

нерухомість як фактор ринкових відносин. Але при цьому уникнути різкого спекулятивного зростання та врегулювати ринок іпотеки щодо дійсної вартості нерухомості на підставі законів попиту та пропонування.

Література: 1. Смит В. Происхождение центральных банков P. S. King & Son Ltd., Westminster, England в 1936 г. / Вера Смит. — М. : Баком, 1996. 2. Тен В. В. Экономические категории качества активов коммерческого банка / В. В. Тен, Б. И. Герасимов, А. В. Докунин. — Тамбов : Вид. ТГУ, 2002. — 104 с. 3. Річні звіти за 2008 р. : ПАТ "ОТП Банк", ПАТКБ ПриватБанк, ВАТ Райффайзен Банк Аваль, АКБСР Укрсоцбанк, ВАТ "Державний експортно-імпортерний банк України". 4. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посібн. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К. : Знання, 2005. — 485 с. 5. Слейко Я. І. Моделювання оптимальної структури балансу банку / Я. І. Слейко, М. Л. Лапішко, О. М. Кінаш // Фінанси України. — 2003. — № 5. 6. Пшик Б. І. Модель управління активами і пасивами банку / Б. І. Пшик // Фінанси України. — 2003. — № 5. 7. Річний звіт Національного банку України за 2008 рік. — К. : Департамент статистики та звітності, 2009. 8. <http://realt.ua>. 9. Макконнелл К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика : учебн. пособ. / К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю. — Пер. з 14-го англ. вид. — М. : ИНФРА-М, 2003 р. — 972 с. 10. Волошин І. В. Режими ліквідності комерційних банків [Електронний ресурс] / І. В. Волошин. — Режим доступу : <http://www.finances.kiev.ua>. 11. <http://www.bank.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції
02.03.2010 р.

УДК 005.932

**Тарнавська Н. П.
Сивак Р. Б.**

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ЛАНЦЮГАМИ ЦІННОСТІ В НОВИХ КОНКУРЕНТНИХ УМОВАХ

Анотація. Проаналізовано теоретичні підходи до управління ланцюгами створення цінності, обґрунтовано використання категорії "цінність" при дослідженні формування і функціонування ланцюгових процесів, орієнтованих на споживача.

Аннотация. Проанализированы теоретические подходы к управлению "цепочкой ценности", уточнено содержание категории "ценность" и обусловлено её использование в исследовании процессов формирования "цепочки ценности", ориентированных на потребителя.

Annotation. The development of theoretical approaches to the management of value-creating chains is examined. The use of the term "value" when researching the formation and functioning of consumer-oriented chain processes is firmly grounded.

Ключові слова: цінність, акумулятивна цінність, ланцюги створення цінності, конкурентні переваги, конкурентне середовище.

Усі етапи процесу створення продукту – від пошуку сировини до продажу кінцевому споживачу – утво-

рюють ланцюг, ланки якого, взаємодіючи між собою, перетворюють вихідні ресурси у кінцевий продукт. Розглядаючи такий ланцюг як процес фізичного перетворення та руху створюваного продукту, під його ланкою варто розуміти підприємство чи його структурний підрозділ. Концепції ланцюгів поставок SCM (Supply Chain Management) чи логістичних ланцюгів, що використовуються провідними компаніями, дають можливість суттєво скорочувати трансакційні витрати та створювати належний логістичний сервіс. Упровадження таких концепцій дозволило інтегровано використовувати ефективні логістичні концепції, зокрема, такі, як "Just in time", KANBAN, MRP, ERP та ін. Проте розгляд логістичного ланцюга як траєкторії фізичного переміщення продукту є недостатнім для розуміння процесів, що формують конкурентне становище його учасників. Трансформація відносин конкуренції потребує включення споживача до логістичного ланцюга як повноцінного учасника створення продукту і суб'єкта, що споживає кінцеву цінність і сплачує за її створення. Забезпечення конкурентних переваг учасників ланцюга потребує розвитку ціннісноорієнтованого підходу до ланцюгових процесів і формує підґрунтя концепції ланцюгів створення цінності.

Дослідженню категорії "цінність" та обґрунтуванню принципів формування і управління ланцюгами створення цінності приділено значну увагу у працях класиків економічної теорії Е. Бем-Баверка, А. Сміта, Д. Рікардо, Дж. С. Мілля, К. Маркса, М. Туган-Барановського. Подальший розвиток теорії цінності знайшов відображення у працях сучасних вчених, в яких проблеми управління цінністю досліджуються у контексті стадій життєвого циклу продукту та ланцюгів створення цінності на основі сучасних управлінських технологій.

