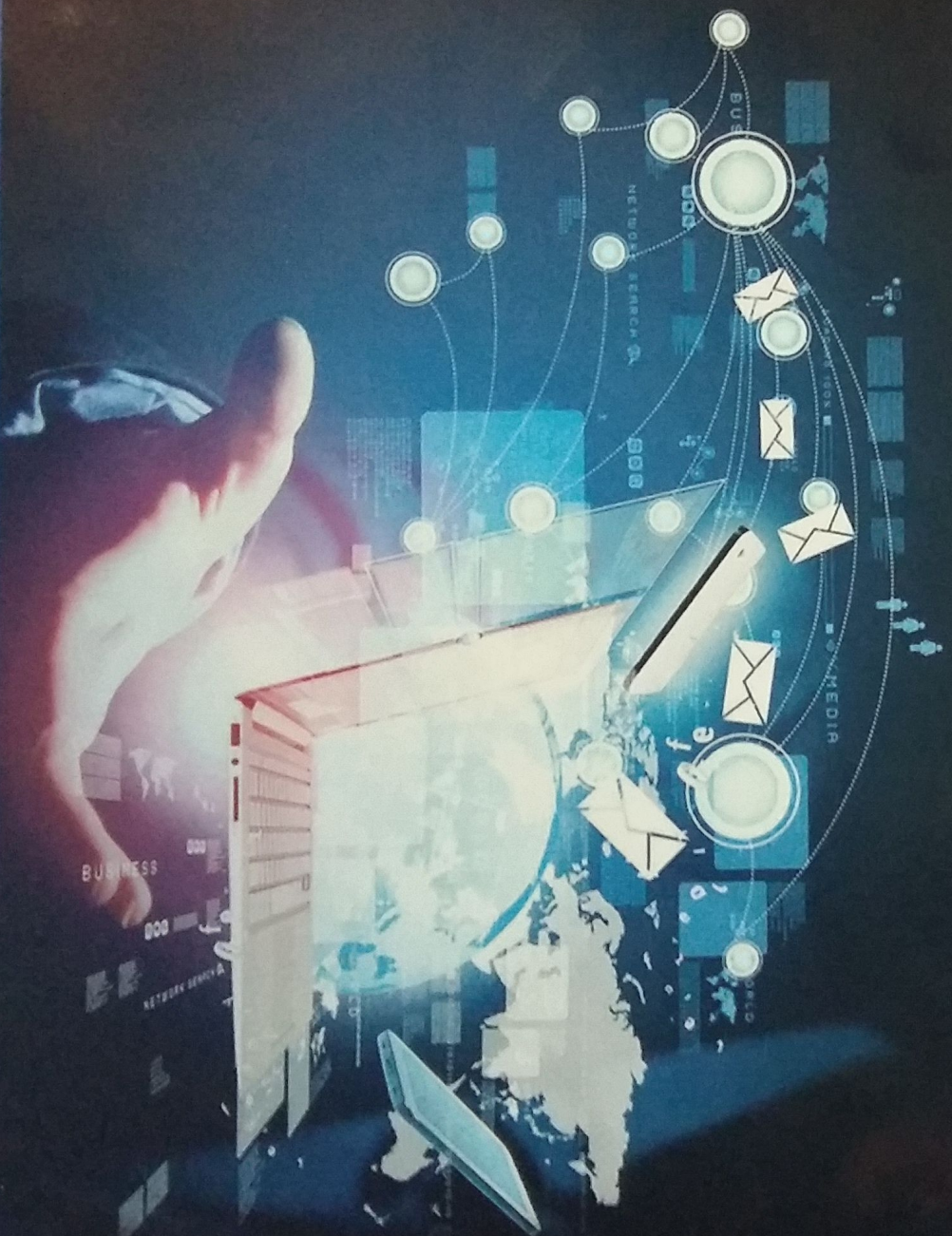
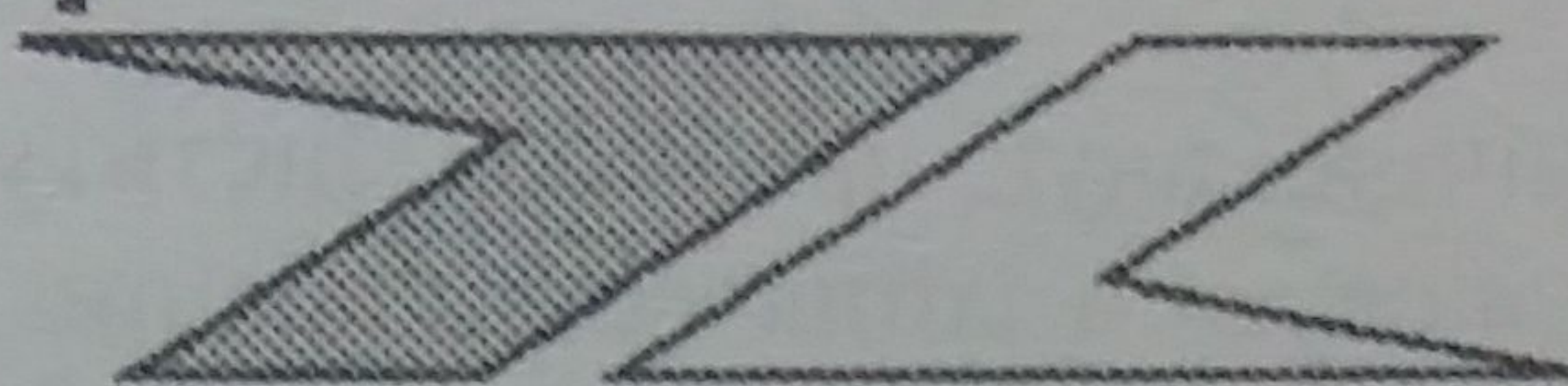


ІННОВАЦІЙНА ЛОГІСТИКА: КОНЦЕНЦІЇ, МОДЕЛІ, МЕХАНІЗМИ



**НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
УКРАЇНСЬКА ЛОГІСТИЧНА АСОЦІАЦІЯ**

Украинская



**ЛОГИСТИЧЕСКАЯ
АССОЦИАЦИЯ**

***ІННОВАЦІЙНА ЛОГІСТИКА:
КОНЦЕПЦІЇ, МОДЕЛІ, МЕХАНІЗМИ***

Колективна монографія

**Київ
«Логос»
2015**

УДК 658.9:330.341.1(02)
ББК У291.592
I 665

Рекомендовано Науково-технічною радою Національного авіаційного
університету (протокол № 9 від 10.12.2015 р.)

Рецензенти:
Л.А. Лутай – доктор економічних наук, професор, Інститут підготовки кадрів
державної служби зайнятості України
Г.Ю. Кучерук – доктор економічних наук, професор, Державний економіко-
технологічний університет транспорту
В.П. Пошук – доктор технічних наук, професор, Національний транспортний
університет

I 665 **Інноваційна логістика: концепції, моделі, механізми: монографія** за
наук. ред. М.Ю. Тригора та Л.В. Савченка. – К.: Логос, 2015. – 548 с.
ISBN 978-966-171-973-5

Досліджено теоретичні та методологічні положення концепції інноваційної
логістики в системі економічного розвитку, узагальнено моделі інноваційної
логістики в системі постачальників логістичних послуг та формування транспортно-
логістичних кластерів, розроблено теоретичні положення інноваційної
логістики в системі інтегрованої логістичної підтримки наукомісткої продукції
та управління ризиками в ланцюгах поставок. Висвітлено моделі та механізми
системних та процесних інновацій на ринку транспортно-логістичних послуг, а
також в діяльності підприємств авіаційного та залізничного транспорту.

