

УДК 330.131.7:622

Кучмєєв О.О.

кандидат психологічних наук,
доцент кафедри фінансів та обліку,
Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ ТОРГІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті за результатами проведеного дослідження надано визначення сутності категорії ризику як єдності трьох сторін – ризику як явища, ризику торговельного підприємства в цілому та ризику сфери діяльності торговельного підприємства. Визначено поняття управління ризиками в логістичній системі торговельного підприємства як системи цілеспрямованих заходів, що направлені на виявлення та оцінку ступеня всієї сукупності ризиків, які впливають на діяльність торговельного підприємства, з метою розробки механізмів протидії їх можливого негативного впливу. Визначено сім основних принципів, на які потрібно спиратися при організації системи управління ризиками в логістичній системі торговельного підприємства. Розглянуто сутність стратегії і тактики управління ризиками в логістичній системі торговельного підприємства та удосконалено схему організації управління ризиками в логістичній системі торговельного підприємства.

Ключові слова: торговельне підприємство, логістична система, ризик, управління ризиками, стратегія і тактика управління ризиками, прибуток, принципи організації системи управління ризиками.

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Кучмеев А.А.

В статье по результатам проведенного исследования дано определение сущности категории риска как единства трех сторон – риска как явления, риска торгового предприятия в целом и риска сферы деятельности торгового предприятия. Определено понятие управления рисками в логистической системе торгового предприятия как системы целенаправленных мероприятий, направленных на выявление и оценку степени всей совокупности рисков, влияющих на деятельность торгового предприятия, с целью разработки механизмов противодействия их возможного негативного воздействия. Определены семь основных принципов, на которые нужно опираться при организации системы управления рисками в логистической системе торгового предприятия. Рассмотрены сущность стратегии и тактики управления рисками в логистической системе торгового предприятия и усовершенствована схема организации управления рисками в логистической системе торгового предприятия.

Ключевые слова: торговое предприятие, логистическая система, риск, управление рисками, стратегия и тактика управления рисками, прибыль, принципы организации системы управления рисками.

FEATURES OF RISK MANAGEMENT ORGANIZATION IN LOGISTICS SYSTEMS OF TRADE ENTERPRISES

Kuchmyeyev O.

In the article, according to the results of the study, the definition of the essence of the risk category as the unity of the three parties – the risk as a phenomenon, the risk of the trading enterprise as a whole and the risk of the scope of the business enterprise. The concept of risk management in the logistic system of a trading enterprise as a system of purposeful measures aimed at identifying and assessing the degree of the whole set of risks that affect the activity of a trading company is defined in order to develop mechanisms for counteracting their possible negative impact. There are seven basic principles that need to be based on the organization of the risk management system in the logistics system of the trade enterprise. The essence of the strategy and tactics of risk management in the logistic system of a trading enterprise is considered. The scheme of organization of risk management in the logistic system of the trade enterprise has been improved.

Keywords: trade enterprise, logistics system, risk, risk management, strategy and tactics of risk management, profit, principles of organization of risk management system.

Постановка проблеми. Сучасне гіперконкурентне економічне середовище, в межах якого функціонують торговельні підприємства, характеризується значним ступенем невизначеності та ризикованості. За таких умов надзвичайної актуальності набуває проблема пошуку нових підходів до організації управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств. Події які від-

бувають в нашій країні показують неготовність більшості торговельних підприємств до динамічної зміни зовнішніх та внутрішніх факторів середовища їх функціонування. Така неготовність, значною мірою, зумовлена застарілістю методів управління, нездатністю ефективно реагувати на динамічні зміни ринкових умов, а також відсутністю дієвих систем управління ризиками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найвідомішими документами з питань управління ризиками є нормативні акти окремих держав, зокрема національні стандарти Австралії та Нової Зеландії, Канади і Південної Африки. Запровадженням стандартів управління ризиками також займаються Міжнародна організація зі стандартизації (ISO), організації стандартизації окремих країн, як то Європейський комітет стандартизації (CEN), національні організації стандартизації, громадські організації та компанії. Державна інспекція України з питань захисту прав споживачів посилається на роботи таких організацій як ISO, CEN, Американська асоціація національних стандартів (ANSI), Німецький інститут стандартів (DIN), Державний комітет Російської Федерації зі стандартизації та методології.