Так, Б. Міттел та Д. Шес у [1] виділяють три складові зони цінності продукту: реалізація (performance), ціна (price), персоніфікація (personalization), та називають такий поділ ЗР "Зони цінності". М. Портер у [2] обґрунтував ланцюг цінності підприємства і визначив вплив його ланок на конкурентоспроможність. Розвиваючи ідею М. Портера, А. Томпсон і А. Дж. Стрікланд у [3] обрали об'єктом дослідження систему ланцюгів, побудовану в межах галузі чи сегменту ринку. Б. Андерсен у [4] запропонував підхід до оптимізації бізнес-процесів зі створення цінності шляхом вилучення процесів, що не створюють цінності. Новітні погляди на розвиток управління ланцюгами цінності подано у працях К. К. Прахалада, Ванканта Рамасвами [5] та А. Сливотські [6], де увагу зосереджено на процесах спільного творення цінності.

Аналіз еволюції взаємовідносин між споживачем і підприємством у напрямі спільного творення цінності вимагає розгляду споживача як органічної складової системи компетенцій для вироблення теоретичних підвалин і прикладних розробок з удосконалення управління ланцюгами створення цінності.

Метою даної статті є поглиблений аналіз категорії "цінність" у контексті ланцюгових процесів, орієнтованих на споживача, та змін бізнес-процесів у ланцюгах створення цінності з урахуванням трансформації відносин конкуренції.

Теоретичні дискусії стосовно категорії "цінність" обумовлені її вагомим прикладним значенням для практики. Огляд наукових праць з цієї проблематики свідчить про неоднозначність трактування сутності категорії "цінність" та її поширену підміну категорією "вартість".

Сучасні тлумачні словники, як правило, подають зазначені категорії як тотожні, або як слова-синоніми. Ряд економістів, розглядаючи цю проблему, здебільшого до-

водить, що категорія "цінність" стосується висвітлення сутності, корисності чи ліквідності економічного об'єкта, а термін "вартість" – оцінки витратної сторони його сутності.

Теоретичне обґрунтування змісту категорії "цінність" міститься у роботі одного з основоположників австрійської школи економічної теорії Е. Бем-Баверка [7], де зазначається, що "вчення про цінність (Wert) стоїть у центрі всієї політико-економічної доктрини, а питання про розподіл доходу, земельну ренту, заробітну плату, дохід на капітал мають своє коріння у цьому вченні" [7, с. 14]. Розвиваючи теорію цінності, Е. Бем-Баверк ділить властивості матеріальних благ на корисність (як здатність взагалі слугувати для людського благополуччя) і цінність (як необхідна умова благополуччя).

М. Туган-Барановський у [8] акцентував увагу на тому, що "серед багатьох російських економістів (особливо серед марксистів) запанувала звичка вживати терміни "вартість" та "цінність" не як протилежні, а як тотожні. Ця звичка, на його думку, зумовлена помилковим перекладом з німецької мови "Капіталу" К. Маркса [9], де поряд із терміном "Wert" (цінність) застосовується інший термін – "Kosten" (вартість), так само, як і в англійській мові поруч із терміном "value" (цінність) використовується термін "cost" (вартість)" [9, с. 26].

В. В. Гальперін у [10] доводить, що отожднювання категорій "цінність" і "вартість" пов'язане із сприйняттям існуючого у терміні "вартість" затратного, трудового змісту. На прикладі порівняння перекладів книги Дж. С. Мілля "Основи політичної економії" [11] він звертає увагу на підміну терміна "цінність" терміном "вартість", а останнього – терміном "витрати виробництва".

Досліджуючи відмінності категорій "вартість" і "цінність", А. Орлов у [12] доводить, що перша є затратною категорією, а друга характеризує отриманий результат та уособлює оцінку блага. При цьому зміст цінності багатший від змісту вартості та виходить за межі соціально-економічних відносин. Вартість виражає кількісний вимір затрат на виробництво блага і у цьому значенні є категорією об'єктивною. Цінність характеризує якість блага зі сторони його корисних якостей і у цьому значенні вона суб'єктивна, проте під цією суб'єктивністю лежить об'єктивне начало – суспільна оцінка блага, яка складається з багатьох причин та факторів.

