

В. В. Журбина

СОВМЕСТНОЕ СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТИ В ЦЕПИ ПОСТАВОК: ПАРТНЕРСТВО И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

Аннотация

В статье исследована теория и практика применения подхода совместного создания ценности в логистической деятельности отдельных регионов России. Проанализировано взаимодействие логистических компаний с региональными органами власти, другими бизнес-структурами, научными и образовательными центрами в рамках сетевой экосистемы. Показано, что требуются не только согласованные действия, но и партнерство, доверие, конструктивное взаимодействие всех участников логистических систем поставок. Согласование действий и интересов партнеров особо востребовано в условиях усложнения логистических организационных форм и интеллектуализации систем поставок. И тут на помощь приходит симбиоз подхода совместного создания ценности и экосистемности. Суть его состоит в формировании сети организаций, объединенных в рамках единой цифровой платформы, использующих ее сервисы и услуги для взаимодействия друг с другом и с клиентами с целью совместного создания ценности. В мировой практике уже известны крупнейшие экосистемы: американские — Google, Amazon, Facebook, китайские — Tencent и Alibaba.

Ключевые слова

Логистические услуги, партнерство, регион, совместное создание ценности, система поставок, цифровые платформы, экосистема.

V. V. Zhurbina

CO-CREATING VALUE IN SUPPLY CHAIN: PARTNERSHIPS AND INTERACTIONS

Annotation

Article examines the theory and practice of applying the approach of joint value creation in logistics activities of individual regions of Russia. Interaction of logistics companies with regional authorities, other business structures, scientific and educational centers within network-like ecosystem is analyzed. It is shown that not only concerted actions are required, but also partnership, trust, constructive interaction of all participants in logistics supply systems. Coordination of actions and interests of partners is especially in demand in context of complication of logistic organizational forms and intellectualization of supply systems. This is where the symbiosis of value sharing and ecosystems comes to the rescue. Its essence lies in formation of network of organizations, united within single digital platform, using its services and services to interact with each other and with customers in order to create value together. In the world practice, the largest ecosystems are already known: American — Google, Amazon, Facebook, Chinese — Tencent and Alibaba.

Keywords

Logistics services, partnership, region, value co-creation, supply chain, digital platforms, ecosystem.

Введение

Распространение идей совместного создания ценности оказало заметное влияние на взаимосвязи продавцов, потребителей, менеджеров в различных отраслях и сферах деятельности [1]. Истоки концепции совместного создания ценности найдем в работах, направленных на изучение и улучшение бизнес-процессов на основе сотрудничества, партнерства и доверия (Жукова, 2018); в теории маркетинга взаимодействия [2].

Цель статьи состоит в развитии методологии совместного создания ценности на рынке логистических услуг региона в части расширения сферы взаимодействия логистических компаний; объединение их в совместной деятельности с региональными органами власти, бизнес-сообществом, научными и образовательными центрами в рамках экосистемы.

Происходящая в России цифровая трансформация логистической деятельности оказывает влияние на развитие логистического сектора экономики региона, вовлекая в совместное создание ценности всех заинтересованных хозяйствующих субъектов. Для логистических компаний вовлечение партнеров в совместное создание ценности приводит к размыванию границ между участниками системы поставок и формированию сетевой экосистемы. Логистические партнерства в регионе создаются в условиях кризиса и высокой степени неопределенности внешней среды. Это обостряет проблему выбора оптимальных управленческих решений, которые предстоит реализовать качественно с минимальными затратами и в установленные сроки. В таких условиях успешное функционирование логистических систем поставок невозможно без интегрированного коммуникационного подхода к согласованию интересов и действий всех участников системы. Логистические партнеры уже сейчас начинают осознавать необходимость повышения значимости доверия к совместной деятельности в цифровой среде.

На современном рынке логистических услуг региона уже сформировались предпосылки для вовлечения партнеров в совместное создание ценности. Они обусловлены усилением конкуренции, сокращением жизненного цикла товара (услуг), индивидуализацией потребностей клиентов и бурным развитием виртуальных логистических услуг [9]. Другой важный двигатель партнерства в логистической цепочке — просьюмер — профессиональный потребитель, стирающий разрыв между производителем и потребителем [4]. Феномен возрождения этого явления в двадцатые годы нынешнего столетия связан с появлением нового типа просьюмеров неудовлетворенных массовым товарным предложением и отсутствием индивидуальности, которые на основе цифровых технологий создают инновационные проекты и сервисы.

