

Левченко О.П.
аспірант НТУУ «КПІ»
Чернов В.В.
магістр НТУУ «КПІ»

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДИКИ ЛАНЦЮГА СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ЗА М. ПОРТЕРОМ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розглянуто вплив ланцюга створення вартості на конкурентоспроможність підприємства. Визначено значення ланцюга створення вартості для ефективного прийняття стратегічних рішень на рівні стратегії бізнесу. Виокремлено переваги та складнощі застосування ланцюга створення вартості.

Ключові слова: ланцюг створення вартості, конкурентні переваги, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. За умов жорсткої конкурентної боротьби завданням підприємства є забезпечення конкурентних переваг у довготривалому періоді, особливо в умовах обмеженого попиту. Як показує світова практика застосування ланцюга створення вартості надає справді значні конкурентні переваги. При цьому ефективно використовувати ланцюг створення вартості можна лише у випадку правильного розподілу видів діяльності та коректного визначення частки кожної ланки у загальній вартості. У науковій літературі це питання дослідження недостатньо і більшість даних можна знайти у спеціалізованій літературі (конкретно щодо кожного виду діяльності), але узагальнюючі знання щодо ланок (видів діяльності) і їх застосування та значення у ланцюзі створення вартості фактично відсутні. Крім іншого, методичні питання застосування ланцюга створення вартості поверхнево (недостатньо) висвітлено у науковій літературі, при цьому здебільшого у зарубіжній. У вітчизняній літературі з даної теми зустрічаються лише кілька книжок і з десятків статей, при тому більшість з них стосується конкретних підприємств.

В основі цієї роботи лежать праці М.Портера «Конкурентная стратегия : Методы анализа отраслей и конкурентов» та «Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость», так як в них Портер першим застосував термін ланцюг створення вартості (у 1980р.), розподілив всі види діяльності на існуючі зараз, а також найбільш повно розкрив сутність поняття ланцюга створення вартості, як одного з механізмів забезпечення конкурентних переваг підприємства. Ланцюг створення вартості, як підхід до формування вартості та підвищення конкурентоспроможності, використовують і зараз.

Серед авторів, праці яких мали на меті удосконалення, більш повне розкриття механізму ланцюга вартості та наукові здобутки яких були використані в цій статті можна виділити таких: Б. Андерсен, А. Бьєрн, П. Готтшальк, К. Друри, Д. Іванов, К. Калда, Р. Каплан, Ф. Котлер, М. Кристоферсон, Д. Лозовицький, Е. Ніколс, Д. Нортон, С. Пітеркін, О. Плахута, С. Прахалад, Р. Ренделл, В. Репін, В. Спивак, Л. Фаєль, Р. Фрейзер, Р. Хендфілд.

Всі ці роботи мають досить практичне значення і надають можливість докладно проаналізувати усі ланки ланцюга створення вартості, для надання їм вартісних оцінок.

З книги Петера Готтшалька «ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества» прослідковується значення ланцюга створення вартості, як методу забезпечення конкурентної переваги підприємства, шляхом порівняння його з більш новими методами такими як «вартісне ательє» і «вартісна сітка». З цієї книги взяті слабкі сторони ланцюга створення вартості, що виникли під час розвитку підприємств і світу загалом і що потребують поліпшення.

Постановка завдання. Метою статті є розвиток теоретико-методичного обґрунтування й розроблення практичних рекомендацій щодо використання ланцюга створення вартості як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Результати дослідження. Вперше термін «ланцюг створення вартості» був запропонований Майклом Портером у 1980 році в роботі «Конкурентна стратегія» і представляв собою набір взаємопов'язаних видів діяльності – від первинних операцій до кінцевих, які бізнес-одиниця виконує сама і взаємодії з постачальниками, замовниками і іншими партнерами по бізнесу. [6, с. 124]

Сьогодні ж ланцюг створення вартості – це свого роду модель, що описує послідовність додавання вартості, в процесі якої пов'язуються постачальник і споживач або виготовлення кінцевого продукту з сировиною.

Як показує світова практика, використання методики ланцюга створення вартості є ефективним лише у випадку правильного розподілу видів діяльності та коректного визначення частки кожної ланки у загальній вартості. Правильне визначення всіх його ланок та їх часток у загальних витратах та у доході дає можливість приймати стратегічні рішення на всіх рівнях управління підприємства.

Якщо говорити в контексті конкуренції, створена для споживача вартість – це сума, яку покупець готовий заплатити за продукт, запропонований компанією. Цінність продукту для покупця вимірюється валовим об'ємом надходжень, що відображаються як ринкова вартість товарів компанії і об'ємом продукції яку компанія в змозі продати. [4]

В останні роки у вітчизняній літературі це питання зустрічається частіше. Приводом до цього стала економічна криза, що поставила підприємства у жорсткі умови, за яких для виживання необхідно було максимально ефективно і раціонально використовувати потенціал

підприємства. Визначення ланок, у яких закладені фактори успіху та ключові компетенції, дозволяє підприємству вести конкурентну боротьбу на ринку.

