

Ключевые слова: финансовый сектор, прогноз, технологический прогресс, финансовые технологии, нравственные ценности.

Луцук Марія Василівна, кандидат економічних наук, начальник відділу роботи з персоналом, ДВНЗ «Університет банківської справи», Київ, Україна.

Вознюк-Богів Ірина Миколаївна, старший викладач, кафедра економіки та управління персоналом, Львівський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи», Україна, e-mail: ira_voznyuk@ukr.net.

Луцук Марія Васильевна, кандидат экономических наук, начальник отдела по работе с персоналом, ГБУЗ «Университет банковского дела», Киев, Украина.

Вознюк-Богив Ирина Николаевна, старший преподаватель, кафедра экономики и управления персоналом, Львовский учебно-научный институт ГБУЗ «Университет банковского дела», Украина.

Lutsyk Mariia, SHEE «Banking University», Kyiv, Ukraine.

Voznyuk-Bohiv Iryna, Lviv Educational and Scientific Institute of SHEE «Banking University», Ukraine, e-mail: ira_voznyuk@ukr.net

УДК 65.012.34:658.589

DOI: 10.15587/2312-8372.2016.65948

Григорак М. Ю.

АНАЛІЗ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ТА СТРАТЕГІЙ ІНОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Досліджено особливості інноваційної діяльності постачальників логістичних послуг в умовах економіки знань. Запропоновано подвійнопірамідальну модель взаємозв'язку факторів інноваційного розвитку, оптимальне поєднання яких дозволяє визначити бізнес-модель та стратегію діяльності на логістичному ринку. Для забезпечення ефективної кросфункціональної взаємодії постачальника з клієнтами запропонована дорожня карта і структура систем інформаційно-комунікаційного забезпечення реалізації інтегрованих інноваційних стратегій.

Ключові слова: інноваційна логістика, бізнес-модель, постачальник логістичних послуг, інтегрована логістична стратегія.

1. Вступ

Сучасна економіка характеризується швидкозмінним ринковим середовищем, скороченням життєвого циклу продуктів і послуг, глобалізацією господарських зв'язків на базі інтернету і сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, клієнтоорієнтованістю і постійним пошуком нових можливостей для розвитку бізнесу. Світ перебуває на порозі шостого технологічного укладу, домінуючою техніко-економічною парадигмою якого стануть комп'ютерні та нанотехнології, а також їх симбіоз. Наукоємне виробництво, 3D-друк, інтернет речей, хмарні рішення, бази знань, інтелектуальні експертні системи докорінно трансформують соціально-економічні відносини, дають потужний поштовх зростанню продуктивності і призводять до появи нових продуктів шляхом якісних нововведень в різних секторах економіки, у тому числі і в логістиці.

Прискорений рух економіки до більш інтелектуальної моделі розвитку та швидкого поширення знань сприяє виникненню нових логістичних технологій і підходів в управлінні глобальними ланцюгами поставок. Знання майбутніх тенденцій і розуміння шляхів інноваційного розвитку глобальної логістики дають можливість постачальникам логістичних послуг визначити правильні орієнтири стратегічного розвитку для покращення конкурентоспроможності та ефективної інтеграції до глобальних ланцюгів товарного руху.

Незважаючи на глибоку економічну кризу, наступив час радикальних змін не тільки в державі, але й в сфері

логістичного бізнесу. Автор статті вважає, що наразі є всі передумови для проведення реінжинірингу та впровадження змін в різних логістичних процесах. Залучення інвестицій та впровадження інновацій дозволять вітчизняним логістичним операторам не тільки створити гідну конкуренцію транснаціональним компаніям, але вийти на міжнародні ринки логістичних послуг та збільшити доходи в державний бюджет від їх експорту.

2. Аналіз літературних джерел і постановка проблеми

Про стратегічне значення інновацій для логістичної діяльності пишуть багато зарубіжних і вітчизняних вчених. Зокрема, автори [1] відзначають, що логістичні компанії можуть отримати лояльність клієнтів за допомогою інновацій, в [2, 3] підкреслено, що інновації в логістиці мають унікальний характер, оскільки вони децентралізовані, і є результатом свідомого процесу управління.

Про актуальність досліджень інновацій в логістиці свідчить поява нових термінів «інноваційна логістика», «логістичні інновації», «інноваційний потенціал логістики» [4–7]. У фундаментальних працях із загальної теорії логістики, зокрема [8, 9], нинішній етап розвитку логістики визначено інноваційною парадигмою логістики. Деякі автори акцентують увагу на тому, що інновації є самостійною конкурентною силою ринку, а логістика як раз і володіє тим самим інноваційним потенціалом

у сфері управління, здатним підвищити ефективність господарювання суб'єктів ринку [10]. Поглиблення теорії логістики та розширення сфер її практичного використання призвело до появи нових напрямів досліджень — використання логістичного підходу до управління інноваційною діяльністю підприємств. В монографіях [11, 12] управління потоком створення, розподілення та використання інновацій названо інноваційною логістикою.

Незважаючи на наявність багатьох публікацій з питань інновацій та логістики, чимало питань, у тому числі специфіки інноваційної діяльності постачальників логістичних послуг в залежності від обраної бізнес моделі діяльності, у вітчизняній науковій літературі залишаються недостатньо дослідженими. Зауважимо, що в зарубіжних публікаціях цей напрям активно дискутується. Зокрема, в роботах [13, 14] доведено, що постачальники логістичних послуг недооцінюють значимість інновацій і тільки 0,1 % річного доходу вкладають в дослідження і розробки. Тільки 20 % компаній, що працюють в транспортному секторі, є інноваційними. Більшість логістичних підприємств приділяють занадто велику вагу оптимізації операційних витрат і не до оцінюють проблему пошуку шляхів виходу на нові ринки і нові послуги для клієнтів, щоб збільшити продажі і прибуток.

3. Об'єкт, мета та завдання дослідження

Об'єкт дослідження — аналіз основних бізнес-моделей та стратегій діяльності постачальників логістичних послуг в умовах інтелектуально зорієнтованої економіки. *Мета дослідження* полягає в розробці методичного забезпечення розробки індивідуалізованих бізнес-моделей діяльності постачальників логістичних послуг та інтегрованих стратегій логістичного обслуговування споживачів з активним використанням інновацій.

Завдання, за допомогою яких досягається мета — виявлення сутності та бізнес-моделей інноваційної діяльності постачальників логістичних послуг, факторів впливу на їх інноваційний розвиток, розроблення методичних положень щодо формування інтегрованих логістичних стратегій, які визначають міжорганізаційну та кросфункціональну взаємодію логістичного оператора з клієнтами в ланцюгах поставок товарів.

4. Матеріали і методи досліджень бізнес-моделей та стратегій інноваційного розвитку постачальників логістичних послуг

4.1. Передумови аналізу бізнес-моделей постачальників логістичних послуг та розробки їх стратегій інноваційного розвитку. Нова модель економічного зростання, що ґрунтується на інноваційному типі розвитку, запропонована Й. Шумпетером. Саме він та його послідовники показали, що рушійною силою сучасної економіки є конкуренція, заснована на появі нових товарів, технологій, джерел сировини, моделей діяльності тощо. Така конкуренція забезпечує різке зменшення витрат або підвищення якості, витісняє з ринку підприємства, що не стали на шлях інноваційного розвитку. Для реалізації потенціалу інноваційного розвитку будь-яке підприємство як суб'єкт ринкової економіки має мати

чітку та обґрунтовану стратегію управління інноваціями, у відповідності до якої удосконалювати свої бізнес-процеси. Базою для розробки стратегії має стати модель інноваційної поведінки, яка конкретизується портфелем інноваційних стратегій, що включають імітаційні, про-ривні або змішані інновації.

