

дій з іншими підсистемами управління підприємством на підставі зворотного впливу та здійснюється для досягнення стійкого фінансового стану й ефективної діяльності підприємства.

При цьому під фінансовим результатом, на думку авторів, слід розуміти якісну характеристику фінансово-господарської діяльності підприємства, яка відображає значущість і постійність розвитку підприємства (з точки зору отримання доходу), вплив на його фінансово-господарську діяльність факторів зовнішнього середовища (з точки зору структури й об'ємів витрат), яка має кількісне узагальнення у вигляді прибутків (збитків), а також сприяє зміні власного капіталу та його окремих складових частин [15].

Таким чином, на підставі розгляду функцій управління фінансовим результатом розкрито значення такої підсистеми в загальній системі управління підприємством. Особливої уваги серед розглянутих функцій приділено функції координації, яка визначена в якості головної при узагальненні управління фінансовим результатом у вигляді зворотного елемента управління підприємством в цілому. Це дозволило надати уточнене визначення управління фінансовим результатом, що й узагальнює сутність наукових положень даної роботи. Також розкрито сутність і зміст зворотного зв'язку підсистеми управління фінансовим результатом у загальній системі управління підприємством через розгляд складової частини управління фінансовим результатом, на яку покладено функцію оцінки й адаптації відповідного управління до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. При цьому як напрямок подальших досліджень варто вказати на необхідність формалізованих описів щодо побудови певної моделі оцінки фінансового результату господарюючого суб'єкта.

Література: 1. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Харків: ВД "ІНЖЕК", 2003. – 324 с. 2. Пушкар А. И. Антикризисное управление: стратегия, модели, механизмы / А. И. Пушкар, А. Н. Тридид, В. Л. Колос. – Харьков: ХГЭУ, 2001. – 452 с. 3. Гриньова В. Фінансові технології ефективного управління підприємством // Економіка розвитку. – 2005. – №3. – С. 58 – 60. 4. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 268 с. 5. Антонюк Ю. Застосування математичних моделей в стратегічному управлінні підприємством // Ринок цінних паперів України. – 2006. – №3 – 4. – С. 55 – 68. 6. Герасимчук В. Управління підприємством як соціально-економічною системою: функціональний підхід // Економіка України. – 2003. – №4. – С. 12 – 18. 7. Економіка підприємства / Под ред. Ф. К. Беа, Э. Дихтла, М. Швайцера. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 928 с. 8. Юденко В. А. Аналіз фінансових результатів підприємства в умовах реформування бухгалтерського обліку // Фінанси України. – 2000. – №8. – С. 97 – 102. 9. Сно К. К. Управленческая экономика: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 672 с. 10. Олейнікова Л. Максимізація прибутку — основна мета діяльності підприємства // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2004. – №3. – С. 142 – 144. 11. Цал-Цалко Ю. С. Статистичний аналіз фінансової звітності: теорія, практика та інтерпретація: Монографія. – Житомир: Житомирський державний технологічний університет, 2004. – 508 с. 12. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. Т. 1. – К.: Ника-Центр, 1999. – 592 с. 13. Ковалев В. В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 768 с. 14. Марюта О. Адаптивне управління прибутком підприємства // Фінанси України. – 2004. – №3. – С. 83 – 89. 15. Дікань Л. В. Фінансовий результат як комплексне узагальнення сталості розвитку підприємства / Л. В. Дікань, О. О. Вороніна // Бізнес Інформ. – 2005. – №9 – 10. – С. 11.

УДК 658.71

Руденко Г. Р.

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

The problem management of the logistical risks at the industrial enterprise is analyzed in this article. The supplement, methods of the definition, efficiency of the logistical activity, analysis of the logistical risks are offered. The degree management of the logistical risks at the joint-stock company "Kharkov Plant Hydro-privyd" with the help of expert's method is fixed.

