

Ковальська А.Б.,
студ. гр. ОПм-21,
Національний університет «Львівська політехніка»
Науковий керівник – Скаско О. І.,
д.е.н., професор кафедри обліку та аналізу

УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ НА ОСНОВІ ЛАНЦЮГА ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПРАКТИЦІ

Ланцюг вартості як варіант моделі підприємства можна розглядати як систему, що застосовується у прийнятті управлінських рішень спрямованих на підвищення ефективності процесів та конкурентних переваг підприємства.

Будь-який ланцюг вартості, структурований згідно з моделлю Портера за основними та допоміжними видами діяльності, у процесі функціонування зазнає впливу багатьох чинників, урахування яких приводить до змін у структурі цього ланцюга, зокрема шляхом упровадження аусорсингових/інсорсингових рішень, перерозподілу ключових компетенцій, модифікації стратегічних цілей.

Взаємодія основних і допоміжних функцій фірми, аналіз ланцюга цінності постачальників та одержувачів забезпечує розвиток фірми, а також дозволяє генерувати вигоди. Функції можна поділити на основні (перед виробничу діяльність, виробництво, реалізація) і додаткові (стратегічне управління підприємством, кадрова політика, маркетингова, технологічна та фінансова стратегія).

Варто зауважити, що більшість фірм зосереджується тільки на поодиноких, стратегічних функціях, а решта функцій виконуються зовнішніми суб'єктами. Наприклад, польська роздрібна компанія LPP тільки проектує та продає одяг. Інші етапи, наприклад виробництво, реалізація доручає іншим, зосереджуючись тільки на управлінні стратегічним підприємством, маркетинговою стратегією та продажем. Завдяки такій стратегії фірма може виокремити цілі, сконцентрувати свої сили тільки на основних функціях та досягти позитивного результату [1].

Так само, наприклад, деякі будівельні компанії, субпідрядники стають генеральними підрядниками. Адже, зосереджуються на виграші найвигідніших контрактів і значною мірою залучають субпідрядників для їх виконання. Завдяки цій стратегії будівельні компанії можуть дуже швидко адаптувати виробництво до мінливих економічних умов: під час розквіту – збільшують виробництво, під час спаду скорочують виробництво, що не спричиняє

збитків, оскільки їхні постійні витрати (оплата праці, офіси, машини) в цьому випадку знаходяться на відносно низькому рівні.

Ланцюгом вартості вважається послідовність взаємозв'язаних процесів та дій підприємства, спрямована на створення продукту або послуги, що уможливорює створення доданої вартості через підвищення рівня задоволення клієнтів і створення конкурентних переваг компанії [2, с. 541].

У прийнятті управлінських рішень здійснюють аналіз ланцюга вартості, що дозволяє:

- шукати конкурентну перевагу не тільки в самій компанії, але і в близькому оточенні;
- перевірку ресурсів та навичок компанії;
- акцентувати на інноваційному використанні ресурсів та навичок;
- різні рівні деталізації аналізу;
- синтезувати результати за допомогою використання різних інструментів аналізу, наприклад фінансового аналізу, маркетингового аналізу або тестування окремих етапів виробництва.

Управляти вартістю на основі ланцюга вартості можна збільшуючи або зменшуючи його продуктивність. Більшість підприємств зацікавлені у першому варіанті, зокрема продуктивність ланцюга вартості підприємства можна збільшити за допомогою наступних кроків:

- оптимізувати окремі основні та допоміжні функції;
- посилити увагу до координації первинної та вторинної функцій;
- покращити координацію ланцюга вартості постачальників і покупців, а у випадку стратегічних альянсів – конкурентів.

Прикладом покращення координації первинної та вторинної функцій може бути координація між функцією продажу та функцією закупівлі сировини та витратних матеріалів. Відповідна координація цих функцій, а також навчання та мотивація персоналу в окремих відділах можуть призвести до зниження витрат або значно покращеної якості кінцевої продукції.

Тобто, як бачимо з практики деяких провідних компаній світу існує тісний зв'язок між обраною підприємством стратегією, життєвим циклом підприємства і необхідністю проведення деконструкції та реконструкції ланцюга вартості, що виступають інструментами конструкції ефективного ланцюга вартості.

Література

1. *Analiza łańcucha wartości przedsiębiorstwa – Електронний ресурс*. – Режим доступу: <https://www.michalstopka.pl/analiza-lancucha-wartosci-cz1>. 2. *Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость – М.: Альпина Паблшерз, 2018. – С. 716.*