УДК 658.9:330.341.1(02)

© Астафьев А.В., Батимов А.В., Бунова Т.В., Вакуленко С.П.,
Василенко І.В., Войсеховський В.С., Габа В.В., Габрієлова Т.Ю., Тригора
М.Ю., Добрин С.Ю., Дяченко Ю.С., Зайцев Т.А., Карпуть О.В., Катерна О.К.,
Клоков О.О., Крикавський Є.В., Кулик А.О., Кулик В.А., Куренков П.В.,
Марчук В.Є., Перебийніс В.І., Перебийніс О.В., Подвірна Х.Є., Ремита Ю.С.,
Савченко Л.В., Серяпова І.В., Смерічевська С.В., Смирнов І.Г., Соловйова Л.В.,
Стеблецов Д.Є., Теренина І.В., Харченко М.В., Цимбалістова О.А., Чорнописька
Н.В., Юдєнко Є.В., 2015

2.2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ СИСТЕМИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Ремига Ю.С.
Національний авіаційний університет

Реформування систем управління виробничо-господарськими процесами транспортно-експедиторських підприємств, активне використання принципів партнерської роботи, пошук спільних та взаємовигідних рішень в процесах постачання вантажів, можливість швидкого реагування на потреби споживачів, інтеграція та координація виробничо-господарських процесів транспортно-експедиторських підприємств в умовах невизначеності обумовлює необхідність розробки нових підходів щодо управління ризиками на принципах системності, своєчасності, превентивності в рамках взаємодії суб'єктів постачання з метою підвищення їх економічної стійкості та прибутковості.

В цілому, залишається проблемним завдання ідентифікації взаємозв'язку та розподілу ризиків і користей для забезпечення оптимального результату діяльності транспортно-експедиторських підприємств (ТЕП). Саме такі обставини визначають актуальність, доцільність та необхідність формування наукової бази щодо системи управління ризиками в діяльності транспортно-експедиторських підприємств.

У стандартному логістичному ланцюгу можна виділити етапи (постачання продукції; зберігання продукції; виробництво продукції; проходження митних процедур; розподіл продукції (включаючи відправку товарів зі складу); споживання готової продукції), що пов'язані з транспортно-експедиторською діяльністю при міжнародних перевезеннях та виступають середовищем зародження ризиків, тобто поряд з логістичним ланцюгом послуг оператора формується ланцюг взаємопов'язаних ризиків (див. рис.1).

Ланцюг ризиків в діяльності транспортно-експедиторського підприємства – це взаємопов'язана послідовність поставних та індукованих ризиків, загроз і порушень, що можуть накладатися, посилюватися чи нівелюватися, суттєво впливаючи на ефективність логістичного ланцюга в цілому.

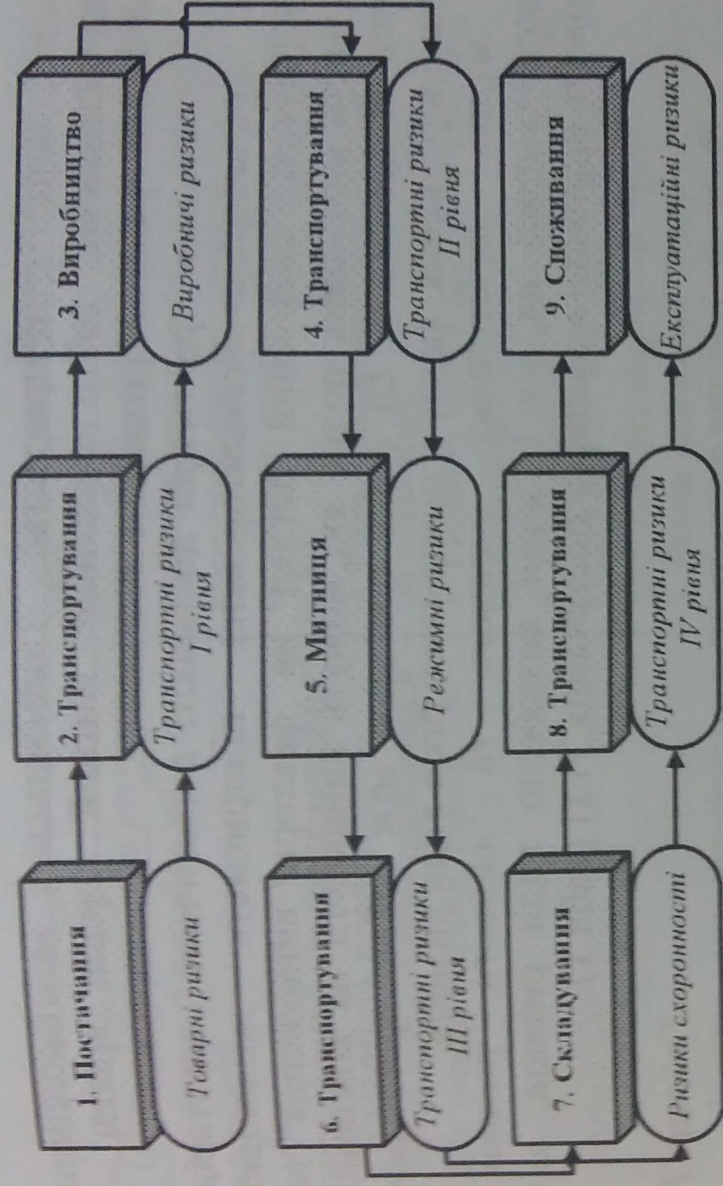


Рисунок 1 – Логістичний ланцюг послуг і ризиків транспортно-експедиторського підприємства [власна розробка автора]

Ланцюг ризику в діяльності ТЕП містить транспортні ризики різних рівнів:

- транспортний ризик I рівня – виникає, коли ТЕП транспортує товари безпосередньо від постачальника до виробника;
- транспортний ризик II рівня – виникає, коли транспортування товарів в діяльності ТЕП пов'язане із перетином митного кордону країни (митних кордонів різних країн);
- транспортний ризик III рівня – виникає, коли діяльність ТЕП пов'язана із транспортуванням товарів на певний склад (розподільчий, тимчасового зберігання тощо);
- транспортний ризик IV рівня – виникає, коли ТЕП транспортує товари безпосередньо до споживачів (мережі споживачів).

Звичайно на кожній ланці логістичного ланцюга, виникає відповідний вид ризику в ланцюгу ризику:

- ланка постачання – виникають товарні ризики;
- ланка виробництва – виникають виробничі ризики;
- ланка збуту – виникають експлуатаційні ризики;
- ланка зберігання (складування) – виникають ризики схоронності;

якщо підприємство займається міжнародними перевезеннями, тобто перетинає митний кордон країни – виникають режимні ризики.

Дослідження практичної діяльності логістичних операторів та транспортно-експедиторських підприємств дозволило сформулювати системний погляд на фактори виникнення та сутність ризикових подій, які можуть виникнути на кожному етапі їх діяльності. Ці етапи пов'язані між собою процесами транспортування, якому й притаманні різні види ризиків.

Згідно логістичного ланцюга та ланцюга ризиків, відображеного на рис.1, нами визначено види ризиків, які можуть виникати в ланцюгу постачання ТЕП (табл.1).

Таблиця 1

Види ризиків, які виникають в логістичному ланцюзі постачання ТЕП [власна розробка автора]

Фактори, які спричиняють ризик	Ризикова подія (ситуація)
1	2
<p>Об'єкт ризику (етап логістичного ланцюга) - Постачальник</p> <ul style="list-style-type: none"> - номенклатура товарів; - частота постачання товарів; - якість товарів тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Ризик поставки неякісного товару. 2. Ризик поставки іншого товару (наприклад, не того сорту). 3. Ризик підвищення вартості сировини. 4. Ризик недотримання термінів постачання. 5. Ризик недопоставки товару.
<p>Об'єкт ризику (етап логістичного ланцюга) - Транспортування</p> <ul style="list-style-type: none"> - власний транспорт; - потреба в додатковому транспорті; - вартість перевезення власним або найманим транспортом; - відстань від постачальників до виробника (або від виробника до торгових точок або складів); - час перевезення; - обсяг можливих втрат товарів в результаті перевезення. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Ризик затримки при постачанні товарів. 2. Ризик підвищення вартості перевезення власним транспортним засобом (підвищення вартості бензину). 3. Ризик поломки власного транспортного засобу. 4. Ризик підвищення вартості перевезення найманим транспортом. 5. Ризик втрат товару під час перевезення.

