

маркетинговые проекты, адаптация иностранных бизнес-кейсов под отечественные реалии.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 800 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг 3.0 / А. Стиаван, Ф. Котлер, Х. Катарджайя. – Москва : Эксмо, 2011. – 240 с.
3. Global pharmaceutical industry report, Progression Pharma 3.0, 2010. [online] Available at : <<http://www.ey.com/GL/en/Industries/Life-Sciences/EY-commercial-excellence-in-pharma-3-0>> .
4. Wolfram H. KAM in Pharma 3.0. – BoD – Books on Demand, 2014. – 310 p.
5. Smith B.D. Excellence in market access strategy: A research-based definition and diagnostic tool // The Journal of Medical Marketing. – 2012. – 12(4): 259-266.
6. Билеченко А. Кризисная специализация внешней службы // Ежедневник «Аптека» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.apteka.ua/article/332368>.
7. Антимонопольный Комитет Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/109790;jsessionid=B66AA082868192F8C63B5A9655ECF9C9.app1>.
8. Кирсанов Д. Аптечный рынок Украины по итогам 1 полугодия 2015. Helicopter view // Ежедневник «Аптека». – 2015. – № 28. – С. 4-5.
9. Godin S. Tribes: We need You to Lead Us. – New York : Portfolio, 2008.
10. Fournier S., Lee L. Letting Brand Communities Right // Harvard Business Review. – 2009. – 4: 35-39.

УДК 658.7:005.334

Хомчук М.В.

*аспірант кафедри торговельного підприємництва
Київського національного торговельно-економічного університету*

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

Стаття присвячена особливостям формування логістичної стратегії підприємством оптової торгівлі як засобу підвищення конкурентоспроможності на споживчому ринку України. Автором заострено увагу на логістичних ризиках як важливому чиннику, що має значний вплив на формування та реалізацію логістичної стратегії. Наведено основні етапи управління, класифікацію та головні сучасні методи оцінки логістичних ризиків підприємств оптової торгівлі, запропоновано використання методу оцінювання логістичних ризиків, що передбачає побудову «Карти ризиків» і дозволяє оцінити ймовірність та значимість кожного з ризиків на етапі прийняття управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: логістична стратегія, логістичні ризики, підприємства оптової торгівлі, методи оцінювання ризиків, класифікація логістичних ризиків.

Хомчук М.В. ИДЕНТИФИКАЦИЯ И ОЦЕНКА РИСКОВ В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

Статья посвящена особенностям формирования логистической стратегии предприятия оптовой торговли как средства повышения конкурентоспособности на потребительском рынке Украины. Автором заострено внимание на логистических рисках, как важном факторе, который значительно влияет на формирование и реализацию логистической стратегии. Приведены основные этапы управления, классификация и современные методы оценки логистических рисков предприятий оптовой торговли, предложено использование метода оценки логистических рисков, который предполагает построение «Карты рисков» и позволяет оценить вероятность и значимость каждого из рисков на этапе принятия управленческих решений по повышению конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: логистическая стратегия, логистические риски, предприятия оптовой торговли, методы оценки рисков, классификация логистических рисков.

Homchuk M.V. RISKS' IDENTIFICATION AND EVALUATION DURING FORMATION PROCESS OF LOGISTICS STRATEGY BY WHOLESALE COMPANY

The article is devoted to the formation peculiarities of logistic strategy wholesale company as a means of improving the competitiveness of the consumer market of Ukraine. The author focuses attention on the logistic risks as like an important factor of having a significant influence on the formation and implementation of the logistics strategy. The article describes the basic stages of risk' management, classification and modern methods of logistics risks' evaluation of wholesalers, proposed to use the method of assessment of logistics risks, which involves the construction the "risk maps" and allows us to estimate the likelihood and importance each risk at the stage of making management decisions to improve enterprise competitiveness.

Keywords: logistics strategy, logistics risks, wholesalers, methods of risk assessment, classification of logistics risks.

