

AIE (Applied Information Economics) — метод прикладной информационной экономики является собой вариант комплексного подхода к оценке эффективности проектов, систем и процессов бизнеса. Он был разработан Дугласом Хаббардом, руководителем консалтинговой компании Hubbard Ross, и позволяет повысить точность показателя «действительная экономическая стоимость вложений в технологии безопасности за счет определения доходности инвестиций» (ROI) до и после инвестирования.

В заключение хотелось бы сказать, что применение функциональных возможностей WMS позволяет ощутимо увеличить пропускную способность склада за счет повышения производительности труда персонала, эффективного использования специализированного складского оборудования и экономичного использования складского пространства. Однако для этого необходимо, во-первых, правильно понимать цели внедрения WMS и трезво оценивать пользу от внедрения. Во-вторых, требуется приложить определенные усилия для выбора проектной команды и правильно организовать проект.

Анализируя цели компании, при приобретении WMS, следует исходить из концепции тотальных логистических затрат и учитывать тот факт, что экономический эффект внедрения WMS, как правило, проявляется не в снижении общих затрат на складскую деятельность, а в повышении качества логистического сервиса, росте производительности складского хозяйства, снижении численности складского персонала и более эффективном использовании существующих складских площадей.

Отсюда следует, что принимать решение о внедрении WMS необходимо на определенном этапе развития сбытовой сети компании, и одна из возможных причин отсутствия эффекта от внедрения кроется в том, что поставленные цели внедрения не соответствуют текущему уровню развития бизнеса компании.

В современных условиях WMS система обеспечивает потребности автоматизации складских операций не только установившей ее компании. Система также способствует взаимосвязи и обеспечивает прозрачность процессов для всех партнеров в цепочке поставок организации, она генерирует и обрабатывает информацию в едином, понятном всем участникам цепи поставок, формате, тем самым позволяя интегрировать и персонализировать системы всех торговых партнеров. Таким образом, информация обрабатывается в едином формате в режиме реального времени, что делает работу всех компаний-участников поставок корректной и оперативной.

#### Литература и источники:

1. <https://sitmag.ru/article/10177-wms-v-rossii-problemy-vnedreniya-i-effektivnost>
2. <https://fd.ru/articles/1373-kak-otsenit-effektivnost-vnedreniya-erp-sistemy>
3. [https://wms.korusconsulting.ru/inform-center/articles/articles\\_30.html?secword=tco](https://wms.korusconsulting.ru/inform-center/articles/articles_30.html?secword=tco)
4. <http://masters.donntu.org/2011/fknt/ponomarenko/library/article3.htm>
5. [https://www.accenture.com/t00010101T000000\\_w/at-de/\\_acnmedia/Accenture/next-gen-4/tech-vision-2017/pdf/Accenture-TV17-Full.pdf](https://www.accenture.com/t00010101T000000_w/at-de/_acnmedia/Accenture/next-gen-4/tech-vision-2017/pdf/Accenture-TV17-Full.pdf)
6. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology/gx-tech-trends-the-kinetic-enterprise.pdf>

**Слонимская М.А.**, к. э. н., доцент.  
ГНУ «Институт экономики НАН Беларуси».  
г. Минск, Республика Беларусь  
*marina\_slonimska@tut.by*

## ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ ПАРТНЕРСКИЕ СЕТИ: ОТ АССОЦИАЦИЙ К ИНТЕГРИРОВАННЫМ ЦЕПЯМ ПОСТАВОК

В настоящее время происходят значительные изменения в мировой практике ведения бизнеса, связанные, прежде всего, с ростом значения информации и информационных технологий, а также важности партнерства и сотрудничества. Сети сотрудничества бизнеса, неотъемлемой частью которых является общение и обмен информацией, способны более эффективно и гибко реагировать на спрос, чем традиционные организации. Предприниматели, которые не могут адаптировать свой бизнес к новым условиям и найти новые конкурентные бизнес-стратегии, не имеют шансов выжить в условиях глобализации и быстро меняющегося окружения. При этом самая большая проблема, с которой приходится сталкиваться предпринимателям при попытке организовать подобное сотрудничество — это необходимость изменения менталитета.

Включение предприятия в партнерскую сеть не означает, что неизбежно придется делиться всеми своими идеями с партнерами и отказаться от конкурентного преимущества, приобретенного за долгие годы. Существуют различные формы сотрудничества и партнерства, когда можно дополнять друг друга, не рискуя своей долей на рынке или интеллектуальной собственностью.