1	2
<p>Об'єкт ризику (етап логістичного ланцюга) – Виробництво продукції</p> <ul style="list-style-type: none"> - асортимент виробленої продукції; - обсяг виробничих потужностей і їх завантаження; - собівартість продукції; - обсяг споживання сировини в день і/чи за певний період. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ризик підвищення собівартості продукції (підвищення вартості сировини, електрики, оренди площ і т.п.). 2. Ризик зниження виробничих потужностей. 3. Ризик зупинки виробництва через брак сировини. 4. Ризик зупинки виробництва через відключення електрики, води, поломки устаткування тощо. 5. Ризик зниження якості виробленої продукції.
<p>Об'єкт ризику (етап логістичного ланцюга) – Митниця</p> <ul style="list-style-type: none"> - митний режим при перевезенні; - митні платежі; - час проходження митного контролю; - час митного оформлення товарів; - вільне переміщення через митний кордон. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ризик підвищення вартості митних зборів (ПДВ, акцизний збір, мито). 2. Ризик невірної заповнення транспортно-перевізних документів. 3. Ризик невірної обробки митного режиму. 4. Ризик затримки на митниці. 5. Ризик при переміщенні вантажів між митницями різних країн.
<p>Об'єкт ризику (етап логістичного ланцюга) – Зберігання продукції на складі</p> <ul style="list-style-type: none"> - характеристики складського приміщення (вид, розмір, завантаженість, віддаленість місця завантаження / розвантаження); - товари, що зберігаються на складі (номенклатура, терміни придатності, умови зберігання, вартість зберігання тощо). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ризик підвищення вартості зберігання продукції. 2. Ризик прострочення придатності продукції. 3. Ризик нестачі площ для зберігання продукції. 4. Ризик невиконання умов зберігання. 5. Ризик псування продукції на складі. 6. Ризик крадіжки продукції зі складу.

Різноманітність поглядів стосовно взаємозв'язку всіх учасників логістичного ланцюга, форм, методів та умов їх взаємодії обумовлює практичний та науковий інтерес до питань лише підвищення ефективності їх роботи в ідеальних умовах, не враховуючи при цьому умови невизначеності. Сучасні невизначені умови розвитку ринкових відносин, глобалізаційні процеси у світі, постійне підвищення вимог до діяльності ТЕН, якості їх роботи в межах логістичного ланцюга сприяє впровадженню нових підходів, принципів, методів управління діями в логістичному ланцюзі із урахуванням умов ризику.

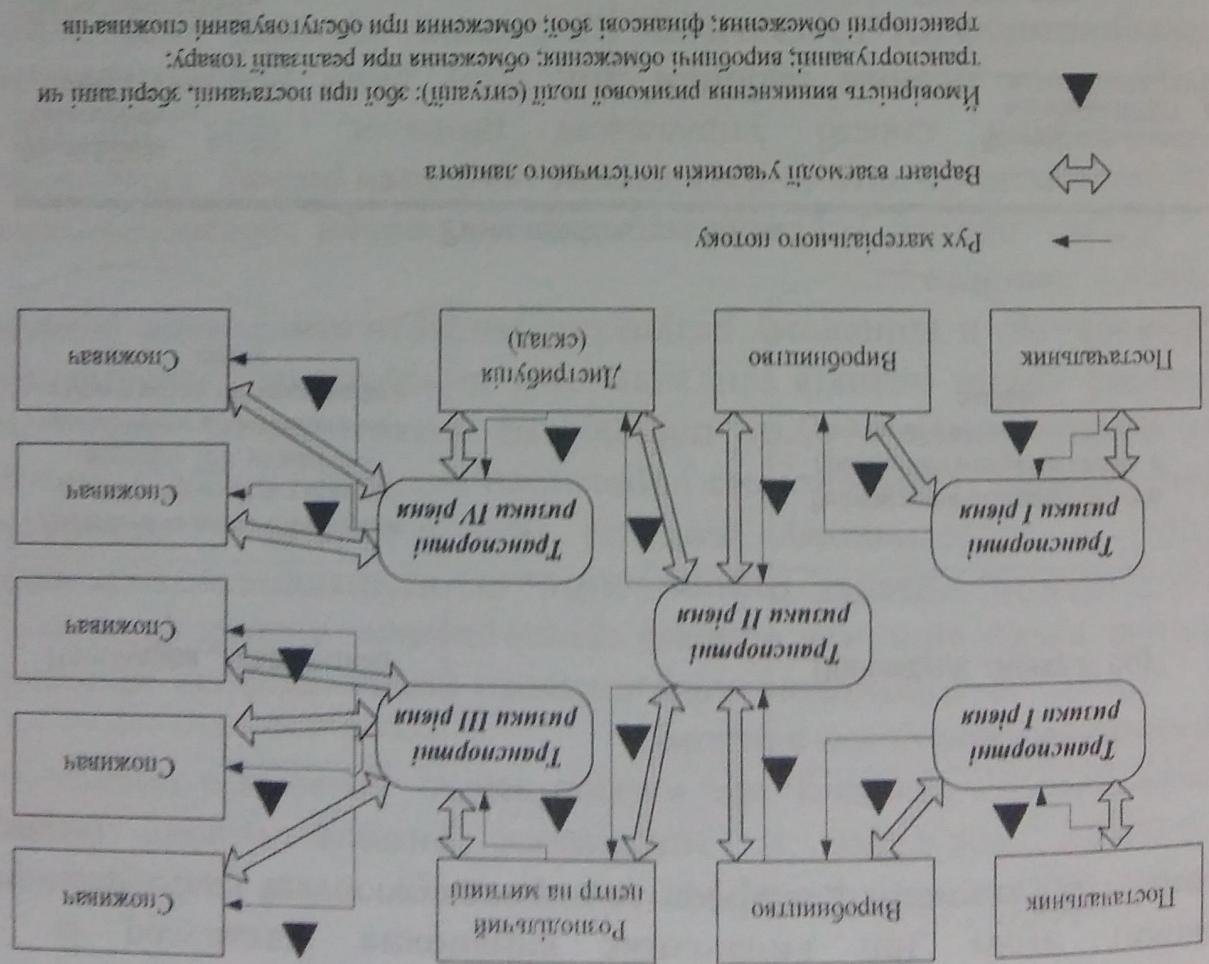
(рис. 2).
 та транспортних ризиків серед інших учасників (суб'єктів) формуванні логістичного ланцюга та визначити роль транспорту дозволило нам підсумувати основні проблемні питання при мірі валомості транспортної складової, що, в свою чергу, системного та проектного аналізів, які не відображають в повній класичної логістичної концепції при використанні методології розглянути підходи формування на основі застосування учасників (бізнес-партнерів), ми прийшли до висновку, що ланцюга, ефективності його роботи або до спільної роботи його Розглянувши існуючі підходи до формування логістичного

<p>1. Ризик зниження доходів населення. 2. Ризик зміни потреб (якись товар може стати незатребуваним). 3. Ризик зниження споживання внаслідок низької якості продукції. 4. Ризик зниження споживання через підвищення діяльності конкурентів. 5. Ризик підвищення вартості продукції.</p>	<p>- потреби і переваги споживачів; - доходів споживачів; - приналежність споживачів до певних соціальних груп; - вартість продукції в роздрібній мережі.</p>
<p>Закінчення табл. 1</p>	<p>Об'єкт ризику (етап логістичного ланцюга) – Реалізація продукції (збут)</p>

Отже, основною проблемою управління ризиками для ТЕП є визначення переліку ризиків, отриманих на етапі їх ідентифікації. Управляти всіма виявленими ризиками неможливо, оскільки це вимагає великих фінансових і кадрових витрат. Підприємство може, наприклад, класифікувати ризики за їх тимчасовою близькістю. Так, близькі ризики повинні мати більш високий пріоритет, ніж ризики, які можуть трапитися у майбутньому. Розташування ризиків за ступенем їх важливості для подальшого аналізу або планування реагування на ризики може бути виконане шляхом оцінки ймовірності їх виникнення та впливу на діяльність підприємства.