Ланцюг створення вартості — це основний інструмент діагностики конкурентних переваг: з допомогою цього ланцюга можна виявити шляхи досягнення конкурентних переваг і їх утримання протягом довгого періоду часу [4].

Спектр використання ланцюга створення вартості, як інструменту досягнення конкурентних переваг набагато ширший. Застосування його можливе не лише на рівні бізнес-стратегій, а й на рівні певного функціонального підрозділу та всієї організації. Це можливо за рахунок того, що відбувається оцінка не лише ланок, а й зв'язків між ними, тобто з допомогою ланцюга створення вартості можна визначити які види діяльності та зв'язки є значущими; а якими можна знехтувати, як такими, що суттєво не впливають на витрати або прибуток.

Аналіз ланцюга створення вартості дозволяє проводити аналіз ефективності ключового процесу – процесу створення вартості – на кожному етапі, поліпшуючи ефективність діяльність компанії. В матеріальному ланцюгу створення вартості фігурує сировина і кінцевий продукт : з сировини через прикладання зусиль і, відповідно, вартості отримуємо кінцевий продукт. Віртуальний ланцюг створення вартості – це процес додавання інформації, що дозволяє перетворити її в нові товари чи послуги на віртуальному ринку. [2]

Схема формування ланцюга вартості є загальновідомою, але методику його використання і формування знають, здебільшого, підприємства, що бажаючи вижити у динамічному світі, були вимушені накласти цю схему на діяльність підприємства. Як виявилось, сформуванню такої методики розрахунку, яка була б універсальною для всіх підприємств неможливо, так як вона йде в розріз із загальноприйнятими методами розподілу витрат на підприємстві. Але можливим є визначення особливостей формування ланцюга створення вартості для різних підприємств, щоб мати принаймні узагальнені уявлення про значущість ланок та їх зв'язків для різних видів підприємств. У цьому аспекті витрати на виготовлення продукції чи надання послуг можна розподілити між ланками ланцюга створення вартості використовуючи регресійний аналіз факторів та за допомогою методів внутрішньо економічного механізму підприємства. Максимально схожим є метод калькулювання за видами діяльності (АВС), який виходить з того, що витрати споживаються не кінцевими видами продукції, а виробничими процесами, які називаються видами діяльності. По-перше, всі витрати розподіляються на виробничі процеси, що називаються видами діяльності. Розподіл проводиться за так званого фактора витрат. По-друге, витрати кожного виду діяльності розподіляються на кінцеві види продукції за допомогою факторів витрат діяльності.

Розподіл витрат в ланцюзі створення вартості, відбувається шляхом виокремлення не лише видів діяльності, а й їх категорії. Виділяють загалом

дев'ять категорій видів діяльності, з них п'ять основних: внутрішня логістика, виробничий процес, зовнішня логістика, маркетинг і роздрібна торгівля та обслуговування; та чотири допоміжних: матеріало - технічне забезпечення, управління кадрами, технологічний розвиток, та інфраструктура компанії.

Іншим аспектом вивчення ланцюга створення вартості виступає його значущість на різних рівнях прийняття стратегічних рішень. Адже в цьому аспекті дане питання в літературі, особливо вітчизняній не висвітлено.

Для ефективного прийняття стратегічних рішень на рівні стратегії бізнесу для досягнення конкурентних переваг варто виділяти дискретні види діяльності компанії по створенню вартості, тобто такі, що:

- 1) мають різний економічний устрій;
- 2) мають найбільший потенціал впливу на диференціацію;
- 3) складають суттєво зростаючу долю витрат компанії.

Види діяльності зі створення вартості мають заноситися до таких категорій, які найкращим чином представляють їх вклад в отримання компанією конкурентних переваг[4].

Побудова і аналіз коректного ланцюга створення вартості гарантує підприємству досягнення конкурентних переваг будь-яким способом, або за рахунок абсолютного лідерства в витратах, чи диференціації і навіть фокусування.

На рівні функціональних стратегій значення ланцюга створення вартості є відчутним. Адже розподіл усіх витрат і отриманих доходів між різними видами діяльності дає можливість виокремити ті функціональні підрозділи, вклад яких є найбільшим. Відповідно такий підрозділ стає пріоритетним і необхідні кошти першочергово направляються до нього.

Розуміння де саме витрати можна скоротити, а куди варто вкладати більше і на якому рівні, які ланки найбільш вагомі. Тому для їх визначення варто використовувати більш прості розрахунки, щоб наглядно бачити все що нас цікавить.

