

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ.....	7
1.1 Понятие и сущность логистических рисков.....	7
1.2 Современные системы управления логистическими рисками при перевозке грузов.....	15
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ ПРИ ПЕРЕВОЗКЕ ГРУЗОВ УП «Янстронг».....	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика УП «Янстронг».....	20
2.2 Анализ эффективности организации грузоперевозок в УП «Янстронг»...	33
2.3 Анализ системы управления логистическими рисками при перевозке опасных грузов УП «Янстронг».....	34
ГЛАВА 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ ПРИ ПЕРЕВОЗКЕ ОПАСНЫХ ГРУЗОВ ...	35
3.1 Направления совершенствования системы управления логистическими рисками при перевозке опасных грузов.....	35
3.2 Оценка эффективности предложенных мер.....	36
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	37
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	40
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	43

**(ОБРАЩАЕМ ВНИМАНИЕ, ЧТО НЕКОТОРЫЕ ФРАГМЕНТЫ РАБОТЫ
ИЗВЛЕЧЕНЫ ИЗ ДАННОГО ДОКУМЕНТА)**

ВВЕДЕНИЕ

Современная среда бизнеса характеризуется наличием высокого уровня неопределенности и постоянными изменениями. Деятельность экономических субъектов в условиях риска и неопределенности сопряжена с множеством критических ситуаций.

Для того чтобы развиваться, компании нужно постоянно вносить изменения. В ходе своей деятельности компании нередко сталкиваются с обстоятельствами, которые предполагают несколько вариантов решений. Есть возможность получить прибыль или оказаться в убытке. Поэтому очень важно учитывать не только объемы и вероятность потерь, но и остроту риска. «Если мы не будем управлять рисками, то они начнут управлять нами...». Риски характеризуются тем, что в любой спорной ситуации и при любых стечениях обстоятельств, ведущих к риску, мы можем извлечь из сложившейся ситуации, как прибыль, так и убытки для себя и своей организации. Именно поэтому тема управления рисками является актуальной на сегодняшний день – независимо от изменений внешней и внутренней среды, всевозможных факторов, провоцирующих появление рисков, ими необходимо уметь управлять для успешного достижения целей.

Риск - это деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели.

Управление рисками - это процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений, которые включают максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий наступления рисков событий.

Риск-менеджмент представляет собой систему управления риском и экономическими (финансовыми) отношениями, возникающими в процессе этого управления, включая в себя стратегию и тактику управления риском.

Неустойчивое положение большого числа предприятий, вызванное стремительной сменой экономических условий их существования, предопределяет насущную необходимость выявления рисков. Однако многие предприятия в настоящее время недостаточно четко представляют, что такое риск и как его можно оценить. Вопросы теории рисков в течение последних лет достаточно часто поднимаются в специальных экономических изданиях. Гораздо реже исследуется конкретная практика оценки, прогнозирования и страхования рисков реального предприятия.

Риск существует объективно и независимо и проявляется в негативных последствиях как снижение уровня результативности экономической

деятельности, недополучения прибыли т.д. Успешное управление компанией в современной среде бизнеса ориентировано на управление нововведениями, любое изменение также вносит риск в деятельность организации. Недооценка значимости системы управления рисками на предприятии является одной из серьезнейших ошибок современного менеджера.

Под логистическим риском понимаются возможные неудачные исходы, возникающие в ходе выполнения логистических операций, таких как грузопереработка, транспортировка, складирование и хранение товаров. Наиболее распространенными рисками в логистике являются: порча грузов (потеря потребительских свойств, товарного вида), утрата грузов (хищение, недостача, несвоевременная доставка и тому подобное), ненадлежащее оформление сопроводительных документов, раскрытие коммерческой тайны, экологические риски, риск наступления гражданской ответственности (причинение ущерба третьим лицам, например, при дорожно-транспортных происшествиях), репутационные риски. Для того чтобы сократить возможные потери используется управление логистическими рисками. Под ним понимается многоступенчатый процесс выявления, анализа, оценки и контроля рисков, связанных с логистической деятельностью предприятия.

Логистическими рисками являются возможности наступления таких событий после принятых решений, в результате которых компания теряет полностью или частично свои материальные ресурсы, продукцию, товар, их потребительские качества, несет дополнительные логистические расходы. Логистическая система отличается своей открытостью, как минимум, на «две стороны» рыночной среды: в направлении поставщиков и в сторону покупателей. Поэтому риски системы делятся на внутренние и внешние. Управление логистикой не может оказать прямого влияния на внешние риски, в то время как внутренние риски логистики как раз являются предметом менеджмента компании.

Таким образом, актуальность данной работы подтверждается практической необходимостью разработки модели управления логистическими рисками.

Цель дипломной работы – предложить направления совершенствования системы управления логистическими рисками при перевозке опасных грузов на примере УП «Янстронг».

Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

- исследовать понятие и сущность логистических рисков;
- изучить современные системы управления логистическими рисками при перевозке грузов;

- провести анализ логистической системы УП «Янстронг» и системы управления логистическими рисками при перевозке грузов УП «Янстронг»;
- предложить направления совершенствования системы управления логистическими рисками при перевозке опасных грузов.

Объект исследования – УП «Янстронг».

Предмет исследования – система управления логистическими рисками при перевозке опасных грузов в УП «Янстронг».

Данное исследование заключается в том, чтобы на основе нормативно-правовой, научной и специальной литературы, а также практики учетно-аналитической работы организации проанализировать логистические риски, присущие предприятию, и разработать направления по снижению степени рисков.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ

1.1 Понятие и сущность логистических рисков

Риски, так или иначе, присущи любому производственному предприятию. Если на предприятии специализированного подразделения, занимающегося управлением рисками, нет, эти обязанности, как правило, вменяются отделу контроллинга или внутреннего аудита, и именно этот отдел занимается управлением рисками, оценкой, контролем эффективности, разрабатывает и внедряет механизмы, позволяющие снизить риск. Такое оперативное управление рисками позволяет обнаружить, устранить или снизить их уровень до того, как предприятие понесет серьезные убытки.

В соответствии с принципами риск-менеджмента, сформированными COSO, эффективная система риск-менеджмента включает восемь основных компонентов (таблица 1.1).

Таблица 1.1 - Составляющие системы риск-менеджмента

Компонент	Комментарии
1	2
Внутренняя среда	Во многом определяет то, как риск будет выявлен и какие решения будут приняты
Цели компании	Должны быть определены до выявления рисков. Риск-менеджмент должен обеспечить выполнение поставленных целей
Выявление неблагоприятных событий	Все события, от которых зависит выполнение поставленных целей, должны быть проанализированы на предмет существования рисков
Оценка риска	Выявленные риски следует проанализировать с точки зрения вероятности наступления рискового события и возможного ущерба
Реакция на риск	Менеджмент должен для себя определить возможную реакцию на риск: исключить, снизить, принять или разделить риски
Контроль бизнес-процессов	Внутренние политики и процедуры, гарантирующие, что принятая стратегия реакции на риск эффективно реализуется при выполнении повседневных операций

1	2
Информация коммуникации	и Необходимая информация должна своевременно собираться, обрабатываться и передаваться сотрудникам, ответственным за управление рисками
Мониторинг	Выявленные ранее риски необходимо постоянно контролировать и пересматривать при необходимости

Примечание – Источник: [4, с.71]

Не вдаваясь глубоко в теорию риск-менеджмента в предпринимательстве, сосредоточим свое внимание на рисках, сопутствующих хозяйственной деятельности производственных предприятий. Но сначала рассмотрим сущность и содержание понятия риска.

Риск можно рассматривать с трех основных позиций: прогнозируемых финансовых результатов, возможных отклонений от планируемого хода событий и с позиции возможности наступления неблагоприятных событий.

В основе риск-менеджмента лежат целенаправленный поиск и организация работы по снижению степени риска, искусство получения и увеличения дохода в неопределенной предпринимательской среде. Цель — сохранение полностью или частично своих ресурсов или получение ожидаемой прибыли при приемлемом уровне риска.