Для успішного виживання на ринку в сучасних умовах промислове підприємство має бути динамічним, гнучким, тому що в зовнішньому та внутрішньому логістичному середовищі відбуваються постійні зміни і все це вимагає високого рівня адаптації, стійкості та попередження виникнення ризикових ситуацій. Для підвищення ефективності логістичної діяльності важливе значення має управління ризиками, яке сприяє передбачуваності ризикових ситуацій та сталому функціонуванню підприємства. Тому актуальними є попередження, аналіз і контроль ризикових ситуацій, що значно знижує ймовірність втрат від їх настання. Вважаємо, що аналіз ризиків логістичної діяльності повинен бути складовою методикою визначення ефективності логістичної діяльності на підприємстві.

Мета статті полягає в обґрунтуванні необхідності доповнення методики розкриття ефективності логістичної діяльності аналізом логістичних ризиків, а також у визначенні ступеня керуваності ними у ВАТ "Харківський завод "Гідропривід".

Проблема управління логістичними ризиками стає актуальною в сучасних умовах діяльності підприємств і їй присвячені наукові публікації таких вчених: Л. Б. Миrotіна, А. Г. Некрасова [1, с. 224 – 225], А. О. Чеботаєва [2], Г. С. Гуріної [3, с. 146] та ін. Вони зосередили увагу на розкритті сутності поняття "логістичний ризик", наводять класифікацію логістичних ризиків за певними ознаками, рекомендують способи попередження й нейтралізації ризиків у логістичній системі. Але на даний момент жодна методика визначення ефективності логістичної діяльності не включає аналіз логістичних ризиків, зокрема, витрати, пов'язані з попередженням ризиків у матеріальних потоках.

У зв'язку з цим пропонується доповнити методику визначення ефективності логістичної діяльності М. А. Окландера [4]. У своїй розробці автор пропонує розраховувати агрегований показник ефективності функціонування логістичної системи (або рентабельність логістичних витрат), поданий у вигляді формули (1):

$$Алог = П / Влог = П / (Врух + Взбер + Вприб) \rightarrow max, \quad (1)$$

де $Алог$ – агрегований показник ефективності функціонування логістичної системи;

$П$ – прибуток від реалізації готової продукції;
 $Влог$ – логістичні витрати;
 $Врух$ – витрати, пов'язані з рухом матеріалів;
 $Взбер$ – витрати на зберігання матеріалів;
 $Вприб$ – втрати прибутку внаслідок невикористаних (втрачених) можливостей, зумовлених наявністю матеріальних запасів.

Удосконалення розглянутої методики стосується доповнення логістичних витрат, які враховуються в розрахунках. Конкретизуючи витрати, вважаємо за доцільне врахувати у знаменнику формули (1) витрати, пов'язані із забезпеченням оптимального рівня надійності функціонування логістичної

системи та з попередженням ризиків у матеріальних потоках. Таким чином, формула (1) матиме наступний вигляд:

$$\Delta \log = P / V \log = P / (V_{рух} + V_{збер} + V_{приб} + V_{риз}) \rightarrow \max, \quad (2)$$
 де $V_{риз}$ – витрати, пов'язані з попередженням ризиків у матеріальних потоках (до таких витрат належать: витрати на страхування вантажів (матеріалів); витрати на послуги експедиції, охорону; витрати на маршрутизацію перевезень; витрати на транспортне пакування для підвищення безпеки перевезення вантажів; витрати на моніторинг митних процедур, на прискорення проходження митного контролю).

До показника ($V_{рух}$) належать витрати, пов'язані з рухом ресурсів, а саме:

а) з/п водіїв, які здійснюють це переміщення;

б) витрати на утримання, ремонт і амортизацію автокарів та інших автомобілів, на яких здійснюється перевезення ресурсів;

в) з/п вантажників, які здійснюють вантажно-розвантажувальні роботи;

г) витрати на паливо.

До показника ($V_{збер}$) належать витрати, пов'язані зі зберіганням ресурсів, а саме:

а) з/п складських працівників;

б) витрати на утримання, ремонт і амортизацію складських приміщень та приміщень, де зберігаються ресурси;

в) витрати, пов'язані з втратою ліквідності ресурсів, крадіжками, псуванням ресурсів.

