

СЕКЦІЯ
**«Стратегічні рішення в маркетингу та логістиці: сучасні підходи
для підвищення ефективності бізнесу»**

УДК 339.13

**УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАНЬ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ
НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Віталій БЕШ

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
Тернопіль, Україна*

Розвиток світової економіки у XXI столітті супроводжується підвищенням рівня турбулентності зовнішнього середовища, що зумовлює потребу у нових підходах до управління виробничо-логістичними системами. Машинобудівна галузь, як одна з найскладніших і найбільш технологічно насичених, виявляється особливо чутливою до зовнішніх ризиків. Висока матеріаломісткість продукції, залежність від міжнародних постачальників, а також складність координації між численними учасниками ланцюга створюють умови, за яких навіть незначний збій у постачанні може спричинити масштабні втрати.

Глобальні кризи останніх років – зокрема пандемія COVID-19, енергетична нестабільність, військово-політичні конфлікти, торговельні обмеження – продемонстрували вразливість класичних моделей постачання. Ці події стали каталізатором перегляду підходів до ризик-менеджменту у промисловому секторі. Тому для сучасних машинобудівних підприємств постає завдання не лише прогнозувати ризики, а й будувати системи, здатні забезпечити безперервність функціонування навіть за умов невизначеності.

Сучасні ланцюги постачань у машинобудуванні є складними системами, у яких взаємодіють десятки учасників – постачальники, виробники, перевізники, дистриб'ютори. Кожен із них формує власні ризики, що взаємопов'язані та можуть підсилювати один одного. В умовах глобальної нестабільності навіть короточасне порушення у роботі одного елемента здатне призвести до затримок виробництва, порушення контрактних зобов'язань або фінансових втрат. Проблема полягає в тому, що більшість ризиків не можна повністю усунути – їх можна лише передбачити, оцінити та знизити до прийняттого рівня. Тому управління ризиками у ланцюгах постачань слід розглядати як процес безперервного моніторингу, адаптації й оновлення стратегій взаємодії між партнерами.

Одним із найбільш дієвих підходів є створення системи прогнозування ризиків, яка базується на використанні цифрових платформ, аналітики даних і штучного інтелекту. Такі інструменти дозволяють виявляти слабкі місця у ланцюгу постачань, своєчасно реагувати на зміни та коригувати планування матеріальних потоків. Для машинобудівних підприємств особливо важливим є розвиток партнерської співпраці з постачальниками, орієнтованої на взаємну довіру, обмін інформацією та спільне управління ризиками. Це дає змогу зменшити ймовірність збоїв, оптимізувати запаси, забезпечити сталість логістичних процесів. У таблиці 1 наведено узагальнення ключових чинників глобальної нестабільності та стратегічних напрямів їх нейтралізації у контексті функціонування машинобудівних підприємств.

Ефективне управління ризиками неможливе без використання системного підходу, який об'єднує технологічні, фінансові та організаційні рішення. Цифрові технології відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості ланцюга постачань – завдяки аналітичним платформам можна не лише відстежувати рух ресурсів у реальному часі, а й прогнозувати можливі затримки або порушення.

Таблиця 1. Вплив глобальної нестабільності на ланцюги постачань машинобудівних підприємств

№ п/п	Прояви глобальної нестабільності	Потенційні наслідки для ланцюгів постачань	Стратегічні напрями управління ризиками
1	Перебої у міжнародних транспортних потоках	Затримки у постачанні компонентів, порушення виробничого графіка	Оптимізація логістичних маршрутів, диверсифікація транспортних партнерів
2	Енергетичні кризи та зростання цін на ресурси	Підвищення собівартості продукції, зниження прибутковості	Енергоефективне виробництво, довгострокові контракти з постачальниками
3	Геополітичні конфлікти та торговельні обмеження	Розриви контрактів, дефіцит імпортованих комплектуючих	Розвиток локальних ланцюгів постачань, пошук альтернативних постачальників
4	Технологічні збої та кіберзагрози	Втрата даних, порушення управління логістикою	Впровадження систем кіберзахисту, цифровізація процесів контролю
5	Макроекономічна нестабільність і валютні коливання	Зростання фінансових ризиків, утруднення планування закупівель	Хеджування валютних ризиків, створення фінансових резервів
6	Соціально-політичні кризи	Зміна умов праці, зниження продуктивності, кадрові ризики	Гнучке планування виробництва, кадрові програми адаптації персоналу

Розроблено автором на основі [1; 2; 3]

Особливої уваги потребує формування стійких (resilient) ланцюгів постачань, здатних швидко відновлювати свою функціональність після кризи. Для цього доцільно запроваджувати моделі інтегрованого управління, у яких планування, закупівлі, виробництво та збут узгоджуються на основі єдиної інформаційної системи. Така інтеграція зменшує часові лаги, підвищує точність прогнозів і дозволяє приймати рішення, орієнтовані на мінімізацію ризиків. Крім того, стійкість ланцюгів постачань визначається рівнем гнучкості організаційної структури підприємства.

Список використаних джерел:

1. Фалович В.А., Використання засобів логістичної інфраструктури в ланцюгу поставок. Економіка та суспільство (Електронне наукове фахове 87 видання) – Мукачеве 2017. – Випуск №10, С. 389 – 395. – URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/68.pdf
2. Фалович В. А. Структурування ланцюга поставок у контексті ідентифікації джерел формування емерджентних властивостей / В.А. Фалович // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика». – Львів, 2017. – № 862. – С. 213-232.
3. Тимошик, М. М., Фалович, В. А., & Ціх, Г. В. (2019). Концептуальні підходи до управління ризиками на промислових підприємствах. Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій: кол. монографія. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б.