На практике для идентификации рисков обычно составляют таблицу, в которой отражаются возможные факторы риска предприятия, а также степень их опасности и вероятность наступления. Факторы риска целесообразно разделить на две большие группы: внешние и внутренние. Внутри каждой группы риски также разделяются по основным направлениям. Перечень видов рисков и сокращенный список идентифицированных факторов риска на примере производственного предприятия представлен в таблице 1.2.

Таблица 1.2- Идентификация факторов риска компании

Возможный фактор риска	Риск	Степень опасности риска по 5-балльной шкале	Вероятность наступления риска, %
1	2	3	4
Внешние факторы риска			
Международные			

1	2	3	4
Доступ к финансовым, сырьевым и трудовым рынкам	Для ведения повседневной деятельности даже является преимуществом, но при определенной политической ситуации в стране он усилится и выразится в потере доступа к более дешевым ресурсам	1	80
Протекционистская политика государства	Риск существует, недостаточно сильная конституционная и законодательная база частного бизнеса	1	40
Политические			
Состояние и перспективы законодательской базы	Достаточно важны в свете ужесточения трудового законодательства и охраны окружающей среды	4	70
Темпы роста/падения ВВП	Риск падения ВВП есть, для компании это не опасно	1	62
Инфляционные риски	Для предприятия они выразятся в следующем: себестоимость продукции вырастет, однако и цены конкурентов также вырастут	3	60
Технологические			
Научно-технические	Очень важный риск, так как он обусловлен, например, появлением инноваций в производстве товаров у конкурентов, вызывающих снижение издержек, или появлением новых замещающих товаров	3	40
Социальные			
Доходы и расходы социальных групп	Риск высок, что выражается в постоянном требовании повышения заработной платы (низкий уровень конкуренции среди рабочих специальностей)	4	60
Уровень социальной защищенности	Государством постоянно повышается, что означает дополнительные финансовые затраты	3	60
Внутренние факторы риска			
Организационные			

1	2	3	4
Организационная структура. Не продуманы бизнес-процессы, нет ясных структур и функционального распределения	Формируется. Риск велик, так как растет нагрузка на существующий персонал, вводятся новые единицы, возможны срывы в производственной деятельности. Большая нагрузка на первое лицо	4	90
Наличие миссии, стратегий, целей	Только в голове собственников	4	85
Финансовые			
Структура финансовых ресурсов	Является важным для компании, поскольку неоптимальная структура ведет к значительному удорожанию финансовых ресурсов	4	20
Источники и методы финансирования	Является важным для компании, применение различных комбинаций источников и методов позволяет экономить финансовые ресурсы	4	20
Производственные			
Уровень управления производством	Является важным, так как предприятие «подвижное»	5	70
Производительность оборудования	Актуально, так как производственные мощности недогружены, существуют «узкие» места	5	90
Персонал			
Уровень квалификации персонала	Риск очень велик, потери можно оценивать по равнозначности потери бизнеса в целом	5	70
Текучесть персонала	Риск велик, как и текучесть в данной области, причина — нехватка специалистов и рабочих специальностей в данной сфере	5	90

Примечание – Источник: [6, с.84]

На основе идентифицированных рисков разрабатывается карта рисков компании, которая позволяет:

- выявлять наиболее опасные варианты решения, связанные с недостижением поставленных целей;
- получить оценки возможного ущерба (потерь) для различных вариантов решения;

– спланировать и осуществить мероприятия по снижению риска до приемлемого уровня;

– оценить затраты по управлению риском.

В процессе деятельности предприятия сталкиваются с комплексом различных видов рисков, которые могут быть классифицированы по многообразным признакам: по сфере, причине возникновения, по уровню и виду потерь и т.д.

Логистический риск – это риск, возникающий при любых видах логистической деятельности, охватывающий все стадии цепи поставок от производства товаров и услуг до их реализации, включая хранение и транспортировку. В логистике, как и в других сферах экономической деятельности, различают реальный ущерб (потери ресурсов и прибыли) и упущенную выгоду (недополученные доходы). Реальный ущерб – это те потери (затраты), которые компания несет (или понесет в будущем), например, на восстановление утраченного права или поврежденного имущества. Упущенная выгода – это доход (прибыль), который мог бы быть получен компанией, если бы ее права не были нарушены и она продолжала бы вести бизнес в привычном для себя формате.

Рассмотрим основные риски функциональных областей логистики (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Классификация рисков функциональных областей логистики

Область логистики	Риск
Снабжение	Срыв обеспечения плана производства материальными ресурсами
	Срыв программы комплектации производства
	Нестабильность входных цен на материальные ресурсы
	Несвоевременность поставки материальных ресурсов
Транспортирование	Срыв поставок, недополучение продукции, нарушение сроков
	Увеличение транспортных издержек, срыв финансовых обязательств
	Ущерб в результате погодных условий, включая стихийные бедствия
	Риски, связанные с эксплуатацией технических средств логистической системы
	Утрата груза в результате хищения, пропажи без вести, угона транспорта
	Ущерб окружающей среде при транспортировке груза
	Риск гражданской ответственности, возникшей в связи с ущербом при транспортировке груза

Хранение	Превышение объема хранения и нарушение производственного ритма
	Утрата (хищение) имущества в складском хозяйстве
	Повреждение или уничтожение ТМЦ в результате поломки систем жизнеобеспечения
	Повреждение или утрата ТМЦ в процессе хранения по неосторожности
	Риск повреждения или уничтожения результате пожара, стихийных бедствий
Производство	Срыв плана производства из-за необеспеченности мощностями
	Срыв производственной программы из-за поломок
	Срыв производственной программы из-за необеспеченности
	Риск некачественной продукции по логистическим причинам
	Внутрисменные простои из-за срывов в производственной логистике
	Срывы производства из-за технологической необеспеченности
	Некачественные технологические процессы
Сбыт	Падение покупательской способности на рынках
	Срыв продаж из-за изменений сегмента рынка
	Падение сбыта из-за неконкурентоспособности продукции
	Ущерб, связанный с несвоевременной доставкой потребителю
	Замораживание запасов продукции сверх нормативов

Примечание – Источник: [11, с.112]

Всю совокупность причин логистических рисков для отдельно взятого хозяйствующего субъекта можно разделить на две большие группы – внешние причины и внутренние причины.

Внутренние причины связаны с бизнес-стратегией и логистической системой отдельно взятой компании, уровнем ее технической оснащенности и профессионализмом работников, занятых логистической деятельностью. При этом компания имеет возможность в той или иной степени влиять на эти причины, что, впрочем, не позволяет ей полностью нивелировать возникновение логистических рисков.

Например, изменение внутренней структуры компании (появление подразделений, филиалов, дочерних структур, территориально отдаленных от головной компании) усложняет логистические связи компании, приводит к изменениям в ее снабженческой и транспортной системе, что, в конечном итоге, сопровождается возникновением рисков, связанных со своевременным обеспечением ресурсами для эффективного функционирования данных структурных единиц. Другой пример внутренних причин возникновения рисков – смена поставщиков компании, перезаключение договоров на поставку товаров, сырья, материалов с новыми контрагентами, что может привести к возникновению рисков несвоевременной поставки ресурсов и исполнения обязательств перед третьими лицами самой компанией.

Внешние причины – это более широкая группа причин, на которые компания, как правило, не имеет рычагов воздействия, но которые прямо или косвенно порождают риски в ее хозяйственной деятельности, включая логистическую. К внешним причинам относятся: а) несовершенство законодательства; б) риски таможенного регулирования; в) макроэкономические колебания в экономике; г) изменение цен на ресурсы; д) изменения валютного курса; е) форс-мажорные обстоятельства и т.д. В логистической деятельности риск присутствует всегда и исключить его не представляется возможным.

Наиболее распространенными рисками в логистике являются: порча грузов (потеря потребительских свойств, товарного вида), утрата грузов (хищение, недостача, несвоевременная доставка и тому подобное), ненадлежащее оформление сопроводительных документов, раскрытие коммерческой тайны, экологические риски, риск наступления гражданской ответственности (причинение ущерба третьим лицам, например, при дорожно-транспортных происшествиях), репутационные риски.

Далее рассмотрим риски при управлении перевозкой грузов.

Транспортные риски – это риски, связанные с перевозками грузов любым видом транспорта (автомобильным, морским, речным, железнодорожным, трубопроводным, воздушным).

