

С. М. Гедрис

Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь, gedriss@gmail.com

ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК

Анализируются понятие, классификация логистических рисков, рассматриваются вопросы необходимости анализа рисков в цепях поставок, методы управления рисками.

Ключевые слова: *риск, ущерб, цепь поставок, неопределенность, идентификация, управление рисками, оптимизация, внутренние риски*

S. Gedris

School of Business of BSU, Minsk, Belarus, gedriss@gmail.com

ISSUES OF LOGISTIC RISK MANAGEMENT IN SUPPLY CHAINS

The article analyzes the concept, classification of logistic risks, discusses the need for risk analysis in the supply chain, risk management methods.

Keywords: *risk, damage, supply chain, uncertainty, identification, risk management, optimization, internal risks*

В настоящее время анализ логистических рисков в цепях поставок требует особого внимания. Решая задачи оптимизации цепей поставок, специалисту необходимо учесть все расходы, в том числе и ущербы от логистических рисков, затраты на управление логистическими рисками, стоимость оценки рисков. Обусловлено это прежде всего растущей неопределенностью рынка в целом и увеличивающейся уязвимостью цепей поставок в частности. Однако, несмотря на очевидную полезность управления рисками в логистике, большинство отечественных предприятий не уделяет должного внимания этому вопросу.

Таким образом, определение сущности и значения категории «риск» относительно области логистики, а также идентификация логистических рисков в цепях поставок и поиск методик дальнейшего управления ими являются важными вопросами, требующими внимания со стороны профильных специалистов.

Согласно исследованию *Allianz* [1], основными рисками для бизнеса в 2020 г. являются киберинциденты (39 % ответов 2718 экспертов из 102 стран), прерывание протекания бизнес-процессов, в том числе нарушение функционирования цепей поставок (37 % ответов), изменения в законодательстве (27 % ответов), природные катастрофы (21 % ответов), рыночное развитие (21 % ответов). Данные факты свидетельствуют о значимости анализа и учета рисков в цепях поставок в современных условиях.

Изменение рейтинга рисков в 2020 г. по сравнению с 2019 г. и тренды приведены на рисунке.

К. Б. Стерлигов [3] под риском понимает возможность возникновения неблагоприятной ситуации или неудачного исхода производственно-хозяйственной, финансовой или другой деятельности организации. Автор отмечает, что в числе основных причин возникновения

	Рэнкинг 2020	%	2019	Тренд
1	Киберинциденты (например, киберпреступность, отключение ИТ, нарушение данных, штрафы),	39%	2 (37%)	☐
2	Прерывание бизнеса (вкл. цепочки поставок)	37%	1 (37%)	☐
3	Изменения в законодательстве и регулировании (вкл. торговые войны, тарифы, экономические санкции, протекционизм, Brexit, десементация Еврозоны)	27%	4 (27%)	☐
4	Природные катастрофы	21%	3 (28%)	☐
5	Рыночные изменения (волатильность, усиление конкуренции, M&A, стагнация рынков, рыночные флуктуации)	21%	5 (23%)	⊖
6	Пожар, взрыв	20%	6 (19%)	⊖
7	Изменение климата/нестабильность погоды	17%	8 (13%)	☐
8	Потеря репутации или стоимости бренда	15%	9 (13%)	☐
9	Новые технологии (воздействие ИИ, автономные транспортные средства, 3D печать, Интернет вещей, нанотехнологии, блокчейн)	13%	7 (19%)	☐
10	Макроэкономические изменения (инфляция, монетарная политика, дефляция, рост цен на товары)	11%	13 (8%)	☐

Изменение рейтинга рисков в 2020 г., в % ответов респондентов

И с т о ч н и к: [2].

риска лежит не только статистическая возможность появления неблагоприятной ситуации, но и еще три других фактора внешней и внутренней логистической среды: неопределенность, случайность и противодействие.

Логистическая система – открытая система, имеющая связи с внешней средой, поэтому логистические риски подразделяют на внутренние и внешние.

