

*Троицкая Е.Д.*

*студентка*

*Научный руководитель: Хорошавина Н.С., к.э.н.,*

*доцент кафедры Управления*

*Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза,*

*летчика-космонавта А.А. Леонова,*

*Россия, Королев*

### **МИНИМИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ РИСКОВ В**

### **ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ-УЧАСТНИКА ВЭД**

*Аннотация: настоящая статья посвящена анализу современных логистических рисков, с которыми сталкиваются предприятия-участники ВЭД в ходе осуществления своей деятельности, а также поиску способов минимизации указанных рисков.*

*Ключевые слова: логистика, риск, логистические риски, минимизация логистических рисков, ВЭД.*

*Troitskaya E.D.*

*Student*

*Scientific supervisor: Khoroshavina N.S.,*

*Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of*

*Management*

*Technological University named after twice Hero of the Soviet Union,*

*Cosmonaut A.A. Leonov,*

*Russia, Korolev*

### **MINIMIZATION OF LOGISTICAL RISKS IN**

### **ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE PARTICIPATING IN FOREIGN**

### **ECONOMIC ACTIVITY**

*Abstract: this article is devoted to the analysis of modern logical risks faced by enterprises participating in foreign economic activity in the course of their activities, as well as the search for ways to minimize these risks.*

*Keywords: logistics, risk, logistical risks, minimization of logistical risks, foreign economic activity.*

## **Введение**

Любое предприятие, которое в процессе своей хозяйственной деятельности сталкивается с логистическими операциями, неизбежно сталкивается и с логистическими рисками различного характера. Порча или утрата груза, задержка сроков поставки, аварии, репутационные риски и другие – это все то, что сопровождает предприятие в процессе его деятельности при безответственном подходе к выстраиванию логистического процесса и осуществлении недостаточной работы по прогнозированию рисков. Однако следует отметить, что далеко не все логистические риски возможно предсказать, так как могут возникнуть неординарные ситуации, не зависящие от участников логистического процесса, речь идет о так называемых внешних рисках – политических, социальных, экономических, природных и т.д. Так, в 2019-2020 гг. все предприятия столкнулись с существенными ограничениями и барьерами для ведения своего бизнеса в период пандемии, в последствии которой многие из них так и не смогли вернуться к своей деятельности и закрылись, настолько велики были ее негативные последствия. Не успев оправиться от такого тяжелого в экономическом плане времени, российские предприятия, особенно участники внешнеэкономической деятельности (ВЭД), были вынуждены столкнуться с последствиями геополитического и экономического кризиса, который сейчас переживает Россия. Для отечественных компаний было закрыто авиaproстранство западных стран, запрещена работа российских перевозчиков на территории Европы, с российского рынка ушли многие крупные морские перевозчики, а подобные ограничения при перемещении привели к глобальной перестройке маршрутов доставки, что повлияло на стоимость товара для

конечного потребителя, повлекло за собой возникновение новых рисков<sup>1</sup>. Все это свидетельствует о том, что тема минимизации логистических рисков остается актуальной всегда, в современных реалиях предприятиям-участникам ВЭД необходимо предпринимать меры для того, чтобы бороться не только с внутренними, но и с факторами внешних рисков, которые могут оказать крайне негативное влияние на деятельность предприятия.

### **Методы исследования**

Настоящее исследование проводилось при помощи теоретического и статистического методов. Теоретические методы предполагают анализ актуальных трудов и периодических изданий, посвященных анализу логистических рисков и эффективных способов их минимизации. Статистический метод, в свою очередь, предполагает исследование данных статистики, касающихся актуальных логистических рисков, с которыми предприятия так или иначе сталкиваются сегодня.