Новый просьюмер влияет на ассортиментную политику производителя и сопутствующее обслуживание; он компетентный пользователь и профессиональный клиент. Именно влиянием просьюмеров обусловлено развитие клиентоориентированного подхода к проектированию логистической системы поставок.

Цифровая интеграция участников системы поставок происходит в соответствии с концепциями менеджмента: управления цепями поставок — SCM (Supply-chain management); управления отношениями с клиентами — CRM (Customer Relationship Management); управления цепями спроса — DCM (Demand Chain management). Подобная связка концепций менеджмента формирует клиентоориентированную цифровую матрицу коллаборации партнеров в системе поставок. Предпосылки для ее практического внедрения в логистический сектор экономики региона мы видим в согласованности действий стратегических участников системы поставок. Теоретический базис для этого сформирован в положениях маркетинга взаимодействия [2] и цифровой логистики [7].

Это не отдельные области научного знания, а взаимосвязанные концепции, способствующие повышению конкурентоспособности участников системы поставок на рынке, адаптации ее стратегий к изменениям внешней среды, минимизации риска при принятии инновационных решений.

При проектировании экосистемы совместного создания ценности в регионе и выработке стратегии ее развития необходимо разобраться в сути термина «цифровая экосистема». По своему содержанию цифровая экосистема есть некая метафора, которая предлагает рассматривать современные организации как смешанные сообщества и экосистемы, в которых взаимодействуют люди и цифровые агенты. Цифровая экосистема развивает тему расширения ноосферы и человеческих возможностей за счет построения информационных хранилищ и создания цифровых агентов-помощников. Именно в таком контексте мы будем рассматривать цифровую экосистему логистики, объединяющую виртуальный и реальный миры в некую гибридную систему [12].

Цифровую экосистему логистики можно представить и в более узком содержательном смысле, как совокупность программных устройств, технологий, IT-сервисов, в которой партнеры взаимодействуют в рамках единой цифровой инфраструктуры передачи, обработки и хранения данных [12]. В этом случае мы имеем дело с качественно новым уровнем использования информационно-телекоммуникационных технологий во всех функциональных областях логистики. То есть создание принципиально новых логистических систем цифрового типа требует адекватной цифровой инфраструктуры [10]. Об этом свидетельствует и опыт работы крупных экосистем, действующих в наше время. К таким экосистемам можно отнести: американские — Google, Facebook, Amazon, и китайские — Alibaba, Tencent и др.

По экспертным оценкам именно на подобные экосистемы в ближайшие 5–7 лет будет приходиться до 30 % выручки и около 40 % прибыли всех глобальных организаций в мире. Практика работы этих экосистем свидетельствует, что построение сверхсложных систем такого масштаба связано с объединением разных по природе и структуре межотраслевых и межрегиональных комплексов. В первую очередь речь идет об инфраструктуре, способной объединить, казалось бы, не объединяемые отрасли и сферы деятельности [12].

Анализ функционирующих ныне экосистем, свидетельствует о том, что большинство из них в своей деятельности базируется на особом, ключевом сервисе, доступном их широкой клиентской базе. Например, Uber — объединяет в своем сервисе водителей и клиентов; Facebook — пользователей социальной сети, Google — опирается на поисковые технологии, Airbnb — создал сервис для взаимодействия арендодателей и арендаторов в сфере недвижимости [10].

Материалы и методы

В процессе исследования разных подходов к применению идей совместного создания ценности на рынке логистических услуг региона использовался научный арсенал экономической теории, менеджмента, интегрированная логистическая концепция и клиентоориентированная парадигма маркетинга, базовые положения принципы и методы цифровой логистики. Для раскрытия проблемы совместного создания ценности на рынке логистических услуг региона мы обращались к междисциплинарному знанию, позволяющему пролить свет на решение поставленных исследовательских задач.

Полученные исследовательские выводы и представления о сущности экосистемы совместного создания ценности в логистическом секторе экономики региона сформированы на основе совокупного знания об изучаемой про-

блеме. Вышеизложенное определило нашу научную позицию и ее теоретико-прикладное обоснование.