Постановка проблеми. На сучасному етапі господарювання важливе місце у процесі доведення товарів від виробників до споживачів посідають підприємства оптової торгівлі, адже виробники прагнуть швидкого і масштабного проникнення на ринок, а роздрібна торгівля зацікавлена у раціональному забезпеченні великим асортиментним переліком товарів та отриманні додаткових послуг, пов'язаних з їх зберіганням та транспортуванням. Проте підприємства оптової торгівлі втрачають конкурентні пере-

ваги, поступаючись оптово-роздрібним підприємствам та дрібним оптовим посередникам, переважна більшість яких здійснюють свою діяльність без отримання статусу юридичної особи. Великі підприємства оптової торгівлі, що здатні здійснювати повний цикл обслуговування клієнтів, зменшують обсяги закупівель, звужують товарний асортимент та здають в оренду велику частину складських площ, що негативно впливає на їх конкурентоздатність. Тому для забезпечення ефективності діяльності підприємств

оптової торгівлі та підвищення їх конкурентостійкості необхідно розробити логістичну стратегію, при цьому врахувати чинники що впливають на її вибір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти досліджуваної проблеми знайшли своє відображення у працях вітчизняних та зарубіжних вчених: В.В. Апопія, І.І. Бажина, Г.Л. Бродецького, Н.О. Голошубової, Є.В. Крикавського, Р.Р. Ларіної, А.А. Мазаракі, М.А. Окландера, Ю.В. Пономарьова, В.М. Торопкова, О.М. Тридіда, К.М. Танькова, Дж. Бауерсокс Дональда, Дж. Клосса Дейвіда, П. Друкера, Л.Б. Міротіна, Ю.М. Неруша, В.І. Сергєєва.

Мета статті полягає у дослідженні процесу формування логістичної стратегії як засобу підвищення конкурентоздатності підприємств оптової торгівлі та виділенні важливих чинників, що впливають на її вибір.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідність застосування стратегічного методу управління на підприємствах оптової торгівлі продиктована сучасними реаліями розвитку вітчизняного товарного ринку, що пов'язані передусім із загальною кризою економіки та підвищенням вимог товаровиробників і підприємств роздрібною торгівлі до кількості, якості та структури закупівельно-збутових послуг. Використання інструментів стратегічного управління дає змогу об'єктивно визначити позицію підприємства оптової торгівлі на товарному ринку, створює засади для здійснення адаптивних або докорінних змін у його діяльності, дає змогу окреслити пріоритетні, стратегічні цілі подальшого розвитку та забезпечити відповідний рівень його конкурентоспроможності [1].

Одним із значних резервів ефективного управління підприємством є забезпечення гармонізації поточкових процесів з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього середовища. Досягти цього можна через упровадження логістичної стратегії. На сучасному етапі господарювання ефективність діяльності та якість здійснюваних послуг підприємствами оптової торгівлі в значній мірі залежить від формування логістичної стратегії, яка включає всі довготермінові рішення, поєднані з логістичною діяльністю, складається з усіх стратегічних рішень і планів щодо управління ланцюгом поставок, формує зв'язок між більш абстрактними стратегіями вищого рівня та детально проробленими операціями, що виконуються в ланцюзі поставок [2, с. 96].

На думку О.М. Тридіда та К.М. Танькова, формування логістичної стратегії підприємства передбачає системний підхід, зваженість у прийнятті рішень і складається з таких етапів [3, с. 58]:

- визначення логістичної місії;



Рис. 1. Структура формування логістичної стратегії підприємством оптової торгівлі [3]

- формування стратегічних цілей та завдань;
- аналіз логістичного середовища підприємства;
- проведення логістичного аудиту;
- прийняття стратегічних логістичних рішень.

Важливою складовою в процесі розробки логістичної стратегії підприємства оптової торгівлі є логістичні аудит та аналіз, на основі результатів яких можна оцінити вразливі місця діяльності логістичного менеджменту та підприємства в цілому і визначити напрямок подальшого розвитку для підвищення конкурентоздатності на ринку.

