

УДК 658.7.01

## ИННОВАЦИИ В ЛОГИСТИКЕ: СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ И ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ

Г. Г. Бережная<sup>1)</sup>, Г. Б. Медведева<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Аспирант Брестского государственного технического университета, г. Брест

<sup>2)</sup> Кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономической теории и логистики Брестского государственного технического университета, г. Брест

Использование инноваций является необходимостью в процессе управления цепями поставок, особенно для поставщиков логистических услуг. Проблема инноваций в логистике все еще недооценивается и касается исследований в области продуктовых, технологических, маркетинговых и аллокационных инноваций. Это один из вариантов описания инноваций в логистике, определяющий их связь с цепью поставок. Основная цель статьи – обзор литературы по инновациям в логистике, на основе которой была показана организация инновационных решений в цепи поставок.

**Ключевые слова:** инновация; инновативность; процесс; новшество; логистика; цепь поставок.

## INNOVATIONS IN LOGISTICS: THE ESSENCE OF THE CONCEPT AND PROBLEMS OF IMPLEMENTATION

G. G. Berezhnaya<sup>1)</sup>, G. B. Medvedev<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Postgraduate Student, Brest State Technical University, Brest

<sup>2)</sup> PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory and Logistics Brest State Technical University, Brest

The use of innovation is a necessity in the supply chain management process, especially for logistics service providers. The problem of innovation in logistics is still underestimated and concerns research in the field of product, technology, marketing and allocation innovations. This is one of the ways to describe innovations in logistics, which determines their relationship to the supply chain. The main purpose of the article is to review the literature on innovations in logistics, which was used to show the organization of innovative solutions in the supply chain.

**Key words:** innovation; innovativeness; process; innovation; logistics; supply chain.

Глобализация и развитие информационных и коммуникационных технологий влияют на изменения потока материалов и информации между предприятиями, что приводит к усложнению структуры цепей поставок. Управление такой сложной структурой, как цепь поставок, в которой происходят постоянные изменения, требует сотрудничества многих предприятий, способных их принять и делиться знаниями. Поиск источников конкурентных преимуществ в цепях поставок не должен сводиться только к действиям, заключающимся в снижении затрат и риска взаимодействия, а в эпоху экономики знаний должен основываться на поиске инновационных решений, которые ускорят поток ценных продуктов конечному потребителю. Инновации в логистике играют все более важную роль в функционировании тех компаний, которые хотят быстрее выйти на рынок, опередить конкурентов и создать дополнительные ценности для потребителей. Перечень литературных источников описывающих инновации весьма обширен и дает массу определений. Концепция инноваций была впервые введена Дж. Шумпетером, который ссылается на нее [1]:

- выпуск на рынок нового продукта или продукта с новыми свойствами, внедрение нового или улучшенного метода производства;
- открытие новой торговой точки;

- приобретение нового источника сырья или полуфабрикатов, внедрение новой отраслевой организации.

Ф. Даманпур [2], Е. М. Роджерс [3] определяют инновации как внедрение идеи, практики, продукта, услуги, процесса, стратегии, проекта или другого решения, которое воспринимается как новое с индивидуальной точки зрения или с точки зрения человека (организации), который получает и внедряет инновации. Шумпетер также обращает внимание на проблему новизны, поскольку он рассматривал инновации, с точки зрения впервые внедренного на практике конкретного решения. Поэтому инновации напрямую связаны с реализацией инновационных процессов, что означает способность генерировать или искать, а затем адаптировать новые продукты, процессы, технологии и организационные решения. Внедрение инноваций требует использования материальных и нематериальных ресурсов, особенно информационных ресурсов. В случае нехватки ресурсов организации часто вступают в различные типы отношений и договоренностей, которые позволяют внедрять инновационные предприятия. Сущность инноваций делает их важным фактором, обуславливающим развитие.

Инновации в логистике выражаются во внедрении новых услуг или логистических процессов, которые ориентированы на удовлетворение потребностей клиентов и связаны с высоким качеством доставки. Таким образом, суть инноваций в логистике заключается в том, что менеджеры принимают решения о внедрении новых решений, которые отвечают неудовлетворенным желаниям клиентов или плохому уровню обслуживания и способны более полно удовлетворять их ожидания.

Чаще всего в экономической литературе инновации делятся на технические и административные. Технические инновации касаются продуктов, услуг и технологий производственного процесса, а административные инновации связаны с изменениями в организационной структуре, внедренных бизнес-процессах и отношениях с поставщиками и получателями, в частности с конечными потребителями. В логистике инновации могут принимать форму как технических, так и административных.