Обсуждение

Совместное создание ценности в рамках логистической экосистемы региона выводит отношения партнеров (участников системы) на уровень доверия. Это свидетельство того, что партнерские отношения вступили на более высокую стадию развития, позволяющую участникам понимать сущность предстоящих перемен в социальной и хозяйственной жизни региона и общества, вызванных сочетанием кризиса с пандемией. Единство двух этих бедствий показало несовершенство не только экономики, но и социального устройства. Потребуется переход в новую область знания, выводящую на уровень сознания. В данном контексте значительными инструментами воздействия располагает маркетинг влияния. Его научно-практический арсенал формирует личностные отношения, подчиняя их определенным правилам. Системное применение маркетинга влияния обостряет его цифровая трансформация.

Ключевое слово в определениях понятия «цифровой маркетинг» — это клиентоориентированность, учитывающая интересы компании и общества. Клиентоориентированность является важным компонентом и в логистической практике проектирования систем поставок. Двуединство логистики и маркетинга позволяет участникам цепочки совместного создания ценности сосредоточить усилия на конечных результатах деятельности, на нуждах клиента.

В научном сообществе сложилось понимание необходимости интеграции маркетинга и логистики при решении вопросов совместного создания ценности [8]. Примером могут служить хорошо зарекомендовавшие себя модели управления цепями спроса. В данном случае потребитель доминирует в системе поставок, а взаимодействие и сотворчество участников направлено на

удовлетворение его потребностей. Взаимодействие партнеров устраняет информационную асимметрию при осуществлении рыночных трансакций, обеспечивает потребителя безграничными информационными ресурсами, расширяя тем самым возможности его выбора.

Современная экономика региона и ее логистический сектор существенно изменились не только на фоне цифровых трансформаций бизнес-процессов, но и в результате социокультурного кризиса, пандемии коронавируса, потрясших весь мир. По оценкам экспертов, снижение деловой активности в результате такого бедствия способно замедлить рост мировой экономики на треть.

Реалии таковы, что в региональном и межрегиональном товарообмене многие логистические цепочки уже нарушены. Логистические компании пытаются минимизировать отрицательные последствия вынужденного простоя. Стало понятно, что без доверия торговых партнеров решить этот вопрос нельзя. Пандемия охватила практически все страны, и масштабы ее влияния на международные логистические цепи будут огромны. Хотя, транспортные логистические цепи функционируют, но очевидно и то, что их структура и конфигурация изменятся; произойдет перераспределение логистических потоков; появятся новые маршруты, новые поставщики, что приведет к удорожанию товаров. Пандемия коронавируса уже обнаружила необходимость пересмотра подходов к взаимодействию торговых партнеров и срочной адаптации систем поставок к цифровой среде.

Цифровые технологии позволяют адаптироваться участникам цепи поставок к условиям нового спроса и к новым реалиям. Внедряется система бесконтактной доставки товаров. Курьеры обеспечиваются масками и другими защитными средствами; происходит отказ от оплаты наличными деньгами. Расширили свою сферу деятельности разра-

ботчики новых программных продуктов и сервисов. Так, сервис «Яндекс-Еда» представлен теперь в 32 новых городах. Совместно с сетью аптек работает сервис доставки лекарств «Самокат» и др. Онлайн-продавцы расширяют спектр своих услуг клиентам. Например, сайт «СБЕРЕги себя дома» рекламирует новые сервисы Сбербанка, доступные клиентам в изоляции.

Потребительские тренды свидетельствуют о повышенном интересе к интернет-торговле. Если раньше эксперты прогнозировали, что объемы онлайн-продаж превысят традиционную торговлю к 2036 г., то в реальности этот момент может наступить значительно раньше. Покупки в формате онлайн протестировали те клиенты, которые раньше их никогда не совершали; скорее всего, и в посткризисном периоде они сохранят свою лояльность к цифровым покупкам. Набирает силу роботизация торговли. В условиях пандемии роботам безопаснее, чем людям собирать и доставлять товары. Роботы способны быстрее и дольше работать, выполнить больший объем работ и тем самым оптимизировать расходы. Современный объем мирового рынка промышленной робототехники составляет около 20 млрд долларов. Эксперты считают, что в посткризисной ситуации инвестиции в роботизацию логистических процессов сохранятся.

По прогнозным оценкам к 2030 г. большая часть всех профессий будет автоматизирована (60 %). Базовой инфраструктурой для организации работы и осуществления жизненных коммуникаций уже ныне становятся сервисы. Работа сотрудников компаний в дистанционном режиме придавала дополнительный импульс для развития облачных технологий. Именно облачные технологии позволяют быстро внедрять новые управленческие решения, оперативно действовать в сложившейся ныне кризисной ситуации. Объем российского рынка облачных услуг приблизится к

2023 г., по мнению аналитиков, к одному миллиарду долларов.

