

становления. Высококвалифицированные консультанты будут появляться только тогда, когда у них будет возможность набирать необходимый опыт. Пассивный спрос на консалтинговые услуги со стороны крупных заказчиков не дает возможности консультантам совершенствовать свои навыки. И данная ситуация не может измениться в одночасье.

Отрадно, что примеры успешных проектов имеются, в том числе и в Гомельской области. В частности, например, тому же комбинату в Светлогорске удастся систематически повышать квалификацию работающих сегодня и потенциально будущих специалистов предприятия в Китае. Будущие работники относятся к обучению с большим интересом. Главное этот опыт сберечь и преумножить. Только тогда можно будет заявлять об успешности инновационного развития Беларуси.

### Литература

1 Государственный комитет по науке и технологиям Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2017. – URL: <http://gknt.gov.by> (дата обращения: 27.04.2017).

2 Об утверждении стратегии Республики Беларусь в сфере интеллектуальной собственности на 2012–2020 годы: постанов. Совета Мин-ов Респ. Беларусь № 205 от 2 марта 2012 г. № 205. – Минск, 2012. – 53 с.

3 Проблемные вопросы инновационного развития Республики Беларусь / Концепция Государственной программы инновационного развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы. – Минск, 2015.

УДК 316.422:01.895:334.735(476)

*И. В. Лапицкая*

### ИННОВАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

*В современных условиях хозяйствования предприятия должны быстро адаптироваться ко всем происходящим изменениям и использовать их в целях реализации своих конкурентных преимуществ. В статье предлагается рассматривать в качестве инноваций внедрение прогрессивных информационных систем и технологий, а также современного торгового оборудования, что поможет преодолеть экономический спад предприятиям потребительской кооперации Республики Беларусь.*

В настоящее время белорусская экономика взяла курс на инновационное развитие, что находит свое отражение в средствах массовой информации, производственной, управленческой, образовательной, торговой и других сферах. Инновационная деятельность рассматривается сегодня как одно из условий перехода к новой, постиндустриальной стадии развития и воспринимается в качестве необходимого атрибута рыночных экономических отношений. Применительно к торговле, одним из механизмов преодоления давления со стороны конкурентов может быть использование различных видов инноваций. Но следует принять во внимание тот факт, что не все торговые предприятия идут на их внедрение. Среди них также находятся предприятия потребительской кооперации.

**Потребительская кооперация** – добровольное объединение юридических лиц и граждан на основе членства в целях удовлетворения собственных потребностей в товарах и услугах, первоначальное имущество, которого складывается из паевых взносов. Данная хозяйственная система представляет собой крупную многоотраслевую организацию, располагающую разветвленной сетью предприятий торговли, общественного питания, заготовок сельскохозяйственной продукции и сырья. Она выпускает разнообразные

потребительские товары и оказывает услуги населению, осуществляет внешнеэкономическую деятельность, имеет собственные строительные и транспортные организации, другие предприятия инфраструктуры, учебные заведения.

Потребительская кооперация представляет значительную часть экономического потенциала Республики Беларусь, является основной системой, обеспечивающей торговое обслуживание сельского населения. На начало 2017 года система потребительской кооперации республики объединяет около 700 тыс. членов-пайщиков, обеспечивает занятость свыше 86 тыс. человек, обслуживает 3,5 млн. человек, или 36,6 % населения страны, в том числе почти все сельское население республики [1].

Основу потребительской кооперации составляют 93 районных потребительских общества, объединенных в 5 областных союзов (Брестский, Витебский, Гомельский, Минский, Могилевский) и Гродненское областное потребительское общество.

Деятельность потребительской кооперации носит социальную направленность, которая выражается в торговом обслуживании жителей малых сельских населенных пунктов через стационарную торговую сеть и автомагазины, а также в организации закупок излишков сельскохозяйственной и дикорастущей продукции у населения.

В последние несколько лет на предприятиях потребительской кооперации наблюдается экономический спад:

- снижается рентабельность;
- появляется все больше убыточных предприятий;
- сокращается количество магазинов и складских помещений (в конце 2012 года было около 10 100 магазинов, в конце 2016 года стало менее 9 000 магазинов).

С ростом числа торговых сетей и как следствие конкуренции, все большую значимость для эффективного управления предприятием приобретает внедрение современных инновационных технологий, начиная с поставки необходимого оборудования и специализированного программного обеспечения, до ввода его в эксплуатацию и дальнейшего сервисного обслуживания. Однако существует ряд проблем, которые не позволяют предприятиям потребительской кооперации в полной мере вводить в свою деятельность инновации:

- недостаток финансовых средств;
- настороженность в восприятии инноваций и боязнь связанных с ними рисков;
- неприятие руководителями инноваций как способа развития предприятия и экономики в целом;
- отсутствие развитой инновационной инфраструктуры.

