

Явление неопределенности в рамках экономической теории первым исследовал американский экономист Фрэнк Найт (1885–1974). Именно он предложил разграничивать понятия «неопределенность» и «риск».

По результатам ряда исследований удалось выяснить, что люди не склонны к риску, если потенциальные потери высоки, но все-таки рискуют, если велик размер потенциального выигрыша (например, дохода или прибыли).

В зависимости от отношения к риску выделяют следующие типы ЛПР (лицо принимающее решение): осторожен, нейтрален и склонен. Такая классификация позволяет лучше понимать, как в ситуации выбора наилучшей альтернативы поведет себя конкретное ЛПР при условии, что его отношение к риску известно.

Риски логистического менеджмента (потери, увеличенные расходы, снижение дохода) на уровне логистической системы (ЛС) включают риски, возникающие вследствие неэффективной межфункциональной логистической координации, неэффективности логистической стратегии, неудовлетворительного состояния планирования и контроля, низкого уровня интеграции логистических процессов на предприятии, уровня квалификации руководителей и ведущих специалистов по логистике, а также риски неэффективности системы информационно-компьютерной поддержки, обусловленные интеграционным уровнем используемых технических средств, программного обеспечения, квалификации персонала и широтой охвата внутренней информационной сети.

В процессе управления рисками важное место уделяется идентификации рисков, призванной получать ответ на вопросы о том, что может случиться и почему. Под идентификацией логистических рисков понимается выявление источников рисков, способных нанести ущерб контрагентам цепи поставок, их видов и перечня [1].

Применительно к управлению цепями поставок риск, как правило, можно описать при помощи нескольких факторов, таких как причины возникновения риска, обстоятельства риска и вероятность возникновения риска. Можно выделить два основных подхода к идентификации рисков в цепи поставок: вероятность наступления неблагоприятного события и ожидаемый размер ущерба/потерь от наступления события.

Для удобства выявления логистических рисков в целях анализа наиболее характерных для деятельности предприятия «рискованных» бизнес-ситуаций может быть использован метод морфологического исследования, который состоит из анализа и синтеза.

Таким образом, необходимо, с одной стороны, оценить вероятность наступления неблагоприятных событий в цепи поставок (сбоев в нормальном функционировании бизнес-единиц или выполнении процессов), а с другой – ожидаемый ущерб от таких сбоев. В процессе принятия решений следует учитывать также длительность восстановления после наступления неблагоприятных событий.

#### **Библиографические ссылки**

1. Белов, П.Г. Системный анализ и программно-целевой менеджмент рисков: учебник и практикум / П.Г. Белов. - Москва: Юрайт, 2020. - 289 с.

©ПГУ

## **УПРАВЛЕНИЕ МУЛЬТИМОДАЛЬНЫМИ ПЕРЕВОЗКАМИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ЦЕПЯХ ПОСТАВОК ТОВАРОВ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ФРУТРЕАЛ»**

**А. П. РОЗИНА**

**НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – М. Ж. БАНЗЕКУЛИВАХО, КАНДИДАТ ТЕХНИЧЕСКИХ НАУК, ДОЦЕНТ**

В статье приведен анализ системы управления мультимодальными перевозками в международных цепях поставок товаров торговой организации при их закупке на внешнем рынке; выявлены проблемы, препятствующие эффективному функционированию данного важнейшего направления логистической деятельности и предложены научно и экономически пути их решения для обеспечения конкурентоспособности организации и получения дополнительной прибыли от внешнеторговой деятельности.

Ключевые слова: мультимодальная перевозка; внешний рынок; контейнеровоз; маршрут доставки товаров.

В рамках изучения мультимодальных перевозок, объектом исследования явилась транспортная система торговой организации, а предметом исследования – управление мультимодальными перевозками в международных цепях поставок ее товаров. Цель исследования – предложение научно и экономически обоснованных рекомендаций по повышению эффективности управления мультимодальными перевозками при приобретении товаров на внешнем рынке на основе современных методов и принципов логистики.