Внешние риски (природные, экологические, политические) не зависят от действий, предпринимаемых в логистической системе, повлиять на них логистический менеджмент не может.

Внутренние риски – риски, зависящие от действий и решений при выполнении логистических видов деятельности, они формируются из рисков отдельных функциональных областей логистики и рисков логистического менеджмента.

Зарубежные исследования последних лет расширенно определяют типы рисков в цепях поставок. Так, классификация *Supply Chain Risk Leadership Council (SCRLC)* включает в себя более 30 категорий и 200 подкатегорий рисков в цепях поставок в рамках следующих групп:

- риски внешней среды;
- риски поставщиков (внешних, внутренних, контрактных производителей);
- риски распределения (складирования и транспортировки);
- внутренние риски предприятия (фокусной компании) [4].

В настоящее время управление неопределенностью и рисками является одним из элементов набора компетенций персонала в сфере логистики и управления цепями поставок, а отдел управления рисками в цепях поставок может включаться в оргструктуру департамента управления цепями поставок современных предприятий.

Среди методов оценки логистических рисков наиболее распространенными являются статистический метод, экспертная оценка, метод дерева решений, метод аналогов. Первый

метод предполагает анализ статистических данных по неблагоприятным событиям, имевшим место в прошлом. При использовании этого метода степень риска характеризуется показателем среднеквадратического отклонения. Для использования статистического метода необходима обширная и достоверная статистическая база.

Метод экспертной оценки характеризуется быстротой получения результатов и может быть использован в случае необходимости оценки риска новой деятельности, по которой нет обширных данных.

Одним из способов решения оптимизационных логистических задач в условиях риска и с учетом многокритериальности является метод дерева решений, который также позволяет учесть и формализовать отношение к риску лица, принимающего решение. Метод дерева решений позволяет наглядно изобразить последовательность принятия решений в виде ациклического графа, учесть случайные факторы, с которыми связано возникновение риска в логистической системе.

Метод использования аналогов применяется при недостаточности собственной статистики и состоит в использовании данных о развитии аналогичных проектов в прошлом или на других предприятиях.

К основным методам управления логистическими рисками в цепях поставок можно отнести следующие:

- 1) диверсификация – распределение вложений по различным объектам, диверсификация зон сбыта, распределение риска между различными участниками логистической цепи;
- 2) передача риска (снижение риска) – передающая сторона передает принимающей риск на основе заключения контракта или договора;
- 3) лимитирование. Данный метод предполагает определение предельных сумм расходов;
- 4) страхование – распределение или передача рисков, возникающих у одного или нескольких субъектов;
- 5) устранение риска – предполагает прекращение некоторых видов деятельности, связанных с риском, отказ от ненадежных поставщиков, посредников.

Применение методов и приемов теории рисков при оптимизации систем логистики позволяет эффективнее организовывать логистические процессы в звеньях цепей поставок, обеспечивая непрерывность осуществляемой деятельности.

Список использованных источников

1. Allianz Risk Barometer [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.agcs.allianz.com/news-and-insights/reports/allianz-risk-barometer.html>. – Date of access: 16.03.2020.
2. Allianz Risk Barometer 2020 – прерывание бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://allinsurance.kz/articles/analytical/13693-allianz-risk-barometer-2020-preryvanie-biznesa>. – Дата доступа: 16.03.2020.
3. *Стерлигов, К. Б.* Механизмы управления рисками в логистике [Электронный ресурс] / К. Б. Стерлигов. – Режим доступа: <http://www.logists.by/library/view/upravlenie-riskami-v-logistike>. – Дата доступа: 16.03.2020.
4. *Левина, Т. В.* Актуальные вопросы управления логистическими рисками [Электронный ресурс] / Т. В. Левина // Логистика и управление цепями поставок. – 2014. – № 4 (63). – Режим доступа: lscm.ru/index.php/ru/publicly/item/419-актуальные-вопросы-управления-логистическими-рисками. – Дата доступа: 17.03.2020.