Автор статті підтримує точку зору тих авторів, які відзначають, що логістичні інновації повинні бути пов'язані з наданням клієнтам нової або поліпшеної і затребуваної логістичної послуги. Тому вони безпосередньо пов'язані з інноваційною діяльністю постачальників логістичних послуг. Залучення останніх до ланцюгів (мереж) поставок товарів дозволяє компаніям (виробникам, дистрибуторам, торговельним підприємствам) зосередитися на профільній діяльності, переключити вивільнені ресурси на головні бізнес-процеси, розділити відповідальність і передати управління значним блоком логістичних операцій і функцій зовнішньому логістичному оператору, швидко і адекватно реагувати на зміни конкурентного середовища, впроваджувати інноваційні технології і рішення для синхронізації і координації поточкових процесів між різними ланками мережі.

Європейською логістичною асоціацією спільно з міжнародною консалтинговою фірмою «Arthur D. Little» проводилося опитування понад 100 постачальників логістичних послуг і вантажовідправників з різних галузей промисловості 15 європейських країн [15]. Аналіз динаміки розвитку підприємств-учасників анкетування засвідчив зміну трендів — відбувається перехід від затрорієнтованих до клієнтоорієнтованих інновацій, спрямованих на підвищення доданої цінності в мережах поставок. Підприємства-лідери (новатори) сповідують ідею орієнтації на потреби клієнтів, а підприємства-аутсайдиери — концепцію зменшення витрат, яка, до речі, до цих пір є домінуючою в наукових публікаціях вітчизняних дослідників логістики.

Зазначимо, що за останні два роки економічної кризи в Україні відбулися значні трансформації ринку: з одного боку, спостерігалось скорочення кількості вузькоспеціалізованих операторів ринку, банкрутство багатьох перевізників, зменшення обсягів їх виробничої діяльності; з іншого боку — зросли вимоги клієнтів як в сегменті B2B, так і B2C щодо якості послуг, що надаються, а також щодо забезпечення надійності і безпечності доставок товарів в торговельні точки. Можна стверджувати, що відбулася докорінна зміна логістичного мислення суб'єктів господарювання. На сьогодні спостерігається високий рівень організованості транспортно-логістичного бізнесу, різкий скачок у використанні сучасного інформаційного забезпечення, зростання інтересу до математичного апарату обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Все більше виробничих і торговельних підприємств надають перевагу логістичному аутсорсингу та вимагають комплексності логістичних послуг, оптимізації інтегрованих бізнес-процесів в ланцюгах товарного руху, крос-функціональної взаємодії бізнес-партнерів тощо.

Сказане підтверджує думку деяких науковців, що конкурентна перевага не може бути стійкою у мінливих умовах, а потребує постійного удосконалення бізнес-процесів, визначення ключових компетенцій та активної комунікації зі споживачами послуг. Автори теорії голубого океану стверджують, що успіху досягають ті компанії, які одночасно знижують витрати через

удосконалення внутрішніх бізнес-процесів і збільшують споживчу цінність шляхом створення продуктів, які ніколи не пропонувалися в цій галузі [16]. Для того, щоб постійно створювати успішні інноваційні послуги необхідно зрозуміти, які потреби клієнтів поки не задовольняються і як можна створювати нові послуги.

4.2. Методика дослідження напрямів інноваційного розвитку постачальників логістичних послуг. Інформаційною базою дослідження є провідні праці вітчизняних та зарубіжних вчених щодо впровадження інновацій в діяльності логістичних підприємств. При цьому були використані наступні методи дослідження: узагальнення та систематизація літературних джерел, узагальнення теоретичних підходів до організації інноваційної діяльності, структурно-логічний та функціональний аналіз логістичних бізнес-процесів, системно-потоківий підхід, сценарне моделювання та інтегроване бізнес-планування.

5. Результати досліджень щодо типізації основних бізнес-моделей діяльності постачальників логістичних послуг, меодів їх індивідуалізації та формування інтегрованих логістичних стратегій

Протягом останніх десятиліть бурхливого розвитку теорії і практики логістики сформувалася ідея глобальної інтеграції контрагентів різних ланцюгів поставок і формування інтегрованих логістичних систем та мереж. Спільна діяльність економічних агентів щодо створення доданої цінності будь-яких ланцюгів поставок за рахунок інтеграційних зв'язків забезпечується логістичними операторами нового покоління. Згідно прийнятої у розвинутих країнах світу класифікації компаній, що надають логістичні послуги, поділяються на групи в залежності від ступеня інтегрованості їх діяльності з бізнесом замовника та кількості виконуваних логістичних функцій (1PL-5PL).

В наукових працях [17, 18] наведено різні підходи до типізації постачальників логістичних послуг та опису їх функціоналу. Аналіз цих та інших літературних джерел свідчить, що чіткого розмежування між різними типами логістичних посередників не існує. Найбільш поширеними класифікаційними ознаками є комплексність послуг, рівень логістичного сервісу, географія логістичної діяльності, орієнтація на операційні або управлінські процеси. Для виокремлення різних типів посередників використовують поняття «логістика третьої сторони» (third party logistic) або 3PL-провайдер, постачальник логістичних послуг (logistic service provider, LSP), інтегратор логістичних послуг (logistic service integrator, LSI) тощо.

Зауважимо, що класифікація LSP частково перетинається з класифікацією xPL, але дозволяє диференціювати компанії залежно від економічних відносин, які вони мають зі своїми клієнтами: від вузькоспеціалізованих провайдерів окремих логістичних функцій на транзакційній (договірній) основі до довгострокових зобов'язань з управління комплексом логістичних функцій та/або управління процесами ланцюга поставок; від оперативних і тактичних завдань до стратегічних; від координації до інтеграції логістичної діяльності, від разових угод до партнерства.

Процес типізації постачальників логістичних послуг ускладнюється динамічними змінами як сутності логістичної діяльності в цілому, її планування та контролювання, так і набором технологій, що використовуються для виконання окремих логістичних операцій і функцій. Якщо в минулому більшість дослідників пов'язували логістичну діяльність з операціями транспортування, складування, вантажопереробки, іншими діями, що забезпечують рух і розміщення товарних потоків, то інформатизація та інтелектуалізація всієї підприємницької діяльності зміщує акценти в сторону надання консалтингових послуг, проектування ланцюгів або мереж поставок, їх діагностики та оптимізації, розширення спектру інформаційних послуг тощо. Як свідчить практичний досвід, постійні інновації в логістичній діяльності підприємств вимагають від логістичного персоналу ініціювати скриті резерви, уяву та інтуїцію, постійно підвищувати свою кваліфікацію, що сприяє генеруванню та дифузії нових знань. Ще більші зміни породжує розвиток інформаційних систем і технологій, що забезпечують можливість автоматизації типових операцій в транспортних і складських процесах, а також здійснювати наскрізне управління логістичними процесами в ланцюгах поставок. Наразі характерне активне використання електронних технологій: EDI, RFID, e-mobility; e-business; e-logistics та ін.