Аналіз вітчизняних і зарубіжних праць дає підстави стверджувати, що категорія "цінність" виражає діалектику відносин попиту і пропозиції щодо індивідуальної міри корисності та її значущості для індивіда, закладеної у конкретному продукті. Економічна цінність проявляється як діалектична єдність споживчої та мінової оцінки корисності продукту, а її грошовим виразом є ціна у діапазоні мінімально можливої ціни обміну та максимально можливої ціни споживання. Такий підхід до визначення змісту категорій "цінність" і "вартість" є особливо продуктивним у дослідженні проблем формування і функціонування ланцюгових процесів, орієнтованих на споживача.

Аналіз новітніх досліджень проблем стратегічного управління свідчить про тенденцію обґрунтування бізнес-мети підприємства у площині комплексу цінностей: цінності компанії (цінність для акціонерів), цінності продукту (як симбіоз споживчої та мінової цінності) та цінності для персоналу. Ці види цінності визначають структуру загальної цінності, що створюється окремим підприємством. Б. Мітел та Д. Шес у [1] стверджують, що: "...бізнес повинен створювати цінність одночасно для акціонерів, споживачів та працівників". Зону цінності продукту вони поділяють на три складові: реалізація продукту (performance), ціна

(price), персоніфікація (personalization), та називають такий поділ ЗР "Зони цінності".

Перша складова "Зони цінності" – реалізація продукту – охоплює три блоки: якість, інновацію та індивідуалізацію. Сучасне розуміння якості, окрім якості продукту, включає доставку, порядок розрахунків, технічний супровід тощо. Пропагуючи підвищення якості продукту та внутрішніх бізнес-процесів, варто не забувати про мету бізнесу – цінність для споживача. Якщо якісні бізнес-процеси не створюють цінності продукту – мети підприємства не досягнуто. Метою інновації у цій концепції є підвищення рівня функціональності продукту чи послуги, а це означає, що інновації створюють частину цінності для споживача. Індивідуалізація передбачає врахування власного бачення цінності конкретним споживачем.

Друга складова "Зони цінності" – ціна, яка є грошовим виразом цінності. На рівні дійсності цінність має реальність не тільки у множині реальних економічних благ, але й отримує власне матеріальне наявне буття, яким є гроші. Звідси, концептуальною базою для формування ринкової ціни є цінність продукту, а не вартісна (витратна) концепція ціноутворення: чим більше корисних якостей у потрібному співвідношенні побачить споживач у товарі, тим вищу ціну він готовий сплатити за володіння цінністю, яку цей товар містить. Автори концепції ЗР "Зони цінності" виділяють: справедливу ціну (результат споживацького оцінювання ціни конкурентів, ціни замінників, собівартості продукту та величини прибутку продавця), а також ціну, що створює цінність, яка є похідною від справедливої ціни (уособлення вигідності ціни продукту в очах споживача порівняно з ціною на аналогічні продукти, пропонувані ринком).

Третя складова "Зони цінності" – персоніфікація – згідно з Б. Мітелом та Д. Шесом поділяється на три блоки: доступність, швидка реакція на запит та налагодження взаємовідносин. Особлива роль цінності продукту як акумулятивного об'єкта, що мігрує від однієї до іншої ланки ланцюга, вимагає виділення доданої цінності, що створюється на певному етапі ланцюга бізнес-процесів.

Додана цінність продукту, компанії чи цінності для персоналу є різницею між їх цінністю на виході та вході бізнес-процесу. Відповідно, бізнес-процеси (операції) зі створення доданої цінності в межах компанії варто розглядати у трьох аспектах:

- створення доданої цінності продукту;
- створення доданої цінності компанії;
- створення доданої цінності для персоналу.

При цьому у кожній компанії є частина бізнес-процесів, що не створюють доданої цінності (а іноді її зменшують), і одним із ключових завдань при аналізі доданої цінності є виявлення таких бізнес-процесів (операцій) та їх ліквідація.

Бізнес-процеси зі створення доданої цінності для персоналу та компанії утворюють відповідні центри цінності в окремих компаніях, а сукупність бізнес-процесів зі створення сукупної цінності продукту – ланцюг створення цінності, який має міжгалузевий характер. Уведення в науковий обіг поняття "ланцюг створення цінності" запропоноване М. Портером, який у [2, с. 72] зазначав про його широкий зміст, що не проявляє, а навпаки, затемнює джерела конкурентних переваг. Проте із запровадженням фундаментальної логістичної концепції та розвитком теорії конкуренції, актуальною стає теза про те, що підприємства є певною мірою потенційними партнерами у створенні кінцевого продукту, використовуючи партнерство як засіб побудови конкурентних переваг. З огляду на це всі учасники ланцюга додають товарів частину цінності та, відпо-

відно, несуть частину інтегрованої відповідальності за ланцюг у цілому.

