

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование системы управления логистическими рисками

Обучающийся

Кузнецова А.О.

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярдова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Кузнецова А.О.

Тема работы: «Совершенствование системы управления логистическими рисками»

Руководитель: канд. экон. наук, доцент Сярдова О.М.

Высокий уровень актуальности, выбранной для проведения исследования темы, состоит прежде всего в том, что риск выступает неотъемлемым компонентом масштабных социально-экономических отношений. Кроме того, абсолютно каждый коммерческий хозяйствующий субъект желает обеспечить сокращение вероятных потерь, обоснованных реализацией риска.

Целью данной бакалаврской работы заключается в анализе и в последующем развитии системы управления логистическими рисками в организации.

Объектом исследования является ООО «Индустрия Поволжья», приоритетным видом активности которого выступает непосредственно изготовление компонентов для инвалидных колясок, выпускающихся и реализующихся впоследствии под знаменитым брендом ОТТО БОК Мобилити.

Предмет данной бакалаврской работы представлен непосредственно системой управления рисками организации.

Методы исследования представлены совокупностью экономических, а также статистических методов.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты управления логистическими рисками в цепях поставок на предприятиях.....	6
1.1 Риски на предприятиях и их виды.....	6
1.2 Мероприятия для совершенствования системы управления логистическими рисками.....	11
2 Анализ системы управления логистическими рисками ООО «Индустрия Поволжья».....	15
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	15
2.2 Оценка системы управления логистическими рисками предприятия...	19
3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления логистическими рисками ООО «Индустрия Поволжья»	28
3.1 Мероприятия по совершенствованию системы управления логистическими рисками предприятия.....	28
3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий...	34
Заключение	38
Список используемых источников.....	40

Введение

Рекомендуется прежде всего продемонстрировать то, что высокая степень актуальности управления логистическими рисками в организации в настоящее время не вызывает никаких вопросов. Крайне важно для каждого экономического субъекта уметь определять риски и, соответственно, разрабатывать меры по их последующему предотвращению. Все это как раз и обосновывает необходимость проведения корректного управления рисками, то есть, реализацию системы риск-менеджмента.

Уровень эффективности для любого экономического субъекта зависит в большей степени от разработанной и принятой впоследствии стратегии развития, а также использования свода логистических принципов для ее управления. Зачастую уровень устойчивости организации можно определять как своеобразный механизм, оказывающий существенную помощь для ее адаптации к постоянно меняющейся среде, как внутренней, так и непосредственно внешней. Также все это помогает в достижении приоритетного спектра целей и задач компании [22].

Кроме того, можно рассматривать устойчивость организации в различных вариантах – в качестве внутренней и, соответственно, внешней устойчивости. Устойчивости, и различные категории рисков оказывают при этом значительное влияние на достижение компанией собственных целей.

Отдельно рекомендуется здесь обозначить о том, что функционирующая логистическая система способна учитывать и принимать во внимание значительное количество аспектов, оказывающих влияние на возможные риски компании. Понятие «надежность» всегда является одним из главных, приоритетных свойств, относящихся к логистике.

Цель создания бакалаврской работы заключается в анализе и в последующем развитии системы управления логистическими рисками в организации.

Объектом исследования представлено предприятие ООО «Индустрия Поволжья».

В целях обеспечения достижения обозначенной цели рекомендуется произвести решение следующего перечня задач:

- рассмотреть ключевые теоретические аспекты управления организацией;
- произвести анализ финансово-экономической активности компании за 2021-2023 гг.;
- сформировать оценку системы управления рисками в ООО «Индустрия Поволжья»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы управления рисками.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, демонстрирующее итоги исследовательской активности, а также список использованных источников.

Основа для создания исследования представлена передовыми научными работами, созданными не только отечественными, но еще и зарубежными специалистами в области логистики, экономического анализа, учета, финансового менеджмента и, следовательно, маркетинга.

Информационную базу исследования составили нормативно-правовые акты, научная литература по теме выпускной квалификационной работы, а также документация и бухгалтерская отчетность.

1 Теоретические аспекты управления логистическими рисками в цепях поставок на предприятиях

1.1 Риски на предприятиях и их виды

Раскрытие этой структурной части исследовательской работы стоит начать с обозначения того, что анализируемый риск (в данном случае – логистический) действительно может образоваться в случае наступления определенного спектра событий, вследствие которых организация утрачивает в полной мере либо частично различные виды материальных (экономических) ресурсов, включая их потребительские свойства. При этом хозяйствующий субъект в такой ситуации начинает нести еще и определенные логистические расходы. Отдельно стоит указать о том, что риски, связанные непосредственно с функционированием логистической системы, могут подразделяться как на внутренние, так и непосредственно на внешние [20]. Проведение управления логистической средой действительно не может оказывать прямое влияние на так называемые внешние разновидности рисков, в то время как внутренние их категории в полной мере выступают в качестве предмета системы менеджмента конкретного экономического субъекта.

Рассмотрим подсистемы внутренних рисков:

- производство – не обеспеченность мощностями, ненадежность оборудования, простои;
- снабжение – несвоевременность поставки материальных ресурсов, необеспеченность комплектующими;
- сбыт – изменение сегмента рынка, неконкурентоспособность, несвоевременная транспортировка;
- финансовые – возможность неуплаты кредитов, упущенная финансовая выгода, недостаточная рентабельность [13].

Теперь рассмотрим внешние риски, на которые мы не можем повлиять:

- экономические – нарушение договорных обязательств с партнеров;
- политические – национализация отрасли, война, гражданская война, революции, санкции, изменение законов;
- административные – нарушения эксплуатации складского комплекса предприятия, выявленные государственным пожарным надзором МЧС;
- природные – разрушение транспортных путей, стихийные бедствия, катаклизмы [4].

В данный период времени, многие риски имеют форсмажорный характер. Сейчас для поддержания грузопотока и предотвращения товарного дефицита необходимы:

- особое внимание к товарным запасам. Торговая активность начинает стабилизироваться после пандемии, происходит оживление торговли;
- диверсификация маршрутов поставок. Местные конфликты не должны оказывать большого влияния на ритмичность поставок;
- обеспечение кибербезопасности. Необходимо обеспечить защиту данных всех устройств, используемых сотрудниками в работе [6].

В данный период времени происходит внедрение различных инноваций. Например, искусственный интеллект. Помощники на его основе вскоре смогут обрабатывать большое количество информации. Автоматизация сможет помочь облегчить некоторые рутинные задачи и дать возможность сотрудникам сфокусироваться на более важных задачах.

Стоит отметить то, что в экономической литературе существует некоторое количество определений и подходов к классификации рисков, но общепринятой пока нет, так как существуют различные проявления риска. Некоторые выделяют в определенном контексте понятие «логистический

риск». Логистический риск подразумевает сбой в логистической цепи или нарушение на одном из ее участков.

Спектр проблем и вопросов, связанных с проведением планомерного управления цепью поставок в системе построения глобальных потоков, а также реализацией координации различных категорий контрагентов, в большей степени обозначается и рассматривается впоследствии в трудах П.П. Гончарова, О.В. Буча и других [7], [9] Реализация полноценного планирования представленной ранее цепи, а также последующее ее исполнение нередко раскрывается в структуре трудов Д. Баурокса и Д. Клосс. [1] В то же самое время стоит указать здесь на то, что представленный свод исследователей не ставит в полной мере задачу последующего обеспечения комплексного и в то же самое время рационального управления имеющимися ограниченными ресурсами экономического субъекта. Задача в данном случае ограничивается исключительно выполнением «программирования» системы поставки деталей и иных видов ресурсов, требуемых для поддержания операционной активности компании.

