

УДК 658.8:338.2

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СИСТЕМЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «ФРУТРЕАЛ»

А.В. ЮШКЕВИЧ

(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.Б. МАЛЕЙ, А.П. РОЗИНА)

Статья посвящена управлению рисками при совершенствовании системы распределения в организации оптовой торговли. На примере ООО «Фрутреал» проведена идентификация ключевых рисков, оценена вероятность их возникновения и потенциальный ущерб. Построена карта рисков с классификацией по четырем зонам опасности. Разработаны практические меры управления рисками, включая методы предотвращения убытков и поиска информации. Особое внимание уделено рискам потери клиентов и дохода. Предложенные мероприятия позволяют минимизировать финансовые потери и обеспечить эффективное внедрение изменений в систему распределения организации.

В современных условиях динамично развивающегося рынка эффективное управление распределением становится ключевым фактором конкурентоспособности предприятий оптовой торговли. Однако процесс совершенствования системы распределения сопряжен с возникновением различных рисков, способных оказать значительное влияние на операционную деятельность и финансовые результаты организации. При внедрении мероприятий по совершенствованию управления распределением возникают определённые риски.

Риск – это возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации планов и исполнения бюджетов предприятия [1, с. 8].

Все риски, возникающие в организации, можно разделить на группы по степени вероятности возникновения и размеру возможного ущерба от возникновения данных рисков (таблица 1).

Таблица 1. – Оценка рисков ситуаций с точки зрения вероятности их возникновения и размера возможного ущерба

№ п/п	Риск	Вероятность возникновения	Размер возможного ущерба
1	Избыточное или недостаточное количество закупленных товаров	0,4	0,6
2	Кратковременное снижение продуктивности при заполнении документации	0,2	0,2
3	Ошибки в заполнении документации	0,2	0,3
4	Сбои в оформлении накладных на отгрузку	0,2	0,3
5	Отсутствие чёткого графика перевозок	0,8	0,5
6	Кратковременное снижение продуктивности при использовании обновлённого ПО	0,7	0,1
7	Ошибки в работе специалистов по продажам	0,3	0,1
8	Необходимость обращения к сторонним специалистам по ПО	0,4	0,6
9	Отказ клиентов оформлять заказы большего объёма	0,6	0,6
10	Отказ клиентов оформлять заказы на доставку на неудобные им даты	0,6	0,6
11	Разработанный метод оформления заказов окажется неэффективным	0,3	0,5
12	Потеря некоторых клиентов и дохода от них	0,6	0,9
13	Потеря репутации у клиентов	0,3	0,4

Примечание: собственная разработка.

Из таблицы 1 видим, что риски, сопутствующие предлагаемым мероприятиям, имеют различную степень вероятности возникновения и величину ущерба.

Далее, на рисунке 1 представим карту рисков для логистической системы ООО «Фрутреал», связанных с реализацией предлагаемых мероприятий.

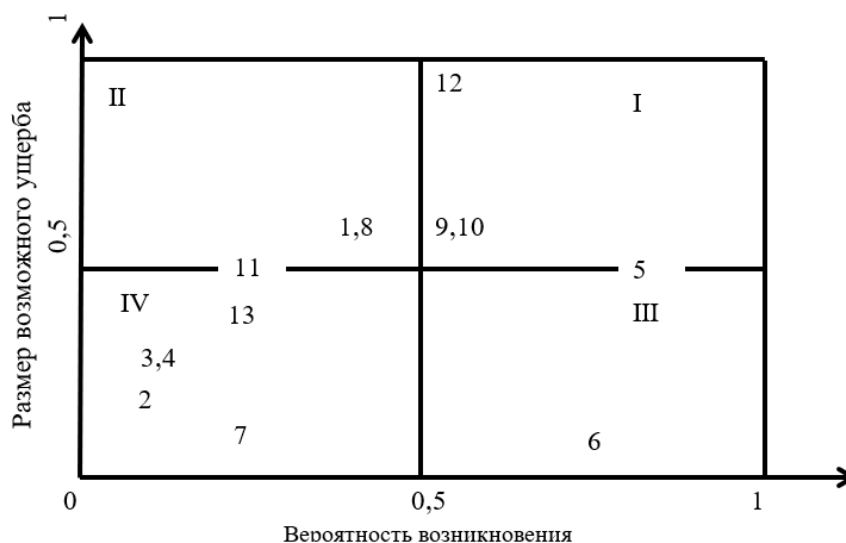


Рисунок 1. – Карта рисков для управления распределением ООО «Фрутреал»

Примечание: собственная разработка на основе таблицы 1.

По рисунку 1 мы видим, что сопутствующие предлагаемым мероприятиям риски имеют разную степень вероятности возникновения и размера возможного ущерба. Классификация рисков по группам представлена в таблице 2.