Поява нових форм інтеграції підприємств в ланцюгах товарного руху та утворення інтегративних бізнес-структур збільшує роль логістичного аутсорсингу. Відмова від лінійних (односторонніх) зв'язків з постачальниками та клієнтами на користь переплетеної мережі, яка передбачає різноспрямовані та багаторівневі відносини, дозволяє окремим вузькоспеціалізованим підприємствам знайти своє місце в різних інтеграційних утвореннях. Логістика як інтегруюча сила і центр ключових логістичних компетенцій в таких утвореннях спрямована на пошук економічних компромісів та узгодження економічних інтересів шляхом наскрізного управління логістичними потоками, що обумовлює появу нових типів логістичних провайдерів. Зокрема, останнім часом в науковій літературі все частіше з'являється назва «5PL-провайдер», концептуальна модель діяльності якого окреслено тільки загальним контуром. На думку автора статті, існує два підходи: 1) компанії, що спеціалізуються на розробленні й упровадженні інформаційно-комунікаційних технологій в практику підприємництва, визначають 5PL-провайдера як єдиний віртуальний майданчик для виконання повного спектру логістичних задач; 2) вчені та практикуючі консультанти вважають, що це система інтернет-логістики, тобто планування, виконання та контролювання руху й розміщення товарів за допомогою електронних засобів інформації. На відміну від цих точок зору, автор статті пов'язує діяльність даного оператора з рівнем інтелектуалізації логістичної діяльності, який проявляється у створенні та функціонуванні інтелектуалізованих логістичних систем — складних систем управління, координації та контролю стратегічних, тактичних і оперативних завдань функціонування логістичних мереж. Інтелектуалізовані логістичні системи працюють в режимі реального часу в єдиній системі координат і єдиному інформаційному просторі і тим самим створюють методологічний базис для оптимізації логістичних рішень і кращого використання всієї логістичної інфраструктури.

Отже, описані вище фактори, що впливають на типізацію постачальників логістичних послуг, визначають особливості їх бізнес-моделей. Автор статті зазначає, що зроблені у ході дослідження висновки базуються на визначенні бізнес-моделі як поєднання способів створення і надання клінту споживчої цінності, що дозволяє визначити основну ціннісну пропозицію, а комбінація ресурсів і процесів визначає унікальність цієї пропозиції і ускладнює копіювання моделі [19]. З урахуванням вищезазначеного в табл. 1 автором статті запропоновано класифікацію типових бізнес-моделей діяльності постачальників логістичних послуг.

Комплексні і логістичні провайдери і системні інтегратори більше приділяють увагу координації потокових процесів між різними ланками ланцюга поставок, тому пріоритетними для них є організаційні та ресурсні інновації для підвищення якості персоналізованого обслуговування клієнтів. Вони більше орієнтовані на нематеріальні активи у вигляді інтелектуального капіталу — знання та вміння персоналу, бази даних, програмне забезпечення, патенти, торгові марки тощо. Їх інновації спрямовані на оптимізацію логістичних процесів клієнтів та ефективне управління ланцюгами поставок, в яких активно взаємодіють постачальники,

Таблиця 1

Характеристика типових бізнес-моделей постачальників логістичних послуг

Ознаки	Типи постачальників логістичних послуг				
Тип постачальника	Вузькофункціональний логістичний посередник (2PL)	Комплексний логістичний оператор (3PL)	Провідний постачальник логістичних послуг (LLP)	Системний інтегратор ланцюга поставок (4PL)	Віртуальний інтегратор мережі поставок (5PL)
Ключова компетенція	Виконавець робіт	Провайдер логістичного сервісу	Бізнес-партнер з оптимізацією логістичних процесів	Розробник комплексних рішень з управління ланцюгом поставок	Лідер ідей, ініціатор змін у віртуальному просторі
Логістичний продукт	Окремі послуги з транспортування, складування, експедирування, вантажопереробки, митних процедур тощо	Комплексні логістичні послуги (переважно операційні)	Комплексні рішення для оптимізації логістичних ресурсів, процесів і технологій	Консультаційні послуги з визначення пріоритетів та бізнес-ідей в управлінні ланцюгами поставок	Інноваційні інтегровані рішення використання електронного середовища для оптимізації мереж
Цінність для клієнта	Зменшення витрат на окремі логістичні операції	Підвищення якості логістичного сервісу	Пошук балансу «витрати-якість», «витрати-сервіс», гнучкість рішень, розподілення ризиків	Координація логістичних процесів вздовж ланцюга, надійність та безпечність поставок	Спільне творення цінності в мережах поставок
Цільові ринки	Локальні, регіональні, іноді глобальні	Регіональні та/або глобальні	Регіональні та/або глобальні	Переважаючі глобальні	Глобальні
Умови надання послуг	Виконання окремих робіт і послуг у вузьких сегментах ринку	Виконання замовлень клієнтів за чітко визначеними вимогами щодо обсягу, якості та термінів, залучення 2PL	Інтерація власних ресурсів та ресурсів клієнтів для підвищення рівня сервісу, залучення 2PL	Інформаційна взаємодія та управління бізнес-процесами в ланцюгах поставок, залучення 2PL та 3PL	Електронна взаємодія та стратегічне управління бізнес-процесами в мережах поставок, залучення 4PL
Взаємовідносини з клієнтом	Разові договори	Як правило, річні контракти на логістичне обслуговування	Як правило, партнерські угоди на 3–5 років	Як правило, партнерські угоди на 3–5 років	Довгострокові партнерська взаємодія
Фінансові аспекти	Система тарифів на послуги	Система тарифів і вартість сервісу	Фіксована ціна на фіксований обсяг	Доходи провайдера пов'язані з результатом бізнесу клієнта	
Конкурентні переваги	Переважаючі на основі матеріальних ресурсів	Переважаючі на основі поєднання матеріальних і нематеріальних ресурсів за рахунок власних технологічних та управлінських ноу-хау, системних інновацій		Переважаючі на основі нематеріальних ресурсів за рахунок системних і проривних інновацій, переваг в управлінні змінами, інформацією та знаннями, партнерськими відносинами	

Отже, до вузькофункціональних логістичних посередників можна віднести перевізників за видами транспорту, експедиторські і транспортно-експедиторські компанії, складських та термінальних операторів, стивідорні компанії, митних агентів і брокерів, страхові фірми. Ці суб'єкти логістичної діяльності приділяють більше уваги технологічним і ринковим інноваціям, які спрямовані на удосконалення стандартного набору послуг, що надаються різним клієнтам на регіональних або локальних ринках, за рахунок модернізації обладнання та реінжинірингу внутрішніх процесів. Вони використовують сучасні досягнення науково-технічного прогресу для модернізації транспортних засобів, складських та підйомно-транспортних механізмів, пакувального і розфасовочного обладнання, нових видів пакувальних матеріалів тощо, а також спеціалізовані інформаційно-комунікаційні технології.

виробники, дистрибутори, оптові та роздрібні продавці товарів. Імпульсом для інноваційної діяльності є зовнішні процеси та інтеграція з бізнес-партнерами.

Для підтримки високого темпу зростання логістичні підприємства можуть удосконалювати старі та/або пропонувати нові послуги, модернізувати процеси, впроваджувати новітні ІТ-технології для скорочення витрат, боротися за незайняті ринки, впроваджувати нові моделі ведення бізнесу, акумулювати міжнародний досвід тощо. Пошук нових ідей (бізнес-ідей) та їх реалізація — це одна з найскладніших завдань інноваційного розвитку. Для постачальників логістичних послуг джерелом ідей та відбору інновацій повинні бути звернення клієнтів, хоча вони можуть виникати з внутрішніх потреб, обумовлених необхідністю вирішити конкретну виробничу проблему.