Другое деление инноваций описывается через призму масштаба изменений, которые они вызывают. Инновации выделяются:

- радикальные, которые заменяют существующий продукт и бизнес-процесс. Они вызывают революционные изменения;
- полурадикальные – вносят значительные изменения в существующий продукт или бизнес-процесс;
- дополнительные, которые приводят к незначительным улучшениям в существующих продуктах и процессах.

Каждый из типов инноваций и методов, которые применяются для их реализации, являются результатом стратегии деятельности компании. Радикальные и полурадикальные инновации характерны для организаций, которые ищут способы быстрого повышения конкурентоспособности и поэтому сосредоточены на рискованных действиях. Напротив, дополнительные инновации характерны для организаций, которые хотят сохранить свое текущее положение на рынке.

В настоящее время цепи поставок, чтобы противостоять конкуренции, должны быть готовы к действиям, охватывающим все звенья. Инновации в интегрированной цепи поставок заставляют менеджеров искать новые решения для эффективного управления всеми звеньями цепи. Эти решения должны обеспечить генерацию и адаптацию инноваций во всех элементах цепи. Высокий уровень инновационности в цепи поставок может быть достигнут посредством действий в четырех разных измерениях (областях) инноваций (рисунок 1):

- технико-технологические (процессные);
- продуктовые (товарные);
- маркетинговые;
- аллокационные (организационно-управленческие).

Новые технологии в цепи поставок являются наиболее динамичным измерением инноваций. Существует множество реализаций новых решений, связанных с технологиями в этой области: идентификация, обмен данными (ИКТ) и сбор данных. Внедрение этих технологий приносит множество преимуществ участникам цепи поставок. К наиболее важным относятся снижение стоимости информационных потоков и повышение качества услуг.

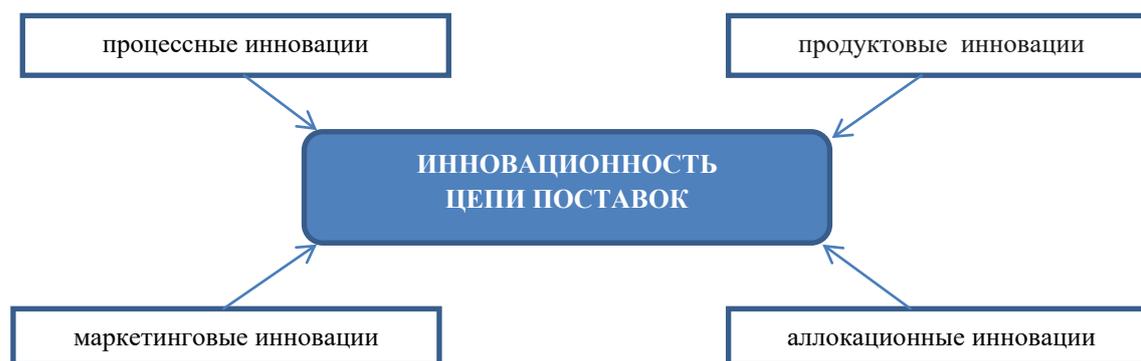


Рисунок 1– Типы инноваций в цепи поставок

*Примечание – Собственная разработка автора.*

Новые формы сотрудничества – это измерение, которое появилось в результате признания благотворных последствий трансформации транзакционных отношений в партнерстве. Сокращение числа поставщиков в пользу более длительных отношений между участниками цепи поставок привело к повышению конкурентоспособности и снижению затрат. Долгосрочные отношения между звеньями цепи поставок, особенно между предприятиями и логистическими операторами, необходимы для обеспечения высокой эффективности, реализации беспроигрышных стратегий и предоставления различных преимуществ. Эти преимущества включают в себя снижение затрат, повышение качества услуг и повышение надежности за счет сокращения времени отклика, а так же повышения гибкости всей цепи.

Однако инновации в первую очередь связаны с доступом к нематериальным ресурсам, особенно к знаниям, поэтому помимо областей инновационного воздействия в цепи поставок, упомянутых выше, внимание уделяется готовности и способности делиться знаниями между партнерами. Обмен знаниями и навыками влияет на более эффективное внедрение услуг и процессов, и даже на создание новых продуктов, которые увеличивают добавленную стоимость и увеличивают конкурентное преимущество.