Сучасна управлінська парадигма передбачає перенесення передумов ефективної діяльності підприємства у зовнішнє середовище. За цих умов концепція ланцюгів створення цінності логічно трансформується із взаємодії видів діяльності всередині підприємства в інтеграційний процес групи підприємств, що функціонують на релевантному ринку (сегменті ринку). Таке обґрунтування вектору змін знаходить відображення у роботі А. Томпсона [9, с. 179], де він визначається як перехідний варіант від концепції ланцюгів створення цінності в межах підприємства до концепції інтегрованого ланцюга створення цінності. Варто зауважити, що А. Томпсон розглядає елементи ланцюга (внутрішнього і галузевого) здебільшого з позицій формування витрат, тобто вивчає вартісну сторону продукту. Однак ланцюг А. Томпсона має ціннісний характер і відображає структуру витрат, понесених на створення доданої цінності. Таке твердження базується на виділенні А. Томпсоном елементів ланцюга за критерієм задоволення клієнтів (корисного змісту продукту).

В. Репін у [13] ланцюг створення цінності визначає як взаємопов'язаний набір бізнес-процесів, до складу якого входять бізнес-процеси, що безпосередньо беруть участь у створенні кінцевого продукту. При цьому бізнес-процес він визначає як стійку, цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних видів діяльності (послідовності робіт), яка за визначеною технологією перетворює входи у виходи, що мають цінність для клієнта. Використання процесного підходу до управління ланцюгами створення цінності дозволяє класифікувати бізнес-процеси за функціональною та цільовою ознакою, а також виділити та ліквідувати процеси, що не створюють доданої цінності.

Поглиблений аналіз доданої цінності міститься у роботі Б. Андерсена [4], де пропонується підхід, що базується на ідентифікації та вилученні неефективних бізнес-процесів на основі діаграмного співвідношення "витрати – час циклу". Ураховуючи конфліктність інтересів суб'єктів процесу формування цінності компанії, такий підхід вбачається суперечливим. При проведенні аналізу варто деталізувати структуру ланцюга цінності, враховуючи співвідношення елементів сукупної цінності на кожному етапі її створення (рисунок).

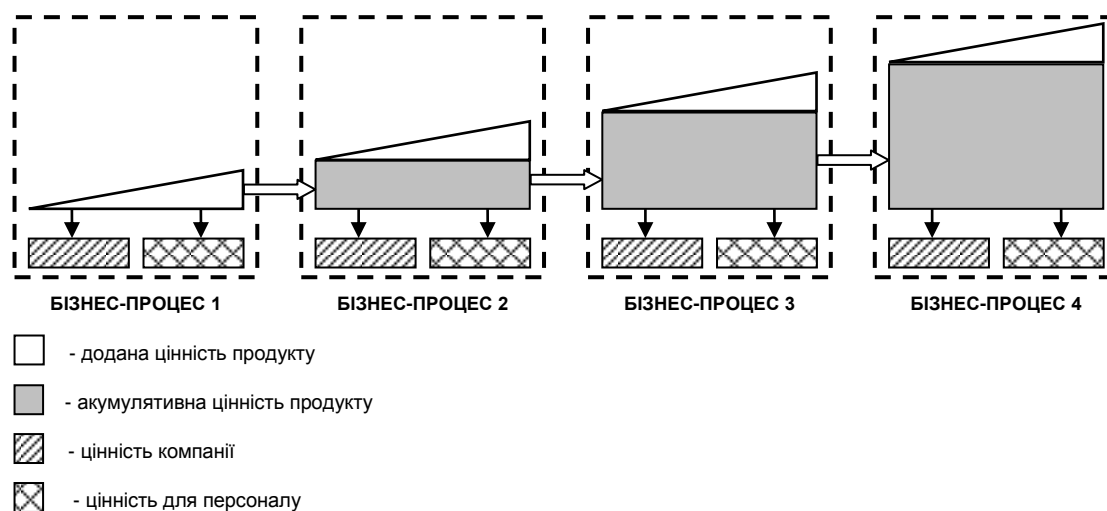


Рис. Ланцюг створення цінності

Ланцюг створення цінності є інституційним інструментом структурування та управління логістичним ланцюгом, що дає можливість усвідомити мотиви його учасників, розглядаючи останніх як суб'єктів мотивації, створення, просування та споживання цінності. Очевидно, рушійним елементом системи мотивації створення цінності, визначення її структури (корисного змісту) є споживач, оскільки він один сплачує за кінцеву цінність. Попередні учасники ланцюга отримують певну частку сукупної винагороди, сплаченої споживачем у результаті придбання означеної цінності.