О.Н. Мельников зачастую анализирует «вопросы построения, создания передовой, новой системы управления, в основе которой будет лежать уже активное использование корпоративной творческой энергии, свойственной для абсолютно всех участников определенных бизнес-процессов. Это определенный инструмент активного создания и последующего развития передовых, рациональных рыночных взаимодействий. Именно здесь как раз и происходит анализ и последующий синтез всех необходимых и возможных технологических, а также логистических путей, направленных на корректное обеспечение достижения целей экономического субъекта» [21]

Отдельно стоит указать в данном случае на то, что категория логистических рисков выделяется наличием определенного спектра особенностей, кроме того, на практике она все же дифференцируется от иных разновидностей рисков, свойственных для финансово-экономических субъектов, то есть, для организаций. Практика демонстрирует то, что нередко

они раскрываются в случае появления сбоев и ошибок в работе техники либо в случае существенного изменения внешних условий – в данном контексте это могут быть серьезные корректировки в действующей системе законодательства, а также внедрения новых принципов и стандартов в сферу политики и, соответственно, экономики.

В целях обеспечения надлежащего управления рисками, рекомендуется активно использовать специализированные методы и инструменты.

Параметры, а также методологические инструменты, направленные на формирование объективной оценки таких категорий рисков, в разных ситуациях могут быть различными – это подтвержденный факт.

Впоследствии рекомендуется представить базовые параметры и методы, применяющиеся в свою очередь на регулярной основе для формирования оценки возникающих логистических рисков:

- аналитика, проводимая в отношении причин и, соответственно, последствий – данный метод помогает обнаружить причины образования рисков, а также результаты их влияния на совершаемые логистические операции в компании. Такой тип анализа позволяет еще и составить спектр мер, направленных на обеспечение подавления рисков, включая также еще и управление ими в тех случаях, когда они уже возникли в организации;
- аналитика, проводимая в отношении величины стоимости риска – такой метод помогает в последующей оценке стоимости ущерба, образовавшегося вследствие появления риска. Данная методика помогает еще и в процессе разработки и принятия необходимого решения, требуемого для управления рисками;
- методика имитационного моделирования событий, а также их итоговых результатов – инструмент, способный производить моделирование событий, а также формировать оценку их влияния на совершаемые в компаниях разновидности логистических операций;

– совершение аналитических операций в отношении параметров и методов, связанных с оценкой логистических рисков – помогает в построении оценки вероятности образования событий неблагоприятного характера в структуре логистической цепи, включая также еще и рассмотрение их последствий для организаций. Обычно подобные разновидности рисков могут образоваться вследствие наличия непредсказуемого спроса, недостаточного количества запасов и иных экономических ресурсов, включая также еще и трудности, связанные с обеспечением передвижения грузов [15].

Рассмотрим некоторые стратегии управления рисками:

- стратегия игнорирования риска – решение не менять план проекта поскольку вероятность наступления риска маловероятна и нет необходимости использовать финансовые ресурсы на другие стратегии;
- стратегия страхования рисков – передача рисков в страховые организации;
- стратегия самострахования – формирование определенных предупредительных мероприятий на случай наступления события, повлекшего риск или формирование фонда рисков для возмещения ущерба после наступления рискового события;
- стратегия диверсификации – увеличение мероприятий, связанных с инвестиционной деятельностью для того, чтобы уменьшить суммарный риск;
- стратегия хеджирования – совершение дополнительных сделок, покрывающих убытки от основной инвестиции [18].

Классификационная система способствует подразделению рисков на определенные группы. Они формируются в соответствии с определенными критериями и, соответственно, иными признаками.

Также, риски можно разделить на следующие виды:

- организационные риски – это спектр рисков, обоснованный необходимостью развития внутренней организационной структуры в организации. Зачастую они обоснованы ошибками менеджмента компании, а также недостаточным развитием системы внутреннего аудита;
- риски юридического характера – подтверждают риск утрат, обоснованных корректировками законодательства (особенно в период совершения хозяйственных операций), рисками, связанными с неправильным составлением документов [8].

1.2 Мероприятия для совершенствования системы управления логистическими рисками

Каждое мероприятие, содержание которого посвящено непосредственно обеспечению существенного снижения рисков, сразу можно подразделить на определенные разновидности. Прежде всего это действия профилактического характера, реализуемые еще тогда, когда риски еще не были сформированы (это нередко выражается в хеджировании, распределении рисков или в резервировании, вариаций действительно может быть множество). На практике происходят еще и такие действия, выполняющиеся уже непосредственно в момент наступления риска, то есть, после определения его причин, а также после завершения аналитики. В этом случае осуществляется определенный методологический порядок действий специалистами компании, а также планомерное распределение обязанностей между ними [17].

В структуре стратегии риск-менеджмента зачастую используются различные методологические правила, в соответствии с которыми проводится подбор наиболее рационального процесса устранения риска [2].

Зачастую наиболее распространенными в этой системе являются следующие правила: максимум выгоды (выигрыша); оптимальное сочетание

выгоды и рисков; оптимальная вероятность наступления благоприятных результатов.

Максимизация выгоды (выигрыша) зачастую характеризует собой то, что из всего количества возможных, вероятных решений, утверждается то, которое способно обеспечить максимально выгодный и выдающийся результат с учетом правила минимизации рисков [12].

А вот суть правила оптимальной вероятности наступления конкретного результата состоит в том, что из общего количества разных вариаций (обеспечивающих необходимую вероятность компании получить положительные результаты) утверждается такое решение, у которого объем выгоды является максимальным.

Анализируемый в данной работе логистический подход к формированию и последующей реализации перемещающих процессов действительно способен на практике обеспечить достижение в организации выдающихся результатов. Каждый показатель (в том числе и промежуточный), характеризующий финансово-экономическую деятельность, сопровождается в данном случае комплексным, системным подходом, позволяющим достичь наибольшего прогресса и развития в различных условиях деятельности [16].

Активный процесс управления рисками в данном случае приобретает особую актуальность после нахождения проблемы. Но в то же самое время здесь необходимо внедрять и использовать результаты аналитических работ и, соответственно, исследовательских.

«В отношении различных видов рисков возможно использование следующего спектра методических действий: предупреждение, снижение, компенсация ущерба, поглощение» [3].

Создание профильных, специализированных алгоритмов в системе принятия решений позволяет обеспечить требуемый уровень качества разрабатываемых и внедряемых в операционные процессы решений, снижая при этом значимость субъективных факторов. Все это в свою очередь

позволяет обеспечить существенное ускорение процесса управления рисками и иными параметрами [10].

Для каждой риск-проблемы на практике может составляться определенный алгоритм по последующему принятию необходимого решения.

В случае реализации конкретного, современного проекта крайне важно устанавливать риски, группировать их в определенные категории, а также создавать для них впоследствии детализированные описания. Для надлежащего обеспечения решения проблем, обоснованных с аналитикой, формированием оценки и последующим регулированием рисков в качестве методологического инструмента был использован системный подход, требующий выявления проблемных ситуаций, в том числе тех, которые находятся в первую очередь вне системы, то есть связаны с риском во внешней среде [5].

Можно сделать вывод, что создание системы управления рисками должно начинаться с определения объектов логистического центра, а также процесса управления рисками. Суть работы заключается в рассмотрении экономической ситуации с политической нестабильностью, социальными потрясениями, наряду с внутренними, внешними техническими, технологическими факторами, которые могут повлиять на транспортно-логистические центры. Необходимо получить точную информацию о рисках для принятия управленческих решений на основе современных систем информатизации.