Оскільки в ринковій економіці перевагу отримують ті підприємства, які швидко й активно освоюють

нововведення, то постачальники логістичних послуг намагаються постійно завойовувати нові сегменти ринку і розробляти нові види сервісів для клієнтів. Власне, орієнтація на постійні нововведення призвела до розмивання меж і класифікаційних ознак між різними групами постачальників логістичних послуг (маршрутними перевізниками, кур'єрами, поштовими компаніями, експедиторськими фірмами, експрес-перевізниками, 3PL-провайдерами тощо).

Процес інновацій в логістичних компаніях важко описувати з погляду якогось одного нововведення. У більшості випадків це комплекс заходів, які призводять до трансформацій і змін в обслуговуванні споживачів. Цей процес розвивається дуже складно і динамічно, при одночасному впливі на нього сукупності зовнішніх і внутрішніх факторів. Взаємозв'язок між факторами представлено у вигляді подвійної піраміди на рис. 1. Поєднання вказаних факторів дозволить конкретизувати типову бізнес-модель діяльності постачальника логістичних послуг в індивідуалізовану, тобто розробити унікальну бізнес-модель своєї діяльності.

ватися в залежності від потреб споживачів на ринку логістичних послуг і відображати мету створення нової цінності для клієнтів, щоб повною мірою використати наявні ресурси та створити стійкі конкурентні переваги. Якщо традиційні продукти не можуть задовольнити потреби клієнтів, то необхідні зміни. В представленій моделі важливу роль відіграє стратегія інноваційної діяльності логістичного підприємства як комплексний план дій, спрямованих на досягнення довгострокових цілей, забезпечення конкурентоспроможності та ефективного розвитку на глобальних чи/або локальних ринках логістичних послуг.

З іншого боку, клієнт має розглядатися логістичним оператором не тільки як споживач послуг, але й як стимул і джерело інновацій. Саме тому провідні логістичні компанії активно залучають своїх клієнтів до спільного творення споживчої цінності. Постійно з'являються нові форми і способи взаємодії логістичного оператора з клієнтами і кінцевими споживачами. Однією із сучасних форм залучення широкого загалу людей до генерації інноваційних ідей є краудсорсинг [20].

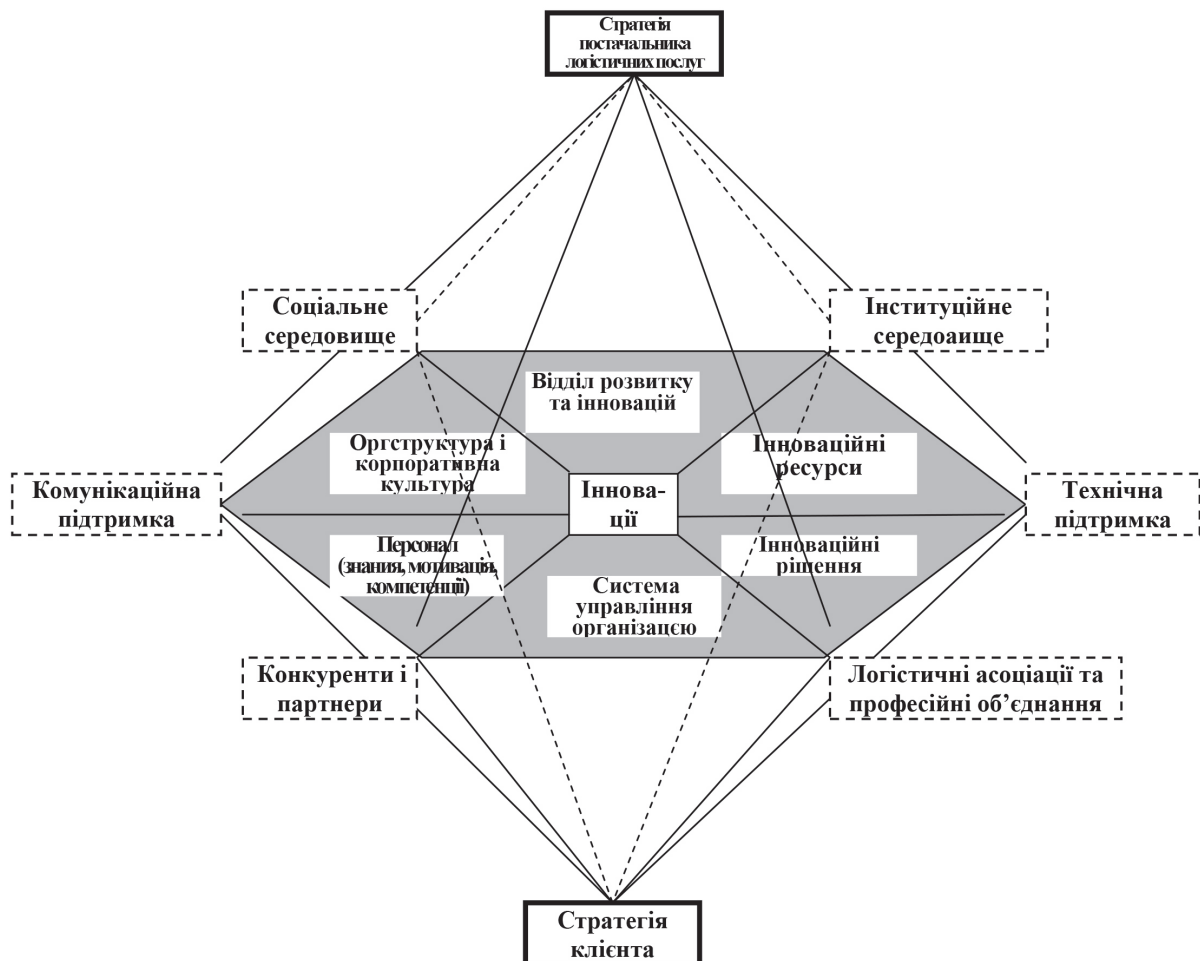


Рис. 1. Подвійнопірамідална модель взаємозв'язку факторів інноваційного розвитку постачальників логістичних послуг (допрацьовано автором на основі [21])

Ключовим елементом запропонованої моделі є стратегія і клієнти, оскільки вони домінують у зовнішніх факторах, представлених в кожному кутку основи піраміди, а також проникають у внутрішні фактори. Стратегія розвитку постачальника логістичних послуг має зміню-

Це технологія залучення через комп'ютерні мережі великої кількості людей для спільної діяльності, передачі певних виробничих функцій невизначеному колу осіб на підставі публічної оферти. Повсюдне поширення Інтернету і бажання великої кількості людей вирішувати

складні завдання дають можливість кожній компанії використовувати потенціал ентузіастів з різних країн і регіонів. Коштує це недорого, а якість рішень часто буває набагато вищою, ніж при замовленні досліджень у професіоналів. Досвід підприємств свідчить, що краудсорсинг може забезпечувати колективне обговорення в соціальних мережах продуктів та сервісів, пропозиції щодо удосконалення нормативно-правових актів і форм документів (форм звітності), оцінки пропозицій щодо наукових досліджень та раціоналізаторських рішень, віртуалізації соціально-економічних відносин як в різних сегментах B2C, B2B, B2G тощо.