Новітні економічні відносини характеризуються бажанням споживача безпосередньо брати участь у створенні цінності, визначати її властивості та структуру, володіти інформацією про учасників ланцюга та витрати, понесені на створення цінності. У свою чергу, стратегічним управлінським завданням інших учасників ланцюга є пошук способів ефективної співпраці зі споживачем. К. К. Прахалад і В. Рамасвами акцентують увагу на те, що початок ХХІ століття ознаменувався парадоксом економіки: споживачі мають більше альтернатив, які приносять менше за-

доволення, а керівництво компаній має більше варіантів стратегічних рішень, що, однак, для їхніх компаній є менш цінними. "Найфундаментальнішою зміною, зазначають вони, стала трансформація ролі споживача від ізольованого до задіяного в бізнес-процесах, від необізнаного до поінформованого, від пасивного до активного. Вплив активного, задіяного та обізнаного споживача виявляє себе різними способами" [5, с. 4]. Розвиваючи цю думку, А. Сливотські у [6, с. 14] підкреслює, що цінність може мігрувати до інших бізнес-моделей у межах однієї галузі або переорієнтуватися на іншу, де є моделі, що найбільше підходять для реалізації пріоритетів споживачів і отримання прибутку. Тому властивості, закладені у цінність, справедлива ціна та довіра і повага продуцента є ключовими чинниками при прийнятті рішення споживачем стосовно оплати цінності.

Таке становище змушує компанії відмовитися від традиційного підходу до визначення цінності, який розглядає споживача за межами ланцюга цінності і передбачає лише один пункт обміну, у якому цінність продукту обмінюється на цінність для компанії. Успішна діяльність щодо

створення усіх видів цінності повинна враховувати, що споживач є частиною ланцюга, може впливати на місце виникнення та структуру цінності, у нього немає потреби враховувати галузеві межі у процесі вибору цінності. Практика діяльності успішних компаній демонструє існування багатьох точок дотику, де споживач і компанія можуть спільно творити цінність.

Важливим імпульсом трансформації сучасного управління логістичним ланцюгом цінності є стрімкий розвиток електронних технологій та електронної торгівлі, який відкриває для споживачів доступ до інформації про пропозиції конкурентів, структуру цінності та формування ціни продукту. З іншого боку, компанії отримали можливість відслідковувати реакцію та побажання споживачів, які виникають внаслідок аналізу згаданої інформації та розміщуються на численних Інтернет-сторінках. Веб-простір дав можливість компаніям набагато глибше проникати у сукупність переваг споживачів і на основі цього значно покращувати процеси формування цінності. Діалог між елементами ланцюга цінності, що виник внаслідок впровадження Інтернет-технологій в економічне середовище, не тільки сприяє обміну знаннями, але й породжує розуміння між компаніями та споживачем.

Спільне творення цінності принципово змінює загально визнані ознаки систем виробництва та інших ланок формування і передачі цінності, а також радикально трансформує систему стратегічного управління підприємств, у тому числі побудови конкурентних стратегій, з метою формування передумов успіху у перспективі. Оскільки створення цінності продукту здійснюється спільно усіма учасниками ланцюга і вони несуть інтегровану відповідальність за це створення, варто виокремити нову форму конкуренції, яка передбачає суперництво не окремих компаній, а ланцюгів створення цінності. У цій конкурентній боротьбі виграють лише ті ланцюги, які включають в себе споживача як учасника та основного мотивуючого елемента створення цінності продукту.