В настоящее время на практике действительно применяются различные методы для последующей оценки логистических рисков. Кроме того, они интегрируют в себя следующие составные компоненты:

- выполняется ряд аналитических процедур в отношении вероятности и степени значимости (на практике именуется нередко Pareto-анализом). Подобный методологический подход позволяет установить наиболее значительные, существенные риски, сосредоточив при этом усилия на реализации их управления;

- формирование и последующая имитация моделей – благодаря такому инструменту появляется возможность производить значительного количество экспериментов, обладающих виртуальным характером, за счет подобного подхода можно установить степень вероятности формирования рисков, а также их результаты;
- SWOT-анализ – оказывает помощь в обозначении как сильных, так и непосредственно слабых сторон, свойственных для конкретного финансово-экономического субъекта, включая также еще и установление перспектив и угроз (инструмент позволяет впоследствии создать расширенную и довольно объективную стратегию управления рисками);
- «метод дерева решений – такой инструмент оказывает значительную помощь в формировании надлежащих оценок последствий рисков при принятии различных вариантов решений» [11].

В завершении этой главы стоит указать на то, что логистические риски связаны с возможностью возникновения проблем в процессе доставки товаров или услуг. Они могут происходить из-за неправильной организации логистических процессов, технических сбоев, экономических или политических изменений.

2 Анализ системы управления логистическими рисками ООО «Индустрия Поволжья»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Объектом исследования в работе является ООО «Индустрия Поволжья» (ООО «ИП»), которая была зарегистрирована 19 сентября 2012 года, ей были присвоены ОГРН 1126324010163, ИНН 6324032042 и КПП 632401001, регистратор – Инспекция Федеральной налоговой службы по Красноглинскому району г. Самары. Юридический адрес организации – 445035, Самарская область, г. Тольятти, ул. Базовая, д. 6.

Основная деятельность ООО «ИП» сосредоточена в большей степени на организации производства различных технических компонентов для инвалидных колясок, выпускающихся под знаменитым брендом ОТТО БОКК Мобилити. ОТТО БОКК Мобилити является одним из основных производителей кресел-колясок на российском рынке, в связи с тем, что компания осуществляет свою деятельность в рамках государственного заказа на обеспечение инвалидов ТСР, что дает основание считать, что ООО «ИП» косвенно ведет свою деятельность в рамках государственного заказа.

Социально-значимые проекты:

- инвалидные коляски,
- костыли,
- ходунки,
- туалетные коляски,
- многофункциональные кровати,
- клюшки инвалидные.

Проведение аналитических работ финансово-экономического характера зачастую обладает приоритетным, важным значением для обеспечения существенного роста уровня экономической эффективности в деятельности ООО «ИП». Кроме того, подобный подход позволяет существенно укрепить и

развить структуру управления компанией, способствуя увеличению ее перспектив и, соответственно, повышению уровня ее устойчивости и конкурентоспособности на конкретном отраслевом рынке.

Рассмотрим технико-экономическую характеристику ООО «Индустрия Поволжья» представленную в таблице 1.

Таблица 1- Технико-экономическая характеристика ООО «Индустрия Поволжья»

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021гг.		2023-2022гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка ¹ , тыс.руб.	164 699	87 764	79 597	- 76 935	53,3	- 8 167	90,7
Себестоимость продаж ¹ , тыс.руб.	141 440	82 923	74 024	- 58 517	58,6	- 8 899	89,3
Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс.руб.	23259	4841	5573	- 18 418	20,8	732	115,1
Управленческие расходы ¹ , тыс.руб.	79895	38974	31323	- 40921	48,8	- 7 651	80,4
Коммерческие расходы ¹ , тыс. руб.	7541	3256	4878	- 4 285	43,2	1 622	149,8
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	23 259	4 841	5573	-18 418	20,8	732	115,1
Чистая прибыль ¹ , тыс. руб.	4 301	-18 250	-14 114	- 22 551	-424,3	4 136	77,3
Основные средства, тыс. руб.,	94 380	119 258	144 262	24 878	126,4	25 004	121,0
Оборотные активы ² , тыс. руб.	98245	36469	49273	- 61 776	37,1	12804	135,1
Среднесписочная численность ППП, чел.	109	71	45	- 38	65,1	- 26,0	63,4
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	3815	2485	1632	- 1330	65,1	- 853,0	65,7
Среднегодовая выработка работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	1511,0	1236,1	1768,8	- 275	81,8	532,7	143,1

Продолжение таблицы 1

Фондоотдача (стр1/стр8)	1,7	0,7	0,6	- 1	42,2	- 0,2	75,0
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	60,1	-4,3	-4,73	- 64	143,6	- 0,4	67,1
Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	0,1	0,1	0,1	0	39,1	0,0	126,9
Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	0,1	0,0	0,1	0	38,1	0,0	130,7
Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1 *100 коп.)	139,0	142,6	138,5	4	102,6	-4,1	97,1

Анализируя данные, можно сделать вывод о том, что за период в 2023-2022 год выручка снизилась на 8167 000 тыс. руб., и составила 79 млн 597 тыс. руб., что на 90,7% ниже 2022 года. Себестоимость продаж снизилась в 2022 по сравнению с 2021 на 76 935 000 тыс. руб. Это в большей степени произошло благодаря обеспечению существенного увеличения производственной активности в компании. Величина объектов основных средств в организации в 2023 отчетном году выросла на значительные 25 004 000 тыс. руб. (на 121 %). Это произошло благодаря приобретению разновидностей нового оборудования для реализации последующей производственной активности. Кроме того, благодаря данному факту рентабельность проводимой производственной активности значительно повысилась. Валовая прибыль в 2022 году ниже, чем в 2021 год на 18 418 000 тыс. руб., а то есть на 20,8 процентов, но в 2023 году она стала больше на 732 тыс. руб., а это означает что компания работает эффективнее.

В рассматриваемом финансово-экономическом субъекте зачастую применяется именно организационная структура управления линейно-функционального типа. В данном случае линейный руководитель сосредотачивает на себе значительный, существенный уровень власти. Обосновывается еще и тем, что в данной системе управления он проводит

управление определенным трудовым коллективом. Кроме того, различные функциональные подразделения находятся в подчинении непосредственно у главного линейного руководителя.

Различные разновидности управленческих решений реализуется либо через подтверждение со стороны главного руководителя компании, либо через иных руководителей или даже исполнителей. Действующая в настоящее время организационная структура управления рассматриваемой организацией представлена в содержании рисунка 1.