Складність розподілу витрат та прибутків підприємства по категоріям видів діяльності полягає у тому, що в кінці ми отримуємо так званий синергетичний ефект, тобто загальна сума всіх елементів системи більша ніж просто їх алгебраїчна сума (особливо це стосується унікальних товарів/послуг)

Загалом, витрати у ланцюзі створення вартості поділяються на 2 групи: ті, що прямо задіяні у формуванні вартості продукту і ті, що задіяні опосередковано. Останні дуже складно оцінити, адже чітко визначити їх частку для кожного з видів продукції майже неможливо через збіг різних видів діяльності. Саме до таких можна віднести матеріально-технічне забезпечення, управління людськими ресурсами, технологічний розвиток, інфраструктуру. Важко оцінити витрати по категоріям видів діяльності для окремих продуктів, так як ці види діяльності є загальними для підприємства і впливають на формування вартості кожного продукту.

Специфічними є витрати, що утворюються в результаті взаємодії (зв'язків) різних категорій видів діяльності. При цьому врахування цих витрат в загальній вартості продукції є стратегічно важливим і не може бути проігнороване. Хоча визначити такі витрати важко (адже здебільшого вони ґрунтуються на аналітичній оцінці і порівнянні отриманих загальних результатів витрат з окремими їх частинами), але це необхідно для розрахунку вартості продукту і відповідно забезпечення конкурентних переваг. Прирівнявши загальні витрати до суми витрат видів діяльності, можна побачити, що утворюється певна додаткова величина, вона може бути як позитивною «+», так і негативною «-». Перший випадок слугує прикладом вдалої взаємодія ланок ланцюга створення вартості. Отримане від'ємне значення означає виникнення додаткових витрат, пов'язаних з неефективною співпрацею ланок, а часто навіть їх суперечністю.

Складність побудови і оцінки ланцюга створення цінності полягає ще й у тому, що для різних галузей, а той для різних компаній однієї галузі, він відрізняється. Ланцюг створення вартості компанії з виробництва безалкогольних напоїв значно відрізнятиметься від ланцюга створення вартості компанії галузі програмного забезпечення. Якщо для компанії «Coca-cola» збут та маркетинг відіграють вирішальну роль, то для компаній з газо- та водопостачання вони мають другорядне значення[5].

Висновки. Враховуючи всю складність застосування цього інструменту досягнення конкурентних переваг, можна дійти висновку, що ланцюг створення вартості – це – аналітичний метод, що дозволяє побачити з чого складається вартість, і проаналізувати, які з видів діяльності найважливіші, а які відіграють опосередковану роль. За допомогою нього описується послідовність додавання вартості, в процесі якого пов'язуються постачальник і споживач.

Загалом схема формування вартості описує як фірма створює вартість для клієнтів, тим самим забезпечуючи конкурентні переваги. Вона показує як на створення вартості впливають найважливіші бізнес-процеси організації та як саме певна організація веде свій бізнес.

Ланцюг створення вартості створює фіксований ряд дій, що надає можливість випускати стандартний продукт у великій кількості, він орієнтований здебільшого на процес створення, а не на сам продукт, а також на зниження вартості ніж на диференціацію продукту.

Перелік посилань

1. Готтшальк П. ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества / П. Готтшальк, Х. Солли-Сетер; пер. з англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.— 390 с.
2. Конкуренция в XXI веке. Виртуальная адаптация [Электронный ресурс]. – Режим доступа до журн.: <http://www.intelsib.ru/articles-1297/>
3. Магретта Дж. Що таке менеджмент / Дж. Магретта; пер. з англ. — Вільямс, 2005. — 46с.
4. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивости / М. Портер; пер з англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.— 715 с.

5. Томпсон А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон; пер з англ. — М.: Вильямс, 2006.— 928 с.
6. Фэй Л. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Л. Фэй, Р. Рэнделл, С. Прахалад; пер. з англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.— 587 с.
-

Левченко О.П.
аспирант НТУУ «КПІ»
Чернов В.В.
магістр НТУУ «КПІ»

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДИКИ ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ ПО М. ПОРТЕРУ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Рассмотрено влияние цепочки создания стоимости на конкурентоспособность предприятия. Определены значения цепочки создания стоимости для эффективного принятия стратегических решений на уровне стратегии бизнеса. Выделены преимущества и сложности применения цепи создания стоимости.

Ключевые слова: цепочка создания стоимости, конкурентные преимущества, конкурентоспособность.

Levchenko O.P., Chernov V.V.

USING THE TECHNIQUES OF CHAIN OF VALUE DEVELOPMENT BY M. PORTER FOR FORMING COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE ENTERPRISE

The influence of the value chain for competitiveness. Determined value of the value chain for effective strategic decision-making at the level of business strategy. Are pointed out the advantages and difficulties of applying the value chain.

Key words: value chain, competitive advantage, competitiveness.

Малий І.Й.
д.е.н., професор ФММ НТУУ «КПІ»
Обітоцький І.С.
студент ФММ НТУУ «КПІ»

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

Проаналізовано різні підходи вітчизняних та зарубіжних учених до визначення економічної сутності оборотних коштів. Запропоновано власне визначення сутності оборотних коштів. Проаналізовано кругообіг, який проходять оборотні активи в процесі виробництва та шляхи підвищення ефективності їх використання.