На рівні підприємства виділяють наступні завдання логістичного аналізу:

- виконання стратегічного (тактичного, оперативного) логістичного плану;
- відповідність логістичного плану маркетинговому;
- якість логістичного сервісу; аналіз ступеня задоволення запитів споживачів;
- ефективність виконання логістичних функцій і роботи окремих підсистем, ланок і елементів логістичної системи;
- ефективність використання інвестицій у логістичному менеджменті, основних фондів, оборотного капіталу, матеріальних ресурсів, живої праці;
- рівень технологічної та технічної бази логістичного менеджменту;
- ефективність логістичної інформаційної системи та інформаційно-комп'ютерних технологій, що застосовуються;
- фінансовий аудит;
- складові логістичних витрат;
- вплив логістичної стратегії підприємства на його позиції на ринку;
- логістичні ризики і розробка заходів щодо їх зниження;
- постачальники, споживачі, посередники з точки зору реалізації логістичної концепції фірми;
- рівень координації, інтеграції та взаємодії фірми та логістичних посередників і т. д. [4].

В першу чергу результати дослідження дають змогу підтвердити (або спростувати) доцільність використання поточної логістичної стратегії підприємства, дозволяють виявити недоліки в роботі окремих ланок логістичної системи та оцінити джерела підвищених витрат та ризиків.

На основі здійсненого аналізу варто обрати конкретний напрям для логістичної стратегії, яка дозволить отримати значні конкурентні переваги підприємству оптової торгівлі на ринку. У сучасних умовах господарювання можна виділити головні напрями логістичних стратегій [5, с. 689]:

- зниження загальних логістичних витрат;
- збільшення продуктивності логістичної інфраструктури;
- підвищення якості логістичного сервісу;
- підтримання балансу «витрати/сервіс»;
- аутсорсинг логістичної діяльності.

Проте в даний час все більше число підприємств, формуючи логістичну стратегію, фокусуються на досягненні балансу «логістичні затрати/якість логістичного сервісу», використовуючи в тому числі в якості одного з варіантів стратегію аутсорсингу [5, с. 689]. У оптовій торгівлі витрати на логістику зазвичай складають одну з найбільших частин витрат, пов'язаних з веденням бізнесу, поступаючись лише витратам собівартості реалізованої продукції [6]. Аналіз структури логістичних витрат показує, що найбільшу частку в них займають витрати на управління запасами (20–40%),

транспортні витрати (15–35%) та адміністративні витрати (9–14%) [7].

Основною концепцією, що описує ефективність логістичних витрат, є концепція загальних витрат, або повної вартості, яка була введена Л. Говардом, Д. Каллітоном і Д. Стілом. Вони показали, як підхід з позиції загальних витрат виправдовує високі затрати на логістичні операції. Суть цієї концепції полягає в тому, що якщо витрати на якісне та вчасне обслуговування споживачів дозволяють зменшити або зовсім усунути інші витрати (зокрема, на складування і зберігання запасів), то паралельно відбувається зниження загальних витрат підприємства [6].

Простий шлях скорочення, до якого на практиці сходяться більшість програм з мінімізації витрат, може призвести до послаблення позиції підприємства [7], тому, на нашу думку, варто звернути увагу на логістичні ризики як фактори, що мають значний вплив як на формування, так і на реалізацію обраної стратегії. Також збитки від ризиків можуть скласти значну частину витрат підприємства.

У сучасних ринкових умовах перед підприємствами гостро постає проблема ефективного управління логістичною діяльністю в умовах невизначеності зовнішнього оточення та породжуваних нею ризиків. Поява ризиків у логістичній діяльності пов'язана із помилками або прорахунками в управлінні матеріальними та супутніми потоками, неврахуванням певних ринкових умов. Логістичні ризики – це ризики, пов'язані з виконанням логістичних операцій транспортування, складування, вантажопереробки та управління запасами і ризики логістичного менеджменту всіх рівнів, у тому числі ризики управлінського характеру, що виникають при виконанні логістичних функцій і операцій [8].