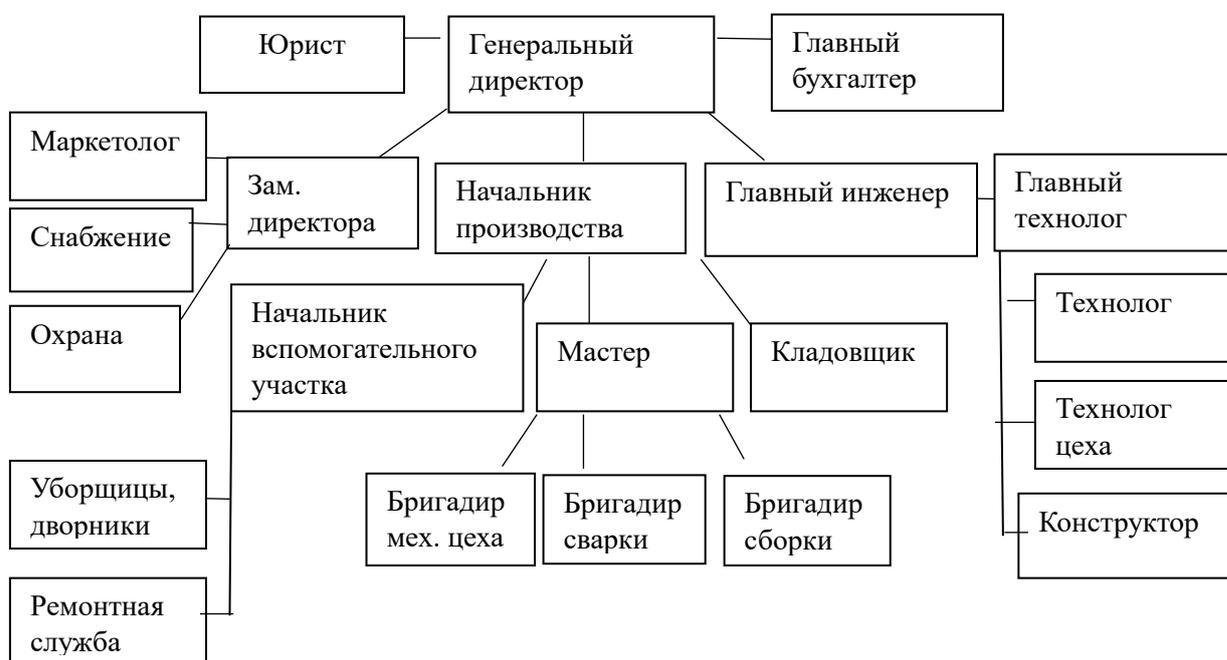


Рисунок 1– Организационная структура управления ООО «ИП»

По результатам проведенного анализа можно сделать вывод о том, что организация стремится к развитию и увеличению объема производства, а также к увеличению качества комплектующих изделий. Для этого организация закупила несколько станков. Также, ежегодно проводится аттестация всего персонала, поэтому работают только квалифицированные сотрудники. Организация является успешной и эффективной, однако,

существует несколько рисков.

2.2 Оценка системы управления логистическими рисками предприятия

Важно подметить, что риски в логистической системе обладают определенным спектром специфических особенностей, которые в свою очередь служат обособлением их от иных разновидностей рисков. Они могут раскрываться не только в случае присутствия неполадок и ошибок в системе функционирования техники или специалистов, но еще и в случае выполнения корректировок в структуре иных, внешних условий. Это могут быть изменения в действующей структуре законодательства либо корректировки, происходящие в экономике или даже в политике.

Организации должны быть направлены на использование различных методик и, соответственно, инструментов в целях формирования корректной, объективной оценки логистических рисков. Для определения сильных и слабых сторон, а также для прогноза угроз и возможностей был проведен SWOT – анализ (Таблица 2).

Одними из сильных сторон можно отметить сертификацию по ISO, высокопрофессиональный и специально обученный персонал и высокую конкурентоспособность. Из слабых сторон можно выделить зависимость от политики государства. Одна из возможностей- расширение географии продаж. Угрозами для нашей компании являются ошибки в продвижении и позиционировании нового товара на рынке. Одним из основных является риск потери заказчика, так как у ООО «Индустрия Поволжья» договор с основным заказчиком, а именно компанией ООО ОТТО БОК Мобилити, длится до 2025 года. Продление договора остается открытым вопросом поэтому ООО «ИП» может прекратить свое существование, а также существует риск срыва поставок материалов по различным причинам.

Таблица 2- SWOT – анализ организации ООО «Индустрия Поволжья»

<p>Сильные стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие государственного заказа 2. Высокая конкурентоспособность 3. Доминирование в области производства инвалидных колясок 4. Интеграция цепочки поставок 5. Налаженная логистическая система 	<p>Слабые стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зависимость от политики государства 2. Наличие конкурентов с устойчивым рынком сбыта 3. Ценовая политика нуждается в оптимизации 4. Ограничение объема продаж в существующем канале
<p>Возможности</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение географии продаж 2. Географическая диверсификация рынков сбыта 3. Дальнейшая экспансия в развивающиеся страны 4. Возможность расширения производственных корпусов 	<p>Угрозы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Из-за роста конкуренции наша доля на рынке может снизиться; 2. Возможно перепроизводство существующих аналогов в улучшенном дизайне 3. Наличие конкурентов, с устойчивой клиентской базой, 4. Возможны ошибки в продвижении и позиционировании нового товара на рынке.

Особенность предприятия в том, что компания осуществляет свою деятельность в рамках государственного заказа, поэтому особенно важно чтобы все поставки приходили вовремя. В основном все поставщики доставляют материалы собственным транспортом, но некоторые пользуются услугами транспортных компаний. Необходимо иметь надежных поставщиков, т.к. из-за неполадок в поставках товара может остановиться производство. Срыв поставки может происходить как из-за внешних рисков, так и из-за внутренних. В качестве примера внешнего риска можно привести дефицит материала в области или городе. Высокая степень значимости выбора контрагента (в этом случае – поставщика) обосновывается непосредственно действием на современных отраслевых рынках существенного количества поставщиков, занимающихся поставками однородных категорий товаров или даже ресурсов. Существенное разнообразие данной категории контрагентов способствует тому, что организации особое внимание начинают уделять внимание тем поставщикам, которые смогли бы обеспечить для организации

наибольшую степень эффективности. Организация ООО «ИП» сотрудничает с такими поставщиками как:

- ООО «АЛТ Флекс» - компания, занимающаяся производством алюминия и его поставкой;
- ООО «Энерготехмаш» - компания на постоянной основе занимается изготовлением алюминиевых профилей. Мощность достигает примерно 25 тысяч тонн в год. При этом одним из довольно явных преимуществ этого экономического субъекта является то, что он оснащен передовым техническим оборудованием. Имеется также еще и возможность нанесения полимерной краски, а также выполнять иные категории работ с использованием разных видов инструментов. Компания перешла под управление AKRON HOLDING;
- ООО «ВЭЛД» - компания, занимающаяся продажей и поставкой электро и газосварочного оборудования, сварочных материалов и аксессуаров. Данное предприятие реализует продукцию непосредственно вспомогательным производствам.

Рассмотрим критерии выбора поставщиков из двух предприятий-поставщиков для ООО «ИП», они представлены в таблице 3.

Анализируя данные таблицы, можно сделать вывод о том, что, наилучшим поставщиком является поставщик ООО «АЛТ ФЛЕКС», так как максимальный балл составил- 7,3, а у поставщика Энерготехмаш – 6,65

Сильные стороны поставщика ООО «АЛТ ФЛЕКС» — это условия платежа, надежность внеплановых поставок и финансовое состояние поставщика.

Несмотря на то, что цены и качество равны, у компании Энерготехмаш бывают срывы поставок и по условию платежа они требуют всегда предоплату.

Таблица 3 - Критерии выбора поставщика

Критерий оценивания	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по 10-ти бальной шкале		Произведения удельного веса критерия на оценку	
		ООО «АЛТ ФЛЕКС»	Энерготехмаш	ООО «АЛТ ФЛЕКС»	Энерготехмаш
Надежность поставки	0,30	10	10	3	3
Цена	0,25	8	8	1,5	1,5
Качества товара	0,15	6	6	0,9	0,9
Условия платежа	0,15	6	5	0,9	0,75
Надежность внеплановых поставок	0,10	5	3	0,5	0,3
Финансовое состояние поставщика	0,05	5	4	0,25	0,2
Итого	1,00	-	-	7,3	6,65

Рассмотрим подсистему «Распределение». Сбыт производится на основании договора. Цены регулируются спецификациями к договору и дополнительными соглашениями. Существует два плана:

- план-заказ годовой,
- план-заказ на месяц.