До показника ($V_{приб}$) належать втрати прибутку внаслідок невикористаних (втрачених) можливостей, зумовлених існуванням матеріальних запасів.

До формули (2) включаємо показник витрат ($V_{риз}$), який пов'язаний з попередженням наступних видів ризиків, що в цілому охоплюють три сфери "постачання – виробництво – збут" і надають управлінню ризиками комплексного характеру:

а) P_1 – ризик отримання неякісних сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих від постачальників (у тому числі через низьку безпеку перевезення вантажів, через халатність працівників);

б) P_2 – ризик збоїв у постачальницькій діяльності підприємства через проблеми, пов'язані з транспортуванням вантажів (у тому числі з низькою безпекою перевезення вантажів, із затримкою проходження митного контролю, з відсутністю власних транспортних засобів, з тривалим пошуком сторонніх перевізників, з вибором нерационального маршруту транспортування);

в) P_3 – ризик збоїв у виробництві через несвоєчасне постачання необхідних матеріальних ресурсів та запчастин (через наявність низького страхового запасу сировини, матеріалів);

г) P_4 – ризик повної нереалізації виробничої функції через непостачання необхідних сировини, матеріалів, запчастин (через наявність низького страхового запасу сировини, матеріалів);

д) P_5 – ризик відмови споживачем від отриманої й оплаченої продукції (повернення) (в тому числі через затримку проходження митного контролю, несвоєчасне отримання готової продукції споживачем);

е) P_6 – ризик несвоєчасної доставки готової продукції споживачем через проблеми, пов'язані з транспортуванням (у тому числі із затримкою під час завантаження, розвантаження, низькою безпекою перевезення вантажів, з відсутністю власних транспортних засобів, з тривалим пошуком сторонніх перевізників, з вибором нерационального маршруту транспортування) [1, с. 224 – 225].

Матеріальний потік є основним у діяльності промислових підприємств. Звичайно управління ризиками в матеріальних потоках не відмежоване від управління ними у фінансових та інформаційних потоках. Кожне підприємство має свій перелік можливих ризиків, з якого виділяються найбільш керовані й найменш керовані. За допомогою експертного методу встановлюють ступінь керованості кожного з названих ризиків у ВАТ "Харківський завод "Гідропривід".

У групу експертів увійшло десять досвідчених і професійно підготовлених фахівців (виконавчий директор з виробництва і матеріальних ресурсів, начальник управління економіки й комп'ютеризації виробництва, начальник управління матеріального постачання і зовнішньоекономічних зв'язків, головний інженер, начальник гідронасосного цеху, виконавчий директор зі збуту і транспорту, головний бухгалтер, виконавчий директор з економіки та фінансів, начальник управління якості продукції й метрології, начальник транспортного відділу) ВАТ "Харківський завод "Гідропривід". Кожному експерту було запропоновано оцінити ступінь керованості вищезгаданих ризиків за п'ятибальною шкалою (табл. 1).

Таблиця 1

Результати опитування експертів по підприємству
ВАТ "Харківський завод "Гідропривід"

№ з/п	Експерти-оцінювачі	Ризики P_i (ранг*, присвоєний ризику експертами)						$P_{\text{сум}}$ [5, с. 74 – 75]
		P_1	P_2	P_3	P_4	P_5	P_6	
1	Виконавчий директор з виробництва і матеріальних ресурсів	3	5	1	2	4	5	Х
2	Начальник управління економіки й комп'ютеризації виробництва	3	5	1	2	4	5	
3	Начальник управління матеріального постачання і зовнішньоекономічних зв'язків	3	5	2	1	5	4	
4	Головний інженер	4	5	1	2	3	5	
5	Начальник гідронасосного цеху	5	4	2	1	5	3	
6	Виконавчий директор зі збуту і транспорту	3	5	2	1	4	5	
7	Головний бухгалтер	5	5	1	2	4	3	
8	Виконавчий директор з економіки й фінансів	5	4	1	2	3	5	
9	Начальник управління якості продукції й метрології	4	5	1	2	3	5	
10	Начальник транспортного відділу	3	5	2	1	4	5	
11	$\sum_{i=1}^n P_{ij}$ [5, с. 74 – 75]	38	48	14	16	39	45	200