Тому основне завдання для ТЕП полягає у тому, щоб суб'єктивно оцінити ймовірність впливу кожного ризику, створити більш короткий список ризиків, визначити критичні ризики, які вже будуть пропущені через кількісний аналіз, і для яких будуть плануватися дії у відповідь.

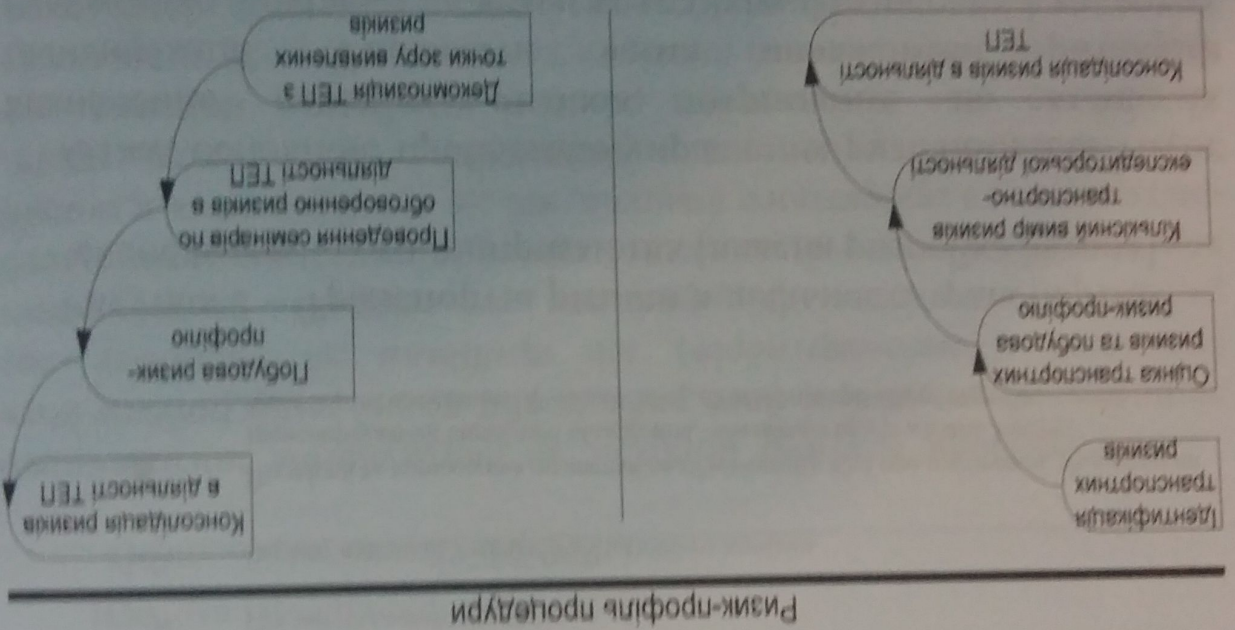
Рисунок 2 – Транспортні ризики в діяльності транспортно-експедиторського підприємства [власна розробка автора]



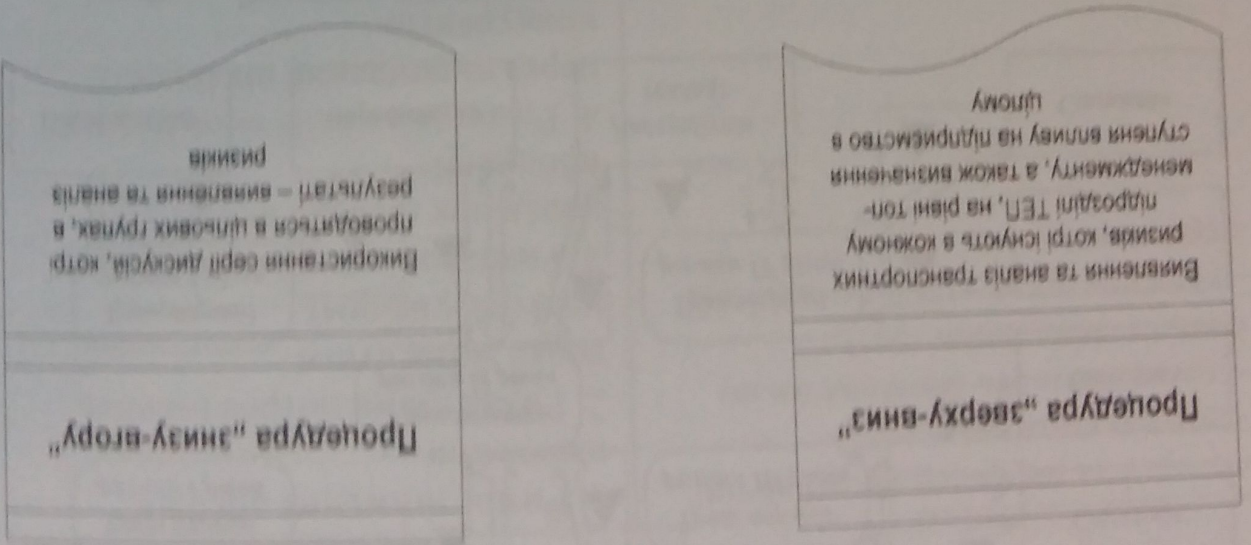
Даний профіль ризиків допомагає упорядкити реалізаційним на ризики, відстежувати мінливі та зміни рану ризиків. Наприклад, для ризиків, потапованих у зоні високого ризиків, необхідно провирити попереджувальні операції та застосовувати алтернативні стратегії реалізації. Для зарпоз, потапованих в зоні низького ризиків, здійснення запобіжних операцій може й не знадобитись.

Таким чином, потялі ризиків в діяльності ТЕП за допомогою профілю ризиків дозволяє визначити, що ризиків

Рисунок 3 – Схема побудови ризик-профілю транспортно-експлуаторської діяльності [власна розробка автора]



Ризик-профіль процесу



В результаті виконання зазначених дій, нами також пропонується застосовувати ризик-профіль діяльності ТЕП (див. рис. 3).

щодо управління ризиками на кожному етапі логістичного ланцюга пов'язано із зниженням ризиків кожної ланки логістичного ланцюга, що, в свою чергу, дозволить знижувати ризики підприємства в цілому.

Отже, за допомогою побудованого ризик-профілю можливо більш точно виділити основні групи ризиків, а саме: фінансові, транспортні, правові, інформаційні, які виникають в діяльності ТЕП в логістичному ланцюзі при взаємодії з основними партнерами. Тому система управління ризиками в логістичному ланцюгу повинна бути побудована таким чином, щоб для кожної групи ризиків існували свої інструментарії зменшення ризиків, які в кінцевому результаті зможуть нівелювати ризики всього ланцюга.

Отже, процес управління ризиком повинен забезпечуватися відповідною системою розв'язання проблем ризику. Обираючи відповідний спосіб управління ризиком, ТЕП повинно керуватися певним набором дій, тому нами рекомєндуються використовувати узагальнену блок-схему процесу управління ризиками в діяльності транспортно-експедиторського підприємства (див. рис. 4).