Выделяют следующие группы рисков в транспортной логистике:

1. Коммерческие риски – срыв поставок, рост транзакционных издержек, нарушение сроков и/или комплектации поставки, недозагрузка транспортных средств и т.д.

2. Погодные риски – связаны с риском ущерба в результате неблагоприятных погодных условий и стихийных бедствий.

3. Технические риски – эта группа рисков связана с самим фактом эксплуатации транспортных средств, их техническим оснащением и состоянием. Техническое оснащение транспортных средств включает в себя особенности конструкции транспортного средства, надежность его узлов, агрегатов и электронных систем. Техническое состояние транспортного средства определяется в процессе технических осмотров и при регулярном техническом обслуживании. При этом выделяют риски «каска» (источником риска является само транспортное средство, например, неисправность автомобиля или самолета, повлекшая аварию или утрату транспортного средства) и риски «карго» (источником риска является груз, перевозимый с помощью транспортного средства, например, легко воспламеняющиеся вещества или химические реактивы).

4. Риски порчи или полной утраты груза в результате хищения, небрежного обращения с грузом во время погрузочно-разгрузочных работ, угона транспортного средства вместе с грузом, перевозки груза в несоответствующей ГОСТу таре или упаковке или пропажа груза без вести. По общему правилу, перевозчик несет ответственность за сохранность груза в

процессе транспортировки. Поэтому данная группа рисков также относится к рискам транспортной логистики. В рамках данной группы рисков необходимо отдельно выделить риск естественной убыли массы груза. Данный вид риска связан со свойствами ряда грузов уменьшаться в процессе перевозки из-за действия естественных причин: улетучивание (для нефтепродуктов), усушка (для гигроскопических грузов и живых цветов), утечка (для жидких грузов), распыление (для порошкообразных грузов, например муки), раструска (то же, что и распыление, но только для зерновых культур и семян, то есть выветривание мелких фракций из груза), бой (для грузов в стеклянной и керамической таре). Данный вид риска не применяется к грузам, упакованным в герметичную тару (упаковку), к грузам, учет которых осуществляется не в единицах массы (килограммы, тонны), а в иных единицах, а также к фасованной продукции, учет которой, как правило, осуществляется в упаковках, в которой она и поступает затем в продажу (например, консервы). В транспортной логистике существуют специальные нормы, которые допускают списание части утраты груза при перевозке на его естественную убыль. Эти нормы утверждены законодательно в приказах Минпромторга, Минсельхоза, Минфина. Например, при мультимодальной перевозке железнодорожным и водным транспортом для груза, подверженного раструске и утечке, нормы естественной убыли увеличиваются за каждую перевалку из вагона в судно и обратно на 30%, а при перегрузке из судна в судно – на 20%.

5. Экологические риски – это ущерб окружающей среде при транспортировке или хранении продукции. Например, разлив нефти в море в результате аварии танкера.

6. Правовые риски – это риски наступления административной или гражданской ответственности перед третьими лицами, не участвующими в логистической деятельности. Например, автомобиль, принадлежащий частной фирме, находясь на маршруте, попал в аварию, в результате чего фирма должна оплатить потерпевшей стороне ремонт автомобиля и выплатить компенсацию за моральный вред. Нарушение правил дорожного движения автомобилем, принадлежащим перевозчику, влечет за собой наложение штрафа на перевозчика в пользу государства.

Таким образом, логистическими рисками являются возможности наступления таких событий после принятых решений, в результате которых компания теряет полностью или частично свои материальные ресурсы, продукцию, товар, их потребительские качества, несет дополнительные логистические расходы. Логистическая система отличается своей открытостью, как минимум, на «две стороны» рыночной среды: в направлении поставщиков и в сторону покупателей. Поэтому риски системы делятся на внутренние и внешние. Управление логистикой не может оказать прямого влияния на внешние риски, в то время как внутренние риски логистики как раз являются предметом менеджмента компании.

1.2 Современные системы управления логистическими рисками при перевозке грузов

Управление логистическими рисками построено на тех же методах, что и для других типов угроз: на уклонении, передаче, локализации, распределении и компенсации. Кратко остановим внимание на специальных методах и процедурах минимизации рисков, применяемых в рассматриваемой области менеджмента. К таким методам относятся:

- в направлении избежания рисков – своевременный отказ от ненадежных поставщиков покупателей и посредников;
- в направлении передачи – страхование (особенно для рисков транспортировки и складирования), перекалывание ответственности на поставщиков вплоть до момента получения ТМЦ на складе компании;
- в направлении локализации – применение альтернативных источников закупок сырья, комплектующих изделий и товара, аутсорсинга логистических операций, подключение независимых каналов продвижения и сбыта товаров и продукции;
- в направлении диссипации (рассеивания) – диверсификация бизнес-деятельности, поставок, сбыта, распределение рисков среди участников логистических цепочек, хеджирование (распределение риска во времени);
- в направлении компенсации – стратегическое и тактическое планирование закупок и сбыта, анализ и прогнозирование рыночной обстановки в обоих направлениях, резервирование запасов, мониторинг логистических услуг на внешнем рынке [2, с.96].

Для выделенных рисков были разработаны способы их минимизации, которые представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Способы минимизации логистических рисков

Наименование логистических подсистем	Риск	Способы минимизации риска
Закупки	Несоответствие цены качеству товара, увеличение затрат в производстве	Функционально-ценовой анализ
		Соблюдение бюджетных ограничений
		Оптимизация (по Парето) условий сделки
Транспортировка	Увеличение транспортных издержек	Оптимизация маршрутов
	Нарушение графика поставок	Диспетчеризация
	Утрата имущества	Охрана имущества, имущественное страхование, страхование ответственности

Складирование и хранение	Имобилизация материальных ресурсов	Управление запасами
	Утрата (хищение) имущества	Охрана имущества, противопожарные мероприятия, имущественное страхование
Материально-техническое снабжение	Несбалансированность (несоответствие объема поставок потребностям)	Нормирование расхода материальных ресурсов
	Несоответствие по качеству материальных ресурсов	Входной контроль качества
	Ситуации возникновения дефицита, сверхнормативные запасы и неликвиды	Управление производственными запасами, оперативные закупки, поставки «точно в срок»
Внутрипроизводственное движение материальных ресурсов	Нарушение производственного ритма	Управление запасами в незавершенном производстве
		Подготовка материалов к производственному потреблению

Примечание – Источник: [11, с.112]

Управление риском вполне оправданно считается лучшим способом защиты компании от потерь доходов и прибыли. Принципы управления рисками в логистике основываются на общих подходах к процедурам реагирования и регулирования вероятности проявления угроз. Основные принципы заключаются в следующем:

- управление рисками производится с учетом целевых ориентиров деятельности компании и во взаимосвязи логистики с другими функциями менеджмента;

- отрасль деятельности, рыночный конкурентный уровень, степень развития логистики и ее интеграции в цепочки поставок накладывают ограничения на управленческие решения, связанные с сопутствующими рисками;

- реализация единой политики в отношении взаимосвязанных рисков с учетом их динамического характера.

Для того чтобы сократить возможные потери используется управление логистическими рисками. Под ним понимается многоступенчатый процесс выявления, анализа, оценки и контроля рисков, связанных с логистической деятельностью предприятия.

Выделяют следующие этапы, необходимые для качественного управления рисками:

1. Идентификация риска;

2. Оценка риска и возможного ущерба;
3. Определение мер и методов воздействия на риск;
4. Предупреждение и контроль риска;
5. Финансирование риска;
6. Оценка полученных результатов управления рисками [3, с.96].

Идентификация рисков представляет собой процесс выявления рисков, которые могут оказывать некоторое негативное воздействие при осуществлении логистических операций. Осуществляется детальный анализ характеристики рисков, причины их появления и создание классификаций рисков.

Одним из вариантов идентификации является создание карт рисков – инструментов, позволяющих наглядно отразить и классифицировать конкретные риски компании, дать их количественную и качественную оценку. Для каждого риска создаётся своя риск карта. Таким образом мы получаем возможность полностью оценить логистические риски компании и добиться наиболее эффективного управления рисками.