На основании плана-заказа на месяц составляется график отгрузок на месяц. Оформляются отгрузочные документы:

- товарная накладная,
- счет фактура,
- счет на оплату покупателей,
- транспортная накладная,
- сопроводительная ведомость,
- накладная на тару М-15.

Отгрузка производится в полимерных контейнерах по определенному количеству товара в одном месте. Далее наклеивается отгрузочная бирка + талон качества на каждый контейнер.

Доставка готовых комплектующих осуществляется своим транспортом.
На готовые инвалидные коляски имеется пожизненная гарантия.

В организации используется канал распределения нулевого уровня, который представлен на рисунке 2.

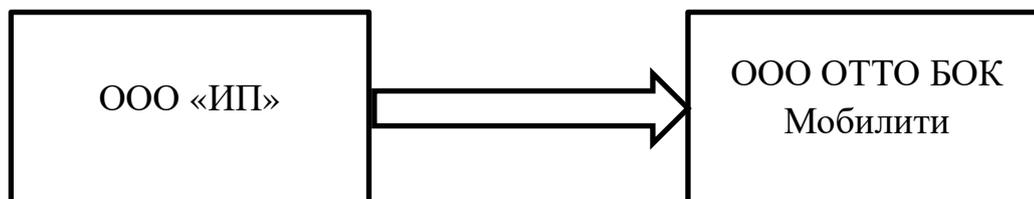


Рисунок 2- Канал распределения нулевого уровня

В этом канале распределения, комплектующие в организацию ООО «ОТТО БОК Мобилити» поступают непосредственно от организации ООО «ИП», без посредников.

Отгрузка производится транспортом поставщика. Грузополучатель, а то есть компания ООО «ОТТО БОК Мобилити» принимает товар, оформляет документы (подпись, печать).

По анализу логистических рисков мы видим, что есть риск потерять основного крупного заказчика и потерять огромную часть прибыли.

Договорные отношения с ОТТО БОК Мобилити делятся до 2025 г. И продление договора остается открытым вопросом. Поэтому в рамках рекомендации предложено разработать рекомендации по поиску путей выхода на новый рынок сбыта.

Начать здесь рекомендуется с представления того, что в 2020 году всего было в полной мере заключено 2 333 государственных контракта. При этом 155 из них были расторгнуты либо в полной мере, либо уже частично (а это около 6,6%). Уже спустя год тенденция продолжила ухудшаться, так как на 1790 заключенных контрактов приходилось уже 210 расторгнутых (примерно 11,7% от общего их количества). Среди наиболее распространенных и,

следовательно, значимых причин, способствующих последующему расторжению контракта, выступает: отказ от конкретного изделия; уход из жизни человека с ограниченными возможностями здоровья (включая также еще и отсутствие его по месту жительства); несоответствие технического изделия необходимым, установленным требованиям и характеристикам.

Еще здесь надо отметить о том, что приоритетными в настоящее время производителями анализируемых кресел-колясок на отечественных рынках являются ООО «ОТТО БОКК Мобилити», которая реализует свою деятельность совместно с ООО «Индустрия Поволжья», АНО «Катаржина», ООО БЦАРИ «Преодоление», производственная мощность которых не изменилась с 2018 года и составляет 79 тыс. кресел-колясок в год.

Лидером производства колясок инвалидов, кроме частей и принадлежностей в (шт) от общего произведенного объема за 2021 год стал ООО «БОК Мобилити», работающий на комплектующих, поставляемых ООО «Индустрия Поволжья» с долей около 79,0 %. Объем производства ООО «Индустрия Поволжья» от общего объема производства инвалидов колясок за 2021 год представлен на рисунке 3.

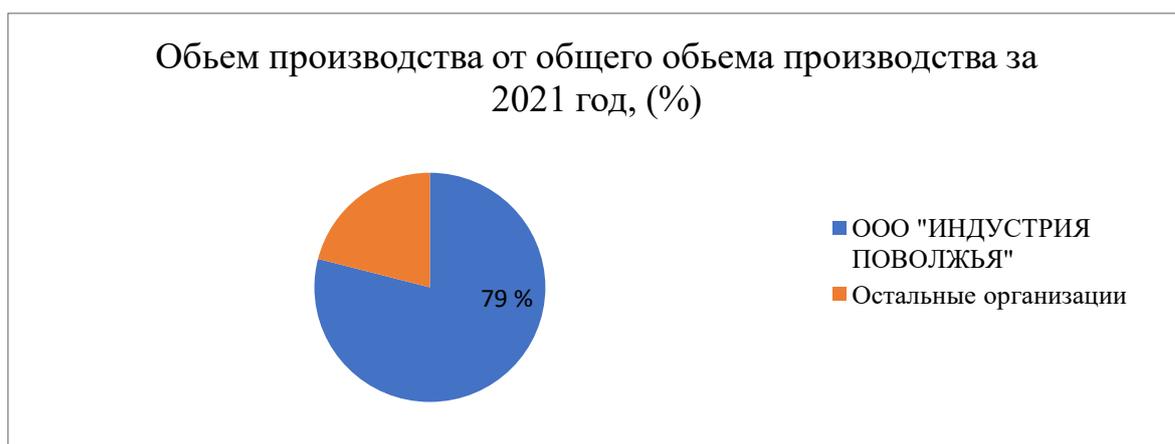


Рисунок 3- Объем производства ООО «ИП» от общего производства за 2021 год (%)

Так как сотрудничество с самым крупным производителем инвалидов колясок в России обязывает обладать самыми высокими конкурентными

преимуществами по сравнению с аналогичными производителями, для объективного анализа организации ООО «Индустрия Поволжья» необходимо провести конкурентный анализ.

Основные конкуренты данного предприятия представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Технологический уровень конкурентов

Ресурсы и технологии	ООО «ИП»	ООО «ЗСО»	«Мега-Оптим»	Армед	Мастерская Ю.Л. Мещерякова
Уровень технологичности компании (современное оборудование, автоматизация процессов)	5	4	4	4	5
Уровень обновления тех состояния компании	5	5	4	4	3
Наличие уникальных технологических преимуществ	4	4	4	4	4
Квалификация персонала	5	4	5	4	4

Важным фактором конкурентоспособности для организации является уровень технологической оснащённости компании. В связи с этим был проведен анализ технологического уровня основных конкурентов организации.

Самая высокая оценка- 5, самая низкая- 1. В результате анализа были сделаны следующие выводы. Основным фактором, имеющим самые высокие оценки у всех представителей конкурентов, является факторы: уровень технологичности компании и квалификация персонала. Взаимосвязь этих факторов очевидна, так как чтобы обеспечивать эффективную работу на высокотехнологичном оборудовании, у персонала должны быть определенные квалификационные характеристики. Наличие уникальных технологических

преимуществ — это фактор, набравший наименьшее количество баллов у всех представителей конкурентов, так как в данной отрасли не высок уровень инноваций и это не является приоритетной задачей этой сферы.