Як свідчить практика, на даний час більшістю підприємств оптової торгівлі не застосовуються методи управління логістичними ризиками. Перш за все це зумовлено відсутністю єдиного погляду на визначення логістичних ризиків, недостатністю використання в економічній й управлінській практиці, а також складністю їх ідентифікації та оцінювання.

Управління логістичними ризиками підприємства оптової торгівлі включає такі основні етапи [9, с. 11]:

- 1) ідентифікація (виявлення) ризику;
- 2) оцінка ризику;
- 3) вибір методу і заходів (інструментів) управління ризиком;
- 4) запобігання та контролювання ризику;
- 5) фінансування ризику;
- 6) оцінювання результатів діяльності підприємства.

Під час формування логістичної стратегії підприємства оптової торгівлі найбільш важливі перші два етапи, так як заходи управління, запобігання та фінансування ризиків можуть входити до загального ризик-менеджменту підприємства.

Серед відомих класифікацій логістичних ризиків (I етап) для підприємств оптової торгівлі можемо запропонувати такі:

- за видами потоків:

- 1) матеріальний логістичний ризик – це можливість втрати наявних та не набуття нових (необхідних для споживача) властивостей матеріального потоку у процесі його руху через компоненти логістичної системи;
- 2) сервісний логістичний ризик – це нездатність підприємства забезпечити належну сервісну підтримку споживачам його товарів та послуг;

3) інформаційний логістичний ризик – це можливість неповного або часткового забезпечення компонентів логістичної системи інформацією в потрібний час, потрібного обсягу й у потрібному місці;

4) фінансовий логістичний ризик виникає в результаті можливих труднощів обігу фінансових коштів, які необхідні для забезпечення безперерйного руху відповідного матеріального потоку;

5) інтелектуально-трудоий логістичний ризик виникає під час управління інтелектуально-трудоими ресурсами підприємства [10];

- за основними видами логістичних підсистем:

1) закупівельний логістичний ризик, який виникає внаслідок неспроможності забезпечення підприємства необхідними товарами належної якості, з максимально можливою економічною ефективністю, за найкоротший відрізок часу;

2) виробничий логістичний ризик є наслідком порушення безперервності та ритмічності виробничих технологічних процесів підприємств;

3) збутовий логістичний ризик пов'язаний з ускладненнями, які можуть виникнути в каналі розподілу товару, функцією якого є, зокрема, доведення готової продукції від виробника до споживача;

4) складський логістичний ризик – це можливість збоїв у роботі складів підприємства;

5) транспортний логістичний ризик виникає в результаті неспроможності забезпечити необхідне якісне перевезення вантажу (товару чи сировини) та здійснити операції, що не входять до процесу перевезення, але пов'язані з ним [10].

Дослідження літературних джерел в сфері управління ризиками дозволяють виділити основні сучасні методи оцінювання (II етап) логістичних ризиків:

1) економіко-статистичні, тобто вивчається статистика втрат і прибутків, встановлюється величина й частота отримання того чи іншого економічного результату й складається найбільш імовірний прогноз на майбутнє. Основною вимогою цього методу є наявність значного масиву даних;

2) експертні методи, базуються на опитуванні кваліфікованих фахівців з подальшою математичною обробкою результатів опитування. Основний недолік – відсутність гарантій достовірності отриманих оцінок, а також труднощі в проведенні опитування експертів й обробці отриманих даних;

3) розрахунково-аналітичні методи, засновані на використанні прикладних математичних методів. Найбільш поширеним методом вимірювання ризику є визначення очікуваного рішення шляхом використання середньозважених величин, при цьому ймовірність кожного результату визначається як частота або питома вага відповідного значення;

4) аналогові методи, які дозволяють визначити рівень ризиків за окремими наймасовішими операціями з використанням для порівняння власного досвіду й досвіду інших підприємств відносно таких операцій (метод побудови дерев подій; метод «події – наслідки»; метод індексів небезпеки) [11].