Проблеми управління ризиками підприємств торгівлі, забезпечення їх ризикостійкості і ризикозахищеності вирішують такі науковці, як О.О. Саркісова [1], М.В. Карпунцов [3], О.Ф. Іляш, С.С. Гринкевич, М.І. Олексюк [3]. Деякі вчені зосереджуються на поглибленому вивченні окремих різновидів ризиків у торгівлі: С.І. Бай досліджує діловий ризик [4], Е.В. Савоскіна – поведінкові ризики персоналу, операційні та фінансові ризики [5]. Проблемами управління комерційним ризиком торговельного підприємства займаються Л.В. Михайловська [6], та Н.С. Краснокутська [7]. Незважаючи на певний інтерес науковців до проблем управління ризиками, існуючі розробки не дозволяють сформулювати системне бачення процесу вибору відповідного підходу до управління ризиками у сфері логістичної діяльності торговельних підприємств. Аналіз наукових праць показав, що робіт, присвячених проблемам оцінки, прогнозування ризиків в логістичній діяльності торговельних підприємств, вкрай недостатньо, при цьому в них застосовуються загальні класифікації ризиків. Недостатньо уваги також приділяється проблемі управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є розгляд та удосконалення системи управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств. При цьому важливими питаннями є обґрунтування сутності стратегії і тактики управління ризиком, а також розгляд управління ризиками з двох позицій: як системи і як процесу. Вирішення цих та інших завдань дасть можливість торговельному підприємству краще орієнтуватись в ситуаціях ризику, вчасно реагувати на постійно виникаючі ризики, керувати процесами під час виникнення ситуацій ризику.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно етимології, слово ризик в різних мовах пов'язується, в першу чергу, з появою небезпеки або невпевненості в різноманітних сферах діяльності. В словниках європейських народів слово «ризик» існує в подібних формах і визначеннях сенсу: англійською мовою – це «risk», німецькою та чеською – «risiko», французькою – «risque», італійською – «rischio», іспанською – «riesgo», албанською «rrezik», болгарською – «ризик», фінською – «riski», румунською – «risic» тощо. Така схожість у виразі даного поняття в різних мовах вказує на єдиний корінь походження слова.

На наш погляд, поняття «ризик» необхідно тлумачити в трьох взаємопов'язаних аспектах:

– ризик як явище, що характеризується мінливістю й випадковістю економічних, політичних і соціальних

процесів, які відбуваються в суспільстві, та означає ймовірність настання однієї з декількох альтернативних подій з невідомим результатом у майбутньому;

– ризик торговельного підприємства в цілому, що характеризує об'єктивно-суб'єктивну природу існування ситуації невизначеності, яка супроводжує всі сфери функціонування господарюючого суб'єкта, та ймовірність отримання підприємством несприятливого результату у вигляді збитку;

– ризик сфери діяльності торговельного підприємства, що характеризує об'єктивно-суб'єктивну природу існування ситуації невизначеності, яка супроводжує певну сферу діяльності підприємства, та ймовірність отримання господарюючим суб'єктом збитків або надприбутку.

В умовах мінливої економічної та політичної ситуації проблема управління ризиками є постійною в діяльності будь-якого підприємства.

Як свідчить зарубіжна практика, керівники успішно і динамічно зростаючих компаній в своїй діяльності використовують систему управління ризиками як в окремих сферах бізнесу, так і в рамках всієї компанії в цілому. Таким чином, система управління ризиками для європейських компаній стала тією компетенцією, яка дозволяє істотно зміцнити їх конкурентні позиції на ринку.

