

маркетинговых принципов сбыта. Если же все-таки предприятие решает проводить анализ рисков, то возникает проблема – какими именно методиками пользоваться. Методики, которые применяются за рубежом в большинстве случаев не подходят, так как требуют большого опыта маркетологов.

На предприятиях Республики Беларусь чаще всего применяется (если вообще применяются) метод экспертных оценок, а на его базе высчитываются возможные убытки и, в первую очередь, прибыль. Чаще всего при оценке риска выбираются потенциально рискованные события, требующие особого внимания из-за того, что с ними связана достаточно высокая вероятность их наступления и возникновения в этой связи потерь. Анализ риска нацелен на то, чтобы дать количественную оценку степени серьезности выявленного события, вероятности его наступления и чувствительности проекта к нему. Чаще всего качественные оценки основываются на «мнении специалиста» и зависят от квалификации специалиста, выносящего суждение. Количественные методы обычно требуют более детального анализа фактов, поэтому они более надёжны. Типичными количественными методами являются анализ коэффициентов, анализ вероятности и анализ чувствительности. Сегодня на практике применяется много различных подходов к определению и оценке влияния нежелательных событий. На сегодняшний день особой популярностью у организаций перерабатывающей отрасли АПК пользуется страхование рисков. Оно позволяет в значительной степени снизить риски, однако требует дополнительных затрат в виде сумм страховых платежей, которые выплачиваются из прибыли предприятия. В Республике Беларусь застраховать риски можно в любой страховой компании. Страхование рисков обычно применяют при вероятности более 50%.

Из вышесказанного можно судить о том, что подходов к решению проблемы рисков много, однако на практике применяются лишь некоторые из них и то весьма редко. Большинство организаций Республики Беларусь ещё не готово к такого рода нововведениям. В первую очередь необходимо создать соответствующую законодательную базу, адаптировать методы оценки рисков к современным условиям хозяйствования, подготовить достаточное количество специалистов.

УДК 358.1

ПРИНЦИПЫ ОПТИМИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ СНАБЖЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

С.С. Лабков

**Научный руководитель – Г.Е.Кобринский, д.э.н., профессор
Могилевский государственный университет продовольствия
г. Могилев, Республика Беларусь**

Закупки материально технических ресурсов и услуг составляют значительную долю расходов любой организации – в зависимости от вида ее деятельности от 20 до 50% всех операционных расходов. Таким образом, оптимизируя снабженческую деятельность, можно заметно улучшить финансовые показатели бизнеса: при снижении этих затрат на 10% вполне реально увеличить прибыльность компании на 10-20%. Вместе с тем в мировой практике накоплен огромный опыт оптимизации этой сферы. Многие руководители признают, что система снабжения их предприятия далека от идеала, но при этом считают, что она вполне соответствует текущим условиям рынка и совершенствоваться может только эволюционным путем. Подобная недооценка собственных возможностей дорого обходится организациям, и они теряют деньги практически на всех этапах процесса снабжения:

Чтобы добиться долгосрочного успеха, необходимо подходить к оптимизации снабжения на предприятии гораздо шире и более основательно изменить как процессы, так и организацию снабжения. Эти преобразования, как правило, проводятся в соответствии с несколькими общими принципами:

1. От ориентации на цену – к ориентации на совокупную стоимость. Компании должны использовать методику полного учета прямых и косвенных издержек, чтобы выявлять и рассчитывать действительную цену любой закупки с учетом всех расходов. Процесс управления снабжением должен быть горизонтальным, интегрированным, к нему должны быть подключены все потребители закупаемой продукции внутри компании.

2. От вертикальной автономной структуры – к горизонтальной интегрированной. Снабженческая структура, которая действует как полностью независимое подразделение, не связанное с другими подразделениями компании и поэтому не знакомое с их проблемами, и ориентирована лишь на выполнение заказов, ускорение поставок и выбивание уступок у поставщиков, не добьется высоких результатов. Процесс управления снабжением должен быть горизонтальным, интегрированным, к нему должны быть подключены все потребители закупаемой продукции внутри компании.

3. От посредственного персонала – к высококвалифицированному. Часто в системе снабжения работают люди, которые не способны по-новому управлять ею, они не обладают нужными навыками, но умеют извлекать выгоду из ее неэффективности. На самом деле заниматься снабжением должны самые квалифицированные и одаренные люди в компании, полностью лояльные руководству и собственникам; для этого компания должна обеспечить им обучение, ротацию рабочих мест и четкую схему карьерного роста.

4. От информации – к пониманию. Невозможно эффективно управлять системой снабжения, не имея корректной информации. Руководители должны досконально знать процессы потребления внутри компании, рынок поставок и экономику поставщиков, понимать, как изменяются нужды производства и суммарные издержки потребления, иначе они попадают в уязвимое положение по отношению к поставщикам и конкурентам. Напротив, обладая такой информацией, компания сможет постоянно повышать эффективность своей деятельности, грамотно воздействуя на многочисленные доступные ей рычаги управления.

УДК 339.187.67

ПРОЦЕСС ВЫБОРА ПОСТАВЩИКА ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ АПК

К.В. Чекудаев

**Научный руководитель – А.И. Хорев, д.э.н., профессор
Воронежская государственная технологическая академия
г. Воронеж, Российская Федерация**

В странах с рыночной экономикой основной целью системы закупок является удовлетворение потребностей производства в продукции с максимально возможной экономической эффективностью. Однако ее достижение зависит от организации системы закупки на предприятии и выбора зарубежного поставщика.

В ситуации, когда агропромышленное перерабатывающее предприятие зависит от поставок основного сырья, особенно если оно является импортным, следуют также особенно понимать конъюнктуру рынка. Основной проблемой является то, что поставщики сырья зависят от производства сельскохозяйственного сырья. Для получения максимального экономического эффекта от использования того или иного сырья или материалов следует особое внимание уделить процессу выбора поставщиков. В зависимости от ситуации на рынке можно использовать как небольшое количество (1-3) относительно надежных поставщиков при сохранении минимального уровня конкуренции между ними, или значительное количество (>4) менее надежных и крупных поставщиков, которые бы снижали себестоимость поставок за счет высокого уровня конкуренции друг с другом.

Однако грамотнее использовать смешанную систему закупок сырья, когда присутствуют как надежные крупные поставщики, с которыми намечено стратегическое сотрудничество в долгосрочной перспективе, а также небольшое количество мелких