Консалтингова компанія «Франклін & Грант. Ризик-консалтинг» саме для вибору підприємством нової стратегії пропонує використати метод оцінювання ризиків, який передбачає побудову «Карті ризиків» – графічного і текстового опису обмеженого числа ризиків підприємства, розташованих в прямокутній таблиці, по одній «осі» якої вказана сила впливу або значимість ризику, а за іншою ймовірність або частота його виникнення (рис. 2) [12].

На цій карті ризиків ймовірність або частота відображається по вертикальній осі, а сила впливу

або значимість – по горизонтальній. У цьому випадку ймовірність появи ризику збільшується знизу вгору при просуванні по вертикальній осі, а вплив ризику збільшується зліва направо по горизонтальній осі.

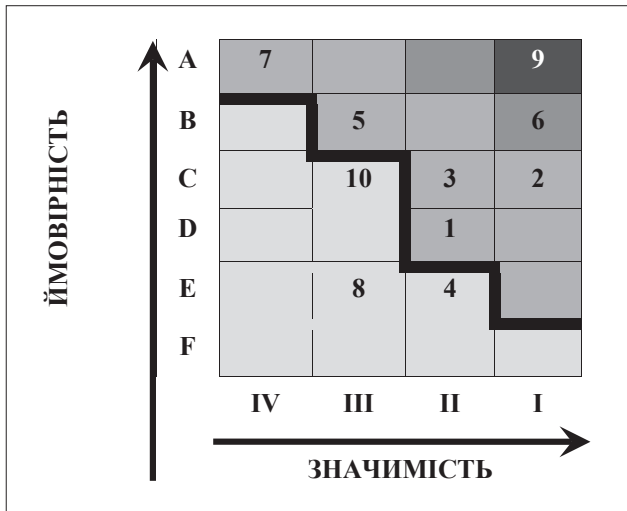


Рис. 2. Карта ризиків (приклад) [12]

Арабські цифри на карті – позначення ризиків, які були класифіковані за чотирма категоріями значущості та шістьма категоріями ймовірності, причому так, щоб кожному поєднанню «ймовірність/значимість» був приписаний один вид ризику. Така класифікація, що розміщує кожен ризик в специфічну окрему «коробочку», не є обов'язковою, але спрощує процес установки пріоритетів, показуючи положення кожного ризику щодо інших (збільшує роздільну здатність даного методу). Жирна ламана лінія – критична межа терпимості до ризику. При виявленні критичних ризиків сценарії (причинно-наслідковий зв'язок процесів, подій і діючих факторів ризику), що призводять до ризиків вище цієї межі, вважаються неприпустимими. При розробці стратегії, наприклад, за виявленими неприпустимими ризиками до прийняття даної стратегії, потрібно зрозуміти, як зменшити або передати такі ризики, в той час як ризики нижче межі є керованими в робочому порядку.

Перевагою застосування даного методу оцінювання логістичних ризиків є те, що виконання його є малозатратним, так як може виконуватись фахівцями відділу логістики і з заданою (потрібною) періодичністю. З точки зору ризик-менеджменту з побудовою карти ризиків процес управління не завершується, а тільки починається. Побудована карта ризику – це «живий організм», який реагує на прийняті рішення і виконувані операції. Разом з новими можливостями з'являються нові ризики, деякі зі старих ризиків втрачають актуальність і стають незначущими. Тому важливо, щоб процес картографування ризику, уточнення карти був вбудований в дії підприємства. Це дозволить проводити актуалізацію логістичних ризиків з тією періодичністю, яка необхідна. В умовах невизначеності та нестабільної економічної ситуації, на нашу думку, варто звертати увагу на появу ризиків, вплив яких на логістичну діяльність підприємства передбачувано невисокий, проте доцільно оцінити ризики, що виникають, і проаналізувати зміни в карті ризиків.

Картографування ризиків необхідно використовувати для перевірки існуючих логістичних стратегій в контексті реалізованих і нереалізованих ризиків і мож-

ливостей підприємства для генерації прибутковості, а також для підтримки прийняття управлінських рішень з розвитку нових стратегічних напрямків [12].

