

Цыпкина Дарья Олеговна

магистрант

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

г. Москва

DOI 10.21661/r-461452

К ВОПРОСУ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК ПРИ СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ ЛОГИСТИКИ СНАБЖЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация: в данной статье рассматривается влияние рисков на процесс организации логистики снабжения компаний. Автором дается краткий рейтинг бизнес-рисков, подход к их систематизации, а также методы оценки, управления и минимизации.

Ключевые слова: логистика, цепь поставки, системный подход, логистика снабжения, закупки, риск, неопределенность, управление рисками, SCM, стратегическое планирование.

Практически все компании постоянно сталкиваются в течение многих лет с повышенной неопределенностью, вызванной растущими обеспокоенными настроениями, связанными с политическими, правовыми и нормативными изменениями во всем мире. Дилеммы в цифровой сфере, такие как воздействие новых технологий на специфику рисков в отраслях и инциденты в едином цифровом информационном пространстве, также вызывают озабоченность, в то время как это делает и остающаяся на повестке дня деятельность по борьбе с природными катастрофами. Но то, что больше всего беспокоит предприятия, это фактические или ожидаемые убытки от перерывов и простоев в бизнес-процессах [7, с. 4].

По данным исследования, проведенного группой страховых компаний Allianz в январе 2017 года, был сформирован TOP-10 важнейших рисков в бизнесе, с которыми столкнуться компании в 2017 году. Опросы выделили в отдельную категорию риски, связанные с временным прекращением деятельности или простоями в бизнес-процессах, которая включает в себя сбои в цепях поставок.

Так, в результате этого исследования, наиболее критичной из десяти важнейших рисков в бизнесе 2017 года была признана именно эта категория, которая помимо всего прочего лидирует в топе на протяжении пяти лет. Стоит заметить, что 37% опрошенных среди всего числа компаний (а это 1237 компании из 55 стран мира) выделили среди первой тройки рисков именно риски, связанные с операциями в цепях поставок [6, с. 7]. Топ рисков в фокусе перебоев бизнес-процессов (включая прерывание деятельности в цепях поставок) представлен на рисунке 1.

Глобальное исследование организации BCI (Business Continuity Institute), проведенное в 2016, выделяет три основных причины сбоев в цепях поставок. Этими причинами являются внеплановые ИТ и телекоммуникационные перебои (60%), потери высококвалифицированных кадров (45%), а также кибер-атаки и утечка данных (39%) [8, с. 2].



Рис. 1. Рейтинг причин прерывания бизнес-процессов.

Источник: Allianz Global Corporate & Specialty SE

В связи с возникшей ситуацией компании все больше интересуются комплексным подходом к управлению рисками в цепях поставок. Основная цель

цепи поставок – обеспечение оптимального для ее участников, акционеров компании и инвесторов баланса между максимизацией прибыли и долгосрочной стабильностью цепи поставок. Для достижения этой цели основной системы управления рисками должны стать принципы комплексности, непрерывности и интеграции [6, с. 73]. Проблема на практике заключается в несистематичном контроле опасностей и возможностей логистики, недостаточном для построения устойчивой логистической системы [5].

Для систематизации рисков, возникающих в цепи поставок, используется классификация, в основе которой лежат три основных потока, которыми управляет логистика, материальный, финансовый и информационный, а также три основных логистических процесса: снабжение, производство и распределение, так как любая цепь поставок является интегрированной совокупностью этих процессов. Такой подход позволяет подходить к процессу управления рисками более продуманно и грамотно распределять ответственность между участниками цепи поставок.

В процессе развития бизнеса, эволюции логистики и SCM (Supply Chain Management) снабженческая деятельность существенно изменилась. Значительную часть потребительской ценности, создаваемой в цепи поставок, сегодня обеспечивают для производителей и торговых компаний поставщики, что делает взаимоотношения с ними более важными, чем когда-либо. В настоящее время компании тратят в среднем примерно 60% своих доходов на закупку необходимых им товаров и услуг [3, с. 49].

Что касается стратегического управления логистикой снабжения, оно включает в себя дифференцированный анализ и планирование потребности в закупаемых предметах снабжения по укрупненным номенклатурным группам, разработку планов снабжения и размещения заказов у конкретных поставщиков, оценивание потребностей в логистических мощностях по доставке и хранению закупаемой продукции, разработку плановых значений (стандартов) KPI контроллинга плана и т.д [3, с. 50].

Важной составляющей в деятельности любой компании является эффективное управление рисками во всех сферах. В стратегическом аспекте снабжения управление рисками должно способствовать уменьшению негативных последствий внешних факторов макроэкономической среды, а также снижение рисков, возникающих при взаимодействии с поставщиками и посредниками в логистических каналах закупок. Эти риски довольно многочисленны и разнообразны, например, риски, связанные с повышением цен на энергоносители и другие биржевые товары; колебания курсов валют и биржевых индексов; логистические риски, связанные с доставкой, переработкой грузов, таможенными операциями; риски взаимодействия с поставщиками (нестабильность качества продукции, монополизм поставщика на рынке, нарушения договорных обязательств по поставкам) и пр.

Методы, используемые для оценки и управления рисками в логистике снабжения, должны включать в себя как прогнозирование общеэкономических и финансовых последствий проявления рисков, так и расчет потенциальных ущербов от разных типов рисков. Для минимизации рисков снабжения могут применяться различные инструменты хеджирования, страхования рисков, многокритериальной оценки поставщиков, учет и прогнозирование макроэкономических индикаторов и т. д. Соответственно стратегии снабжения в компании следует разрабатывать с учетом стохастических характеристик параметров закупок и адекватных прогнозов [3, с. 51].

Список литературы

1. Аникин Б.А. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики: Учеб. пособие / Б.А. Аникин, Т.А. Родкина, В.А. Волочиенко. – М., 2014. – 344 с.
2. Водянова В.В. Проблемы применимости синергетического подхода в управлении / В.В. Водянова, О.Ю. Минченкова // Вестник ГУУ. – 2007. – Т. 2. – №20. – С. 58–63.

3. Сергеев В.И. Логистика снабжения: учебник для бакалавриата и магистратуры / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич; под общ. ред. В.И. Сергеева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2017. – 384 с.
4. Пузанова И.А. Интегрированное планирование цепей поставок: Учебник для бакалавриата и магистратуры / И.А. Пузанова; под ред. Б.А. Аникина. – М.: Юрайт, 2017. – 320 с.
5. Ценина Е.В. Определение и концепция рисков логистических систем // Повышение эффективности маркетинговой, логистической и коммерческой деятельности в инновационной экономике: Научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР 2011 г. Март-апрель 2012 года: Сборник докладов / Под общ. ред. Проф Г.Л. Багиева. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – С. 260–263.
6. Ценина Е.В. Риски в логистике снабжения / Е.В. Ценина, Ю.В. Коробейников // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2014. – №2. – С. 73–78.
7. Allianz Global Corporate & Specialty SE (2017, January). Allianz Risk Pulse – Allianz Risk Barometer. Top Business Risks. – 2017. – 20 p.
8. BCI (2016). 8th BCI Supply Chain Resilience Report. Business Continuity Institute (BCI), Zurich Insurance Group, Chartered Institute of Purchasing and Supply (CIPS). – 44 p.