Цифровые технологии становятся ключевым активом современных систем поставок. Они породили целый ряд супергигантов, работающих на принципах информационного превосходства: Apple, Google, Amazon, Alibaba, Facebook, Microsoft, Baidu, Tencent и др. Фактически эти компании обретают статус виртуальных посредников, захватывающих значительные доли мирового рынка. В результате конкурентные преимущества получают те системы поставок, которые имеют доступ к многомиллионной аудитории мобильных потребителей и поставщиков и оказывают влияние на конфигурацию информационных потоков.

Обзор подходов к пониманию идей совместного создания ценности [1, 3], показал, что их применение на рынке логистических услуг региона обусловлено «объединением в единое цифровое пространство «социальных» сетей, отраслевых, межведомственных и международных баз данных, формированием гигантских посреднических сетевых структур».

Коллаборации партнеров в логистической системе поставок формируются на основе их привлечения к решению инновационных задач на добровольных принципах субподряда и краудсорсинга. Поскольку распространение цифровых технологий сопровождается повышением прозрачности данных, то и равноправное их использование участниками цепочки сбыта становится данностью времени. Клиентам предоставляется возможность для сравнения качества продуктов, что сдвигает контрольные полномочия в сторону потребителей. Есть множество сайтов, позволяющих потребителю осуществлять сравнение потребительской стоимости товаров, цен, качества обслуживания и др. Например, компания «М. Видео» запустила функцию умный товарный поиск. Технология основана на машинном обучении и ана-

литике данных; она отслеживает запросы и предпочтения клиентов по категориям товаров и брендам. На этой основе происходит ранжирование, подготовка и выборка товаров наиболее соответствующих требованиям потребителей. В результате использования данной технологии количество посетителей сайта «М. Видео» увеличилось на 25 %, а объем их покупок составил более 30 % от всех онлайн-продаж компании. При этом конверсия поисковых сессий в покупки выросла на 15 %, что значительно выше среднего показателя по сайту.

С помощью информационной аналитики сайтов создаются условия для развития коллаборативных инноваций, когда инновации — результат взаимодействия партнеров, обмена новыми знаниями в процессе достижения общих целей. В качестве примера можно назвать «сотрудничество промышленного гиганта Siemens, который ежегодно инвестирует в научные исследования и разработки около 4 млрд долл., с Ayasdi — инновационной компанией, основанной в Стэнфордском университете в 2008 г. и занимающейся машинами с функциями самообучения. Это партнерство дает Siemens возможность работать с компанией, способной решать задачи генерации идей на основе работы с большим массивом данных, в то время как Ayasdi могут протестировать их топологический подход к анализу данных на основе реальной информации, расширяя при этом свое присутствие на рынке [11].

Партнерство создает условия доступа к глобальным цифровым платформам для проведения совместных исследований, развития, маркетинга, продаж и дистрибуции, которые позволяют повысить конкурентные преимущества за счет усовершенствования качества, гибкости, скорости и цены поставки. Повышается роль межфункционального взаимодействия коммерции, маркетинга и логистики [6].

Для повышения эффективности интеграции партнеров в системе поста-

вок консолидируют «облачные приложения» и технологические платформы, связанные с определением необходимой численности торговых посредников в канале сбыта, выработкой ценовой и коммуникационной политики, сервисным обслуживанием потребителей [6].

Выводы

На основе результатов исследования можно заключить, что внедрение идей совместного создания ценности, наряду с эффектами на рынке логистических услуг, содействует также формированию цифровой инфраструктуры региона. Расширяется диапазон новшеств в рамках экосистемы совместного создания ценности: облачные технологии и искусственный интеллект, методы исследования нейронных сетей и обработки естественных языков. Некоторые технологии уже вышли за пределы традиционных алгоритмов и способны создавать системы, которые могут понимать, обучаться, прогнозировать, адаптироваться к изменяющейся среде, и потенциально готовы функционировать автономно [6]. Такие цифровые инновации ведут к изменению петли положительной обратной связи между участниками системы поставок. С одной стороны, «происходит консолидация цифровых компетенций: роботизации, автоматизации, углубленной аналитики, программного обеспечения информационно-технологической инфраструктуры и др. [6]», с другой стороны, целый ряд цифровых новшеств, включая применение искусственного интеллекта, методов исследования нейронных сетей и обработки естественных языков, сопровождается не только положительными, но и отрицательными эффектами.