Второй этап заключается в оценке вероятности возникновения риска и возможного ущерба, который может быть причинен компании. С начала оценка производится на основе качественных данных, а затем рассчитывается количественный ущерб, который они могут нанести. Оценка может осуществляться с использованием методов, основанных на таких общепринятых стандартах, как ISO 31000-2009, FERMA COSO ERM. В рамках небольших торговых организаций для наиболее эффективного оценивания рисков используются такие экспертные методы, как «мозговой штурм», метод структурированного интервью и другие [4, с.85].

Кроме того, требуется использование ряда инструментов и методов управления рисками для снижения вероятности возникновения негативных последствий и повышения эффективности логистических операций предприятия.

Рассмотрим более подробно инструменты управления рисками. С помощью их применения возможно предотвратить риски в логистической системе или существенно снизить материальный ущерб от них. Инструменты принято делить на 4 группы (таблица 1.5).

Таблица 1.5 – Основные группы инструменты управления логистическими рисками

Название группы	Инструменты
Группа инструментов отклонения от логистического риска	отказ от ненадежных поставщиков, от рискованных проектов; неиспользование операций с высоким уровнем риска страхование и тому подобные.

Группа локализации риска	инструментов логистического риска	создание специальных отделов по управлению рисками, создание венчурных предприятий и другие.
Группа диссипации логистического риска	инструментов (рассеивания)	интеграция; диверсификация деятельности, инвестиций, сбыта и продаж; распределение ответственности; распределение риска по времени и т.д.
Группа компенсации риска	инструментов логистического риска	создание резервов, целенаправленный маркетинг; мониторинг макросреды; прогнозирование внешней обстановки; мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды; стратегическое планирование и т.п.

Примечание – Источник: [11, с.86]

Каждая из приведённых выше групп инструментов управления логистическими рисками имеет свои достоинства и недостатки, которые влияют на выбор определенного варианта для конкретной ситуации. И, конечно, для того, чтобы добиться наиболее эффективных результатов необходимо комплексное использование всех 4 групп.

Контроль риска является неотъемлемой частью всех этапов управления рисками, обеспечивая непрерывность процесса управления. На этом этапе принимается ряд мер для предотвращения рисков и контроля их возможного влияния на логистическую деятельность предприятия. Это может быть установление мониторинга поставок, разработка системы контроля качества, регулярное обучение персонала и подобные.

На 5 этапе осуществляется определение необходимости вложения финансовых ресурсов предприятия, их объем. Подобные вложения могут быть связаны со страхованием от потерь и ущерба, созданием резервных фондов, привлечением инвестиций и другими методами, которые могут потребовать при управлении рисками.

Заключительным этапом является оценка принятых мер по управлению логистическими рисками. За счет этого мы можем понять, насколько успешно были применены стратегии управления рисками, и на какие методы стоит опираться в будущем.

К основным методам управления логистическими рисками можно отнести следующие:

- 1) диверсификация – распределение вложений по различным объектам, диверсификация зон сбыта, распределение риска между различными участниками логистической цепи;
- 2) передача риска (снижение риска) – передающая сторона передает принимающей риск на основе заключения контракта или договора;
- 3) лимитирование. Данный метод предполагает определение предельных сумм расходов;

4) страхование – распределение или передача рисков, возникающих у одного или нескольких субъектов;

5) устранение риска – предполагает прекращение некоторых видов деятельности, связанных с риском, отказ от ненадежных поставщиков, посредников.

Применение методов и приемов теории рисков при оптимизации систем логистики позволяет эффективнее организовывать логистические процессы в звеньях цепей поставок, обеспечивая непрерывность осуществляемой деятельности.

Таким образом, процесс управления рисками заключается не только в выявлении риска и определении потенциальных потерь, связанных с ним, но и в разработке и принятии мер по его устранению; контроле и финансировании риска.

Важность управления логистическими рисками состоит в том, что оно позволяет компании успешно функционировать в условиях неопределенности и изменений внешней среды. Оно также помогает предприятию осуществлять более эффективное планирование и принимать более обоснованные решения, основанные на анализе рисков.

На основе всего вышесказанного можно сделать вывод, что риски имеют место при проведении любой логистической операции. Для того, чтобы избежать ущерба, который они могут нанести фирме, и повысить эффективность деятельности компании необходимо использование описанных в тексте этапов управления логистическими рисками, включая идентификацию, оценку, разработку мер воздействия, предупреждение и контроль рисков. Важно помнить, что управление – это непрерывный процесс, который требует постоянного мониторинга и анализа, что позволяет быстро реагировать на изменения окружающей среды, преобразовывая свою стратегию управления рисками. Всё это повышает уровень доверия клиентов и инвесторов к предприятию, что может способствовать его успеху в долгосрочной перспективе.

ГЛАВА 2

АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ ПРИ ПЕРЕВОЗКЕ ГРУЗОВ УП «ЯНСТРОНГ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика УП «Янстронг»

УП «Янстронг» - это международный автоперевозчик. Компания, которая уже 30 лет в мире транспортной логистики. УП «Янстронг» активно работает в таких направлениях, как Турция (сборные, комплектные грузы), а также Китай. Работа в направлении Европы организована по принципу - работа с перегрузками/перцепками. УП «Янстронг» имеет собственный склад, брокер, агент в Турции. Ежегодно компания выполняет более 2500 перевозок. Наличие собственного автопарка позволяет оперативно и качественно доставлять грузы.

Услуги компании:

1. Логистические услуги:

Турция (сборные/ комплектные грузы)

Китай (автомобильный транспорт / комплектные грузы)

2. Складские услуги.

3. Хранение грузов.

Организация грузоперевозок – это сложный процесс, который включает в себя огромный комплекс мероприятий. Один из основных ее этапов – это складирование грузов. Любая перевозка, вне зависимости от ее вида, осуществляется на базе терминала (складского помещения), где выполняется оформление груза к отправке, его обработка и погрузо-разгрузочные работы.

Таможенное оформление груза – это обязательная процедура, предшествующая ввозу или вывозу груза за пределы таможенной территории страны (союза стран). Таможенное оформление импорта включает:

- предоставление в таможенную службу товаросопроводительных документов
- декларирование импортного груза
- уплату таможенных платежей.

По прибытии груза в страну назначения он попадает на СВХ, где остаётся до момента таможенного оформления. Мы проводим таможенное оформление. Вам необходимо только вовремя совершить таможенные и иные платежи. Размер платежей считают наши сотрудники. Большинство товаров, которые вы будете импортировать, подлежат сертификации. Поэтому, чтобы не задерживать груз на таможне и не нести дополнительных затрат, лучше отправить нам заявку заранее.

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности УП «Янстронг» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности УП «Янстронг» за 2022-2024 гг.

Показатели	Ед.изм.	Год			Темп роста, %	
		2022	2023	2024	2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
1	2	3	4	5	6	7
Выручка от реализации продукции, работ, услуг	тыс. руб.	34673	61571	74888	177,6	121,6
Себестоимость реализованной продукции, работ, услуг	тыс. руб.	29968	57512	70070	191,9	121,8
Прибыль от реализации продукции, работ, услуг	тыс. руб.	4705	4059	4818	86,3	118,7
Прибыль (убыток) от текущей деятельности	тыс. руб.	5215	3491	3785	66,9	108,4
Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой и иной деятельности	тыс. руб.	-781	-1517	-1152	194,2	75,9
Прибыль (убыток) за отчетный год	тыс. руб.	4434	1974	2633	44,5	133,4
Налоги из прибыли	тыс. руб.	552	454	645	82,2	142,1
Чистая прибыль (убыток)	тыс. руб.	3882	1520	1988	39,2	130,8
Рентабельность в целом по предприятию	%	12,95	2,64	2,84	-10,3	0,2

Примечание - Источник: собственная разработка автора на основании приложений А, Б

Как видно из данных таблицы 2.1 в 2024 по сравнению с 2023 годом объем выручки от реализации вырос на 21,6%, себестоимость выросла на 21,8%. В 2024 г. предприятие получило прибыль от реализации в размере 4818 тыс. руб., в 2023 г. прибыль от реализации составила 4059 тыс. руб.