У той час як більшість підприємств застосовує один з видів формального стратегічного планування, у підприємств немає бізнес-процесу для ідентифікації, оцінки та інтеграції можливостей та ризиків. Характер та динаміка змін свідчать, що ті підстави (прибутковість і ризики), які вважаються правильними для багатьох з сьогоднішніх рішень, дуже ймовірно, не будуть актуальними через незначний відрізок часу. Тому при виборі та розробці функціональних логістичних стратегій підприємством оптової торгівлі варто врахувати такий критерій, як гнучкість, виконання якого може бути забезпечено методом картографування ризиків.

Також доцільно врахувати певний розрив між тими підрозділами підприємства, які зазвичай проводять стратегічний процес планування, і тими, які взаємодіють з клієнтами і відповідальні за результати ризиків (прибуток, збитки) в поточному процесі діяльності. Розробники стратегії покладаються на знання, доступне в певній точці часу, в той час як лінійне управління покладається на знання, засноване на фактичній ринковій динаміці, яке можна назвати «навчальною стратегією». Перманентний процес картографування ризику, націлений на стратегію підприємства, може ліквідувати або зменшити розрив між стратегічним і поточним плануванням, включаючи актуальну поточну ринкову інформацію про те, де конкурентоздатна перевага підприємства фактично може бути реалізована.

Таким чином, картографування ризику є потужним аналітичним інструментом для оцінки ризиків підприємства та визначення їх пріоритетності. Крім цього, в багатьох випадках карта ризиків є джерелом для створення економічної цінності підприємства, тому дана методологія може застосовуватися і понад процес управління ризиками як такого. Вона відіграє важливу роль у стратегічному і поточному плануванні, здійсненні існуючої та оцінці майбутніх стратегій підприємства [12].

Логістична стратегія досягає основної мети через вирішення проміжних тактичних завдань. Тактика є інструментом реалізації стратегії і підпорядкована основній меті стратегії, проте варто відмітити, що прийняття поточних тактичних рішень, які не входять до напрямку основної стратегії підприємства, не принесуть бажаного результату, або позитивний результат буде нетривалим.

Висновки. Таким чином, при виборі логістичної стратегії підприємство оптової торгівлі має опиратися на головні цілі та місію, врахувати чинники, що здійснюють вплив на її розробку та реалізацію, здійснювати ідентифікацію, повний аналіз та оцінювання всіх можливих видів ризику в базових і нестандартних бізнес-ситуаціях. Варто відмітити, що своєчасний і повноцінний облік логістичних ризиків дозволяє не тільки заощадити фінансові ресурси, а й значно підвищити ефективність всієї економічної діяльності підприємства, що в сучасних умовах розвитку ринкової системи є одним з показників фінансової стійкості та стабільного розвитку господарюючого суб'єкта. Ризики і пов'язані з ними матеріальні збитки, які можуть складати значну частку витрат, в значній мірі можуть бути зведені до мінімуму завдяки правильно обраній логістичній стратегії. Також важливим аспектом є те, що підприємство оптової торгівлі не повинно обирати один з відомих типів стратегії, а може розробити власну, з ураху-