Умовні позначення:

* 1 – найкраща оцінка, 5 – найгірша оцінка;

** P_1 – ризик отримання неякісних сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих від постачальників;

P_2 – ризик збоїв у постачальницькій діяльності підприємства через проблеми, пов'язані з транспортуванням вантажів;

P_3 – ризик збоїв у виробництві через несвоєчасне постачання необхідних матеріальних ресурсів та запчастин;

P_4 – ризик повної нереалізації виробничої функції через непостачання необхідних сировини, матеріалів, запчастин;

P_5 – ризик відмови споживачем від отриманої й оплаченої продукції (повернення);

P_6 – ризик несвоєчасної доставки готової продукції споживачем через проблеми, пов'язані з транспортуванням.

На основі даних табл. 1 та роботи [5, с. 74] розрахуємо коефіцієнти значущості ризиків (K_{sp}) за формулою (3):

$$K_{sp} = \frac{\sum_{i=1}^n P_{ij}}{P_{\text{сум}}} \quad (3)$$

Розрахунки за цією формулою подано у вигляді таблиці (табл. 2).

Таблиця 2

Закінчення табл. 3

Коефіцієнти значущості ризиків
для ВАТ "Харківський завод "Гідропривід"

№ з/п	Ризики	Коефіцієнти значущості ризиків
1	Ризик отримання неякісних сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих від постачальників (P_1)	0,19 (38/200)
2	Ризик збоїв у постачальницькій діяльності підприємства через проблеми, пов'язані з транспортуванням вантажів (P_2)	0,24 (48/200)
3	Ризик збоїв у виробництві через несвоєчасне постачання необхідних матеріальних ресурсів та запчастин (P_3)	0,07 (14/200)
4	Ризик повної нереалізації виробничої функції через непостачання необхідних сировини, матеріалів, запчастин (P_4)	0,08 (16/200)
5	Ризик відмови споживачем від отриманої й оплаченої продукції (повернення) (P_5)	0,195 (39/200)
6	Ризик несвоєчасної доставки готової продукції споживачем через проблеми, пов'язані з транспортуванням (P_6)	0,225 (45/200)
Усього	X	1,00

Згідно з проведеним аналізом серед названих видів ризиків найбільш керованими є ризики під номерами 3 і 4: P_3 – ризик збоїв у виробництві через несвоєчасне постачання необхідних матеріальних ресурсів та запчастин; P_4 – ризик повної нереалізації виробничої функції через непостачання необхідних сировини, матеріалів, запчастин. Наступне місце за ступенем керованості займають такі ризики, як P_1 – ризик отримання неякісних сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих від постачальників та P_5 – ризик відмови споживачем від отриманої й оплаченої продукції (повернення). За цими ризиками йдуть найменш керовані підприємством: P_6 – ризик несвоєчасної доставки готової продукції споживачем через проблеми, пов'язані з транспортуванням, та P_2 – ризик збоїв у постачальницькій діяльності підприємства через проблеми, пов'язані з транспортуванням вантажів.

Коефіцієнт конкордації, який показує ступінь узгодженості думок експертів щодо кожного з оцінюваних ризиків, було додатково розраховано й виявлено, що узгодженість є гарною.

Керівництву ВАТ "Харківський завод "Гідропривід" пропонується попереджувати й нейтралізувати ризики в логістичній системі наступними способами [1, с. 224 – 225; 3, с. 146 – 147; 6, с. 242; 7, с. 150] (табл. 3).