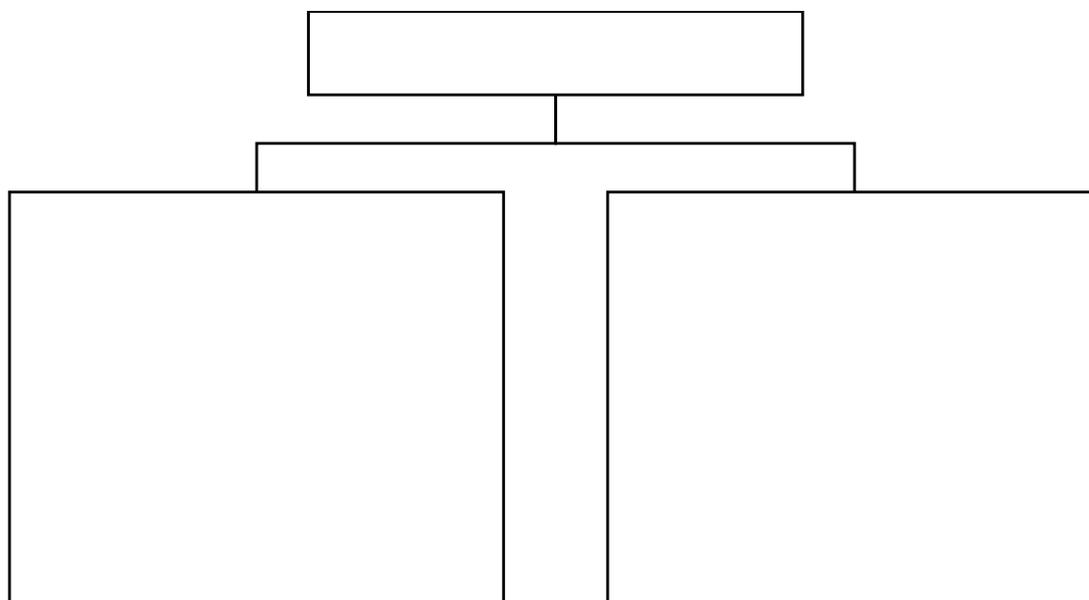
### **Результаты**

Прежде чем перейти к рассмотрению актуальных логистических рисков, с которыми в современных реалиях сталкиваются предприятия-участники ВЭД, представляется необходимым проанализировать две группы рисков, которые были и будут всегда в силу специфики логистической деятельности – внутренние и внешние риски, представленные на рисунке 1. Так, под внутренними логистическими рисками понимаются такие факторы и вероятные ситуации, на которые могут оказать влияние как руководство, так и работники предприятия. В данную группу рисков входят наличие или отсутствие у предприятия каких-либо ресурсов для осуществления логистической деятельности (человеческих, финансовых, технических и т.д.); инвентаризация

---

<sup>1</sup> Рынок ВЭД и логистических услуг претерпевает колоссальную трансформацию [Электронный ресурс] // Официальный сайт международной транспортной компании «Novelco». – URL: <https://novelco.ru/press-tsentr/rynok-ved-i-logisticheskikh-uslug-preterpevaet-kolossalnuyu-transformatsiyu/> (дата обращения: 10.02.2025).

(например, высокая стоимость обслуживания запасов, переизбыток запасов или их нехватка); качество процессов (неточность прогнозов, низкая эффективность и производительность труда, неэффективная система управления и контроля на предприятии); информационная система, то есть отсутствие систем информационной безопасности на предприятии, хакерские атаки, утечка данных; управление информацией; внутренние помехи, такие как сбои, несчастные случаи, конфликты среди персонала и т.д.; потеря репутации за счет несоблюдения экологических норм, осуществления недобросовестной конкуренции и иных неэтичных мер, заключения договоров с недобросовестными поставщиками и партнерами.



**Рисунок 1 – Внешние и внутренние логистические риски<sup>2</sup>**

К внешним логистическим рискам относятся такие, которые исходят извне, на которые предприятие не может оказать прямого влияния, однако, частично может их прогнозировать и искать пути решения. В качестве примера внешних рисков можно привести: различные природные факторы (стихийные бедствия); политические риски (войны, терроризм, забастовки); экономические и правовые риски (экономический кризис,

<sup>2</sup> Гороховик К.В. Управление логистическими рисками. В: Сборник трудов XVII международной научно-практической конференции «Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы». Пинск: Полесский государственный университет; 2023. – С. 20-23.

изменения курса валют, изменения в законодательстве, размеров налогов и сборов); социальные риски (вандализм, волатильность спроса); транспортные риски (загруженность аэропортов, рост цен на топливо); технологические риски (новые технологии производства, новые хакерские атаки); конкуренция на целевом рынке; непредсказуемые действия клиентов и поставщиков. Все из перечисленных факторов так или иначе могут оказывать влияние на логистическую деятельность предприятия, однако, не на всех из них оно может повлиять.

Так, по состоянию на 2024 г. российские предприятия, в том числе и участники ВЭД, столкнулись с влиянием следующих логистических рисков, которые могут крайне негативно повлиять на их деятельность.