За последние 15 лет многие крупные торговые предприятия стали внедрять информационные интегрированные системы класса ERP. Эти системы представляют собой унифицированную централизованную базу данных, единое приложение и общий пользовательский интерфейс для управления торговой деятельностью. В состав ERP-систем могут входить другие типы приложений, отвечающие за связь предприятия с внешним миром: CRM, SCM, WMS.

Для управления взаимоотношениями с клиентами могут использоваться дополнительные программные комплексы, выделенные в отдельный класс систем автоматизации CRM (Customer Relationship Management). CRM торговых организаций автоматизирует процесс деловых отношений между компанией и покупателем, в том числе работу отделов маркетинга, продаж и обслуживания клиентов. Плюс набор дополнительных сервисов в виде корпоративных порталов, call-центров, онлайн-справочных бюро для клиентов, корпоративные базы знаний и пр. Программа активно используется организациями, заинтересованными в увеличении объемов продаж, сокращении финансовых издержек на содержание магазинов и экономии времени клиента и своего собственного. По статистике внедрение системы CRM позволяет крупным торговым сетям, осуществляющим свою деятельность через интернет, увеличить продажи на 10 %.

CRM может быть интегрирована в сайт компании или ее интернет-магазин. Она может работать как самостоятельно, так и служить дополнением к ERP-системе, расширяя ее функциональные возможности в области управления взаимоотношениями с клиентами [2].

Закупки составляют существенную долю затрат в деятельности современных предприятий. Поэтому внедрение системы управления взаимоотношениями с поставщиками (SRM) позволяет сократить расходы, связанных с закупочной деятельностью, что в значительной мере влияет на снижение издержек и повышение эффективности бизнеса в целом.

Характерные проблемы предприятий при отсутствии систем по управлению взаимоотношениями с поставщиками:

- отсутствие анализа затрат при выборе конкурентных поставщиков;
- отсутствие взаимосвязей между бизнес-процессами конечных потребителей и процессами закупки централизованного отдела закупок;
- низкая эффективность и огромные затраты времени, связанные с процессом анализа расценок по телефону или электронной почте;
- наличие большого количества не интегрированных друг с другом решений для автоматизации выбора поставщиков, каждое из которых требует своей лицензии, дополнительных затрат времени для синхронизации данных, порождает конфликтные ситуации при взаимодействии друг с другом.

Выгоды от внедрения систем SRM:

- снижение стоимости закупаемого сырья и материалов за счет конкурсов и аукционов;
- сокращение затрат времени на закупочные процедуры и увеличение прибыли за счет сокращения разовых закупок, снижения закупочных цен, получения дополнительных бонусов;
- увеличение прозрачности процесса выбора поставщиков и расходов на закупку за счет полного документирования всего закупочного процесса;
- исключение случаев работы с единственным поставщиком по завышенным ценам;
- оперативное выявление предложений по акциям и существенным скидкам;
- внедрение on-line сервисов саморегистрации поставщиков, которые позволяют перепоручить управление информацией о поставщиках самим поставщикам, снизив рутинную нагрузку отдела снабжения;
- выстраивание приоритетных отношений в работе со стратегически важными поставщиками, обеспечивающими наилучшие условия и качество.

Система управления цепями поставок (SCM) – организационная стратегия и прикладное программное обеспечение, предназначенные для автоматизации и управления всеми этапами снабжения предприятия и для контроля всего товародвижения. SCM-системы охватывает весь товарный цикл: закупку сырья, производство, распространение товара. В управленческой концепции Supply Chain Management выделяется шесть основных областей, на которых сосредоточено управление цепями поставок: производство, поставки, месторасположение, запасы, транспортировка и информация.

SCM-система должна включать в себя *три ключевых элемента* (подсистемы):

- **SCP – (Supply Chain Planning)**– планирование цепочек поставок;
- **SCE – (Supply Chain Execution)**– исполнение цепочек поставок в режиме реального времени;
- **CPM – (Corporate Performance Management Systems)** – отслеживание эффективности цепочки поставок.

Полноценное внедрение SCM-системы на предприятии должно поддерживать технологии CRM (системы управления взаимоотношениями с клиентами) и SRM (системы управления взаимоотношениями с поставщиками), возможность объединения бизнес-потоков, которые связаны со спросом, финансами, сбытом, производством и т. д. На

предприятиях торговли SCM-системы ставятся вместе ERP-системами либо частично или полностью функции SCM-систем реализуются в ERP-системах.