Маркетинговая инновация обычно предполагает внедрение в звеньях цепи поставок новых методов маркетинга, ранее не используемых организацией, освоение новых каналов сбыта, например, использование системы франчайзинга.

Типы инноваций в цепи поставок нельзя рассматривать отдельно, поскольку они тесно взаимосвязаны. Суть управления инновациями в цепи поставок будет заключаться в достижении устойчивого роста в каждой из областей, что должно привести к повышению эффективности всей цепи.

Проблема инноваций в логистике широко не описана в экономической литературе, в то время как инновации играют важную роль в реализации логистических процессов, функционировании цепей поставок, а в случае логистических операторов зачастую определяют их современность и конкурентное преимущество.

Сильное лидерство, обеспечение адекватных ресурсов, особенно финансовых ресурсов, тесное сотрудничество в цепи поставок, сотрудничество, основанное на доверии, разделение риска и выгод и т. д., необходимы для разработки и внедрения эффективных инноваций. Качество и количество инноваций, реализованных в звеньях цепи поставок, зависят от правильного выбора и сочетания различных инновационных решений. Не существует стандартных вариантов, которые позволили бы эффективно и действительно реализовать этот процесс, в то же время на всех предприятиях требуется скорее адаптация к потребностям, ситуации и стратегии каждого звена. Инновации, внедренные в цепочку поставок, направлены на удовлетворение потребностей и ожиданий клиентов и, как ожидается, будут способствовать увеличению добавленной стоимости.

**Библиографические ссылки**

1. Искяндерова, Т. А., Каменских, Н. А., Кузнецов, Д. В. Управление инновационной деятельностью : учебник. – М. : Прометей, 2018. – 354 с.
2. Damanpour, F., & Aravind, D. Managerial innovation : Conceptions, processes, and antecedents // Management and Organization Review. – 8(2). – 2012. – Pp. 423–454.
3. Rogers, E. M. Diffusion of innovations. – New York : Free Press. – 1995.

УДК 338.47

**ИНТЕГРАЦИЯ РУКОВОДЯЩИХ ПРИНЦИПОВ ТОУОТА ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**О. С. Близняк**

*Магистр экономических наук,  
преподаватель кафедры инноватики и предпринимательской деятельности  
Белорусского государственного университета, г. Минск*

Данная статья посвящена оптимизации системы управления современной машиностроительной организацией для повышения ее конкурентоспособности и укрепления рыночных позиций за счет использования положительного опыта управления корпорации Toyota. В статье кратко изложены руководящие принципы одной из крупнейших японских автомобилестроительных корпораций и представлена схема их возможной адаптации в основные сферы деятельности машиностроительной организации. В статье представлен анализ конкурентных позиций Toyota на основе данных рейтинга «Global Fortune 500» с 2017–2019 гг., которые в полной степени отражают рыночную позицию Toyota на основе данных о годовой выручке, что является основным показателем успешной деятельности компании на рынке. На основании представленных данных сделано заключение о принципиальной важности критериев организационной культуры производства и необходимости ее поддержания на соответственно высоком уровне для дальнейшего процветания машиностроительной организации и укрепления ее рыночных позиций.

**Ключевые слова:** организационная культура; принципы управления; рейтинг «Global Fortune 500»; корпорация Toyota; машиностроительная организация.

**INTEGRATING TOYOTA'S GUIDELINES FOR MANAGING  
THE COMPETITIVENESS OF AN ENGINEERING ORGANIZATION**

**O. S. Bliznyuk**

*Master of Economics, Lecturer of the Department of Innovatics and Entrepreneurship  
Belarusian State University, Minsk*

This article is devoted to optimizing the management system of modern machine-building organization in order to increase its competitiveness and strengthen its market positions by using the positive management experience of Toyota Corporation. The article summarizes the guidelines of one of the largest Japanese automotive corporations and provides a diagram of their possible adaptation to the main areas of activity of a machine-building organization. The article presents an analysis of Toyota's competitive positions based on the "Global Fortune 500" rating data from 2017–2019, which fully reflect TOYOTA's market position based on annual revenue data, which is the main indicator of the company's successful performance in the market. Based on the presented data the conclusion has been made about the fundamental importance of organizational culture and the need to maintain the high level for the prosperity of the engineering organization and strengthening its market positions.

**Key words:** organizational culture; management principles; rating "Global Fortune 500"; TOYOTA Corporation; engineering organization.

В современной мире крупная машиностроительная организация представляет собой огромную корпорацию с налаженными коммуникативными связями. По сути,