По итогам анализа было выявлено, что основным предприятием, набравшим наибольшее количество баллов по всем представленным факторам, является ООО «Мега-Оптим». Несмотря на высокую оценку всех факторов, предприятие не доходит до значений организации ООО «Индустрия Поволжья». В связи с этим можно сделать вывод о том, что на данный момент ООО «ИП» является лидером отрасли и передовой организацией по уровню использования ресурсов и технологий.

Так как прямых конкурентов у организации не так много, и все они достаточно успешны, на данном этапе конкурентного анализа важно даже не само позиционирование товара каждого конкурента, а скорее сложившееся восприятие потребителей, а оно основано практически всегда на следующих критериях: по степени узнаваемости (известный или неизвестный), по цене (дорогой или дешевый), по степени износостойкости и прочности (качественный или некачественный).

После проведенного анализа конкурентов можно сделать вывод о том, что основным конкурентом является «Мега-Оптим», поэтому необходимо обратить внимание на их сбытовую политику.

Исходя из проведенного анализа можно сделать вывод о том, что организация является успешной, прибыльной и эффективной, однако, существует несколько рисков.

К структуре базовых признаков и особенностей, свойственных для рассматриваемой компании, можно отнести следующие:

- организационный признак (зачастую его наличие обосновано с формированием взаимодействий с различными контрагентами, включая также еще и планирование операционной активности для организации);
- юридический признак (нередко обосновывается наличием документации, созданной с допущением существенных, значительных

ошибок, все это зачастую приводит к тому, что определенный контрагент уже не может исполнить в полной мере все положения договора).

В таблице 5 представлен анализ логистических рисков предприятия ООО «Индустрия Поволжья».

Таблица 5 - Анализ логистических рисков предприятия ООО «ИП»

Признак	Вид риска
Организационный	<ul style="list-style-type: none"> – Риски, связанные с ошибками поставщика, менеджера или транспортной компании; – Риски, связанные с внутренней организацией работы компании, неправильным планированием и прогнозированием.
Юридический	<ul style="list-style-type: none"> – Риски ошибок в подготовке документации; – Риски незнания и/или некорректного применения законодательства/нарушения законодательства; – Риск истечения срока действия договора

В завершении данной части, важно отметить, что рассматриваемая коммерческая единица в полной мере проводит сотрудничество исключительно с проверенными поставщиками. Но в то же самое время в некоторые моменты происходят сбои и неточности, что в свою очередь может допустить остановку производственной активности, а также утрату основного клиента.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления логистическими рисками ООО «Индустрия Поволжья»

3.1 Мероприятия по совершенствованию системы управления логистическими рисками предприятия

Для принятия решений по снижению рисков были выделены три основные логистические подсистемы: закупки, транспортировка, распределение (сбыт).

В таблице 6 представлены основные, выявленные при анализе, логистические риски предприятия и предлагаемые меры, для их снижения.

Таблица 6- Логистические риски ООО «ИП» и предлагаемые меры для их снижения

Наименование логистической подсистемы	Логистический риск	Предлагаемые меры, для снижения риска
Закупки	Недоставки	Поиск новых поставщиков или пересмотр договорных отношений с поставщиками
Транспортировка	Нарушение графика поставок	Оптимизация маршрутов. Диспетчеризация.
Распределение(сбыт)	Договорные отношения с основным заказчиком до 2025 года.	Выход на новый рынок сбыта

В логистической подсистеме «Закупки» основные риски можно снизить, пересмотрев договорные отношения с поставщиками. Предприятие работает с крупными и проверенными поставщиками, но для того, чтобы минимизировать логистические риски, связанные с ними, предлагается пересмотреть типовой договор в рамках изменения ответственности сторон по срокам доставки и ответственность сторон.

В таблице 7 представлены пункты в договоре до и после внедрения мероприятия.

Таблица 7 – Пункты в типовом договоре до и после применения внедряемого мероприятия

Наименование раздела	До изменений в договоре	После изменений в договоре
Сроки поставки. Порядок доставки материалов	В случае невыполнения Поставщиком своих обязанностей по срокам поставки он выплачивает пеню 0,04% от стоимости не поставленного Товара за каждый день просрочки.	В случае нарушения Поставщиком сроков поставки Заказчик вправе потребовать уплаты штрафа (пени) в размере 0,5% от стоимости не поставленного в срок Товара за каждый день просрочки.

Мероприятие 2. Выход на новый рынок сбыта

Для того, чтобы минимизировать риск прекращения работы организации (так как заканчивается договор с основным заказчиком), в качестве мероприятия можно предложить расширить географию продаж, а то есть выйти на новый рынок сбыта.

Анализ нового рынка является тем инструментом, который позволит руководству компании получить ответы на многие вопросы.

Маркетинговый анализ представлен в таблице 8.

Стратегия, сопряженная непосредственно выходом на отраслевые рынки других, новых стран с конкретным продуктом, является довольно популярной и в настоящее время, особенно если анализировать текущие тенденции и аспекты международного маркетинга.

Таблица 8– Маркетинговый анализ организации ООО «ИП»

Цель	Выйти на новый канал сбыта				
	Задачи	Срок (дней)	Ответственный	Документ	Предварительный бюджет
Анализ	«Обзор рынка»: -оценка емкости и потенциала рынка территория в целом и по отдельным регионам	10	Маркетолог	Таблица	65 000
	-тенденции развития рынка на ближайшие 3-5 лет				
	-структура каналов продаж, сложившаяся на рынке				
	сегментирование клиентов, оценка их финансовой емкости				
	-важность критериев потребительского выбора				
	«Конкурентный анализ»: -обзор основных конкурентов по определенным показателям	10	Маркетолог	Word файл	55 000
	-мониторинг цен по 10 ключевым позициям.				
	-SWOT-анализ, рекомендации				
	«Потребительский анализ»: -портрет целевой аудитории	1-5	Маркетолог, бухгалтерия	Таблица и график	55 000
	-сегментация целевой аудитории				
	-определение финансовой емкости сегментов				
	-определение ключевых факторов потребительского выбора				
-оценка уровня удовлетворенности клиентов компании (индекс NPS)					
Разработка стратегии для выхода на новый рынок сбыта					

От утвержденной структуры и содержания стратегии зачастую зависит еще и свод мероприятий, способных обеспечить корректную реализацию всех

установленных положений стратегии. Разнообразные маркетинговые стратегии могут быть сконцентрированы на обеспечении максимизации эффекта (независимо от предполагаемого и фактического уровня риска), на минимизацию рисков (в данном случае отсутствуют ожидания существенного экономического эффекта), а также на различные составные комбинации обозначенных в этой части двух методологических подходов.

Учитывая практический опыт существенного количества организаций, можно здесь подтвердить аспект того, что подавляющее их большинство занимается планомерным, последовательным освоением новых, зарубежных рынков. Кроме того, в данной ситуации они желают обеспечить еще и одновременно минимизацию рисков, образующихся вследствие дифференциации между отечественным (внутренним) рынком и, соответственно, иными, зарубежными категориями рынков.

Реализация масштабной интеграции и, соответственно, продвижения в процессе утверждения стратегии развития компании на определенном рынке должно быть сопряжено повышением уровня осведомленности о каком-либо товаре среди нового круга потребителей, то есть, целевой аудитории.