При дослідженні клієнтів новаторським є підхід, який передбачає з'ясування того, що є важливим для споживача і від кого можна отримати прибуток; де розташована зона високого прибутку, як можна одержати частку ринку на виявленому напрямі, як організувати, забезпечити і захистити зони високого прибутку.

Серед зовнішніх факторів впливу на інноваційну діяльність логістичних операторів слід відзначити партнерів і конкурентів – постачальників обладнання і різноманітних мобільних пристроїв, програмного забезпечення, експедиторів, перевізників, транспортних терміналів, підприємств технічного сервісу тощо. Будь-яка зміна в їх роботі (наприклад, зміна логістичного процесу внаслідок оновлення матеріально-технічної бази) буде сприяти появі нових

підходів і рішень. Співробітництво логістичних компаній та їх партнерів в рамках логістичних альянсів, кластерів, асоціацій також створює можливості для інновацій.

Серед внутрішніх факторів слід виокремити наявність інноваційних підрозділів (служб, відділів) з дослідження та розвитку (R&D-команд), які займаються аналізом ситуацій, прогнозуванням розвитку, формують базу знань та політику інновацій. Окремо хочемо акцентувати увагу на ролі бази знань в моделі інноваційного розвитку, яка повинна включати знання про споживачів, їх потреби і, головне, пріоритети, знання зон прибутку і переміщення зон прибутку, знання інноваційних бізнес-моделей і захисту цих моделей від конкурентів та імітацій, знання життєвого циклу продуктів, зон прибутку тощо.

При розробці стратегії інноваційної діяльності постачальника логістичних послуг необхідно врахувати стратегії діяльності клієнтів, оскільки саме вони будуть визначати потреби і вимоги. Очевидно, що постачальнику логістичних послуг необхідно знайти оптимальне співвідношення між власною ресурсоефективністю та швидкістю і якістю виконання операцій в ланцюгах поставок клієнтів, а також їх постачальників і виробничих компаній, а також гармонізувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища з метою розробки множини інтегрованих стратегій логістичного обслуговування клієнтів (рис. 2).

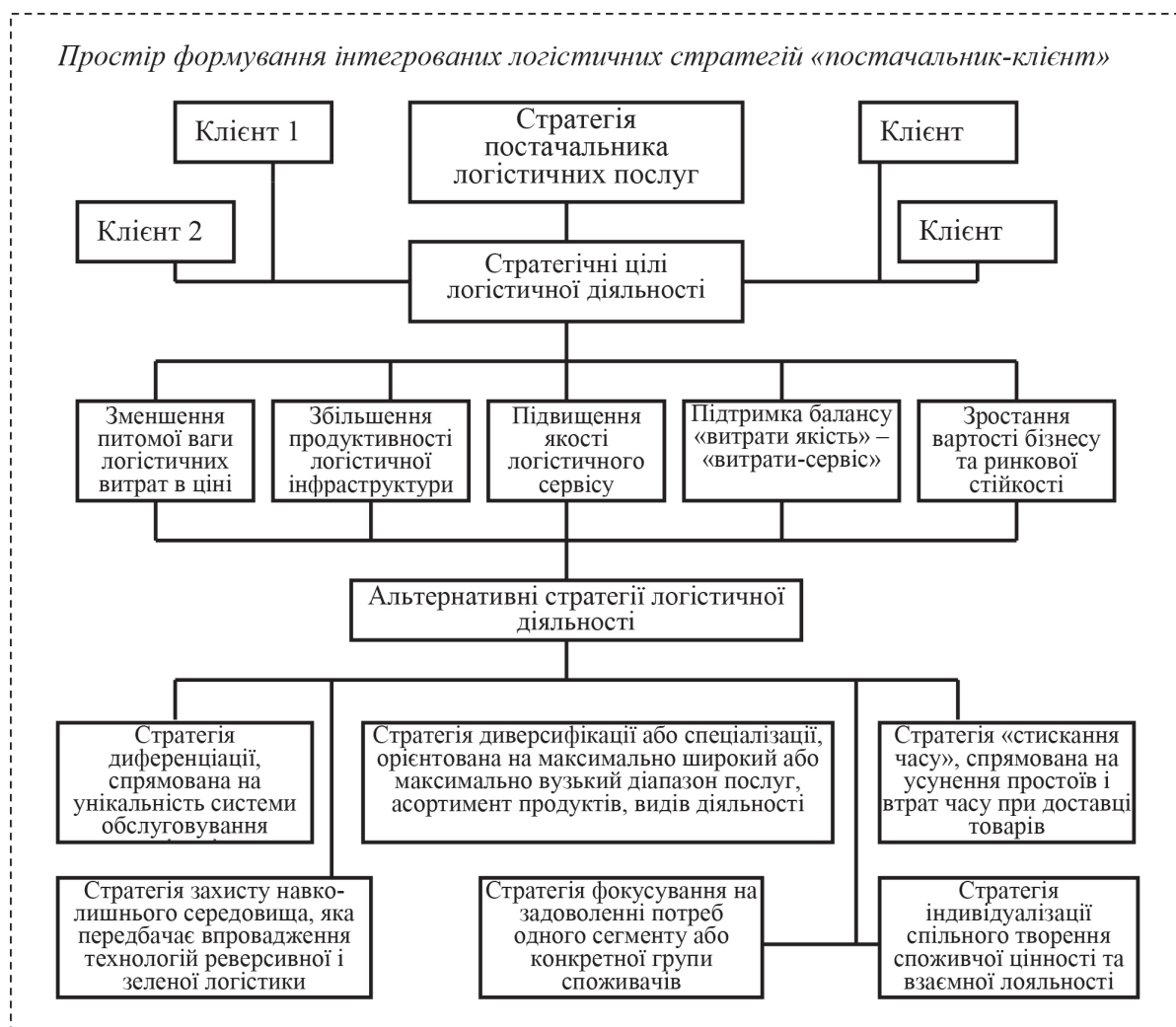


Рис. 2. Схема гармонізації та інтеграції стратегій діяльності постачальників логістичних послуг та їх клієнтів

Для реалізації інтегрованих логістичних стратегій постачальника логістичних послуг та його клієнтів надзвичайно важливо усунути можливі бар'єри для спільного сприйняття інновацій в ланцюгах поставок:

— фінансових шляхом пропорційного розподілу (перерозподілу) отриманого прибутку (доходу) та перехресного інвестування об'єктів логістичної інфраструктури;

— організаційних шляхом розвитку горизонтального співробітництва і довготривалого партнерства в ланцюгах поставок, узгодження метрик продуктивності технологічних та бізнес-процесів, справедливого розподілення ризиків і відповідальності;

— операційних за рахунок впровадження загальних/сумісних операційних практик в процесі фізичного переміщення і розміщення товарів, усунення дублювання та непродуктивних втрат;

— економічних для розробки методик і механізмів розподілення спільного економічного ефекту (ефекту синергії), оцінки впливу на навколишнє середовище, вимірювання ризиків тощо;

— інформаційних шляхом узгодження стандартів обміну даними, форм документів, створення можливостей для обробки великих масивів інформації, інтеграції корпоративних інформаційних систем тощо;

— ментальних, пов'язаних із недостатнім рівнем взаємної довіри, непрозорістю бізнесу, наявністю різних стилів корпоративного управління, відмінностей корпоративних культур, традицій, рівнів кваліфікації персоналу тощо.

Процес розробки інтегрованої логістичної стратегії постачальника логістичних послуг та його клієнтів є складним, ітераційним, рефлексивним та багатоаспектним. Для його формалізації автор статті рекомендує технологію «дорожніх карт», яка реалізує процесний, потоковий, функціональний та системний підходи і схематично представлена на рис. 3.