У той же час українські торговельні підприємства знаходяться тільки на самому початку впровадження системи управління ризиками в свою діяльність. Аналіз результатів опитування вітчизняних господарюючих суб'єктів свідчить про те, що більшість торговельних підприємств практично не застосовують ризик-менеджменту в своїй діяльності, а на торговельних підприємствах, які займають лідируючі позиції на ринках, ризик-менеджмент носить дещо фрагментований характер. Одна з основних причин такої негативної тенденції полягає в тому, що у підприємців немає чіткого уявлення про саму сутність управління ризиками та про послідовність всіх необхідних етапів, що забезпечують це управління.

Таким чином, серед вчених-економістів можна виділити дві основні думки, що висвітлюють широкую сутність категорії «управління ризиками»:

– це мистецтво і наука про забезпечення умов успішного функціонування будь-якої виробничо-господарської одиниці в умовах ризику [1, с. 112];

– це синтетична наукова дисципліна, що вивчає вплив на різні сфери діяльності людини випадкових подій, які завдають фізичні або матеріальні збитки [2, с. 134].

В науковій літературі зустрічається й багато інших визначень цього поняття в більш вузькому значенні.

Ми, в свою чергу, вважаємо, що управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств, являє собою систему цілеспрямованих заходів, що направлені на виявлення та оцінку ступеня всієї сукупності ризиків, які впливають на діяльність торговельного підприємства, з метою розробки механізмів протидії їх можливого негативного впливу.

Отже, управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств потребує знань у сфері економічної теорії, страхової справи, аналізу фінансової та господарської діяльності і т. ін. Діяльність у цій сфері спрямована на захист торговельного підприємства від шкідливого впливу ризиків, що загрожують його при-

бутковості, і сприяє вирішенню основного завдання підприємства: залежно від ситуації з декількох можливих варіантів поведінки вибрати оптимальний.

Управління ризиком повинно мати власну стратегію і тактику, які потрібно системно узгоджувати з низкою інших системних характеристик та економічних критеріїв ефективного функціонування підприємства [2, с. 202].

Під стратегією управління розуміють спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети за допомогою певного набору правил та обмежень для прийняття рішення. Тактика управління представляє собою конкретні методи і прийоми для досягнення мети в конкретних умовах. Завданням тактики управління є вибір оптимального рішення і найбільш прийнятних у даній ситуації методів управління [3, с. 189].

На нашу думку, саме розробка стратегії управління різноманітними ризиками торговельного підприємства є особливо важливою для будь-якого господарюючого суб'єкта. З цією метою найбільш важливою стає необхідність торговельного підприємства знайти відповіді на наступні питання:

- які саме види ризиків впливають на діяльність підприємства;
- які способи та інструменти дають можливість управляти цими ризиками;
- який розмір одного конкретного ризику підприємство може прийняти на себе.

Однак, формування лише стратегії для управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств є недостатнім, потрібно мати і механізм її реалізації – систему управління ризиками, яка в свою чергу потребує: створення ефективної системи оцінювання і контролю ризиків діяльності торговельного підприємства; виділення спеціального підрозділу (працівника), якому доручається управління ризиками; виділення коштів на втілення запропонованої стратегії в життя.

Оскільки підходи до вирішення управлінських завдань та самі групи ризиків, що впливають на функціонування логістичної системи торговельного підприємства, можуть бути найрізноманітнішими, стратегія управління і самому процесу управління притаманна багатоваріантність. Однак, основні правила і принципи дій повинні залишатись незмінними.

Так, колектив авторів [3, с. 139] вважає, що до таких правил відносяться: максимум виграшу, оптимальне співвідношення виграшу та величини ризику; оптимальна ймовірність результату. М.В. Карпунцов доповнює цей список ще одним критерієм – принципом оптимального коливання результату [3, с. 193].