Кроме того, за исследуемый период 2022-2023 гг. произошел рост убытков от инвестиционной, финансовой и иной деятельности, однако в 2024 г. убыток снизился на 24,1 %, что положительно характеризует работу предприятия. Прибыль отчетного периода в 2024 г. составила 2633 тыс. руб., что на 33,4 % выше уровня 2023 г. В 2023 году прибыли снизилась в два раза.

Уровень рентабельности в целом по предприятию в 2024 г. составил 2,84% и вырос по сравнению с 2023 г. на 0,2 п.п. Рентабельность в 2023 г. снизилась на 10,3 % к уровню 2022 г.

Далее проведем анализ эффективности использования трудовых ресурсов в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Анализ эффективности использования трудовых ресурсов

Показатели	Ед.изм.	Год			Темп роста, %	
		2022	2023	2024	2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
Выручка от реализации продукции, работ, услуг	тыс.руб.	34673	61571	74888	177,6	121,6
Среднесписочная численность работников	чел.	248	256	250	103,2	97,7
Производительность труда 1 работника	тыс.руб.	139,81	240,51	299,55	172,0	124,5
Прибыль предприятия	тыс.руб.	4434	1974	2633	44,5	133,4
Прибыль на 1 работника	тыс.руб. / чел.	17,88	7,71	10,53	43,1	136,6

Примечание - Источник: собственная разработка автора на основании приложений А, Б

На основании данных таблицы можно судить о том, численность работников предприятия в 2024 году по сравнению с 2023 годом снизилась на 6 человек. В 2022 году среднесписочная численность выросла на 8 человек. Производительность труда в 2024 году составила 299,6 тыс.руб. на 1 работника, в 2023 году – 240,5 тыс. руб., в 2022 году – 139,8 тыс. руб.

Прибыль предприятия на 1 работника в 2024 году по сравнению с 2023 годом выросла на 36,6 % и составила 10,53 тыс. руб. на 1 работника. В 2023 году по сравнению с 2022 годом произошло снижение данного показателя на 56,9 %.

Далее проведем анализ оборачиваемости оборотных средств УП «Янстронг» в таблице 2.3.

По данным таблицы 2.3 видно, что оборачиваемость оборотных средств предприятия за 2024 год замедлилась на 11 дней – с 70 до 81 дня. Это привело к снижению коэффициента оборачиваемости средств с 52 до 4,5 и кросту коэффициента загрузки средств в обороте на 3 руб. – с 19,4 до 22,4 руб.

Таблица 2.3 - Анализ оборачиваемости оборотных средств УП «Янстронг»

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Отклонение 2023/2022	Отклонение 2024/2023
Выручка от реализации, тыс. руб.	34673	61571	74888	26898	13317
Количество дней периода	360	360	360	0	0
Средний остаток оборотных средств, тыс. руб.	8193	11922	16783	3729	4861
Продолжительность одного оборота, дн.	85,1	69,7	80,7	-15,4	11,0
Коэффициент оборачиваемости средств	4,2	5,2	4,5	0,9	-0,7
Коэффициент загрузки средств в обороте, руб.	23,6	19,4	22,4	-4,3	3,0

Примечание - Источник: собственная разработка автора на основании данных организации

Далее проведем анализ эффективности использования основных фондов или основного капитала организации.

Анализ эффективности использования основных фондов представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Анализ показателей эффективности использования основного капитала УП «Янстронг»

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 год	Откло- нение 2023/2022	Откло- нение 2024/2023
Стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	63704	87080	89793	23376	2713
Объем реализованной продукции, услуг, тыс.руб.	34673	61571	74888	26898	13317
Среднесписочная численность работников, чел.	248	256	250	8	-6
Фондоотдача, руб./руб.	0,54	0,71	0,83	0,16	0,13
Фондоёмкость, руб./руб.	1,84	1,41	1,20	-0,42	-0,22
Фондовооружённость, тыс.руб./чел.	256,87	340,16	359,17	83,29	19,02

Примечание - Источник: собственная разработка автора

В 2024 г. стоимость основных производственных фондов предприятия в сравнении с 2023 г. выросла на 2713 тыс. руб., в 2023 г. выросла на 23376 тыс. руб. Показателями, характеризующими эффективность использования

основных средств, являются фондоотдача, фондоемкость и фондовооруженность. Фондоотдача показывает, сколько продукции произведено на 1 р. основных средств.

В 2024 г. по сравнению с 2023 г. наблюдался рост фондоотдачи основных средств на 0,13 руб. В 2023 г. - на 0,16 руб. по сравнению с 2022 г. Фондоемкость - это величина, обратная фондоотдаче. В 2024 г. она снизилась на 0,22 руб. При этом фондовооруженность по всем основным средствам отражает тенденцию фондоемкости и фондоотдачи - в 2024 г. она составила 359,2 тыс. руб./чел., в 2023 г. – 340,16 тыс. руб./чел.

Анализ финансового состояния является составной частью комплексного экономического анализа предприятия. Цель анализа - получение ключевых параметров, дающих объективную и всестороннюю оценку финансового состояния предприятия.

Таблица 2.5 - Горизонтальный анализ актива баланса УП «Янстронг» за 2022-2024 гг.

АКТИВ	на 31.12. 2022	на 31.12. 2023	на 31.12. 2024	Откло- нение 2023/2022	Откло- нение 2024/2023
1	2	3	4	5	6
Долгосрочные активы					
Основные средства	16336	17162	16881	826	-281
Нематериальные активы	6	8	8	2	0
Вложения в долгосрочные активы	266	297	356	31	59
Долгосрочные финансовые вложения	20	20	20	0	0
Отложенные налоговые активы	151	78	91	-73	13
Итого по разделу I	16779	17565	17356	786	-209
Краткосрочные активы				0	0
Запасы	6704	7181	7087	477	-94
В том числе:				0	0
материалы	4305	4441	4699	136	258
незавершенное производство	495	471	449	-24	-22
готовая продукция и товары	1881	2269	1939	388	-330
Товары отгруженные	23			-23	0
Расходы будущих периодов	54	56	64	2	8
Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам	3	49	41	46	-8
Краткосрочная дебиторская задолженность	2913	1738	1599	-1175	-139
Денежные средства и их эквиваленты	81	105	20	24	-85
Прочие краткосрочные активы	0	0	0	0	0
ИТОГО по разделу II	9755	9129	8811	-626	-318
БАЛАНС	26534	26694	26167	160	-527

Примечание – Источник: собственная разработка автора

Анализ актива баланса показал, что стоимость краткосрочных активов УП «Янстронг» в 2024 г. составила 8811 тыс.руб., что на 318 тыс.руб. ниже показателя 2023 г. Снижение показателя произошел за счет снижения краткосрочной дебиторской задолженности - на 139 тыс.руб, денежных средств – на 85 тыс.руб. Причиной роста дебиторской задолженности являются неплатежи или несвоевременные платежи потребителей услуг.

В 2024 году по сравнению с 2023 годом сумма долгосрочных активов снизилась на 209 тыс.руб. В том числе за счет снижения стоимости основных средств – на 281 тыс.руб. Вложения в долгосрочные активы выросли на 59 тыс.руб. Снижению стоимости основных средств вызвано списанием техники и модернизацией предприятия. Изменение структуры хозяйственных средств позволит определить самые общие тенденции в изменении финансового положения УП «Янстронг» в таблице 2.6.

Таблица 2.6- Вертикальный анализ баланса УП «Янстронг» за 2022-2024 гг.

АКТИВ	на 31.12.2022	на 31.12.2023	на 31.12.2024	Откло- нение 2023/2022	Откло- нение 2024/2023
1	2	3	4	5	6
Долгосрочные активы					
Основные средства	61,57	64,29	64,51	2,73	0,22
Нематериальные активы	0,02	0,03	0,03	0,01	0,00
Вложения в долгосрочные активы	1,00	1,11	1,36	0,11	0,25
Долгосрочные финансовые вложения	0,08	0,07	0,08	0,00	0,00
Отложенные налоговые активы	0,57	0,29	0,35	-0,28	0,06
Итого по разделу I	63,24	65,80	66,33	2,57	0,53
Краткосрочные активы					
Запасы	25,27	26,90	27,08	1,64	0,18
В том числе:					
материалы	16,22	16,64	17,96	0,41	1,32
незавершенное производство	1,87	1,76	1,72	-0,10	-0,05
готовая продукция и товары	7,09	8,50	7,41	1,41	-1,09
Товары отгруженные	0,09	0,00	0,00	-0,09	0,00
Расходы будущих периодов	0,20	0,21	0,24	0,01	0,03
Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам	0,01	0,18	0,16	0,17	-0,03

1	2	3	4	5	6
Краткосрочная дебиторская задолженность	10,98	6,51	6,11	-4,47	-0,40
Денежные средства и их эквиваленты	0,31	0,39	0,08	0,09	-0,32
Прочие краткосрочные активы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ИТОГО по разделу II	36,76	34,20	33,67	-2,57	-0,53
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Примечание – Источник: собственная разработка автора

Структура активов УП «Янстронг» в 2024 г. изменилась: удельный вес долгосрочных активов вырос на 0,53 % до уровня 66,33%.