Внедрение идей совместного создания ценности на рынке логистических услуг региона напрямую зависит от определения критической совместно используемой цифровой инфраструктуры; сформированной системы защиты и регламента процедур ее совместного использования.

Библиографический список

1. *Prahalad, C. K., Ramaswamy, V.* The Future of Competition. — Harvard Business School Press, 2004.
2. *Багиев, Г. Л.* Формирование концепции маркетинга пространственного взаимодействия // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». — 2015. — № 1. — Т. 9. — С. 146–152.
3. *Жукова, Т. Н.* Вовлечение потребителей в цепочку создания ценности как инструмент управления инновационными процессами на предприятии // Экономика и управление народным хозяйством. — 2018. — № 3. — С. 40–45.
4. *Toffler, A.* The Third Wave. — USA : Bantam Books, 1980.
5. Хау, Дж. Краудсорсинг. Коллективный разум как инструмент развития бизнеса. — М., 2012.
6. *Афанасенко, И. Д., Борисова, В. В.* Цифровая логистика. — СПб., 2019.
7. *Афанасенко, И. Д., Борисова, В. В.* Междисциплинарность в логистическом знании // Известия СПбГЭУ. — 2017. — № 3 (105). — С. 12–16.
8. *Payne, A., Storbacka, K., Frow, P.* Managing the co-creation of value // Journal of Academy of Marketing Science. — 2008. — № 1. — Vol. 36. — P. 83–96.
9. *Borisova, V. V., Tasueva, T. S., Rakhimova, B. K.* The 21st century from positions of modern science: intellectual, digital and innovative aspects state support for digital logistics [Electronic resource]. — P. 631–638. — Mode of access: <https://link.springer.com>.
10. *Борисова, В. В.* Формирование цифровой экосистемы логистики // Цифровая революция в логистике : материалы междунар. науч.-практ. конф. XIV Южно-Российский логистический форум. — Ростов н/Д, 2018. — С. 47–51.
11. *Шваб, К.* Четвертая промышленная революция. — М., 2017. — С. 47.
12. *Борисова, В. В.* Экосистема государственных закупок // Известия СПбГЭУ. — 2020. — № 2 (122). — С. 86–91.

Bibliographic list

1. *Prahalad, C. K., Ramaswamy, V.* The Future of Competition. — Harvard Business School Press, 2004.
2. *Bagiev, G. L.* Formation of concept of spatial interaction marketing // Bulletin of SUSU. Series «Economics and Management». — 2015. — № 1. — Vol. 9. — P. 146–152.
3. *Zhukova, T. N.* Involvement of consumers in value chain as a tool for managing innovative processes at enterprise // Economics and management of national economy. — 2018. — № 3. — P. 40–45.
4. *Toffler, A.* The Third Wave. — USA : Bantam Books, 1980.
5. *Howe, J.* Crowdsourcing. Collective intelligence as a tool for business development. — M., 2012.
6. *Afanasenko, I. D., Borisova, V. V.* Digital logistics. — SPb., 2019.
7. *Afanasenko, I. D., Borisova, V. V.* Interdisciplinarity in logistic knowledge // Izvestiya of SPbGEU. — 2017. — № 3 (105). — P. 12–16.
8. *Payne, A., Storbacka, K., Frow, P.* Managing the co-creation of value // Journal of Academy of Marketing Science. — 2008. — № 1. — Vol. 36. — P. 83–96.
9. *Borisova, V. V., Tasueva, T. S., Rakhimova, B. K.* The 21st century from positions of modern science: intellectual, digital and innovative aspects of state support for digital logistics [Electronic resource]. — P. 631–638. — Mode of access: <https://link.springer.com>.
10. *Borisova, V. V.* Formation of digital ecosystem logistics // Digital revolution in logistics : proceedings of international. scient.-pract. conf. XIV South-Russian logistics forum. — Rostov-on-Don, 2018. — P. 47–51.
11. *Shwab, K.* The Fourth Industrial Revolution. — M., 2017. — P. 47.
12. *Borisova, V. V.* Ecosystem of public procurement // Izvestiya SPbGEU. — 2020. — № 2 (122). — P. 86–91.