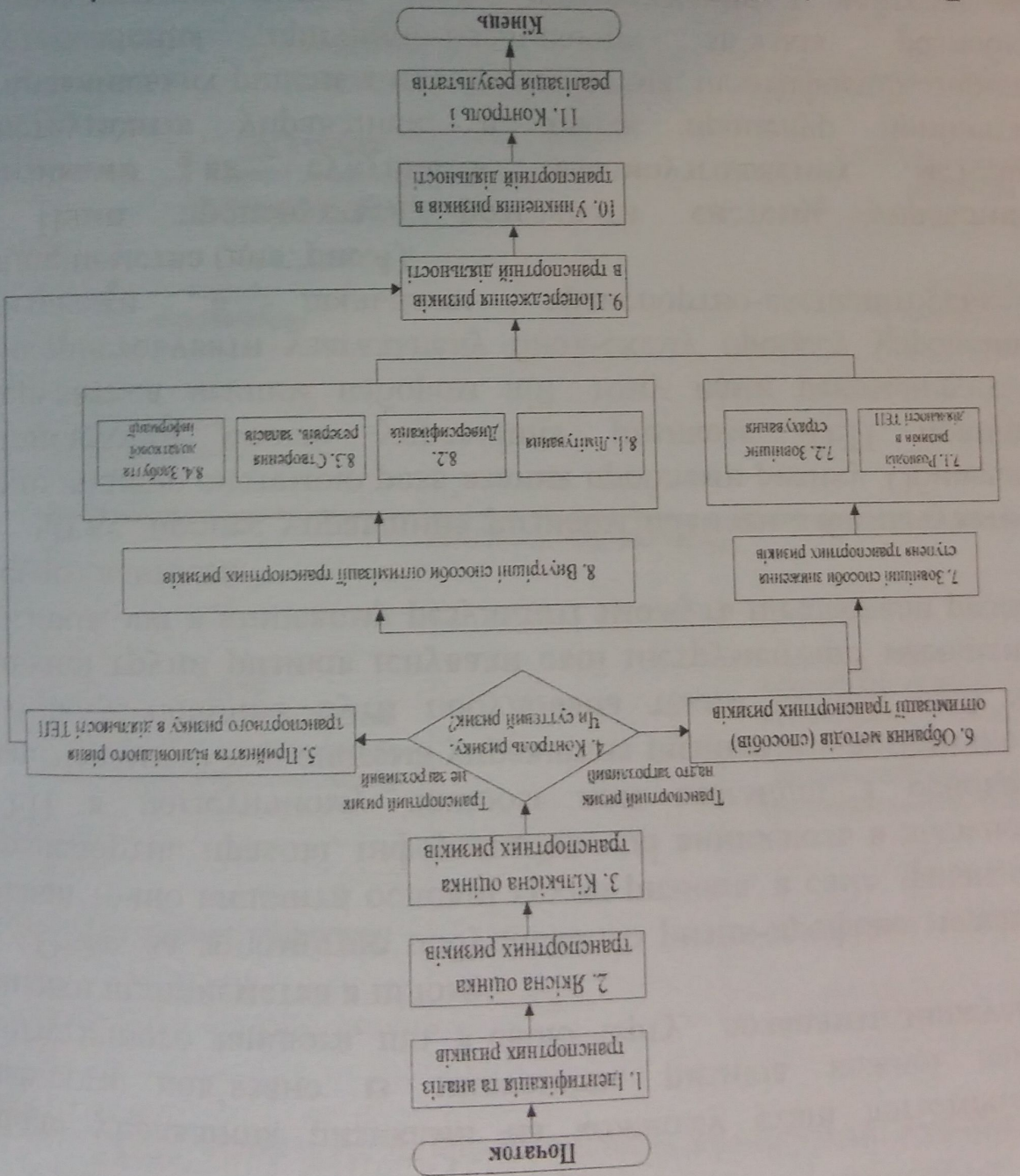
Нами пропонується розглядати систему управління ризиками як сукупність взаємоузгоджених методів, інструментів управління, а також процедур прийняття управлінських рішень з метою виявлення, ідентифікації, оцінки, встановлення причинно-наслідкових зв'язків, розробки управлінських рішень щодо попередження і нейтралізації наслідків ризику. Структурно такий апарат може не бути виділений окремо в адміністративну одиницю (департамент), він може представляти віртуальну організацію колективної взаємодії суб'єктів логістичної діяльності.

Звичайно створення системи оцінювання ризиків в логістичних ланцюгах є складним і трудомістким процесом, враховуючи всю різноманітність показників і необхідність здійснення їх відповідного вибору. Необхідною умовою стає врахування характеру ролі кожної окремої ланки, якими є постачальники, виробники, логістичні оператори і дистрибутори. Така узгодженість дозволить забезпечити прозорість оцінки при одночасному зазначенні найістотніших аспектів діяльності.

Інструмент захисту від невизначеностей повинен допомогти знайти єдину базову платформу інтересів держави і бізнесу. Враховуючи міжнародні стандарти наступні критерії до формування системи оцінки ризиків діяльності ТЕІ:

- 1) ідентифікація процесів транспортно-експедиторської діяльності;
- 2) визначення послідовності їх взаємодії;

Рисунок 4 – Узагальнена блок-схема процесу управління ризиками діяльності транспортно-експедиторського підприємства [власна розробка автора]



Оцінки ризиків. Основними способами зниження ризиків в діяльності транспортно-експедиторських підприємств можна назвати страхування, резервування (самостраховання), хеджування,

— чітко сформулювати мету, завдання та вимоги до знайти основні види ризику в бізнес-процесах;
— проаналізувати існуючі бізнес-процеси ТЕМ; необхідно:

Отже, перш ніж створювати систему управління ризиками інструментів управління ризиками.

3) створити основу попередження ризиків на базі міжнародних стандартів у сфері управління поставками;
2) забезпечити розробку та впровадження гармонізованих ланцюгів;

1) вести інтегрований критерій оцінки ризику логістичних прийнятого рівня в системі управління ризиками необхідно:

Тому для зниження ступеня ризиків і забезпечення їх стійкої рентабельності всіх учасників логістичного ланцюга - функціональності, економічності і гнучкості, а в результаті - покликана забезпечувати ефективне поєднання необхідної проєктура управління ризиками в логістичних ланцюгах системи протидії сучасним загрозам.

В діяльності ТЕМ повинно стати створення більш адекватної застосування універсального інструменту управління ризиками глобальних (міжнародних) ризиків. Тому результатом ніхто не може діяти успішно поодинокі, якщо справа стосується замовником. Важливою особливістю залишається той факт, що гарантувати повне виконання зобов'язань ТЕМ перед Невизначеність в логістичному ланцюзі не може націно підвищення стійкості та придатковості учасників ланцюга ланцюгах повинно розглядатися в сучасних умовах як засіб заходів щодо оцінки та управління ризиками в логістичних вироблення нових стратегій та організаційно-економічних метою забезпечення безпеки всієї діяльності.

3) визначення методів для ефективного функціонування та оперативного контролю даних,
4) забезпечення наявності ресурсів, включаючи інформацію, для стійкого функціонування;
5) моніторинг, аналіз процесів в ланцюгу постачання з

розподілення, диверсифікацію, мінімізацію (управління активами та пасивами), уникнення (відмова від операції,

пов'язаної з ризиком).

Тому враховуючи всю різноманітність методів зниження рівня ризиків та величину збитків для ТЕП, нами пропонується система адаптивного управління ризиками в діяльності транспортно-експедиторських підприємств, як інструмент зовнішнього середовища для корекції діяльності підприємства та підвищення ефективності його функціонування у відповідності до ризикових ситуацій або подій, яка повинна включати такі підсистеми як ідентифікація видів ризику, попередження умов їх виникнення (ухилення від ризиків), локалізація ризиків, дисипація (розсіювання) ризиків, а також ліквідація наслідків ризикових подій (див. рис. 5).