Далее в структуре таблицы представлены ключевые параметры, способствующие выработке оценки основных возможностей и, соответственно, перспектив роста. Кроме того, представлено еще и краткое описание для них. Для рассматриваемого финансово-экономического субъекта крайне важно сейчас произвести оценку абсолютно каждого параметра представленной далее таблицы, выбрав при этом один трех вариантов для ответа, раскрываемых в следующих столбцах – «Возможна», «Вероятна» или же «Невозможна». И здесь отдельно указать надо о том, что чем большей перспектив и возможностей у хозяйствующего субъекта, тем выше вероятность наступления благоприятных результатов в процессе реализации выбранной, утвержденной стратегии.

Таблица 9 – Стратегия развития рынка

Описать новый рынок и текущий товар	Сможет ли компания выйти с текущим товаром на новые рынки?		
	Возможна	Вероятна	Невозможна
Компания успешна в текущей деятельности (востребованный товар, лояльность потребителей)	Да	Есть мелкие недочеты	Нет, необходимо совершенствовать товар
Входные барьеры	Практически отсутствуют	Есть, но недостаточно высокие	Высокий уровень входных барьеров
Темп роста нового рынка	Высокий	Замедляющийся, но растущий	Стагнация или снижение объема рынка
Товар обладает уникальными свойствами, имеет конкурентное преимущество и т.д.	Да	—	Нет
Компания обладает дополнительным капиталом для инвестирования развития новых рынков	Да	—	Нет

Сейчас Таджикистан действительно обладает определенными затруднениями в части обеспечения, анализируемой категорий продукции, а именно – креслами-колясками. Прежде всего, данный аспект обосновывается тем, что объем импортируемых устройств сейчас находится на довольно низком уровне, кроме того, он никак не соответствует предъявляемому спросу. Помимо этого, такие категории товаров зачастую не соответствуют современным, передовым стандартам качества. Отдельно стоит здесь указать о том, что ряд дополнительных услуг по переоборудованию либо улучшению таких технических устройств не предоставляются вовсе или же обеспечиваются не в полной мере.

Рассматривая ближайшую, краткосрочную перспективу, то можно

уточнить о том, что правительство Таджикистана должно способствовать развитию импорта рассматриваемой продукции, в том числе и кресла-коляски, обладающие повышенным уровнем качества и комфорта. На основании этих данных был предложен выход на новый рынок сбыта Таджикистана.

Одной из наиболее примитивных и, соответственно, популярных форм интеграции на иной, внешний отраслевой рынок, которую в свою очередь можно рекомендовать для изучаемого хозяйствующего субъекта, выступает непосредственно экспорт товарной продукции. Подобный методологический подход действительно требует меньшего объема затрат. Обосновывается этом тем, что весь спектр базовых функций маркетинга и распределения относится непосредственно на так называемых посредников. В таких ситуациях компания обладает возможностью производить экспортные операции через применение услуг брокеров или же напрямую за счет сотрудничества с зарубежными оптовыми компаниями.

В случае организации экспорта с использованием брокеров компания в полной мере способствует минимизации собственных усилий, прилагаемых на обеспечение продвижения товарной массы. Такой способ интеграции на зарубежные рынки в полной мере рекомендуется выбирать таким организациям, которые еще только начинают осваивать зарубежные формы торговой деятельности. Имеется также возможность наладить сотрудничество с таким брокером, который располагается на отечественном, внутреннем рынке.

Сильной стороной такой категории экспорта считается то, что организация в данной ситуации действительно может исключить большое количество трудностей и рисков, обоснованных доставкой товарной массы на зарубежные отраслевые рынки. Подобный спектр рисков и обязанностей в полной мере перераспределяется на выбранных посредников. Поэтому здесь риск действительно минимален, кроме того, такой подход ведения коммерческой активности не требуется существенного объема инвестиций.

Подобная экспортная активность действительно начинает открывать

новый горизонт возможностей и, соответственно, перспектив для организации. Среди слабых сторон подобного подхода можно выделить еще и, по сути, реальную потерю уровня контроля над ценовой политикой, а также над системой транспортировки товарной массы на различные внешние рынки.

3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Если уже переходить здесь на процесс рассмотрения и анализа уровня экономической эффективности, то можно представить свод информации о том, что система «организация – посредник на внешних рынках» является более актуальной в настоящее время. Это подтверждается тем, что здесь можно не проводить детальные рассмотрения всех юридических особенностей и аспектов, не требуется в данном случае и осуществление масштабных маркетинговых исследований. Крайне важно указать еще и то, что посредники позволяют исключить возможные языковые барьеры. Стоимость услуги брокера составляет 23000 руб.

Документы, необходимы для таможенного оформления в Таджикистан из России:

- грузовая таможенная декларация (декларирование осуществляется в электронном виде);
- контракт (договор);
- экспортная грузовая таможенная декларация (для подтверждения таможенной стоимости товаров);
- товаросопроводительные документы (инвойс (счет-фактура), транспортная накладная, упаковочный лист и иные разрешительные документы в зависимости от кода ТН ВЭД);
- сертификат происхождения товаров (СТ-1) по желанию заинтересованного лица в случаях, когда его необходимость предусмотрена международными договорами.

Система экспорта в Таджикистан не содержит в себе каких-либо значительных рисков, обоснованных проведением задержки товарной массы в таможене.

Помимо этого, в случае экспорта не подлежат к уплате различные таможенные платежи для Российской Федерации.

Оплата производится уже только в Таджикистане.

Одной из приоритетных задач является поиск и последующее утверждение брокера, ведущего операционную деятельность в Таджикистане.

Именно он должен будет впоследствии произвести подбор кодов ТН ВЭД, составить корректное описание для товара, а также произвести последующие расчетные операции с действующими таможенными органами.

Зачастую грузы транспортируют впоследствии автомобильным транспортом, так как такой вид сообщения в Таджикистане в настоящее время является крайне развитым. И здесь важно еще указать на то, что транспортировка может происходить несколькими способами:

- через Узбекистан – здесь учесть важно то, что в данном государстве действует крайне жесткий контроль, зачастую специалисты таможенной службы могут запросить дополнительный спектр подтверждающей документации;
- через Кыргызстан – государство интегрировано в таможенный союз, вследствие чего товарная масса может транспортироваться с меньшими рисками и, соответственно, проблемами.

Отдельно можно здесь отметить, что Таджикистан в свою очередь отличается крайне лояльным процессом таможенного оформления.

Брокеры консолидируют грузы, проводят таможенное оформление товара от своей компании.

Так как правительство Таджикистана планирует в ближайшие 3-5 импортировать 10000 тыс. колясок в год, для такого крупного производства комплектующих как ООО «ИП» не составит больших затрат.

Это примерно 833 коляски в месяц.

Предприятие постоянно развивается и купило 4 станка в 2023 году, что видно из анализа экономических показателей.

Благодаря разработанному спектру практико-ориентированных мероприятий, можно убедиться в том, что прибыль от продаж в организации существенно вырастит.

Это произойдет благодаря сокращению уровня логистических затрат, а также потерь, связанных с обеспечением надлежащего исполнения операций логистического характера.

Прогнозируемый рост величины прибыли может достигнуть 12,7%, так как это процент от общего объема реализуемых кресел-колясок.

По формуле 1 проведем расчет прироста выручки:

$$\Delta CF = CF \cdot 12,7, \quad (1)$$

где ΔCF – прирост выручки;

CF – выручка.

Исходя из того, что выручка в последнем отчетном году составила 151532 тыс. рублей, а ожидаемый прирост составит 12,7%, получим:

$$\Delta CF = 151532 \cdot 12,7 = 1924456,4 \text{ т. р.}$$

По формуле 2 рассчитаем прибыль от продаж.

$$PF = \Delta CF \cdot R, \quad (2)$$

где PF – прибыль от продаж;

R – рентабельность продаж.