### Гильдии, ассоциации, торговые палаты, кластеры

Наиболее распространенными и наиболее ранними формами добровольного объединения независимых экономических субъектов являются ассоциации, союзы и гильдии. А.Ю. Зудин называет ассоциации одним из звеньев в механизме управления экономической системой наряду с рынком и иерархиями [1, с. 35] и выделяет три типа ассоциаций: ассоциации бизнеса как таковые, союзы работодателей и торговые палаты [1, с. 36]. Ассоциации бизнеса и союзы работодателей, в свою очередь, могут быть территориальными, общенациональными и отраслевыми.

М. Баттен считает прообразом ассоциаций гильдии [2]. Профессиональные гильдии существовали в течение тысяч лет во многих странах: Древнем Египте, Греции и Риме; в средневековой Индии, Японии, Персии, Византии и Европе, также в XIX веке в Китае, Латинской Америке и Османской империи [3, с. 169]. Гильдии средневековой и ранней современной Европы были организационным механизмом ведения переговоров предпринимателей с политическими элитами о способе извлечения ренты в производственном и коммерческом секторах, которую ни одна из сторон не могла извлечь самостоятельно [3, с. 170]. С появлением фабрик и началом массового производства во время промышленной революции XIX века, гильдии потеряли свое первоначальное значение.

Первые торговые палаты появились в Западной Европе на рубеже XV–XVI веков. Их образование было связано с промышленной революцией, активизацией торговли, развитием рыночных отношений. Уже в XVI веке французский король предписал создать Высшую торговую палату для обсуждения законов, касающихся торговли, и наделил торговую палату Марселя правом взимать портовый налог в целях регулирования припортовой торговли [4, с. 7]. С самого начала своего существования торговые палаты являлись органами, представлявшими интересы торгово-промышленного капитала своих стран. Основная задача

ТПП остается с тех пор практически неизменной: содействовать развитию предпринимательской деятельности и представлять интересы деловых кругов в их отношениях с государственной властью.

Важным объединительным фактором для российского предпринимательства стала организация на территории России купеческих клубов. Первые русские клубы преследовали следующую цель: «доставить возможность знакомым людям сходиться и рассуждать о своих делах или чем-либо другом, осведомлять о домашних и чужестранных новостях и препровождать таким образом с приятностью время». В 1770 году в Петербурге возник петербургский Английский клуб. Первым в Москве был открыт также Английский клуб, второй клуб открыл француз Лефевьер по предложению московского дворянства [5].

Наука об отраслевых кластерах началась с наблюдения Маршалла о существовании «локализованных отраслей», которые «часто могут быть устойчивыми благодаря концентрации множества схожих малых бизнесов в определенном месте» [6]. Он выделил факторы, позволяющие группе фирм определенной отрасли, расположенных рядом друг с другом получить преимущество в производительности: 1) беспрепятственный доступ к поставщикам; 2) обмен знаниями и опытом, инновациями между предприятиями; 3) наличие квалифицированных трудовых кадров, «выращенных» и обладающих знаниями специфики отрасли.

При горизонтальной или вертикальной интеграции, формой которых является кооперация, возникают положительные эффекты: экономия на масштабе, диверсификации производимой продукции или услуг, снижение некоторых транзакционных издержек. Мировой опыт показал, что кооперация предприятий малого бизнеса может использоваться как эффективный способ решения проблем, общих для отдельных групп фирм, таких, как контроль качества или закупка крупных партий сырья или экспортный маркетинг [7, с. 94].

### **Кооперационные формы интеграционных инициатив**

Кооперация мелких производителей в Италии производилась в рамках региональной кооперации (промышленных районов), ставших одной из несущих конструкций формирования высококонкурентной «Третьей Италии».

Слово «кооперация» в экономической литературе имеет два значения. Первый, буквальный смысл состоит в том, что кооперативами называются организации, соответствующие критериям, описанным в Декларации «О кооперативной идентичности», принятой на конгрессе Международного Кооперативного Альянса (МКА) в 1995 году. В документах всемирного кооперативного конгресса дано следующее определение кооператива: кооператив — это самостоятельная организация людей, добровольно объединившихся с целью удовлетворения своих экономических, социальных и культурных потребностей с помощью совместного владения и демократически управляемого предприятия. Понятие кооперации вошло в обиход с середины XIX века. В идею кооперации были заложены основные принципы социальной справедливости: равенство возможностей, взаимопомощь, солидарность, честность, открытость. Основателями отдельных видов кооперативов считаются: потребительских — Роберт Оуэн и Уильям Кинг; производственных — Филипп Бюше и Луи Блан; кредитных — Шульце Делич и Фердинанд Райффайзен [8, с. 191].