Таблиця 3

Способи попередження й нейтралізації ризиків
у логістичній системі

№ з/п	Способи попередження й нейтралізації ризиків	Характеристика способу попередження й нейтралізації ризиків
1	Уникання ризику	Розробка таких заходів внутрішнього характеру, які повністю виключають конкретний вид фінансового ризику (відмова від здійснення логістично-фінансових операцій, рівень ризику за якими надзвичайно високий; відмова від використання в великому обсязі позичкового капіталу на фінансування логістичної системи; відмова від надмірного використання обігових активів у низьколіквідних формах (наприклад, запасів)

1	2	3
2	Лімітування концентрації ризику	Встановлення на підприємстві відповідних внутрішніх фінансових нормативів у процесі розробки політики здійснення різних аспектів логістично-фінансової діяльності (розрахунок питомої ваги позичкових коштів, які використовуються в господарській діяльності; розрахунок максимального розміру товарного (комерційного) чи споживчого кредиту, який надається одному покупцю; розрахунок максимального періоду відтягнення коштів у дебіторську заборгованість)
3	Хеджування ризику	Одна з форм нейтралізації фінансових ризиків, яка здійснюється за допомогою відповідних операцій з похідними цінними паперами
4	Диверсифікація	Поділ ризиків. Основними формами диверсифікації фінансових ризиків підприємства можуть бути: диверсифікація активів логістично-фінансової діяльності; диверсифікація кредитного портфеля; диверсифікація програми реального інвестування. Заміна інвестора
5	Розподіл ризиків	Часткова передача ризиків партнерам за окремими логістично-фінансовими операціями. Тобто партнерам передається та частина фінансових ризиків, за якою вони мають більше можливостей нейтралізації їх негативних наслідків та більш ефективні способи внутрішнього страхового захисту. Наприклад, це розподіл ризику між учасниками логістичного інвестиційного проекту, розподіл ризику між підприємством та постачальниками сировини і матеріалів (згідно з міжнародними правилами "ІНКОТЕРМС-90"), розподіл ризику між учасниками лізингової операції тощо
6	Внутрішнє страхування	Резервування підприємством частини фінансових ресурсів з метою подолання негативних фінансових наслідків за тими логістично-фінансовими операціями, за якими ці ризики не пов'язані з діями контрагентів. Наприклад, формування резервного (страхового фонду), цільових резервних фондів, системи страхових запасів матеріальних та фінансових ресурсів за окремими елементами обігових активів підприємства тощо
7	Зовнішнє страхування	Страховання транспортних засобів, вантажів, відповідальності, перестрахування, страхування угод у третіх осіб
8	Прийняття ризику	Свідоме прийняття (збереження) чи навіть збільшення ступеня ризику у випадку, коли це має економічний сенс

Таким чином, доповнення формули М. А. Окландера спрямоване на більш узагальнене визначення ефективності логістичної діяльності на промисловому підприємстві. Подальшому дослідженню підлягає практичне використання цієї методики за умови ідентифікації логістичних витрат у напрямку оцінки ефективності логістичної діяльності на підприємстві в цілому.

Література: 1. Миротин Л. Б. Логистика интегрированных цепочек поставок: Учебник / Л. Б. Миротин, А. Г. Некрасов. – М.: Изд. "Экзамен", 2003. – 256 с. 2. Чеботаев А. А. Логистика и маркетинг (Маркетингологистика): Учеб. пособие / А. А. Чеботаев, Д. А. Чеботаев. – М.: ЗАО "Изд. "Экономика", 2005. – 248 с. 3. Гуріна Г. С. Ідентифікація логістичних ризиків авіакомпанії // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №9 (39). – С. 144 – 149. 4. Окландер М. А. Логістична система підприємства: Монографія. – Одеса: Астропринт, 2004. – 312 с. 5. Ревенко Н. Оптимізація прийняття рішення по вибору поставщика / Н. Ревенко, М. Кучер // Бизнес Информ. – 1999. – №23 – 24. – С. 73 – 76. 6. Биктимиров Р. Л. Управление качеством, персоналом и логистикой в машиностроении: Учеб. пособие / Р. Л. Биктимиров, В. А. Гречишников, С. П. Дырин. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2005. – 404 с. 7. Чеботаев А. А. Логистика. Логистические технологии: Учебн. пособие. – М.: Изд.-торг. корпорация "Дашков и К", 2002. – 172 с.

Стаття надійшла до редакції
10.12.2007 р.