Автоматизация склада может осуществляться с помощью разнообразных решений: программ складского учета, складских модулей ERP систем и др. Однако только WMS (Warehouse Management System) позволяет учитывать складские операции в режиме реального времени, в то время другие программные решения анализируют транзакции по факту их совершения.

Главное назначение систем автоматизация склада – нормативное планирование закупочных, производственных и дистрибьюторских операций на заданный, связанный с производственным циклом период времени. В то же время многие современные ERP-системы поддерживают технологию адресного хранения, существенно расширяющую их управленческие возможности. Складской контур этих систем обеспечивает:

- поддержку управления системой складов (сеть складов);
- учет специфики складов (для предприятий торговли это склады продовольственных и непродовольственных товаров);
- поддержку иерархической структуры и зонирования складов (зоны приемки, хранения, комплектации, отгрузки);
- возможность идентификации и специализации мест хранения (ячейки приемки, хранения, отгрузки, клиентские и др.);
- интерфейс с оборудованием для печати идентификационных меток и считывания кодов;
- нормирование запасов (минимальный, страховой, резервный, максимальный) и установление регламентов хранения и складирования.

При этом каждому складу, каждой зоне и ячейке хранения назначается уникальный идентификатор, который точно определяет место хранения (склад, проход, стеллаж, полка, позиция и т. д.). Как правило, при инвентаризации все складские проводки приостанавливаются – таким образом, состояние запасов фиксируется на момент учета. При операциях перемещения товаров между складами, зонами и ячейками регистрируются идентификаторы старого и нового мест хранения, вводится информация о товаре и его количестве. Операция приемки товара осуществляется по отборочной накладной и сопровождается вводом идентификатора отгрузочной накладной с данными о фактическом количестве товара и указанием места размещения. Операция отгрузки товара осуществляется по отгрузочной накладной с указанием количества, номера партии и места хранения товара. После операций приемки и отгрузки выполняется корректировка запасов товара с указанием его наименования, количества, номера партии и серии, места хранения и других атрибутов.

По мнению аналитиков, задачи управления складскими работами в on-line режиме наиболее эффективно могут быть решены с использованием систем автоматизации класса WMS, при условии их интеграции с новейшими техническими средствами (мобильные компьютеры, терминалы сбора данных, радио-терминалы, средства мобильной связи и др.).

Универсальной системы складской автоматизации не существует, поэтому выбор WMS-системы должен, прежде всего, опираться на:

- стратегические и тактические цели предприятия;
- комплекс необходимых предприятию складских операций;
- возможность интеграции складской системы с корпоративной системой предприятия (КИС, ERP), от которой и зависит эффективность бизнеса в целом.

Предприятие, где внедрена WMS-система, становится уникальным носителем знаний о внутри складской переработке грузов, выдавая сотрудникам через радио-терминалы готовые задания на выполнение операций. В заданиях определяется оптимальный вариант выполнения той или иной операции с точки зрения схемы движения товара

и производительности процесса. Ни один, даже очень опытный и профессиональный сотрудник склада не может так оперативно и быстро принимать решения по управлению складом.

На предприятиях потребительской кооперации в основном используется программа «1С: Бухгалтерия 7.7.» – это универсальная программа массового назначения для автоматизации бухгалтерского и налогового учета, включая подготовку обязательной (регламентированной) отчетности. Данное прикладное решение можно использовать только для ведения бухгалтерского и налогового учета. Однако для того чтобы решать задачи автоматизации других служб, необходимы специализированные конфигурации или другие системы. К таким конфигурациям можно отнести:

- «1С: Торговля и склад 7.7»;
- «1С: Управление Торговлей 8»;
- «1С: Комплексная автоматизация» (1С: Бухгалтерия + Торговля + Склад + Зарплата + Кадры).

Также стоит уделить внимание средствам инновационных технологий:

- внедрение нового поколения технологии штрих-кодирования – радиочастотных систем передачи данных (RFID);
- электронные весы с возможностью печати этикеток со штрихкодом;
- информационные терминалы, электронные рекламные дисплеи и т. д.