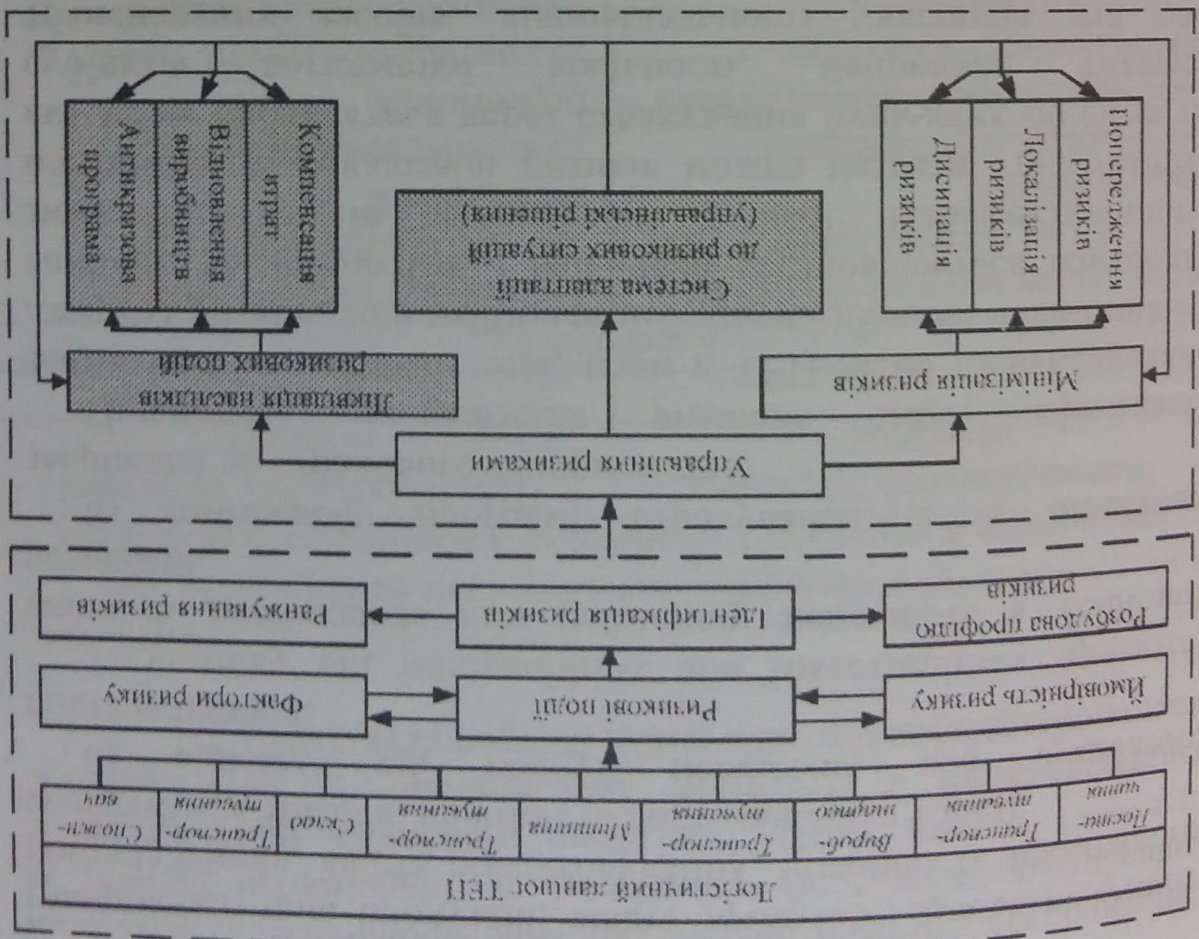
Підсистема «Ідентифікація ризиків» в логістичному ланцюгу ТЕП повинна зосередити особливу увагу на виокремленні окремих об'єктів ланцюга, де існує найбільша ймовірність настання будь-яких подій, котрі перешкоджають нормальному перебігу поставальницьких, виробничих, збутових, транспортних, митних, управлінських чи інших процесів в логістичному ланцюгу, визнаючи саме цим цей тип об'єкта. Прикладом таких об'єктів для подюлови ризик-профілю можуть бути:

- пункти виробництва продукції;
- пункти закупівлі товарів;
- пункти збуту товарів;
- пункти звантажання та розвантажання товарів;
- видір транспортного засобу;
- видір маршруту здійснювання продукції;
- пункти зберігання продукції для подальшого розподілення;
- пункти передачі інформації через бази даних підприємства;
- нестачності у фінансових розрахунках тощо.

- 1) вилучення ризикових ситуацій при транспортуванні;
- 2) уникнення угод з ненадійними партнерами, клієнтами;
- 3) створення бази даних поставальників та клієнтів;
- 4) створення внутрішньої бази даних основних вимог клієнтів;
- 5) побудова системи вимог до поставальників за критеріями

реалізацію процесів: транспортно-експедиторського підприємства передає Підсистема «попередження (ухилення) ризиків» для зовнішнього чи внутрішнього впливу. Методи нейтралізації ризиків, швидко адаптуючись до умов подальшої діяльності підприємства використовувати й інші ймовірності виникнення можливого збитку. Це дозволяє в за ступенем ймовірності настання кожної ризикової ситуації та

Рисунок 5 – Система адаптивного управління ризиками в діяльності транспортно-експедиторського підприємства [розроблено та сирим кольором виділено доповнення автора]



Яскравим прикладом розповсюдження відповідальності між учасниками логістичного ланцюга є розподілення відповідальності до міжнародних умов Інкотермс.

4) вертикальна інтеграція – це об'єднання організації, що здійснюють різні види діяльності для досягнення спільних стратегічних цілей.

3) горизонтальна інтеграція – це об'єднання з конкурентами з метою узгодження цінової політики, розмежування зон господарювання тощо;

2) пряма інтеграція – це об'єднання з постачальниками, створюючими дистрибуторську мережу по збуту продукції;

1) зворотна інтеграція – це об'єднання з постачальниками, інтеграції ризику для ТЕП.

В результаті можна виділити чотири основних види об'єднання підприємств (інтеграції).

Підсистема «дисипація» (розповсюдження) ризику» представляє собою гнучкі інструменти управління, один з яких є розподіл ризику між стратегічними партнерами, тобто це процес об'єднання підприємств (інтеграції).

Підсистема «локалізація ризику» може ефективно зворотна інтеграція до страхового підприємства.

8) комплексну програму страхування, а не одностороннє звернення до страхового підприємства.

7) відмову від інноваційних або інвестиційних проектів, якщо ті викликають хоч найменшу невпевненість в успішній реалізації;

6) відмову від послуг невідомих або сумнівних постачальників;

5) відмову від послуг невідомих або сумнівних постачальників, якість обслуговування, можливість проміжного складування товарів, надійність постачальника тощо);

4) наприклад: ціна продукції, якість продукції, цінова пелюстка

Залежно від ступеня розподілу між продавцем і покупцем зобов'язань щодо відповідальності за транспортні ризики та поставку товару умови Інкотермс поділяють на 4 групи: Е (вдправляння), F (основне перевезення не оплачено), С (основне перевезення оплачено), D (прибуття) (табл. 2).