ванням вищезазначених факторів та визначенням головної компетенції, яка може надати значну конкурентну перевагу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Богославец В.М. Проблемы та перспективи розвитку підприємств оптової торгівлі України / В.М. Богославец, О.М. Трубей // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Вип. 5. – С. 28–32.
2. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.
3. Тридід О.М. Логістичний менеджмент : [навч. посіб.] / О.М. Тридід, К.М. Таньков ; за ред. проф., д. е. н. О.М. Тридіда. – Харків : ІНЖЕК, 2005. – 224 с.
4. Морозов О.Б. Основы логистической теории в практике успешного ведения современного бизнеса / О.Б. Морозов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.apmath.spbu.ru/staff/morozov/lecture5.pdf>.
5. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок : [учебник] / [В.В. Дыбская, Е.И. Зайцев, В.И. Сергеев, А.Н. Стерлигова] ; под ред. проф. В.И. Сергеева. – М. : Эксмо, 2012. – 944 с.
6. Бутов А.М. Перспективи використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства / А.М. Бутов // Економічний аналіз : зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету ; редкол. : С.І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль Економічна думка, 2013. – Т. 14. – № 2. – С. 124–131.
7. Хвищун Н.В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства / Н.В. Хвищун // Логістика: теорія та практика. – 2011. – № 1. – С. 126–134.
8. Волинець Л.М. Обґрунтування необхідності управління ризиками в логістичній системі підприємства / Л.М. Волинець, І.П. Гамеляк // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. – 2012. – Вип. 10. – С. 382–386.
9. Аюпов Р.К. Анализ рисков и управление рисками в логистике / Р.К. Аюпов. – Алматы, 2011. – 70 с.
10. Вітлінський В.В. Концептуальні засади моделювання та управління логістичним ризиком підприємства / В.В. Вітлінський, В.І. Скілько // Проблеми економіки – 2013. – № 4. – С. 246–253.
11. Бродецкий Г.Л. Управление рисками в логистике : [учеб. пособ.] / [Г.Л. Бродецкий, Д.А. Гусев, Е.А. Елин]. – М. : Академия, 2010. – 192 с.
12. Зинкевич В.А., Черкашенко В.Н. Карта рисков – эффективный инструмент управления / В.А. Зинкевич, В.Н. Черкашенко [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.franklin-grant.ru/ru/reviews/review7.shtml>.

УДК 33.336

Швец Ю.О.
кандидат економічних наук, викладач
Запорізького національного університету

Коробов О.О.
студент
Запорізького національного університету

СИНЕРГІЯ ПЛАНУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ НА МАШИНОБУДІВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Стратегічне планування фінансових результатів машинобудівного підприємства тісно пов'язане з плануванням виробничо-господарської діяльності. Актуальність теми роботи пояснюється тим, що в умовах економічної кризи зростає значення ретельно пророблених, збалансованих планів на всіх етапах управління машинобудівними підприємствами. При цьому особлива роль приділяється процесу стратегічного планування кінцевого економічного та фінансового результатів діяльності суб'єкта господарювання.

Ключові слова: машинобудівне підприємство, стратегічне планування, бюджетування, прогнозування, фінансовий аналіз, фінансові результати.

Швец Ю.А., Коробов А.А. СИНЕРГИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ И ПРОЦЕССА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Стратегическое планирование финансовых результатов машиностроительного предприятия тесно связано с планированием его производственно-хозяйственной деятельности. Актуальность темы работы объясняется тем, что в условиях экономического кризиса возрастает значение тщательно проработанных, сбалансированных планов на всех этапах управления машиностроительными предприятиями. При этом особая роль уделяется процессу стратегического планирования конечного экономического и финансового результатов деятельности предприятия.

Ключевые слова: машиностроительное предприятие, стратегическое планирование, бюджетирование, прогнозирование, финансовый анализ, финансовые результаты.

Shvets Y.O., Korobov O.O. SYNERGY OF BUDGETING AND PLANNING OF FINANCIAL RESULTS IN THE MACHINE BUILDING ENTERPRISE

Strategic planning of the financial results of the machine-building company is closely related to the planning of production and its economic activity. The relevance of the theme of the work is explained by the fact that the economic crisis is increasing the value of well-developed. Well-balanced plans for all phases of machine-building enterprises except a special role about the strategic planning process of the final economic and financial performance of the company.

Keywords: machine building enterprise, strategic planning, budgeting, forecasting, financial analysis, financial results.

Постановка проблеми. На нашу думку, дослідження проблем стратегічного планування фінансових результатів діяльності машинобудівного підприємства на сучасному етапі, знаходження шляхів їх

вирішення, розробка сучасних інструментів у цій області є актуальними і значущими не тільки для теорії, але й для практики управління. У зв'язку з цим тема даної роботи, безсумнівно, актуальна.