В представленій на рис. 3 схемі закладено ідею інтегрованого бізнес-планування бізнес-процесів методом «від зворотнього», а саме — від узгоджених стратегічних цілей до конкретних узгоджених функцій, пов'язаних з комплексним логістичним обслуговуванням. Успішність спільних інноваційних рішень суттєво залежить від проектної команди, яка має включати представників різних підприємств-партнерів по ланцюгам поставки, а також персонал постачальника логістичних послуг, що будуть надавати весь комплекс послуг корпоративному клієнту. При цьому рівень інтегрованості функцій і процесів на 80 % визначає успіх роботи проектної ко-

манди. Головне призначення організаційної структури — співвіднесення функцій виконавців в бізнес-процесах з центрами відповідальності, а також вимірювання впливу на ключові показники ефективності як ланцюгів поставок в цілому, так і роботи логістичного оператора як інтегратора цього ланцюга.

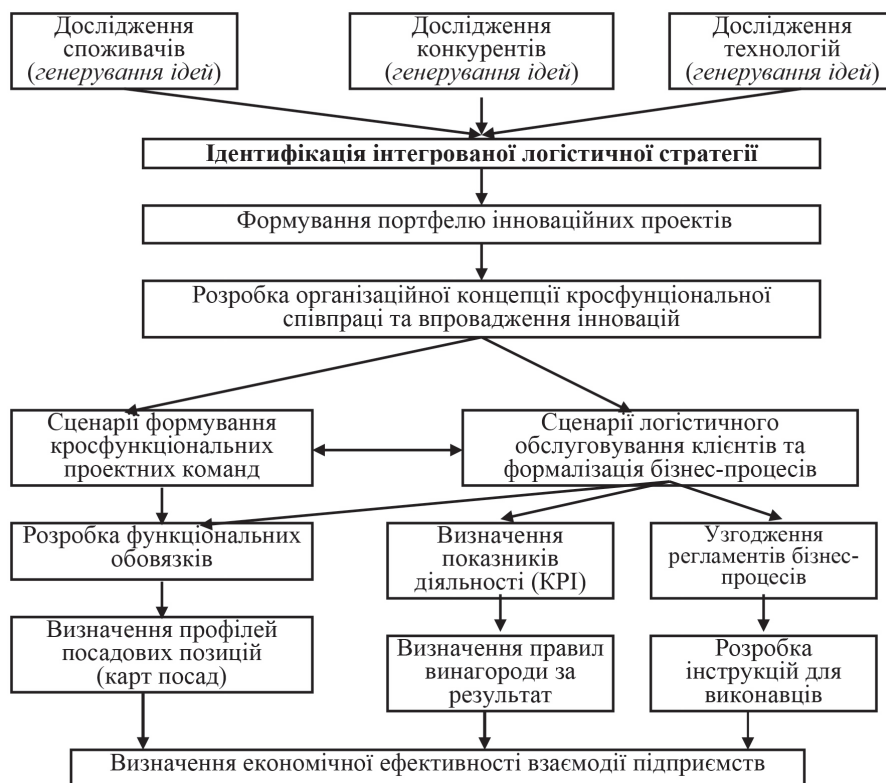


Рис. 3. Схема дорожньої карти кросфункціональної взаємодії постачальника логістичних послуг з клієнтами в процесі розробки інтегрованої логістичної стратегії

Запропонована схема дорожньої карти кросфункціональної взаємодії логістичного оператора з клієнтами забезпечить стійке зростання споживчої цінності логістичних послуг, що створюватиметься високоєфективною командою за рахунок синергії знань та вмінь, ідей, процесів і ефектів. Як стверджують експерти, кросфункціональні команди дозволяють не тільки управляти проектами, але й створювати синергію між різними логістичними функціями і процесами, стимулюють креативність та інноваційність.

Автор статті зазначає, що реалізація інтегрованої логістичної стратегії постачальника логістичних послуг обов'язково пов'язана з впровадженням сучасних інформаційно-телекомунікаційних систем і технологій. Сьогодні практично неможливо забезпечити необхідну споживачам якість обслуговування та ефективність логістичних операцій без застосування інформаційних систем і програмних комплексів для аналізу, планування та підтримки прийняття рішень з автоматизації типових операцій в транспортних і складських процесах. Поява нових мобільних і хмарних технологій, соціальних мереж і великих обсягів структурованих і неструктурованих даних обумовили зародження «нового стилю IT», який сприяє підвищенню гнучкості і швидкості обміну інформацією, формуванню колективного досвіду, оперативному виявленню проблем та прийняттю грамотних

управлінських рішень. На рис. 4 відображено взаємозв'язок основних бізнес-процесів постачальника логістичних послуг з новими інформаційними технологіями та інформаційними системами, а також інтерфейс із партнерами та клієнтами.

і транспортним підприємствам зосередитися на профільній діяльності, переключити вивільнені ресурси на головні бізнес-процеси, розділити відповідальність і передати управління значним блоком логістичних функцій на аутсорсинг.

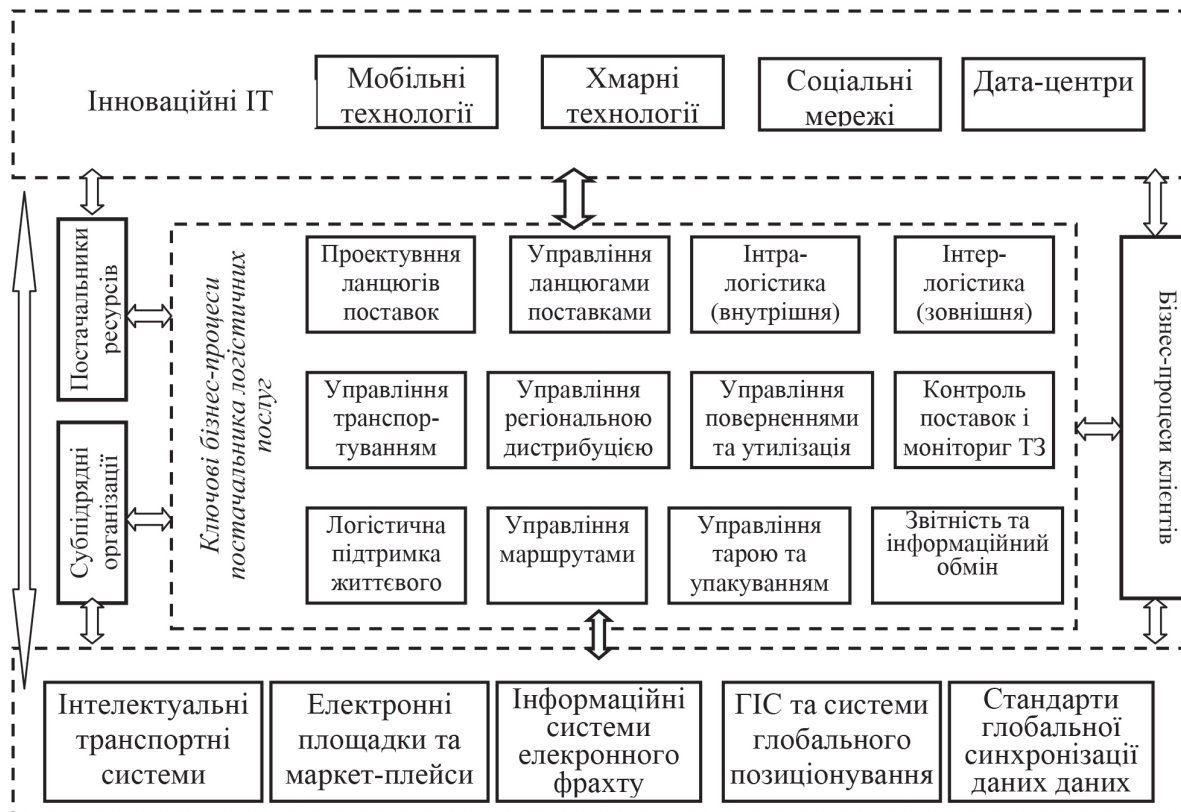


Рис. 4. Структура систем інформаційного забезпечення між організаційної та кросфункціональної взаємодії при реалізації інтегрованих логістичних стратегій

