34. УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ РИСКАМИ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА ЛОГИСТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ

Абакунчик Р.А.

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники
г. Минск, Республика Беларусь

Таболитч Т.Г. – канд. техн. наук, доцент каф. ЭИ

В работе рассматриваются вопросы проведения внутреннего аудита, с помощью которого представляется возможность выявления и минимизации рисков, связанных с операционной деятельностью, финансами и соблюдением нормативных требований. Приводится описание процесса проведения аудита, основных типов рисков, характерных для логистической деятельности, и предлагаются практические стратегии для их управления. Особое внимание уделяется значению внутреннего аудита для повышения эффективности и конкурентоспособности компаний при осуществлении деятельности по расширенным цепям поставок.

Внутренний аудит представляет собой независимый процесс оценки внутренних контролей, корпоративного управления и учетных процедур организации с целью улучшения их эффективности [1]. В логистических компаниях этот процесс приобретает особую актуальность из-за высокой степени неопределенности и сложности, присущих цепям поставок. Логистика связана с перемещением товаров, координацией множества участников и соблюдением строгих сроков, что делает управление рисками критически важным аспектом деятельности.

Процесс проведения внутреннего аудита включает несколько ключевых этапов: планирование, сбор данных, анализ и выработка аспектов для улучшения в виде рекомендаций. На этапе планирования аудиторы определяют приоритетные области, такие как управление запасами, транспортные операции и процессы или взаимодействие с поставщиками. Далее проводятся сбор информации посредством анализа основополагающих документов, описывающим бизнес процессы по данному направлению, наблюдения за процессами и беседы с сотрудниками. Полученные данные анализируются на предмет выявления «узких мест» и уязвимостей, а результаты анализа оформляются в виде отчета с конкретными предложениями по улучшению осуществляемого процесса. Такой подход позволяет компаниям не только реагировать на существующие проблемы, но и предотвращать потенциальные сбои, минимизировать существующие корпоративные риски, создавать гибкую систему работы, оперативно реагирующую на внешние и внутренние дестабилизирующие факторы.

Логистические компании сталкиваются с разнообразными корпоративными рисками, которые можно разделить на три основные категории: операционные, финансовые и регуляторные [2]. Операционные риски возникают из-за сбоев в повседневной деятельности. Например, поломка оборудования на складе может привести к задержкам в отгрузке, а сбой в системе управления транспортом – к нарушению сроков доставки. Погодные условия, такие как сильные снегопады или наводнения, также могут остановить движение грузов, особенно если компания не предусмотрела альтернативные маршруты. Человеческий фактор, включая ошибки в планировании или недостаточную квалификацию персонала, дополнительно усугубляет эти риски.

Финансовые риски связаны с экономическими факторами, влияющими на затраты и доходы компании. Колебания цен на топливо – одна из наиболее значимых угроз для логистики, поскольку топливо составляет значительную часть операционных расходов. Для компаний, работающих на международных рынках, дополнительную сложность создают валютные риски: изменения обменных курсов могут существенно повлиять на стоимость перевозок и платежи поставщикам. Непредвиденные расходы, такие как штрафы за задержки или необходимость экстренного ремонта, также могут подорвать финансовую стабильность.

Регуляторные риски возникают из-за необходимости соблюдения множества нормативных требований, которые регулируют деятельность логистических компаний. К ним относятся таможенные правила, экологические стандарты (например, ограничения на выбросы углерода), а также законодательство в области труда. Несоблюдение правил транспортировки опасных грузов, таких как химикаты или легковоспламеняющиеся материалы, может привести к крупным штрафам или даже временной приостановке деятельности. В условиях глобализации компании обязаны учитывать законы разных стран, что усложняет управление. Например, различия в таможенных пошлинах или требованиях к сертификации грузов между странами могут стать причиной задержек на границе. Внутренний аудит помогает выявлять такие несоответствия и разрабатывать меры для их устранения.

Для управления рисками компании применяют различные стратегии, которые представлены в таблице 1. Эти подходы позволяют снизить вероятность возникновения угроз и смягчить их последствия, обеспечивая устойчивость бизнеса.

Таблица 1 – Стратегии управления рисками в логистике

Стратегия	Описание
Диверсификация поставщиков	Снижение зависимости от одного партнера за счет резервных поставщиков.
Внедрение технологий	Использование систем отслеживания для оперативного реагирования.
Обучение персонала	Повышение квалификации сотрудников для минимизации ошибок.
Страхование	Защита от финансовых потерь при непредвиденных событиях.
Резервные планы	Подготовка альтернативных решений для сбоев, например, погодных условий.

Эффективное управление рисками требует комплексного подхода [3]. Диверсификация поставщиков позволяет избежать зависимости от одного партнера: если основной поставщик не выполняет обязательства, резервные партнеры обеспечивают непрерывность поставок. Современные технологии, такие как системы управления складом (*WMS*) или *GPS*-отслеживание грузов, дают возможность в реальном времени контролировать процессы и быстро реагировать на сбои. Обучение персонала повышает осведомленность о рисках и улучшает способность сотрудников справляться с нестандартными ситуациями, такими как ошибки в документации или задержки на таможне. Страхование защищает от финансовых потерь в случае форс-мажоров, таких как аварии или стихийные бедствия. Наконец, разработка резервных планов позволяет оперативно адаптироваться к внешним изменениям, например, перераспределять грузы при закрытии дорог из-за погодных условий.

Регулярное проведение внутренних аудитов приносит логистическим компаниям значительные преимущества. Во-первых, это помогает выявлять неэффективности в операционных процессах, таких как избыточные складские запасы или дублирование задач, что может сократить расходы на 10-15%. Во-вторых, улучшение контроля над рисками уменьшает вероятность крупных инцидентов, таких как потеря грузов или финансовые убытки из-за непредвиденных обстоятельств. В-третьих, аудит обеспечивает соответствие нормативным требованиям, что особенно важно для компаний, работающих в международной среде, где несоблюдение законов может привести к серьезным последствиям.

Так же важным аспектом является повышение прозрачности внутри компании, предоставляя руководству объективную картину состояния бизнес-процессов, что позволяет принимать обоснованные стратегические решения. Например, если аудит показывает, что определенный склад систематически сталкивается с перегрузкой, руководство может выделить дополнительные ресурсы или пересмотреть логистическую сеть. Таким образом, внутренний аудит становится не только инструментом контроля, но и средством для развития компании, обеспечивает соблюдение нормативных требований, повышает прозрачность процессов, предоставляя руководству объективные данные для принятия стратегических решений, таких как оптимизация логистической сети или перераспределение ресурсов.

Благодаря систематическому подходу к аудиту компании могут предотвращать проблемы, минимизировать риски, устранять «узкие места» в расширенной цепи поставок, повышать экономическую эффективность деятельности компании укрепляя ее позиции на рынке.

Список использованных источников:

1. *Internal Audit: What It Is, Different Types, and the 5 Cs* – Investopedia. – URL: <https://www.investopedia.com/terms/i/internalaudit.asp> (дата обращения: 25.03.2025).
2. *What Is Risk Management In Logistics: Process, Goals, and Strategies* – KODIS. – URL: <https://kodistransportation.com/logistics/risk-management> (дата обращения: 25.03.2025).
3. *A Step-by-Step Guide to Doing an Internal Audit of Your Supply Chain* – Bluegrace Logistics. – URL: <https://mybluegrace.com/bluegrace-logistics/a-step-by-step-guide-to-doing-an-internal-audit-of-your-supply-chain/> (дата обращения: 25.03.2025).