Зарождения кооперативного движения во Франции связывают с именем французского историка и политического деятеля Филиппа Бюше. С целью примирить католицизм и социализм, Филипп Бюше выступал с идеей создания с помощью государства производственных обществ работников. Первым французским кооперативом считают общество столяров, которое основал Ф. Бюше в 1831 году. Несколько позже Ф. Бюше основал еще один кооператив — ассоциацию ювелиров. В основу работы этих кооперативов были положены следующие принципы: 1) основной капитал кооперативных обществ должно быть нетронутым и пополняться за счет прибыли; 2) основной капитал должен переходить из поколения в поколение и служить материальной основой для новых товариществ [9].

Следующие два десятилетия после создания первых кооперативных обществ во Франции наблюдался подъем кооперативного движения, прежде всего в области промышленности. Так, по данным историков, уже в 1848 количество зарегистрированных во Франции промышленных кооперативов достигало более полутысячи. Однако с приходом к власти Наполеона III, государственная поддержка промышленных кооперативных обществ во Франции была прекращена, и уже в 1870 их насчитывалось только 30.

В Германии и Австрии основополагающие принципы функционирования кредитных кооперативов были разработаны и успешно внедрены на практике в середине XIX в. немецкими общественными деятелями Германом Шульце-Деличем (1808–1883) и Фридрихом Вильгельмом Райффайзеном (1818–1888). Принципы функционирования кредитных кооперативов разрабатывались ими в период активного развития капитализма, сопровождавшегося вытеснением нарождавшимися крупными капиталистическими предприятиями мелких ремесленных и крестьянских хозяйств. В этой связи возникла идея создания специального кредитного аппарата, основанного на кооперативной организации, предназначенного для удовлетворения нужд ремесленников и крестьян. Создавая кредитные кооперативы, идеологи кредитной кооперации преследовали несколько целей:

1) противопоставить коллективную организацию ремесленных и крестьянских хозяйств крупным промышленным и аграрным предприятиям, избавив тем самым ремесленников и крестьян от разорения; 2) способствовать вовлечению ремесленных и крестьянских хозяйств в формирующиеся национальные товарные и финансовые рынки; 3) повысить эффективность функционирования и товарность ремесленных и крестьянских хозяйств [10, с. 7].

Фридрих Вильгельм Райффайзен стал основоположником группы Райффайзен. В 1862 году он создал первый банковский кооператив в Анхаузене (Германия), который и стал прообразом банков Райффайзен [11]. Первый Райффайзенбанк открылся в Австрии в 1886 году, а через десять лет число банков в Австрии превысило 600. В настоящее время банковская группа Райффайзен является крупнейшей Система развивалась и в течение XX века, была создана группа «Райффайзен», с головным учреждением Raiffeisen Zentralbank Oesterreich. С 80-е годы XX века группа «Райффайзен» начала открывать дочерние банки в странах Центральной и Восточной Европы и, на настоящий момент, является одной из ведущих финансовых групп региона.

Эти модели также перенимали поляки в XIX веке, например Закупочный союз 'Spolem' был основан в Варшаве в 1869 году и охватывал всю страну. В Познани в 1871 году был основан польский аналог Volksbank или ассоциация компаний Zarobkowuch и Gospodarczuch, который сделал ставку на кредитование малых и средних предпринимателей Польши, ведущих постоянную экономическую борьбу с агрессивным немецким капиталом. Поддержка польского бизнеса через польский Volksbank привела к быстрому экономическому развитию и созданию ниши семейного предпринимательства, которое сохранилось до наших дней [12, с. 30].

В России развитие кредитных кооперативов было связано с отменой крепостного права и возникновением земского самоуправления. В 1864 году в Костромской губернии С.Ф. Лучинин основал Рождественское ссудо-сберегательное товарищество по образцу кредитного товарищества Шульце-Делича. В 1870 году Московское общество сельского хозяйства выработало образцовый устав ссудо-сберегательных товариществ. Для содействия их развитию в 1871 году был образован комитет в Москве, а в 1872 году Санкт-Петербургское отделение этого комитета [11, с. 13].

### Логистические сети и интегрированные цепи поставок

В начале XX в. начала развиваться новая организационная форма, которая является логическим продолжением кооперативного движения — закупочные группы (group purchasing organization — GPO).

Первая GPO была организована в 1910 году в США больницами Нью-Йорка. В настоящее время более 600 организаций в США участвуют в той или иной форме групповых закупок в здравоохранении [13]

Практика организации закупочных групп характерна и для немецких семейных фирм. По данным за 2016 год, в Германии организовано более 300 закупочных групп, объединяющих около 230000 независимых компаний из различных отраслей промышленности с годовым оборотом около 500 млрд. евро, что составляет 18% от ВВП Германии [12, с. 31].