Представлена на рис. 4 схема відображає ідею глобальної інтеграції контрагентів ланцюгів (мереж) поставок на базі єдиної інформаційної системи (спільного інформаційного простору). Зміни, пов'язані з розвитком інтернету та електронного бізнесу, мають величезний вплив на різні сегменти ринку логістичних послуг і на інтегративні процеси в ланцюгах (мережах) поставок. За свідченнями експертів ІТ-індустрії, до 2025 року нові інформаційно-комунікаційні технології разом з використанням великих обсягів даних і можливістю їх оброблення в режимі реального часу зроблять пересування товарів і людей більш дешевими, швидкими і безпечними. Цю тезу підтверджує наукова програма Європейського Союзу «Horizon-2020», яка передбачає значне фінансування розробку глобальних ІТ-технологій в сфері логістики, що в майбутньому може стати єдиним віртуальним простором для формування логістичних мереж і появи нових бізнес-моделей діяльності постачальників логістичних послуг.

6. Обговорення результатів дослідження бізнес-моделей діяльності постачальників логістичних послуг та формування їх інтегрованих стратегій

Залучення до мереж поставок логістичних операторів дозволяє виробникам, дистриб'юторам, торговельним

При визначенні бізнес-моделей та стратегій інноваційної діяльності постачальників логістичних послуг, як витікає з отриманих результатів, закономірною є орієнтація на сучасні досягнення науково-технічного прогресу та можливостей автоматизації технологічних процесів, використання глобальних інформаційно-комунікаційних систем, мобільних та хмарних технологій, соціальних мереж та великих масивів різноманітної інформації. Це обумовлено необхідністю швидкого реагування на динамічні ринкові зміни, підвищення рівня логістичного сервісу, розробки інтегрованих логістичних рішень та послуг для різних сегментів споживачів, формування нових конкурентних переваг та забезпечення стійкого розвитку. Можна стверджувати, що саме клієнти логістичних компаній є, з одного боку, споживачами нововведень, а з іншого — джерелом ідей для покращення процесів, в управлінні ланцюгами поставок товарів і послуг.

Вочевидь, представлена подвійнопірамідальна модель взаємозв'язку факторів інноваційного розвитку, дорожня карта розробки інтегрованих логістичних стратегій і структура систем інформаційного забезпечення утворюють систему методичного забезпечення стратегічного логістичного обслуговування споживачів.

Для впровадження запропонованих процедур і механізмів рекомендовано структурувати генерування та

відбір інноваційних ініціатив з точки зору сформованої інтегрованої логістичної стратегії та оптимізації ресурсів постачальника логістичних послуг, поєднати інноваційні проекти зі стратегічними цілями та ознайомити всі рівні управління ланцюгами поставок, залучати зовнішніх партнерів якомога раніше до розробки концепції логістичного обслуговування та використовувати збалансовану систему показників операційної ефективності та ступеня задоволення клієнтів.

Достовірність отриманих результатів та теоретичних узагальнень підтверджується успішною практикою провідних логістичних компаній. Зокрема, компанія «Кюне + Нагель» надає послуги з інтегрованої логістики для корпоративних клієнтів таких як «Ашан», «Імперіал Тобако», «GlaxoSmithKline» і т. д. Кожен з клієнтів працює з великою кількістю постачальників, виробників, дистрибуторів і торговельних точок. Інтегровані логістичні рішення створені для інноваційного управління ланцюгами (мережами) поставок, щоб оперативніше вирішувати проблеми в різних галузях економіки (фармацевтичної, автомобільної промисловості, електроніки та ін.). Стандартизовані процедури і сервіси використовуються для вирішення функціональних завдань: логістики постачання, внутрішньовиробничої логістики, дистрибуційної логістики, післяпродажного обслуговування клієнтів та управління реверсивними потоками.

Результати дослідження можуть бути застосовані менеджментом транспортно-логістичних компаній, які прагнуть підвищити якість інноваційної діяльності на ринку логістичних послуг. В умовах економічної кризи вітчизняні логістичні оператори змушені шукати нові можливості для виживання і росту, орієнтуючись на кращий міжнародний досвід та теоретичні розробки вітчизняних вчених, що дозволяють його адаптувати до особливостей національного бізнес-середовища. Саме криза стає катализатором системного та інноваційного підходів до організації логістичних процесів. І хоча деякі зарубіжні вчені вважають, що інновації розробляються та впроваджуються тільки в розвинутих країнах, практика логістичного бізнесу в Україні свідчить, що протягом останніх двох років відбулися радикальні зміни — за рівнем використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та електронного бізнесу Україна має дуже гарні позиції. Дифузія знань та інновацій і надалі сприятиме розвитку логістичних концепцій та технологій, що створює передумови для експорту логістичних послуг і продуктів.

Вони також можуть бути використані керівниками виробничих та торговельних підприємств при проведенні тендерів на закупівлю логістичних послуг і визначенні вимог до потенційних постачальників.

Подальші дослідження будуть спрямовані на імplementацію запропонованих методичних розробок для конкретних логістичних підприємств.

7. Висновки

В результаті узагальнення теоретичних розробок зарубіжних та вітчизняних вчених, систематизації практичного досвіду діяльності міжнародних і національних підприємств-постачальників логістичних послуг встановлено основні характеристики типових бізнес-моделей діяльності логістичних операторів, визначено взаємо-

зв'язок зовнішніх і внутрішніх факторів на формування індивідуалізованих бізнес-моделей та відповідних їм стратегій інноваційного розвитку. Необхідність ув'язки названих факторів із цільовими стратегічними орієнтирами споживачів логістичних послуг обумовила ідею та дорожню карту формування інтегрованих логістичних стратегій, що дозволяє максимально інтегрувати операційні та управлінські процеси постачальника і клієнтів в ланцюгах поставок, а також створювати кросфункціональні проектні команди, що генерують синергію знань, ідей, процесів і ефектів.

Доведено, що нові бізнес-моделі діяльності різних типів постачальників логістичних послуг потребують активного використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та інструментів ведення бізнесу в електронному середовищі.

Запропонована структура систем інформаційного забезпечення міжорганізаційної та кросфункціональної взаємодії при реалізації інтегрованих логістичних стратегій інноваційного розвитку визначає рівень інтелектуалізації логістичної діяльності, можливості координації логістичних процесів вдовж ланцюга поставок, гармонізації взаємовідносин партнерів та їх взаємної лояльності.