Удельный вес краткосрочных активов в 2024 г. составил 33,67%, снизившись на 0,53%. Незначительные структурные сдвиги произошли в также составе долгосрочных и краткосрочных активов.

Изменения в составе и структуре баланса УП «Янстронг» обусловлены следующими факторами. Снижение запасов вызвано снижением стоимости материалов у поставщиков. Существенно увеличилась краткосрочная дебиторская задолженность.

Наряду с анализом имущества предприятия важное значение имеет исследование динамики и структуры источников формирования ресурсов предприятия. Поступление, приобретение, создание имущества предприятия осуществляется за счет собственных и заемных средств в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Анализ состава и структуры пассива баланса УП «Янстронг»

ПАССИВ	на 31.12.2022		на 31.12.2023		на 31.12.2024		Отклонение	
	тыс. руб.	Уд.вес,%	тыс. руб.	Уд.вес,%	тыс. руб.	Уд. вес,%	тыс. руб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
III. СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ								
Уставной капитал	3934	14,83	3934	14,74	3934	15,03	0	0,21
Резервный капитал	430	1,62	430	1,61	430	1,64	0	0,02
Добавочный капитал	9194	34,65	9089	34,05	9106	34,80	-88	0,15
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1666	6,28	2842	10,65	3389	12,95	1723	6,67
ИТОГО по разделу III	15224	57,38	16295	61,04	16859	64,43	1635	7,05

IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Долгосрочные кредиты и займы	0	0,00	160	0,60	1030	3,94	1030	3,94
Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам	0	0,00	144	0,54	116	0,44	116	0,44
Доходы будущих периодов	159	0,60	130	0,49	177	0,68	18	0,08
ИТОГО по разделу IV	159	0,60	434	1,63	1323	5,06	1164	4,46
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Краткосрочные кредиты и займы	0	0,00	500	1,87	1262	4,82	1262	4,82
Краткосрочная часть долгосрочных обязательств	1498	5,65	554	2,08	422	1,61	-1076	-4,03
Краткосрочная кредиторская задолженность	9560	36,03	8869	33,22	6248	23,88	-3312	-12,15
Доходы будущих периодов	8	0,03	29	0,11	53	0,20	45	0,17
Прочие краткосрочные обязательства	85	0,32	0	0,00	0	0,00	-85	-0,32
ИТОГО по разделу V	11151	42,03	9952	37,28	7985	30,5155	-3166	-11,51
БАЛАНС	26534	100,00	26681	99,95	26167	100,00	-367	0,00

Примечание – Источник: собственная разработка автора

Анализ пассива предприятия показал, что размер собственного капитала предприятия в 2024 г. составил 16859 тыс.руб. и вырос по сравнению с 2022 г. на 1635 тыс.руб. Сумма добавочного капитала снизилась на 88 тыс.руб.

В 2024 г. по сравнению с 2022 г. выросла задолженность по долгосрочным обязательствам на 1030 тыс.руб.

Рост стоимости краткосрочных кредитов можно объяснить модернизацией предприятия и приобретением нового оборудования, техники в кредит.

Таким образом, по результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что за период 2022-2024 гг. произошел рост, как заемных источников финансирования, так и собственного капитала.

Согласно Инструкции о порядке расчета коэффициентов платежеспособности и проведения анализа финансового состояния и платежеспособности субъектов хозяйствования от 27 декабря 2011 г. № 140/206, в качестве критериев для оценки финансового состояния предприятия

используются следующие показатели:

- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами.
- коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами.

Результаты расчетов сведем в таблицу 2.8.

Таблица 2.8 – Результаты расчета коэффициентов платежеспособности УП «Янстронг»

Показатель	на 31.12. 2022	на 31.12. 2023	на 31.12. 2024	Отклонение	Нормативное значение коэффициента
Коэффициент текущей ликвидности К1	0,87	0,92	1,10	0,23	$K1 \geq 1,2$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами К2	-0,14	-0,09	0,09	0,24	$K2 \geq 0,25$
Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами К3	0,43	0,39	0,36	-0,07	$K3 \leq 0,85$

Примечание – Источник: собственная разработка автора

Анализ коэффициентов платежеспособности УП «Янстронг» показал, что в 2024 г. наблюдается рост коэффициента текущей ликвидности с 0,87 до 1,1. Рост коэффициента текущей ликвидности говорит о том, что способность оборотных активов покрыть краткосрочные обязательства повышается. Значение коэффициента текущей ликвидности в 2024 г. не соответствует нормативному, что свидетельствует о недостаточности готовых средств платежа. Коэффициент обеспеченности собственными средствами вырос в 2024 г. на 0,24 п. до 0,09 и характеризует наличие у организации собственных оборотных средств, необходимых для финансовой устойчивости.

Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами соответствует нормативному значению и составляет 0,36 в 2024 г. и 0,43 в 2022г. и характеризует способность организации рассчитаться по своим финансовым обязательствам после реализации активов.

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств. Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени убывающей ликвидности, с обязательствами по пассиву, которые группируются по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков погашения.

Выполним анализ ликвидности баланса за 2023-2024гг. Для этого составим таблицу 2.9.

Таблица 2.9 - Группировка активов УП «Янстронг» за 2023- 2024 гг.

Активы, тыс. руб.	На 31.12.2023 г.	На 31.12.2024 г.	Отклонение
Денежные средства и их эквиваленты	105	20	-85
Итого по первой группе	105	20	-85
Прочие краткосрочные активы	0	0	0
Краткосрочная дебиторская задолженность	1738	1599	-139
Итого по второй группе	1738	1599	-139
Запасы	7181	7087	-94
Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам	49	41	-8
Итого по третьей группе	7230	7128	-102
Долгосрочные активы	17565	17356	-209
Итого по четвертой группе	17565	17356	-209
Итого активов	26638	26103	-535

Примечание – Источник: собственная разработка автора

Группировка пассивов по степени возрастания сроков погашения представлена в таблице 2.12.

Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги по каждой группе активов и пассивов. Предварительный анализ ликвидности баланса предприятия удобнее проводить с помощью таблицы покрытия в таблице 2.10.

Таблица 2.10 - Группировка пассивов УП «Янстронг» за 2023 - 2024 гг.

Пассивы, тыс. руб.	На 31.12.2023г.	На 31.12.2024г.	Отклонение
Краткосрочная кредиторская задолженность	8869	6248	-2621
Прочие краткосрочные обязательства	554	422	-132
Итого по первой группе	9423	6670	-2753
Краткосрочные кредиты и займы	500	1262	762
Итого по второй группе	500	1262	762
Долгосрочные кредиты и займы	160	1030	870
Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам	144	116	-28
Итого по третьей группе	304	1146	842
Собственный капитал	16295	16859	564
Доходы будущих периодов	159	230	71
Итого по четвертой группе	16411	17025	614
Итого пассивов	26638	26103	-535

Примечание – Источник: собственная разработка автора

В графы таблицы записываются данные на начало и конец отчетного периода по группам актива и пассива. Сопоставляя итоги этих групп, определим абсолютные величины платежных излишков или недостатков на начало и конец отчетного периода.

Таблица 2.11 - Предварительный анализ ликвидности баланса за 2023-2024 гг.