Следующими шагами в развитии деятельности закупочных групп являются профессиональная маркетинговая поддержка, создание собственного бренда и формирование элементов логистической цепочки, включая строительство собственных складов, что дает возможность малым предприятиям успешно конкурировать на рынке с крупными корпорациями, иметь собственные склады для хранения покупаемых товаров, обеспечивая стабильность поставок и контроль логистических затрат. При этом для взаимодействия участников группы и принятия решений используются специально разработанные интернет-платформы и пакеты прикладных программ (рисунок 1).

В сетевой структуре, также как и в любом другом типе организации, особое место отводится выполнению логистических функций. Проявлением сетевого подхода в логистике является активизация деятельности в экономике по формированию логистических сетей [14, с. 169]. В настоящее время концепция SCM прочно заняла место одной из основных функций управления предприятием и фактора конкурентоспособности. В условиях глобализации рынков, сокращения жизненных циклов продукции и роста требовательности со стороны потребителей SCM приобретает все большую актуальность. Важным фактором эффективности деятельности подобных структур является возможность интегрированного управления материальными потоками по всей цепи поставок на основе создания адаптивных логистических систем.

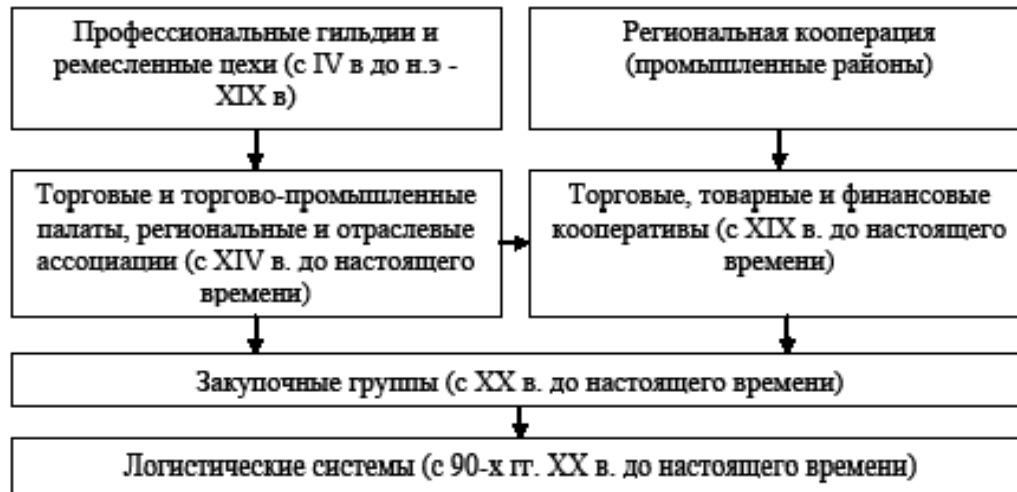
Термин «интегрированная цепь поставок» впервые был предложен в 1982 году американскими консультантами в области менеджмента и логистики из фирмы 'Booz Allen Hamilton' К. Оливером и Р. Вебером. Под данным термином они понимали: «... единое целое, позволяющее заменить разрозненную ответственность за деятельность в различных сегментах цепи поставок выделением таких интегрированных функциональных областей как закупки, производство, распределение и продажа» [15, с. 2].

В настоящее время говорят о наступлении нового этапа развития SCM — электронной цепи поставок (eSC — electronic Supply Chain). Под данным термином понимают группу предприятий, объединенных с помощью компьютерной сети, которая дает им возможность совместно разрабатывать новые продукты, прогнозировать спрос, гибко использовать совместные ресурсы, быстрее реагировать на запросы клиентов [16, с. 22].



Рисунок 1. Поколения закупочных групп

Генезис развития сетевых форм организации экономики на региональном и отраслевом уровне можно представить следующим образом: от гильдий к торгово-промышленным палатам, профессиональным и региональным ассоциациям, кооперативным обществам, закупочным группам и логистическим системам (рисунок 2).



**Рисунок 2.** Генезис сетевых форм организации экономики на региональном и отраслевом уровне

Источник: Собственная разработка

Таким образом, стимулирование развития профессиональных и региональных ассоциаций может стать основой формирования доверия, сотрудничества и важным фактором организации сетевых взаимодействий между независимыми субъектами хозяйствования, а также создания интегрированных логистических систем на отраслевом и региональном уровне.