Таблиця 2
Основні види відповідальності та види ризиків, що виникають в основних умовах міжнародного перевезення

Відповідальність та ризики продавця		Відповідальність та ризики покупця	
1		2	
Категорія F			
1) управляє митним очищенням вантажу на експорт (якщо є така необхідність), 2) управляє перевезенням вантажу до місця навантаження своїм основним засобом транспортування, 3) визначає місце передачі товару.	1) визначає умови контракту для здійснення основного перевезення, 2) відповідальний за видір перевізника, 3) контрольне вартість фрахту, перевізника, 4) контрольне документацію.		
Категорія C			
1) визначає умови контракту на здійснення основного перевезення, 2) відповідальний за видір перевізника, 3) управляє перевезенням вантажу до місця навантаження, вантажу до місця навантаження, 4) контрольне вартість фрахту, 5) контрольне документацію, 6) передає ризик врат (поставки) на покупця до основного перевезення, 7) управляє процесом митного очищення вантажу на експорт (якщо є така необхідність)	1) отримує ризик врат, в той час як товар знаходиться в дорозі у перевізника обраного й оплаченого продавцем, 2) повинен цілком покритися на продавця щодо даних, необхідних для морських перевезень, 3) визначає місце передачі товару.		

2	Категорія D
<p>1) отримує ризик втрат, в той час як товар знаходиться в дорозі у перевізника обраного й оплаченого продавцем, 2) повинен цілком покластися на продавця щодо даних, необхідних для морських перевезень, 3) визначає місце передачі товару.</p>	<p>1) визначає основні умови контракту на здійснення основного перевезення, 2) несе відповідальність за видір перевізника, 3) управляє перевезенням вантажу до місця навантаження, 4) контролює вартість фрахту, 5) контролює документацію, 6) передає ризик втрат (доставки) на покупця в пункті прибуття вантажу, 7) управляє процесом митного очищення вантажу на експорт (якщо є така необхідність), а в разі умови DDP – митного очищення при імпорті</p>

Сфера дії Інкотермс-2010 поширюється на права та обов'язки сторін за договором купівлі-продажу в частині поставки товарів. В основному вони визначають обов'язки, вартість і ризики, що виникають при доставці товару від продавця до покупця, вказують, як розподіляються обов'язки сторін з перевезення та страхування, забезпечення належної утаковки товару, виконання вантажно-розвантажувальних робіт, встановлення моменту переходу ризику випадковій загибелі чи пошкодження товару, успішки, утруски, підвоженого збитку, що настали незалежно від дій учасників договору; з отримання експортних та імпорتنих ліцензій, митне очищення (виконання митних формальностей) для вивезення та ввезення товару, порядок повідомлення покупця про поставку товару та надання йому транспортних документів.

Іноколи трапляються ситуації, коли покупець не приймає товар з певних причин чи не має змоги провести оплату в договірний строк, тоді ризики можуть перейти від продавця до

Ця вимога є особливо важливою за умовами EXW оскільки за всіх інших умов товар зазвичай визнається як ідентифікований для покушк, коли були прийняті заходи для відвантаження або відправки товару (терміни «F» і «C») або доставки товару в місці призначення (терміни «D»). Проте у виняткових випадках товар може бути відправлений від продавця без унікальної визначення кількості для кожного покушк. У такому разі передача ризику і витрат не матиме місця, перш ніж товар не буде ідентифікований вказаним способом (див. рис.6).

Безумовно відособленого для нього (відповідність договору), як ідентифікованого для покушк або, як передбачено в умовах, впередбаченого переходу ризику і витрат є визначення товару зобов'язань по поставці товару. Необхідною умовою для поставання, які потрібні продавцю для виконання своїх інструкцій (відносно часу відвантаження і/або місця приймає доставку відповідно до домовленості чи не дає таких витрат може відбутися навіть до поставання, якщо покушк не ризиків і витрат, всі умови передбачають, що перехід ризику і товару. Оскільки покушк не має права відкладати перехід покушк, коли продавець виконав свої зобов'язання поставання нести витрати, пов'язані з товаром, переходить від продавця до ризик витрати або пошкодження товару, а також зобов'язання транспортування.

Відповідно до вимог, які висуваються до умов залежно від специфіки товарів, що транспортуються, і знати за умови правильного вибору виду транспорту найбільш оптимальним транспортом. Ступінь ризику можна значно знизити у відповідності до того) в процесі перевезення товарів, транспорту без нагальної необхідності), або витрат доходу (порушення термінів поставання, пошкодження товарів, зазвичай пов'язані з імовірністю додаткових витрат (додатковий вид транспорту також враховує ризик вибору транспорту в певних ситуаціях, які можуть виникнути внаслідок аварійних обставин в тих випадках, коли виникнуть ризики. Вони значною мірою залежать від імовірності виникнення форс-мажорних обставин в тих випадках, коли наставляють складних умовах, тому наприкладно передбачити усі ті ситуації, які можуть виникнути внаслідок аварійних обставин, іноді наставляють складних умовах, тому цього експлиці. Транспорту перевезення відбуваються в

кількість постачальників, що дозволить послабити залежність підприємства від конкретного ринку збуту, яка надасть змогу передбачити контрагентами успіхами на інших);

2) диверсифікацію ринку збуту, яка надасть змогу передбачити розподіл готової продукції підприємства між кількома ринками або компаніями асортимент продукції, надаваних послуг, спектру розширити асортимент технологій (при виникненні проблем з використання одного виду продукції, організація зможе компенсувати втрати за допомогою інших сфер господарювання або взагалі перейти в іншу галузь).

3) диверсифікацію видів господарської діяльності, яка може бути використовуваних технологій (при виникненні проблем з використання одного виду продукції, організація зможе компенсувати втрати за допомогою інших сфер господарювання або взагалі перейти в іншу галузь).

Іншими словами, підсистема «пквідація наслідків ризикових подій» представляє собою не тільки превентивні заходи, спрямовані на зміну істотних параметрів ризику (ймовірність настання, розміри збитку тощо), але і заходи, здійснювані після настання ризикової події і спрямовані на пквідацію їх наслідків. Ці методи повинні бути спрямовані на реалізацію та перешкоджання реалізації ризикових ситуацій в ланках логістичного ланцюга в режимі реального часу, а також на формування фінансових джерел, використовуваних для покриття збитків.

Таким чином, результатом застосування системи адаптивного управління та оцінки ризиків в логістичних ланцюгах буде перелюмова створення системи доставки, що забезпечуватиме як мінімум ефективний контроль за транспортуванням вантажу, об'єднання в рамках єдиного інформаційного простору різних ланок логістичного ланцюга в залежності від пріоритету споживачів.

Необхідно зазначити, що важливою особливістю, що визначає систему адаптивного управління ризиками в логістичному ланцюзі є націленість на зниження витрат, особливо при транспортуванні

вантажів та їх захисту від різних видів ризиків. Крім цього необхідно систематично здійснювати аналіз та оцінку виявлених недоліків в логістичних ланцюгах (див. рис. 8).