В результате анализа транспортной системы организации в рамках управления мультимодальными перевозками в международных цепях поставок был выявлен ряд проблем и предложены мероприятия по их решению.

Проблему экономически невыгодного комбинирования транспорта при мультимодальных перевозках предлагается решить путем проектирования новых экономически выгодных маршрутов доставки товаров. Ныне действующие способы перевозки товаров организации по маршруту «г. Александрия (Египет) – г. Полоцк (Республика Беларусь)» позволили выявить две новые схемы осуществления доставки.

Первая схема – доставка комбинированием морского и железнодорожного транспорта ускоренным контейнерным поездом «Зубр» через порт перевалки в г. Риге (Латвия). Общие затраты на закупку и доставку составили 43 284,01 бел.руб. Вторая схема – доставка комбинированием морского транспорта и контейнеровозом через порт перевалки в г. Рига. Общие затраты на закупку и доставку составили 41 514,07 бел.руб. Наиболее выгодной оказалась вторая схема, экономический эффект от внедрения которой составил 320,16 \$ за один контейнер.

Проблему отсутствия в организации электронного документооборота предлагается решить путем внедрения в ее деятельность системы электронного документооборота [1].

Проведенные здесь расчеты показали, что в результате внедрения данной системы, годовой прирост чистой прибыли составит 137 856,41 бел.руб., а срок окупаемости проекта наступит через 7 месяцев.

Для решения проблемы отказа в перевозке некоторых видов товаров предлагаются оптимизация критериев выбора транспортно-экспедиторских организаций и заключение с ними долгосрочного договора на их перевозку.

Предложенные мероприятия по совершенствованию системы управления мультимодальными перевозками в международных цепях поставок товаров при их закупке на внешнем рынке позволят обеспечить рентабельность и конкурентоспособность организации и будут способствовать получению дополнительной прибыли от внешнеторговой деятельности.

#### **Библиографические ссылки**

1. Официальный сайт «Е1 Евфрат» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://evfrat.ru/buy/>. – Дата доступа: 14.03.2021.

©АУПРБ

## **СИСТЕМА КОМПЬЮТЕРНОЙ ОЦЕНКИ И АТТЕСТАЦИИ СОТРУДНИКОВ**

**М. Н. СВИРИДОВА**

**НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – Т. Ф. СТАРОВОЙТОВА, КАНДИДАТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК, ДОЦЕНТ**

Разработка методологии оценки деятельности кадров в сфере управления является одной из актуальных проблем. Сложность решения состоит в отсутствии единой теоретической, методологической и нормативной базы, единых критериев оценки эффективности. Оценка деятельности служащих – это комплекс форм и методов, направленных на изучение профессиональных, деловых и личностных характеристик работников и осуществляемых на всех этапах деятельности служащего. Оценка деятельности служащих, с одной стороны, осуществляет контроль за работой служащих и их компетентностью, а с другой, влияет на продвижение по карьерной лестнице и размер денежного вознаграждения за выполняемую работу.

Ключевые слова: оценка, аттестация, компьютерная система, информационно-коммуникационные технологии.

Оценка призвана обеспечить потенциального работодателя высококвалифицированными специалистами. Наиболее распространенные методы в Республике Беларусь – это собеседование, составление отчета о проделанной работе, характеристика и анкетирование. Разновидностью оценки служащих является их аттестация, которая в настоящий момент выступает в качестве ее основного способа. В Республике Беларусь используемые методы не отличаются разнообразием, для преодоления этого недостатка рекомендуется использование информационно-коммуникационных технологий, расширение перечня методов оценки с учетом зарубежного опыта (оценка «360 градусов», оценки со стороны клиентов, кадровые технологии Key performance indicators (KPI) и Balanced score cards (BSC) и другие).

Для совершенствования оценки профессиональных, деловых и личностных качеств предлагается разработать Методические рекомендации, которые будут включать: определения основных понятий; критерии оценки; инструментарий; примеры применения различных методов в зарубежной практике. Помимо этого, осуществлять оценку при приеме на работу для определения сильных и слабых сторон