#### Литература и источники:

1. Зудин, А.Ю. Ассоциации — бизнес — государство. «Классические» и современные формы отношений в странах Запада. «Классические» и современные формы отношений в странах Запада: Препринт WP1/2009/05/ А.Ю. Зудин. — М.: Изд. дом Государственного университета — Высшей школы экономики, 2009. — 68 с.
2. Ciesielski, M. Zarządzanie łańcuchami dostaw / J. Długosz, K. Fuks, A. Jańczuk, A.M. Jeszka, M. Jurczak, A. Kawa, W. Wiczerzycki, S. Zimniewicz. — Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. — 2011. — 190 s.
3. Ogilvie, S. The Economics of Guilds / S. Ogilvie // Journal of Economic Perspectives — Volume 28, Number 4—Fall 2014—P. 169–192
4. Кастельс, М. Становление общества сетевых структур / М. Кастельс // «Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология» (Под ред. В.Л. Иноземцева). М., 1999. С. 494–505.
5. Чулюкова, С.А. Общественные организации (объединения) и их роль в развитии гражданского общества / С.А. Чулюкова. — Режим доступа: <https://www.monographies.ru/ru/book/section?id=5190>
6. Маршалл, А. Принципы экономической науки / А. Маршалл. — М.: Прогресс, 1993. — 416 с.
7. Скаржинская, Е.М. Проблема коллективных действий / Е.М. Скаржинская // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. — 2013 — № 5 — С. 91–95.
8. Скаржинская, Е.М. Формирование понятия «кооперации» в аспекте исторического развития / Е.М. Скаржинская, И.В. Шкуров // Экономика образования. — 2012 — № 2 — С. 190–194.
9. Гелей, С.Д. Теорія та історія споживчої кооперації: підручник / С.Д. Гелей, Р.Я. Пастушенко. — К.: Знання, 2006. — 513 с.
10. Волохонский, Ю.Н. Методическое пособие по кредитной кооперации / Ю.Н. Волохонский, А.М. Кадров, Е.А. Коновская, М.А. Коханова, К.Н. Самойлова. — Ростов-на-Дону, 2009. — 304 с.
11. История банковской Группы Райффайзен / ООО «УК «Райффайзен Капитал» (сайт). — Режим доступа: <http://rcmru.ru/company/raiffeisengroup/grouphistory/>
12. Будзяк, Т. Купуймо Разом! Закупівельні групи — нові можливості для українського бізнесу: Підручник / Т. Будзяк, П. Вуйтовіч-Марийка, О. Гайдукевич, З. Гудзій, Р. Данкевіч, Т. Мельник, С. Ревич, К. Редченко, В. Талах, Н. Якібчук. — Варшава, асоціація «Ініціатива Родинних Фірм», 2016–310 с.
13. The Evolution of Group Purchasing Organizations — Режим доступа: <http://drugtopics.modernmedicine.com/drug-topics/news/evolution-group-purchasing-organizations>
14. Евтодиева, Т.Е. Сравнительная характеристика системной и сетевой форм организации логистики / Т.Е. Евтодиева // Проблемы современной экономики. — 2011 — № 1. — С. 169–170.
15. Gerhard, F.K. Supply Chain Management Based on SAP Systems: Order Management in Manufacturing Companies / Knolmayer G.F., Mertens P., Zeier A. — Berlin: Springer, 2002. — 244p.
16. Ciesielski, M. Zarządzanie łańcuchami dostaw / J. Długosz, K. Fuks, A. Jańczuk, A.M. Jeszka, M. Jurczak, A. Kawa, W. Wiczerzycki, S. Zimniewicz. — Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. — 2011. — 190 s.

**Томашева Е.В.**, старший преподаватель

**Почко Е.О.**, старший преподаватель

УО «Брестский государственный технический университет».

г. Брест, Республика Беларусь

[evrygko@mail.ru](mailto:evrygko@mail.ru)

## ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ВОЗВРАТНЫХ ПОТОКОВ В ЛОГИСТИКЕ

Чаще всего в научной и учебной литературе рассматриваются товарно-материальные потоки, направленные от изготовителя к получателю заказанной продукции (предприятию-потребителю или оптовому посреднику), если это средства производства, и далее к предприятию розничной торговли и конечному покупателю, если это потребительские товары. В обоих случаях в обращение поступает готовая продукция — законченная данным производством и имеющая товарный вид. Рассматриваемые товарно-материальные потоки определяются как прямые, не изменяющие заданного им направления. При таком подходе не принимаются во внимание возникающие потребности в движении материальных потоков в обратном направлении, то есть возвратные потоки. Поиск современных решений по учету и оптимизации возвратных (реверсивных) потоков осуществляет реверсивная логистика. Это развивающееся направление, в котором рассматривается