1) Дефицит рабочей силы. Так, за 2024 г. потребность в работниках на складах выросла на 28,6% в сравнении с прошлым годом. Кроме того, спрос на водителей категорий Е, В и С увеличился на 41,8% в каждой<sup>3</sup>. Однако следует отметить, что основной причиной дефицита рабочей силы является достаточно низкий уровень оплаты труда. Речь идет о том, что за последние несколько лет инфляция в России существенно возросла, как и цены на товары и услуги, при этом рост заработных плат несопоставим с ростом цен, что и побуждает работников искать иные варианты получения дохода. После ухода многих международных компаний, нагрузка на логистическую систему также увеличилась, что в том числе породило дополнительный спрос на рабочую силу. Для решения указанной проблемы представляется целесообразным пересмотреть уровень дохода основных работников для сокращения имеющегося кадрового дефицита.

2) Удорожание кредитов и лизингов. Например, в 2024 г. стоимость лизинга грузовой техники выросла на 12%, LCV – на 10%. Кроме того, начиная с 2020 г. ключевая ставка ЦБ РФ выросла с 4,25% до 21%, что в значительной степени повлияло на стоимость кредитов. В бизнесе это

---

<sup>3</sup> Тенденции на логистическом рынке России в 2024 г. [Электронный ресурс] // Campus. – URL: <https://campus.stt.ru/> (дата обращения: 10.02.2025).

отражается следующим образом. Например, компания-перевозчик или склад взяла кредит, а в силу высокой процентной ставки, расходы на обслуживание этого кредита компания включает в стоимость услуг по перевозке, которые оплачивает заказчик (клиент). По этой причине предприятию, которое осуществляет множество различных логистических операций, но не имеет собственных ресурсов, целесообразно задуматься о том, какой вариант сотрудничества будет наиболее выгодным с финансовой точки зрения.

3) Общий рост себестоимости. По данным различных агентств, себестоимость межтерминальных перевозок выросла на 11%, внутригородских – на 9%, экспресс-доставки – на 13%<sup>4</sup>. Однако такое удорожание является естественным с учетом современных реалий, соответственно на данном этапе необходимо включать затраты на логистику с учетом актуальных цен на различные услуги.

Говоря о более универсальных способах минимизации логистических рисков, следует отметить, что различные авторы выделяют следующие основные группы инструментов по минимизации логистических рисков, представленные в таблице 1.

**Таблица 1**

**Основные группы инструментов управления логистическими рисками<sup>5</sup>**

Название группы	Инструменты
Инструменты отклонения от логистического риска	Отказ от сотрудничества с ненадежными поставщиками и от рискованных проектов, неиспользование операций с высоким уровнем риска, использование страхования и т.д.
Инструменты локализации риска	Создание на предприятии специальных отдел по работе с рисками, создание венчурных предприятий
Инструменты рассеивания риска	Интеграция, диверсификация деятельности, инвестиций, сбыта и продаж, распределение ответственности между участниками логистической цепи, распределение риска по времени и т.д.

<sup>4</sup> Тенденции на логистическом рынке России в 2024 г. [Электронный ресурс] // Campus. – URL: <https://campus.stt.ru/> (дата обращения: 10.02.2025).

<sup>5</sup> Гороховик К.В. Управление логистическими рисками. В: Сборник трудов XVII международной научно-практической конференции «Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы». Пинск: Полесский государственный университет; 2023. – С. 20-23.

## Окончание Таблицы 1

Инструменты компенсации риска	Создание резервов, целенаправленный маркетинг, мониторинг макросреды, прогнозирование внешней обстановки, стратегическое планирование и т.д.
-------------------------------	--

Группы инструментов, представленные в данной таблице, могут применяться к большинству рисков, с которыми современные предприятия часто сталкиваются в процессе осуществления логистической деятельности.

### Заключение

В процессе осуществления логистической деятельности предприятия так или иначе сталкиваются с огромным множеством рисков, как внутренними, то есть зависящими от самого предприятия или работника, так и внешними, которые от них не зависят. По этой причине современным предприятиям необходимо использовать различные инструменты минимизации логистических рисков, которые направлены на отклонение, локализацию, рассеивание или компенсацию рисков.

### Использованные источники

1. Гороховик К.В. Управление логистическими рисками. В: Сборник трудов XVII международной научно-практической конференции «Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы». Пинск: Полесский государственный университет; 2023. – С. 20-23.

2. Рынок ВЭД и логистических услуг претерпевает колоссальную трансформацию [Электронный ресурс] // Официальный сайт международной транспортной компании «Novelco». – URL: <https://novelco.ru/press-tsentr/rynok-ved-i-logisticheskikh-uslug-preterpevaet-kolossalnuyu-transformatsiyu/> (дата обращения: 10.02.2025).

3. Тенденции на логистическом рынке России в 2024 г. [Электронный ресурс] // Campus. – URL: <https://campus.stt.ru/> (дата обращения: 10.02.2025).