Література

1. Flint, D. Exploring processes for customer value insights, supply chain learning and innovation: An international study [Text] / D. Flint, E. Larsson, B. Gammelgaard // Journal of Business Logistics. — 2008. — Vol. 29, № 1. — P. 257–281. doi:10.1002/j.2158-1592.2008.tb00078.x
2. Wagner, S. Why LSPs don't leverage innovations [Text] / S. Wagner, J. Franklin // Supply Chain Quarterly. — 2008. — № 2(4). — P. 66–71.
3. Wallenbrg, C. Innovation in logistics outsourcing relationships: Proactive improvement by logistics service providers as a driver of customer loyalty [Text] / C. Wallenbrg // Journal of Supply Chain Management. — 2009. — Vol. 45, № 2. — P. 75–93. doi:10.1111/j.1745-493x.2009.03164.x
4. Проценко, И. О. Инновационная логистика — перспективы и реалии [Текст] / И. О. Проценко // Российское предпринимательство. — 2005. — № 12(72). — С. 89–94.
5. Теренина, И. В. Формирование инновационной логистики в структуре управления предприятием [Текст] / И. В. Теренина // Интегрированная логистика. — 2011. — № 2. — С. 14–17.
6. Курбатов, О. Базовая и инновационная логистика как две части единой науки и сферы деятельности [Текст] / О. Курбатов, Д. Новиков, Ф. Новиков // РИСК. — 2007. — № 2. — С. 60–67.
7. Бачмага, В. С. Стратегия внедрения инновационной логистики [Текст] / В. С. Бачмага, Л. А. Белоусова // Молодой ученый. — 2015. — № 6. — С. 383–385.
8. Сергеев, В. И. Корпоративная логистика в вопросах и ответах [Текст] / под общ. и науч. ред. В. И. Сергеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2013. — 633 с.
9. Афанасенко, И. Д. Коммерческая логистика [Текст] / И. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. — СПб.: Питер, 2012. — 352 с.
10. Федотенков, Д. Г. Инновационная логистика как один из ключей в развитии экономики [Текст] / Д. Г. Федотенков // Молодой ученый. — 2014. — № 4. — С. 623–627.
11. Чухрай, Н. І. Взаємодія учасників інноваційного процесу у ланцюгу вартості [Текст]: монографія / за ред. Н. І. Чухрай. — Львів: Вид-во «Львівська політехніка», 2012. — 348 с.
12. Чухрай, Н. І. Управління інноваційними процесами в межах екосистеми: монографія [Текст] / Н. І. Чухрай, Р. Патора, А. Г. Загородній та ін.; за ред. Н. І. Чухрай. — Львів: Вид-во «Львівська політехніка», 2011. — 206 с.
13. Bujak, A. Innovations and changes in the logistics tasks implementations [Text] / A. Bujak, N. Gubskaya // Studia Ekonomiczne / Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach. — 2012. — P. 45–58.

14. Graig, T. Inaction by logistics service providers of e-commerce immediacy megatrend [Electronic resource] / T. Graig // Al-lentown. — 18.06.2015. — Available at: \www/URL: <https://www.linkedin.com/pulse/inaction-logistics-service-providers-e-commerce-immediacy-tom-craig>
15. Arthur D. Little. Innovation Excellence in Logistics. Value Creation by Innovation. Results of the ELA [Electronic resource] / Arthur D. Little. — Brussels: ELA European Logistics Association, 2007. — Available at: \www/URL: http://www.adlittle.com/downloads/tx_adlreports/ADL_Innovation_Excel-lence_in_Logistics.pdf
16. Чан Ким, У. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков [Текст] / У. Чан Ким, Р. Моборн. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 304 с.
17. Fabbe-Costes, N. Towards a Typology of the Roles of Logistics Service Providers as Supply Chain Integrators [Text] / N. Fabbe-Costes, M. Jahre, Ch. Roussat // International Journal. — 2008. — Vol. 9, № 2. — P. 28–43.
18. Дементьев, А. В. Контрактная логистика [Текст]: монография / А. В. Дементьев. — СПб.: ООО «Книжный Дом», 2013. — 146 с.
19. Johnson, M. W. Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewa [Text] / M. W. Johnson. — Harvard Business Press, 2010. — 208 p.
20. Сивакс, А. Н. Краудсорсинг как способ оптимизации функционирования предприятий [Электронный ресурс] / А. Н. Сивакс // Интернет-журнал «Наукведение». — 2015. — № 1. — Режим доступа: \www/URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/52EVN115.pdf>. doi:10.15862/52EVN115
21. Zhou, G. The Research on Influence Factors of Logistics Service Innovation [Electronic resource] / G. Zhou, X. Panpan // Proceedings of 2010 International Conference on the Growth of Firms and Management Innovation. — 2010. — P. 430–435. — Available at: \www/URL: <http://www.seiofbluemountain.com/upload/product/201010/2010qychzh07a5.pdf>

АНАЛИЗ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ И СТРАТЕГИЙ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПОСТАВЩИКОВ ЛОГИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

Исследованы особенности инновационной деятельности поставщиков логистических услуг в условиях экономики знаний. Предложена двопирамидальная модель взаимосвязи факторов инновационного развития, оптимальное сочетание которых позволяет определить бизнес-модель и стратегию деятельности на логистическом рынке. Для обеспечения эффективного кросс-функционального взаимодействия поставщика с клиентами предложена дорожная карта и структура систем информационно-коммуникационного обеспечения реализации интегрированных инновационных стратегий.

Ключевые слова: инновационная логистика, бизнес-модель, поставщик логистических услуг, интегрированная логистическая стратегия.

Григорак Марія Юрївна, кандидат економічних наук, доцент, кафедра логістики, Національний авіаційний університет, Київ, Україна, e-mail: m_grigorak@ukr.net.

Григорак Марія Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент, кафедра логистики, Национальный авиационный университет, Киев, Украина.

Gryhorak Maria, National Aviation University, Kyiv, Ukraine, e-mail: m_grigorak@ukr.net

УДК 519.236.8:64.01.123

DOI: 10.15587/2312-8372.2016.65971

Залунина О. М.

ПОСТРОЕНИЕ ИНДЕКСА ТЯЖЕСТИ СОСТОЯНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ

В данной статье рассматривается построение показателя, отражающего целесообразность вложения финансовых средств в строительные проекты. Основной целью исследования является повышение эффективности стратегических планов развития строительного сектора Украины путем исследования алгоритма оптимизации управления строительной отраслью. В работе автором предложено построение индекса тяжести состояния строительной системы.

Ключевые слова: строительная отрасль, строительный комплекс, индекс тяжести, строительство, управленческие решения.

1. Введение

Обострение мирового кризиса оказывает влияние на государственные системы, зависимые от развития инновационных технологий. Вложения финансовых средств в производственные технологии строительных систем являются одной из задач, решение которых ведет к смягчению последствий структурных преобразований, вызванных политическим кризисом в Украине. Взаимосвязь политической стабилизации и развития государства очевидна. Первостепенное значение приобретает формирование подходов к управлению, которое дает позитивные сдвиги в национальном хозяйстве.

В Украине сложилась объективная необходимость исследовать состояние строительного комплекса для развития строительной отрасли. Необходимо теоретически обобщить проблемные вопросы, сформулировать тенденции, провести анализ управленческих воздействий в этой сфере, чтобы дать конкретные предложения. Работа в этой области представляет задачу научного и практического значения. Решение данной задачи даст возможность выяснить взаимосвязи, характер действий и формы проявления экономических законов при формировании сложноорганизованных производственно-строительных систем.