АКТИВ	На начало периода	На конец периода	ПАССИВ	На начало периода	На конец периода	Платежный излишек или недостатка	
						на начало периода	на конец периода
А1) Наиболее ликвидные активы	105	20	П1) Наиболее срочные обязательства	9423	6670	9318	6650
А2) Быстро реализуемые активы	1738	1599	П2) Краткосрочные пассивы	500	1262	-1238	-337
А3) Медленно реализуемые активы	7230	7128	П3) Долгосрочные пассивы	304	1146	-6926	-5982
А4) Трудно реализуемые активы	17565	17356	П4) Постоянные пассивы	16411	17025	-1154	-331
БАЛАНС	26638	26103	БАЛАНС	26638	26103	0	0

Примечание – Источник: собственная разработка автора

Таким образом, на начало исследуемого периода присутствует излишек платежных средств по первой группе активов и пассивов в размере 9318 тыс.руб, недостаток по второй группе в размере 1238 тыс.руб., третьей группе – 6926 тыс.руб. и недостаток по четвертой группе – 1154тыс.руб.

На конец исследуемого периода присутствует излишек платежных средств по первой группе активов и пассивов в размере 6650 тыс.руб, недостаток по второй группе в размере 337 тыс.руб., третьей группе – 5982 тыс.руб. и недостаток по четвертой группе – 331 тыс.руб.

Сопоставление итогов групп по активу и пассиву анализируемой организации представлены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 - Проверка выполнения условия ликвидности баланса УП «Янстронг» за 2023 - 2024 г.

Рекомендуемые значения	На начало года	На конец года
$A1 \geq P1$	$A1 < P1$	$A1 < P1$
$A2 \geq P2$	$A2 > P2$	$A2 > P2$
$A3 \geq P3$	$A3 > P3$	$A3 > P3$
$A4 \leq P4$	$A4 > P4$	$A4 > P4$

Примечание – Источник: собственная разработка автора

В данном случае практически два неравенства имеет знак, противоположный зафиксированному в оптимальном варианте, поэтому ликвидность баланса не абсолютная.

Оценить финансовую устойчивость предприятия можно с помощью достаточно большого количества финансовых коэффициентов в таблице 2.13.

Таблица 2.13 - Анализ финансовой устойчивости с помощью коэффициентного метода

Показатель	Обозначение	Алгоритм расчета	Значение			Отклонение
			На 31.12. 2022 г.	На 31.12. 2023 г.	На 31.12. 2024 г.	
Коэффициент финансовой независимости (автономии) (Кфн)	Кфн	$K_{фн} = \frac{\text{стр.490/стр.300}}{0}$	0,57	0,61	0,64	0,07
Коэффициент задолженности (КЗ) или финансовой зависимости	Кз	$K_3 = \frac{(590+690)}{490}$	0,74	0,64	0,55	-0,19
Коэффициент финансирования (Кф)	Кф	$K_ф = \frac{490}{(590+690)}$	1,35	1,57	1,81	0,47
Коэффициент маневренности (Км)	Км	$K_м = \frac{(490-190)}{490}$	-0,10	-0,08	-0,03	0,07
Коэффициент финансовой напряженности (Кф.напр)	Кфнагр	$K_{ф.нагр} = \frac{(590+690)}{300}$	0,43	0,39	0,36	-0,07
Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств (Кпзс)	Кпзс	$K_{пзс} = \frac{510}{300}$	0,00	0,01	0,04	0,04
Коэффициент соотношения мобильных и и мобилизованных активов (Кс)	Кс	$K_с = \frac{190}{290}$	1,72	1,92	1,97	0,25

Примечание – Источник: собственная разработка автора

Таким образом, на основании проведенного анализа можно сделать следующие выводы.

Коэффициент финансовой независимости (автономии) составил на конец 2024 г. 0,64 и увеличился на 0,07 пункта, что свидетельствует о снижении зависимости предприятия от заемных источников средств.

Коэффициент финансовой зависимости снизился на конец 2024 года на 0,19 п. и составил 0,55, что свидетельствует о снижении удельного веса заемного капитала по отношению к собственному.

Коэффициент финансирования указывает на возможность покрытия собственным капиталом заемных средств. На конец 2024 года данный показатель вырос на 0,47 п. и составил 1,81, что указывает на повышение

возможности предприятия по покрытию заемных средств собственным капиталом. Данный факт также можно объяснить ростом стоимости краткосрочных кредитов предприятия.

Коэффициент маневренности отражает долю собственных оборотных средств предприятия в собственном капитале. Показывает, какая часть собственного оборотного капитала находится в обороте. Коэффициент должен быть достаточно высоким, чтобы обеспечить гибкость в использовании собственных средств. Данный показатель по исследуемому предприятию на конец 2024 года составил -0,03 и вырос на 0,07 п., что является благоприятной тенденцией.

Коэффициент финансовой напряженности показывает, какую долю в общей валюте баланса составляет заемный капитал. В данный показатель равен 0,43 в 2022 г. и 0,36 в 2024 г. Таким образом, на конец 2024 года произошло снижение доли заемных средств, что является свидетельством некоторого улучшения финансовой устойчивости и независимости предприятия (покупка нового современного оборудования с привлечением банковского кредита).

Проведенный анализ показал, что в настоящее время руководству УП «Янстронг» необходимо обратить внимание на текущее финансовое состояние предприятия.

2.2 Анализ эффективности организации грузоперевозок в УП «Янстронг»

2.3 Анализ системы управления логистическими рисками при перевозке опасных грузов УП «Янстронг»

ГЛАВА 3
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ ПРИ ПЕРЕВОЗКЕ
ОПАСНЫХ ГРУЗОВ

**3.1 Направления совершенствования системы управления
логистическими рисками при перевозке опасных грузов**

3.2 Оценка эффективности предложенных мер

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Риски имеют место при проведении любой логистической операции. Для того, чтобы избежать ущерба, который они могут нанести фирме, и повысить эффективность деятельности компании необходимо использование описанных в тексте этапов управления логистическими рисками, включая идентификацию, оценку, разработку мер воздействия, предупреждение и контроль рисков. Важно помнить, что управление – это непрерывный процесс, который требует постоянного мониторинга и анализа, что позволяет быстро реагировать на изменения окружающей среды, преобразовывая свою стратегию управления рисками. Всё это повышает уровень доверия клиентов и инвесторов к предприятию, что может способствовать его успеху в долгосрочной перспективе.

Процесс управления рисками заключается не только в выявлении риска и определении потенциальных потерь, связанных с ним, но и в разработке и принятии мер по его устранению; контролю и финансированию риска. Важность управления логистическими рисками состоит в том, что оно позволяет компании успешно функционировать в условиях неопределенности и изменений внешней среды. Оно также помогает предприятию осуществлять более эффективное планирование и принимать более обоснованные решения, основанные на анализе рисков.

УП «Янстронг» - это международный автоперевозчик. Компания, которая уже 30 лет в мире транспортной логистики. УП «Янстронг» активно работает в таких направлениях, как Турция (сборные, комплектные грузы), а также Китай. Работа в направлении Европы организована по принципу -работа с перегрузками/перцепками. УП «Янстронг» имеет собственный склад, брокер, агент в Турции. Ежегодно компания выполняет более 2500 перевозок. Наличие собственного автопарка позволяет оперативно и качественно доставлять грузы.

Анализ результатов работы компании позволил сделать следующие выводы. В 2024 по сравнению с 2023 годом объем выручки от реализации вырос на 21,6%, себестоимость выросла на 21,8%. В 2024 г. предприятие получило прибыль от реализации в размере 4818 тыс. руб., в 2023 г. прибыль от реализации составила 4059 тыс. руб. Кроме того, за исследуемый период 2022-2023 гг. произошел рост убытков от инвестиционной, финансовой и иной деятельности, однако в 2024 г. убыток снизился на 24,1 %, что положительно характеризует работу предприятия. Прибыль отчетного периода в 2024 г. составила 2633 тыс. руб., что на 33,4 % выше уровня 2023 г. В 2023 году прибыли снизилась в два раза. Уровень рентабельности в целом по предприятию в 2024 г. составил 2,84% и вырос по сравнению с 2023 г. на 0,2

п.п. Рентабельность в 2023 г. снизилась на 10,3 % к уровню 2022 г. Предприятие на конец 2024 г. финансово устойчиво и платежеспособно.