На нашу думку, запропоновані вище групи принципів раціональної організації управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств є дещо неповними і нам здається доцільним свого роду об'єднання цих груп. Отже, з метою успішного управління ризиками в логістичних системах торговельних підприємств необхідно спиратися на наступні принципи:

1) принцип максимальності виграшу, який полягає в тому, що з можливих варіантів ризикових вкладень капіталу вибирається той, який дає найбільшу ефективність результату при мініальному чи прийнятному для підприємства рівні ризику;

2) принцип оптимальної ймовірності результату: з усієї сукупності можливих рішень обирають те, при

якому вірогідність результату є прийнятною для підприємства;

3) принцип оптимального співвідношення виграшу та величини ризику, згідно якого з усіх варіантів, що забезпечують прийнятний для підприємства ризик, обирається той, в якого співвідношення прибутку і втрат (збитку) є найбільшим;

4) принцип оптимального коливання результату полягає в тому, що з можливих рішень вибирається те, при якому ймовірності виграшу чи програшу для самого ризикового проекту мають найменший розрив;

5) принцип мінімізації спектру можливих ризиків та ступеня їх впливу на діяльність господарюючого суб'єкта;

6) принцип адекватності реакції, який зводиться до того, що необхідно адекватно та швидко реагувати на зміни, які можуть призвести до виникнення ризику;

7) принцип прийняття – підприємство може прийняти на себе лише обґрунтований ризик.

Відповідно до сучасної концепції управління ризиками ризик-менеджмент, або безпосередньо сам процес управління, можна розглядати як систему, чи як процес. Як система управління ризик-менеджмент включає в себе об'єкти управління – керовану підсистему та суб'єкти управління – керівну підсистему [4, с. 96].

Об'єкт управління – це безпосередньо ризики, з якими стикається підприємство в ході своєї діяльності.

Суб'єкт управління представляє собою спеціальну групу людей, які здійснюють цілеспрямоване функціонування об'єкта управління, використовуючи різні прийоми та способи управлінського впливу.

Процес управління полягає в можливості впливу суб'єкта на об'єкт управління й може здійснюватися за умови циркулювання певної інформації між керівною і керованою підсистемою. Процес управління завжди вимагає одержання, передачу, обробку і використання інформації.

З огляду на це, в процесі управління ризиками, основні функції, які повинен виконувати суб'єкт управління, можна звести до наступних:

– прогнозування – науково обґрунтоване припущення про можливий стан об'єкта управління в майбутньому;

– регулювання – певний механізм впливу на об'єкт управління для досягнення стійкості даного об'єкта в ситуації невизначеності;

– координація – сукупність дій, направлених на узгодження роботи всієї системи управління ризиками;

– контроль – збір інформації про ступінь виконання запланованої програми по управлінню ризиком.

Безпосередньо процес управління ризиками в ході виконання вище перелічених функцій являє собою певну послідовність чітко визначених кроків, за допомогою яких підприємці можуть ясно уявити ризики, з якими вони стикаються протягом свого функціонування. Численні наукові праці з цього приводу характеризуються різноманітним поглядом на ці кроки управління ризиками, їх послідовність і взаємозв'язок.

Тому, базуючись на проведених дослідженнях та рекомендаціях Міжнародної організації стандартизації, ми вирішили за доцільне запропонувати власну схему процесу управління ризиками, що складається з основних, на нашу думку, етапів та відповідає прин-

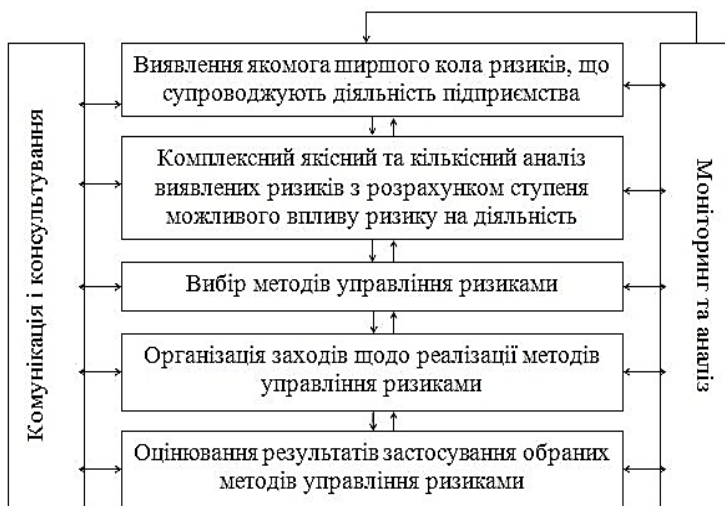


Рис. 1. Схема управління ризиками в логістичних системах торгівельних підприємств [3; 5]

ципам замкнутості і оберненого зв'язку з метою його використання в практичній діяльності (рис. 1).