В последнем отчетном году рентабельность продаж составила 9,5%, поэтому прибыль от продаж будет равна:

$$PF = (1924456,4 \cdot 9,5)/100 = 182823,4 \text{ т. р.}$$

Но также у нас есть услуги брокера, которые составляют 23 000 т.р.

Поэтому прибыль от продаж будет равна $182823,4 - 23000 = 159823,4$ т. р.

Таким образом, процесс выхода на новые, зарубежные отраслевые рынки позволит сократить риски, обоснованные завершением операционной активности организации вследствие завершения договорных отношений.

Создание и последующее успешное осуществление определенного спектра мероприятий позволит организациям интегрироваться на новые категории рынков в самое ближайшее время, обеспечивая при этом приток дополнительного дохода и, соответственно, увеличения прибыли компании.

Заключение

Представленная работа в большей степени посвящена составлению ряда практико-ориентированных мероприятий и действий, направленных именно на развитие системы управления возникающими логистическими рисками. И здесь отдельно следует предоставить информацию о том, что объект исследования представлен ООО «Индустрия Поволжья». Отмеченный хозяйствующий субъект в полной мере и на постоянной основе занимается изготовлением структурных компонентов, комплектующих относящихся к инвалидным коляскам, производящихся под брендом ОТТО БОКК Мобилити.

В ходе работы были выполнены следующие задачи: проводился краткий анализ деятельности предприятия, который показал, что на данный момент организация работает прибыльно и рентабельно, имеет чистую прибыль для развития своего потенциала и она достаточно конкурентоспособна на рынке. Рассмотрели теоретические аспекты управления логистическими рисками в цепях поставок на предприятиях. Показали риски предприятия ООО «Индустрия Поволжья» и разработали мероприятия по их снижению. Также, исследовали российский и таджикский рынок инвалидных колясок, выявили покупательский спрос на данный вид продукции в предполагаемой стране выхода.

В структуре первого раздела исследовательской работы были в полной мере изучены и, соответственно, систематизированы базовые теоретические, а также методические принципы и основы функционирования системы управления возникающими в организации логистическими разновидностями рисков.

Следующая, вторая структурная часть работы отражает фактическую организационно-экономическую характеристику, свойственную непосредственно для рассматриваемого финансово-экономического субъекта. При подготовке материалов была составлена комплексная оценка в отношении результатов его деятельности. Помимо этого, представлена и

проанализирована была также еще и организационная структура управления, действующая в компании. В качестве дополнения были обозначены сильные и, соответственно, слабые стороны, связанные с деятельностью компании, включая также еще и обозначение возможных угроз благодаря активации методики SWOT-анализа.

В случае реализации оценки для изучаемых логистических рисков, было установлено, что базовыми, ключевыми рисками в данной ситуации являются следующие: сбой и ошибки в процессе реализации поставки ресурсов; прекращение деятельности компании вследствие завершения договорных отношений, сформированных с ключевым клиентом.

В содержании третьей структурной части работы был обозначен спектр практико-ориентированных мероприятий, направленных непосредственно на последующее значительное подавление, сокращение возникающих логистических категорий рисков. В качестве одной из рекомендаций был представлен пересмотр взаимодействий с имеющимися поставщиками за счет внесения корректировок в структуру типового договора. В его содержании необходимо установить определенные негативные последствия для контрагентов в случае некорректного, ненадлежащего ими исполнения собственного спектра обязательств.

Еще одним мероприятием выступает непосредственно расширение деятельности организации на новые, внешние разновидности рынков сбыта. Величина роста прибыли от продаж в данном случае составит примерно 160000 т. р.

Исходя из представленных выводов, становится очевидным факт того, что цели создания работы, равно как и ее задачи решены.

Список используемых источников

1. Баурокс Д., Клосс Д. Логистика: интегрированная цепь поставок. – М.: Олимп-Бизнес, 2021.
2. Бадюков В.Ф., Козлова Е.В. Перестрахование в управлении рисками страховых организаций: монография. – Хабаровск : РИЦ ХГАЭП, 2020.
3. Бадюков В.Ф., Белкин К.В. Ретроспективный анализ понятия риска и способы его уточнения // Вестник ХГАЭП, 2022. – № 4-5. – С.52-66.
4. Бадюков В.Ф., Никитин Е.К. Комплексный метод страхования и самострахования при управлении рисками влияния предпринимательской среды на финансовые потоки // Научное обозрение, 2021. – № 3 (экономика и право). – С. 68-75.
5. Бочкарев, А.А. Проблема выбора поставщиков и оптимизации размера партии поставки в условиях изменяющегося спроса / А.А. Бочкарев // Логистика и управление цепями поставок. – 2021. –№ 1. – С. 37-42.
6. Будрина Е.В. проблема выявления, идентификации и оценки логистических рисков // Материалы международной конференции «Логистика в современном бизнесе». М.: Изд-во ГУ – ВШЭ, Международный центр логистики, 2021. с.98-104.
7. Буч О.В. Анализ предпосылок создания транспортно-логистического кластера в Мурманской области// Российское предпринимательство. – 2022. – № 2 (248). – с. 140-144.
8. Голиков Е.А. Маркетинг и логистика. – М.: ИД «Дашков и К», 2021.
9. П. П. Гончаров, Н.Е. Гармс. Методы управления логистическими рисками– Оренбург, Оренбургский государственный аграрный университет.
10. Гранкина Н.А., Попов Е.В. Разработка внешнеэкономической стратегии сбыта продукции// Маркетинг в России и за рубежом. – 2023.
11. Ермакова А.В. Переговорные методы при проведении закупок // Корпоративные закупки – 2016: практика применения Федерального закона №

223– ФЗ. Сборник докладов. – М.: Юриспруденция, 2020. – 19 с.

12. Жемчужников А. А., Домовец С. С. Осуществление закупок: общие положения и способы определения подрядчиков (исполнителей, поставщиков) // Современные проблемы науки и образования. – 2022. – №. 2. – 674 с.

13. Ильина, И.В. Анализ связи финансовых коэффициентов / Ильина И.В. // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – № 12. – с. 28-33.

14. Ионова, А.Ф. Финансовый анализ: учебник. / А.Ф. Ионова, Н.Н. Селезнева. – М.: Проспект, 2021. – 624 с.

15. Канке, А.А. Анализ финансово–хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / А.А. Канке. – М.: ИНФРА–М, 2022. – 285 с.

16. Котлер Филип Фрагмент из книги «300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер» Издательство «Олимп-Бизнес», 2021.

17. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер. - Изд-во: Проспект, 2020.

18. Костоглодов Д.Д., Саввиди И.И., Стаханов В.Н. Маркетинг и логистика фирмы. – М.: ПРИОР, 2023.

19. Кузин Б.А., Юрьев В.В., Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмой. – СПб.: Питер, 2022.

20. Курбанов А.Х., Бекмурзаев И.Д., Мальков Е.С. Инновационные бизнес-процессы логистической деятельности предприятия // Журнал прикладных исследований. 2022. №6. С.339...345.

21. Мельников О.Н. Логистика интеллектуально-креативной деятельности при организации выполнения бизнес-проектов // Российское предпринимательство. – 2022. – № 24 (246). – с. 153-158.

22. Михайлюк, М.В. Рыночная трансформация цепей поставок и логистического сервиса в условиях перехода ритейла к многоканальной модели организации продаж / М. В. Михайлюк // Вопросы экономики и права. – 2020. – № 10. – С. 54–57.