Процесс RFID начинается со сканирования контейнеров с товарами, когда их увозят из дистрибьюторского центра. Менеджер может отслеживать каждую поставку с помощью информационной системы склада и узнавать, когда и какие продукты будут доставлены. Когда контейнер доставлен в потребительскую кооперацию, другой сканер проверяет его состав, освобождая работников от необходимости вручную проверять каждый контейнер и пересчитывать товары. После размещения товара на полках встроенный считыватель RFID посылает сообщение ERP-системе о том, что запасы кончаются, и предприятие может понести убытки, и требует пополнения запасов. Он также отслеживает, как быстро продаются товары, и выясняет, какие из них раскупаются лучше, а какие хуже. Датчики на выходе поднимают тревогу в случае, если покупатель пытается вынести товар, у которого включена в бирке функция защиты от краж. На кассе эта функция отключается, и информация с бирки товара считывается в последний раз для обновления информации о запасах.

Задержки на кассе – еще одна проблема, которую необходимо решать в магазинах потребительской кооперации. С помощью бирок RFID в тележках менеджер магазина узнает, сколько сейчас тележек находится в товарном зале, и если их число увеличилось, то он может открыть дополнительные кассы.

Важное место в автоматизации розничного магазина занимают электронные весы с возможностью печати этикеток со штрихкодом, позволяющие облегчить процесс учета весового товара. Этикетка, сформированная на весах, обрабатывается на контрольно-кассовой машине, которая распознает код весового товара, производит поиск товара по базе систем автоматизации и, исходя из указанного количества товара на этикетке, рассчитывает стоимость весового товара. Весы с печатью этикеток часто используются на складах магазинов для этикирования фасованного весового товара.

Другим важным элементом новых технологий являются электронные, рекламные табло (дисплеи), расположенные на стеллажах с товарами и демонстрирующие рекламу представленной продукции. Информационные терминалы, расположенные вблизи стеллажей, позволяют покупателю получить максимальную информацию о выбранном товаре: производителей, его качество и характеристиках, сроке годности, условиях хранения, способе приготовления и употребления. Аналогичные терминалы могут автоматически по форме и цвету опознать продукт, помещенный на весы, вывести изображение на экран и оценить стоимость покупки, используя микрочип, размещенный на каждом товаре.

Внедрение инноваций на предприятиях потребительской кооперации Республики Беларусь позволят повысить их конкурентоспособность, увеличить доходы, улучшить имидж. В случае игнорирования внедрения прогрессивных информационных систем и технологий, современного оборудования экономический спад на предприятиях потребительской кооперации будет продолжаться.

### Литература

1 Белорусский республиканский союз потребительских обществ/ Официальный сайт Белорусского республиканского союза потребительских обществ [Электронный ресурс]. – Минск, 2017. – URL: <http://bks.gov.by> (дата обращения: 11.04.2017).

2 Шнып, И. А. Автоматизация торговли – один из главных инструментов менеджмента / И. А. Шнып// Актуальные вопросы экономического развития: теория и практика: сб. науч. статей : в 2 ч. – Гомель : ГГУ им. Ф. Скорины, 2015. – Вып. 4. – Ч. 2. – С. 187–190.

УДК 658:339.564-021.142.3

*Ю. С. Лахмыткина*

### **СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКЕ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

*Одной из важнейших составляющих устойчивого экономического роста Республики Беларусь является экспортная деятельность субъектов хозяйствования и оценка их экспортного потенциала. В статье рассматриваются подходы различных авторов к оценке экспортного потенциала организации. Предложена система показателей, характеризующих внутренние факторы формирования и развития экспортного потенциала организации в разрезе производственной, финансовой, инновационной и рыночной деятельности, которые могут использоваться в системе её управления.*

В условиях экономической интеграции возрастает необходимость формирования конкурентных преимуществ национальной экономики, одним из которых является высокий уровень экспортного потенциала организаций. Поэтому важной задачей является разработка комплексной методики оценки факторов формирования экспортного потенциала организации.

Обзор и систематизация научной литературы по данному вопросу позволили выявить разнообразие методик оценки экспортного потенциала организаций и констатировать факт, что до настоящего времени ещё не сложился единый научно-обоснованный подход.

Так, С. Дубков предлагает методику оценки экспортного потенциала на основе использования таких традиционных показателей, как эффективность экспортной деятельности, рентабельность экспортных продаж, доля экспорта в общем объёме продаж и т. д. [1, с. 29]. Более сложные методики представлены такими авторами, как И. А. Рузаков, который рекомендует давать оценку экспортного потенциала, представляя его как результат взаимодействия финансового, производственного, трудового, рыночного, инвестиционного потенциалов; М. С. Сычев, по мнению которого анализ экспортного потенциала предприятия должен базироваться на раздельном анализе внутренних возможностей и внешних условий формирования экспортного потенциала, а также – расчете интегрального показателя конкурентоспособности предприятия [2, с. 24; 3 с. 17]. Л. В. Давыдова предлагает осуществлять оценку экспортного потенциала по критериям,