Як видно з рис. 1, існує загальна послідовність дій, яка відображає логіку процесу управління ризиками в логістичних системах торгівельних підприємств. Крім цього, є зворотні зв'язки між етапами, тобто на будь-якому з них можна повернутися на попередній. При цьому одним з найважливіших етапів процесу управління ризиками є другий етап, на якому здійснюється оцінка виявлених ризиків.

Важливими є також вибір методів управління ризиками та правильний вибір заходів щодо їх попередження та мінімізації, що визначає ефективність всього ризик-менеджменту. Ці заходи складаються із засобів і прийомів зниження ступеня ризику.

На останньому етапі проводиться загальна оцінка і аналіз проведеного процесу управління ризиками. Результати цього етапу доцільно враховувати при

реалізації кожного етапу процесу управління ризиком.

Слід відмітити, що процедура аналізу та управління ризиком, яка наведена на рис. 1, є одним з найважливіших елементів у колі проблем, пов'язаних з теорією і практикою управління ризиком в логістичних системах торгівельних підприємств.

Висновки з проведеного дослідження. Дослідження ризиків в логістичних системах торгівельних підприємств дозволило виявити основні компоненти його сутності, що дозволяють всебічно та комплексно охарактеризувати дане поняття: ризик як явище, ризик торгівельного підприємства в цілому та ризик логістичної системи торгівельного підприємства. Таким чином, економічна категорія ризику може визначати як потенційно можливу небезпеку – ймовірність втрат, так і можливий позитивний результат понад прогнозованого – надприбуток.

Управління ризиками в логістичній системі торгівельного підприємства визначено як систему цілеспрямованих заходів, що направлені на виявлення та оцінку ступеня всієї сукупності ризиків, які впливають на діяльність торгівельного підприємства, з метою розробки механізмів протидії їх можливого негативного впливу. При цьому управління ризиком повинно мати власну стратегію і тактику, які потрібно системно узгоджувати з низкою інших системних характеристик та економічних критеріїв ефективного функціонування підприємства.

Основою організації управління ризиками в логістичній системі торгівельного підприємства виступають п'ять взаємопов'язаних етапів: виявлення ризиків, аналіз виявлених ризиків, вибір методів управління ризиками, організація заходів щодо управління ризиками, оцінка результатів реалізації заходів управління ризиками.

1. Саркісова Е.А. Ризики в торговле. Управление рисками. М.: Дашков и К°, 2009. 244 с.
2. Карпунцов М.В. Управление ризикостійкістю підприємств торгівлі: дис. ... канд. екон. наук. К., 2014. 226 с.
3. Іляш О.Ф., Гринкевич С.С., Олексюк М.І. Теорія та практика управління ризиками підприємств торгівлі фармацевтичного ринку України. Львів: ФОП Бадікова Н.О., 2015. 185 с.
4. Бай С.И. Деловой риск в управлени торговым предприятием: дис. ... канд. екон. наук. К., 1996. 173 с.
5. Савоскина Е.В., Лихач Н.А. Управление рисками с помощью оптимизации логистической системы. *Universum: Экономика и юриспруденция: электрон. научн. журн.* 2016. № 3 (24). URL: <http://7universum.com/ru/economy/archive/item/2980>
6. Михайловська Л.В. Методика оцінки комерційного ризику на торговельному підприємстві. *Вісник КНТЕУ.* 2001. № 6. С. 83–84.
7. Краснокутська Н.С., Лачкова В.М. Управління комерційними ризиками підприємств роздрібною торгівлі. Харків: Іванченко І.С., 2014. 144 с.

E-mail: san-san77@ukr.net