Четкая, без сбоев организация транспортного обслуживания УП «Янстронг» обеспечена в результате грамотной разработки и качественного выполнения технологического процесса доставки грузов.

Транспортный процесс УП «Янстронг» – совокупность организационно-технических взаимосвязанных действий и операций транспортной компании самостоятельно или по согласованию с другими организациями при подготовке, осуществлении и выполнении грузовых перевозок.

Объем перевозок грузов в 2024 г. составил 356,1 тыс. т., что на 47,3 тыс. т. больше, чем в 2023 году. В 2024г. грузооборот предприятия увеличился на 8051,8 тыс.т-км. Вырос коэффициент технической готовности на 0,01 п.. Коэффициент выпуска автомобилей на линию составил в 2023 г. 0,99, в 2023 г. – 0,98. Выработка в тоннах на 1 автомобиль в 2024 г. составила 8,5 тыс. т., что на 0,8 тыс. т. больше, чем в 2023 году. Выработка в т-км на 1 автомобиль в 2024 г. составила 1000,5 тыс. т-км., что на 151,3 тыс. т-км. больше, чем в 2022 году.

УП «Янстронг» оказывает услуги по перевозке опасных грузов. Компания функционирует на рынке автомобильных перевозок и на его деятельность, как и на любое другое предприятие, оказывают влияние различные риски.

К числу направлений совершенствования системы управления логистическими рисками при перевозке опасных грузов следует отнести:

- Оптимальный скоростной режим движения при перевозке опасных грузов с учетом конкретных дорожных условий при согласовании маршрута перевозки;

- Применение современных технических средств и приемов логистики, которые помогут обезопасить процесс перевозки грузов и свести риски к минимуму. Одним из самых популярных является использование систем GPS и электронных регистраторов событий, позволяющих контролировать транспорт с перевозимым грузом или товаром в реальном времени;

- Опломбирование перевозимого груза. Пломбы должны иметь специальную маркировку, навешиваться на дверях, фургонах, секциях автомобиля, на контейнерах, цистернах или у грузового места.

- Ужесточение контроля за выполнением нормативных требований эксплуатации транспортных средств, транспортной инфраструктуры и обязательное условие учета этих требований при сертификации и лицензировании (или декларировании) деятельности на транспортном рынке;

- Повышение антитеррористической защищенности объектов транспортной инфраструктуры и транспортных средств путем их оснащения современными системами видеонаблюдения, другими системами контроля.

УП «Янстронг» в целях повышения эффективности системы управления логистическими рисками при перевозке опасных грузов целесообразно ввести в организационную структуру должность риск-менеджера.

УП «Янстронг» в целях повышения эффективности системы управления логистическими рисками при перевозке опасных грузов целесообразно применение современных транспортных средств, которые помогут обезопасить процесс перевозки грузов и свести риски к минимуму.

УП «Янстронг» в перспективе планирует расширять направления своей работы и виды услуг. Планируется организация интермодальных перевозок. Перспективным направлением является перевозка по маршруту Беларусь-Китай.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Александров, О.А. Логистика: учебное пособие / О.А. Александров. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 217 с.
2. Балабанов, И.Т. Риск-менеджмент. – М.: Дело, 2020. – 249 с.
3. Бочкарев, А.А. Логистика городских транспортных систем : учебное пособие для среднего профессионального образования / А.А. Бочкарев, П.А. Бочкарев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 150 с.
4. Батадеев В.А. Промышленные риски и обязательное страхование опасных производственных объектов // Финансы. - 2021. - № 9. С. 23-26.
5. Григорьев, М.Н. Логистика. Продвинутый курс. В 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / М.Н. Григорьев, А.П. Долгов, С.А. Уваров. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 472 с.
6. Григорьев, М.Н. Логистика. Продвинутый курс. В 2 ч. Часть 2 : учебник для вузов / М.Н. Григорьев, А.П. Долгов, С.А. Уваров. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 341 с.
7. Домащенко Д.В. Управление рисками в условиях финансовой нестабильности. - М.: Магистр, ИНФРА-М, 2013. - 215 с.
8. Зачем проводить цифровую трансформацию в логистике [Электронный ресурс].-Режим доступа: <https://www.fcaudit.ru/blog/zachem-provodit-tsifrovuyu-transformatsiyu-v-logistike/> – Дата доступа: 05.07.2023.
9. Коммерческая логистика: учебное пособие / под общ. ред. Н.А. Нагапетьянца. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 259 с.
10. Контролинг и управление логистическими рисками: учеб. пособие / Э.А. Мамаев, Л.В. Маколова; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов н/Д, 2017. – 129 с.
11. Левкин, Г.Г. Логистика: теория и практика : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 187 с.
12. Логистика: монография / В.В. Багинова, Л.С. Федоров, Е.А. Сысоева; под ред. В. В. Багиновой. – Москва : Прометей, 2020. – 292 с.
13. Логистика : учебник / под ред. Б.А. Аникина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 320 с.
14. Логистика и управление цепями поставок на транспорте : учебник для вузов / И.В. Карапетянц [и др.] ; под редакцией ИВ. Карапетянц, Е.И. Павловой. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 362 с.
15. Логистические риски [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.logists.by/library/view/logisticheskieriski>. – Дата доступа: 23.03.2025.

16. Маликова, Т. Е. Склады и складская логистика : учебное пособие для вузов / Т.Е. Маликова. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 157 с.
17. Мамаева Л.Н. Управление рисками. - М.: Дашков и К, 2013.- 139 с.
18. Неруш, Ю.М. Логистика : учебник для вузов / Ю.М. Неруш, А.Ю. Неруш. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 454 с.
19. Неруш, Ю.М. Планирование и организация логистического процесса : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Ю. М. Неруш, С. А. Панов, А. Ю. Неруш. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 422 с.
20. Новаков, А.А. Логистика в деталях : учебное пособие / А. А. Новаков. – Москва ; Вологда : Инфра-Логистия, 2021. – 528 с.
21. Новиков, В.Э. Информационное обеспечение логистической деятельности торговых компаний : учебное пособие для вузов / В. Э. Новиков. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 184 с.
22. Носов, А.Л. Логистика : учебное пособие / А. Л. Носов. – М. : Магистр : Инфра-М, 2021. – 184 с.
23. Плошкин В.В. Оценка и управление рисками на предприятиях. – Ст. Оскол: ТНТ, 2020. – 326 с.
24. Полещук, И.И. Идентификация и планирование логистических издержек: методологический аспект // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования: сб. науч. ст. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь; редкол: С.А. Пелих [и др.]. – Минск, 2011. – С. 122-126.
25. Программа развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2030 года [Электронный ресурс]: постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 28 дек. 2017 г. № 1024 //Пех ВУ) /ООО «Юрспектр», Нац.центр правовой информ. Респ.Беларусь. – Минск, 2023.
26. Пузанова, И.А. Интегрированное планирование цепей поставок: учебник для бакалавриата и магистратуры / И.А. Пузанова, Б.А. Аникин ; под ред. Б.А. Аникина. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 319 с.
27. Риски в логистике и способы их минимизации [Электронный ресурс]. – М. Иванченко. – Режим доступа: <https://logist.fm/publications/riski-v-logistike-i-sposoby-ih-minimizacii>. – Дата доступа: 11.03.2025.
28. Риски логистической системы и способы их предупреждения [Электронный ресурс]. – Минина С.Г., Лазич Ю.В. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-logisticheskoy-sistemy-i-sposoby-ihpreduprezhdeniya/viewer>. – Дата доступа: 10.02.2025.
29. Рубцов А.Е. Риски транспортного предприятия. – СПб.: СПбГЭУ, 60 2021. – 174 с.

30. Рыхтикова Н.А. Анализ и управление рисками организации. – М.: Форум, 2020. – 187 с.
31. Романова, М.В. Логистика: практикум / М.В. Романова, Е.П. Романов. – 3-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2020. – 144 с.
32. Сергеев, В.И. Управление цепями поставок : учебник для вузов / В. И. Сергеев. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 480 с
33. Транспортно-экспедиционная деятельность : учебник и практикум для вузов / Л.И. Рогавичене; под редакцией Е. В. Будриной. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 369 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А-Б – отчеты о прибылях

В-Г -балансы