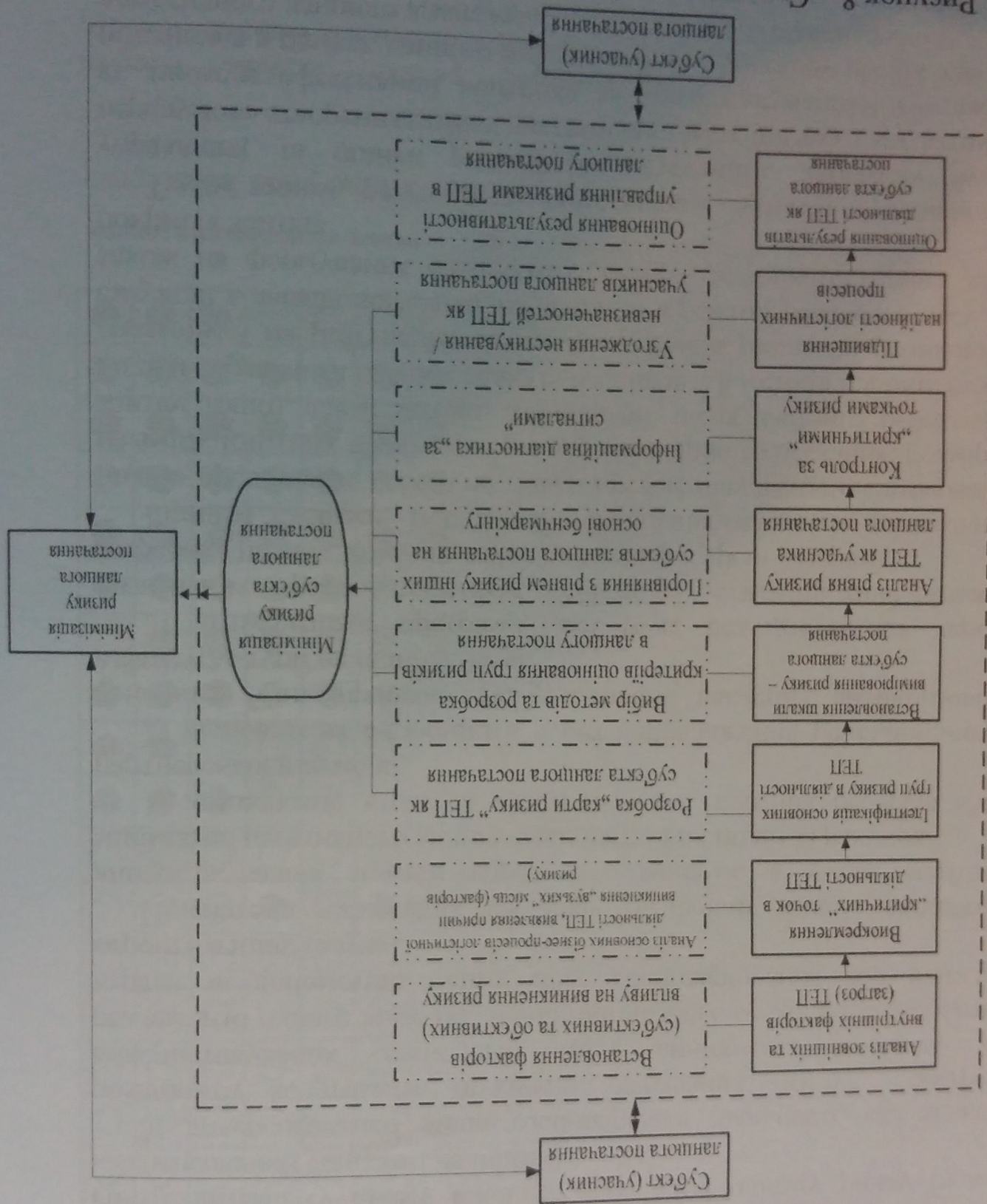


Рисунок 8 – Схеми процесів в системі адаптивного управління ризиками в логістичному ланцюзі [власна розробка автора]

Аналізуючи рис. 8 нами визначено, що основними причинами посилення ролі управління та оцінювання ризиків в логістичному ланцюзі є:

- 1) підвищення рівня відповідальності учасників логістичного ланцюга;
- 2) підвищення прозорості бізнесу;
- 3) зміни у міжнародних відносинах (в т.ч. у міжнародному законодавстві);

4) тиск з боку партнерів та держави;
5) збільшення загальної невизначеності в діловому середовищі;

6) забезпечення безперервності постачання;
7) бажання бути більш спокійним за всі процеси в логістичному ланцюгу.

Процедура оцінювання ризиків дозволить всім учасникам логістичного ланцюга:

- 1) створити додаткову вартість компанії за рахунок таких факторів, як економія на витратах;
- 2) знизити ризикові втрати на 10-30%;
- 3) підвипити передбачуваність фінансових показників за рахунок стабілізації фінансових потоків;
- 4) підвипити свій рейтинг на міжнародній арені;
- 5) відповідати міжнародним стандартам.

Отже, транспортно-експедиторське підприємство у своїй господарській діяльності зустрічаються з великою кількістю ризиків, тому окрім основних методів їх мінімізації необхідно використовувати ще й адаптивні способи їх нівелювання, які можуть бути використані лише в певному випадку. Підприємствам необхідно знати ці способи зниження ризиків у своїй діяльності, оскільки іноді, перш ніж звернутися до радикальних заходів, ефективніше буде використати локальні, специфічні способи.

Тому при виборі конкретної методики управління ризиками транспортно-експедиторським підприємствам слід керуватися призначенням (сферою застосування) даної оцінки, при цьому, необхідно визначити параметри та характеристики ефективності функціонування підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що запропонована нами система адаптивного управління ризиками в діяльності транспортно-експедиторського підприємства як сукупність взаємоузгоджених процесів та інструментів оперативного відстеження появи ризиків та відповідної адаптації, а також коригування антикризової стратегії з метою мінімізації негативних наслідків ризикових подій як умови отримання позитивного кінцевого результату, дозволить підприємствам забезпечити синергію зниження ризиків підприємства в цілому, а також сприятиме прийняттю вірного рішення щодо комплексного управління ризиковими подіями на кожному етапі своєї діяльності в логістичному ланцюзі.

Список використаної літератури

1. Реміта Ю.С. Діяльність логістичних операторів при організації та здійсненні міжнародних перевезень [Текст] / Ю.С.Реміта // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. Випуск 5. Частина 3. – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2014. – С. 18-21.

2. Реміта Ю.С. Значення карти-ризиків в діяльності транспортно-експедиторських підприємств [Текст] / Ю.С.Реміта // Проблеми підготовки міжнародних кадрів по логістике в условиях глобальной конкурентной среды: XI Междунар. науч.-практ. конф. (25-26 октября 2013 г.). Сборник докладов / Отв. ред. М.Ю. Тригора, Л.В. Савченко. – К.: Логос, 2013. – С. 452-455.

3. Реміта Ю.С. Значення міжнародних правил Інкотермс для мінімізації логістичних ризиків [Текст] / Ю.С. Реміта // Сучасні підходи до крeативного управління економічними процесами: Матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. для студентів та молодих вчених. – К.: НАУ, 2013. – С. 106-107.

4. Реміта Ю.С. Роль невизначеностей в глобальному управлінні ланцюгами постачання [Текст] / Ю.С.Реміта, В.Є.Марчук // Проблеми підготовки міжнародних кадрів по логістике в условиях глобальной конкурентной среды: IX Междунар. науч.-практ. конф. (27-28 октября 2011 г.). Сборник

докладов в 2-х частях: Ч.2 / Отв. ред. М.Ю. Григорак, Л.В. Савченко. - К.: НАУ, 2011. - С. 19-22.

5. Ремита Ю.С. Система управління транспортними ризиками в ланцюгу поставання логістичного оператора [Текст] / Ю.С.Ремита // Кримський економічний вісник. Науковий журнал. - №5 (06) жовтень 2013 р. - Сімферополь: ГО «Наукове об'єднання "Economics"», 2013. - С. 225-228.

6. Ремита Ю.С. Управління діяльністю транспортно-експедиторських підприємств в умовах ризику [Текст] / Ю.С.Ремита // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: Матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. для студентів та молодих вчених. - К.: НАУ, 2014. - С. 71-72.

7. Ремита Ю.С. Управління ризиками в діяльності транспортно-експедиторських підприємств [Текст]: автореф. дис. здобутий наук. ступеня канд. економ. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Ю.С.Ремита. - Київ, 2014. - 20 с.

8. Ремита Ю.С. Формування методики нейтралізації ризиків в діяльності транспортно-експедиторських підприємств [Текст] / Ю.С.Ремита // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. Збірник наукових праць: Том 18. Випуск 3/3. - Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2013. - С. 64-67.

9. Ремита Ю.С. Створення механізму управління ризиками в цепочках поставок [Текст] / Ю.Ремита // Логістическіе системи в глобальной экономике: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (14-15 марта 2013 г., Красноярск): в 2 ч. Ч.1. Научно-исследовательский сектор / Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. - Красноярск, 2013. - С. 194-197.