Таблица 2. – Классификация рисков по степени опасности для ООО «Фрутреал»

№ п/п	Риск	Поле рисков
1	Избыточное или недостаточное количество закупленных товаров	II
2	Кратковременное снижение продуктивности при заполнении документации	IV
3	Ошибки в заполнении документации	IV
4	Сбой в оформлении накладных на отгрузку	IV
5	Отсутствие чёткого графика перевозок	III
6	Кратковременное снижение продуктивности при использовании обновлённого ПО	III
7	Ошибки в работе специалистов по продажам	IV
8	Необходимость обратиться к сторонним специалистам по программному обеспечению	II
9	Отказ клиентов оформлять заказы большого объёма	I
10	Отказ клиентов оформлять заказы на доставку на неудобные им даты	I
11	Разработанный метод оформления заказов окажется неэффективным	IV
12	Потеря некоторых клиентов и дохода от них	I
13	Потеря репутации у клиентов	IV

Примечание: собственная разработка на основе рисунка 1.

Для управления данными рисками могут быть использованы различные методы. В таблице 3 обобщим информацию о возможных рисках и методах управления ими.

Таблица 3. – Методы управления рисками, связанными с реализацией мероприятий по совершенствованию управления распределением

№	Возможные риски	Управление
1	2	3
1	Избыточное или недостаточное количество закупленных товаров	Проведение более тщательного анализа спроса и постоянный мониторинг сезонных колебаний спроса, применение новейших технологий (предотвращение убытков)
2	Кратковременное снижение продуктивности при заполнении документации	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в заполнении документации, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)

Окончание таблицы 3

1	2	3
3	Ошибки в заполнении документации	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в заполнении документации, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)
4	Сбои в оформлении накладных на отгрузку	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в заполнении документации, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)
5	Отсутствие чёткого графика перевозок	Изучение всех возможных вариантов составления графиков перевозок, поиск транспортных организаций, способных в короткий срок предоставить транспорт для перевозки заказов (поиск информации)
6	Кратковременное снижение продуктивности при использовании обновлённого ПО	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в программном обеспечении, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)
7	Ошибки в работе специалистов по продажам	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в программном обеспечении, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)
8	Необходимость обратиться к сторонним специалистам по ПО	Выделение специалистам организации достаточного количества времени на модернизацию ПО, предоставление чёткого технического задания (предотвращение убытков)
9	Отказ клиентов оформлять заказы большого объёма	Предоставление клиентам выгодных предложений покупки, удобных как клиенту, так и ООО «Фрутреал», поиск компромисса (уклонение от риска). Стремление к продаже заказов объёма, способного компенсировать потерю дохода от бывших клиентов, тем клиентам, которые согласны сотрудничать на предложенных условиях (минимизация потерь)
10	Отказ клиентов оформлять заказы на доставку на неудобные им даты	Предоставление клиентам выгодных предложений доставки, удобных как клиенту, так и ООО «Фрутреал», поиск компромисса (уклонение от риска). Стремление к продаже заказов объёма, способного компенсировать потерю дохода от бывших клиентов, тем клиентам, которые согласны сотрудничать на предложенных условиях (минимизация потерь)
11	Разработанный метод оформления заказов окажется неэффективным	В случае доказанной неэффективности метода необходимо вернуться к прежнему методу оформления заказов, либо же перейти к разработке нового метода, который обеспечит достаточный уровень прибыли (предотвращение убытков)
12	Потеря некоторых клиентов и дохода от них	Стремление к продаже заказов объёма, способного компенсировать потерю дохода от бывших клиентов, тем клиентам, которые согласны сотрудничать на предложенных условиях (минимизация потерь)
13	Потеря репутации у клиентов	Обсуждение с клиентами условий сотрудничества, поиск компромиссов, оперативное реагирование на рекламации (предотвращение убытков)

Примечание: собственная разработка на основе таблицы 2.

Как видно из таблицы 3, наиболее эффективными методами управления возможными рисками являются предотвращение убытков и поиск информации.

Таким образом, проведенное исследование подтвердило, что в целях избежания финансовых потерь вследствие совершенствования управления распределением на ООО «Фрутреал», необходимо применять системный подход к управлению рисками при совершенствовании распределительной деятельности предприятия. В ходе анализа были идентифицированы и классифицированы ключевые риски ООО «Фрутреал», среди которых наиболее значимыми оказались риски потери клиентской базы и связанных с ней доходов. Построение карты рисков позволило визуализировать уровень опасности каждого рискованного события и определить приоритеты управления.

Разработанный комплекс мероприятий продемонстрировал эффективность методов предотвращения убытков и информационного обеспечения для минимизации негативных последствий. Особое значение имеют предложенные меры по работе с клиентами, включая поиск компромиссных решений и разработку гибкой системы взаимодействия. Реализация предложенной стратегии управления рисками позволит не только снизить потенциальные финансовые потери, но и обеспечить планомерное внедрение оптимизационных мероприятий в систему распределения компании, способствуя повышению её общей устойчивости и конкурентоспособности на рынке.

ЛИТЕРАТУРА

1. Томаш, Л.Н. Риски в экономике: Учебное пособие для вузов / Под ред. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 380 с.