Дослідження окремих елементів ланцюга створення цінності, а також їх взаємозв'язку та взаємодії дозволило виявити наявність конкурентних відносин всередині цього ланцюга. Варто зазначити, що ланцюг цінності має нерівномірний розподіл часток створюваної цінності між ланками, з яких він складається. Ця ж тенденція прослідковується і у співвідношенні складових цінності у кожній ланці. Усі ланцюги мають домінуючі чи привілейовані точки, де створюється максимальна (по відношенню до кінцевої цінності продукту) цінність для компанії, цінність для персоналу та додана цінність продукту. Максимальні значення складових цінності можуть формуватися у різних точках.

Існування таких ключових точок породжує конкуренцію між учасниками ланцюга за право контролю над ними. Домінуючі точки виникають, як правило, на тих етапах, що вирізняються високим рівнем управлінських інновацій, а відповідні елементи ланцюга мають низький рівень матеріальних затрат. У зв'язку з цим, використання ціннісноорієнтованого підходу до створення продукту усуває хибне враження про несправедливий розподіл прибутків усередині ланцюга. Конкуренція у ланцюгу виділяє лідерів створення цінності, які контролюють домінуючі точки. Усвідомлюючи інтегровану відповідальність за ланцюг в цілому, лідери повинні перебрати на себе її частину, співставну з частиною доданої цінності, яку вони створюють. Лише на основі такої гармонізації можна забезпечити конкурентоспроможність ланцюга і досягти максимально

можливої сукупної цінності як синергічного результату спільної діяльності.

Подальші наукові розвідки передбачають розвиток теоретичних положень внутрішньоланцюгових та міжланцюгових відносин конкуренції, які слугуватимуть основою вироблення прикладних методичних рекомендацій щодо конкурентної ідентифікації компаній як ланок ланцюгів створення цінності і розподілу винагороди за створену цінність.

Література: 1. Bannwari M. ValueSpace: Winning the Battle for Market Leadership / Bannwari Mittal, Jagdish N. Sheth. – McGraw-Hill Companies, 2001. – 265 p. 2. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с. 3. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с. 4. Андерсен Б. Улучшение через упрощение [Электронный ресурс] / Андерсен Бьерт. – Режим доступа : www.management.com.ua/marketing/mark090.html. 5. Прахалад К. К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами / К. К. Прахалад, Венкат Рамасвами ; пер. з англ. Михайла Ставицького. – К. : Видавництво Олексія Капусти (підрозділ "Агенція "Стандарт"), 2005. – 258 с. 6. Сливотски А. Миграция ценности. Что будет с вашим бизнесом послезавтра? / Андриан Сливотски ; пер. с англ. А. А. Шапошниковой. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 432 с. 7. Бем-Баверк Е. Основы теории ценности хозяйственных благ [Электронный ресурс] / Е. Бем-Баверк. – Режим доступа : www.libertarium.ru/libertarium/lib_mbv_bb0. 8. Туган-Барановский М. И. Избранные сочинения. В 2-х т. / М. И. Туган-Барановский ; научн. ред. и авт. вст. ст. Л. И. Дмитриченко. Т.2. Основы политической экономии. – Донецк : Дон ГУЕТ, 2004. – 686 с. 9. Marx K. Das Kapital. Band 1. / K. Marx. – Hamburg, 1867. – 748 s. 10. Гальперин В. М. Слово о словах [Электронный ресурс] / В. М. Гальперин. – Режим доступа : www.gallery-economics.ru/cgi-ise/gallery/frame_rightn.pl?type=ru&links=/ru/galperin/biogr/galperin_b1.txt&img=brief.gif&name=galperin. 11. Милль Дж. Ст. Основы политической экономии / Дж. Милль ; пер. с англ. / А. Г. Милейковский (общ. ред.), А. Г. Милейковский (авт. предисл.), Ю. Б. Кочеврин (авт. предисл.). — М. : Прогресс, 1980. — 496 с. — (Экономическая мысль Запада; Для научных библиотек). Ч. 1 — 496 с. 12. Орлов А. В. Об аксиологии и экономических ценностях [Электронный ресурс] / А. В. Орлов. – Режим доступа : www.m-economy.ru/art.php3?artid=20877. 13. Репин В. В. Описание и анализ бизнес-процессов: печочки ценности и Work Flow [Электронный ресурс] / В. В. Репин. – Режим доступа : www.finexpert.ru. 14. Ильенков Э. В. О переводе термина "Wert" (ценность, достоинство, стоимость, значение) [Электронный ресурс] / Э. В. Ильенков. – Режим доступа : www.caute.net.ru/ilyenkov/text/daik/wert.html.

Стаття надійшла до редакції
03.03.2010 р.