов-на-Дону. - 2018. - 267 с.
4. Маколова Л.В. Исследование теоретических подходов решения проблемы управления логистическими рисками предприятия / Л.В. Маколова, М.Н. Коляда // Сборник Второй международной научно-практической конференции «Транспорт и логистика: инновационная инфраструктура, интеллектуальные и ресурсосберегающие технологии, экономика и управление». - Ростов-на-Дону. - 2018. - С. 64-69
5. Маколова Л.В. Проблема снижения негативного воздействия транспортной сферы на окружающую среду на основе функционирования механизма избавления от отработанных масел / Л.В. Маколова // Инженерный вестник Дона. - 2013. - № 3 (26). - С. 6
6. Маколова Л.В. Проблема совершенствования функционирования субъектов транспортно-логистического рынка на основе эколого-ориентированного подхода / Л.В. Маколова // Сборник научных трудов «Транспорт и логистика: инновационное развитие в условиях глобализации технологических и экономических связей». - 2017. - С. 158-163.
7. Маколова Л.В. Управление проектами в транспортном бизнесе на основе эколого-ориентированного подхода / Маколова Л.В. // В сборнике: Экологический императив технологического развития России. Сборник материалов Международной научно-практической конференции (в рамках международного научно-практического форума «Россия в XXI веке: глобальные вызовы, риски и решения»). Государственный университет управления. 2019. - С. 91-95.
8. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами /Анопоченко Т.Ю. и др. Новосибирск, 2012.- Том 19 – 372 с.