**Ланцюги споживчих цінностей на глобальних ринках**

Студент групи

ЕМЕмі-21

Юськів М.С.

Науковий керівник

д.е.н., професор Алексеєнко Л.М.

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| **ВСТУП** | **3** |
| **РОЗДІЛ 1.** **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГА СПОЖИВЧИХ ЦІННОСТЕЙ В ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ** | 7 |
| 1.1. | Основні концепції глобальних ланцюгів цінності | 7 |
| 1.2. | Основні аспекти аналізу ланцюгів створення цінності в глобальній економіці | 15 |
|  | Висновки до розділу 1 | 25 |
| **РОЗДІЛ 2. ЛАНЦЮГИ СТВОРЕННЯ ЦІННОСТЕЙ В ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ ЗА УЧАСТІ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ** | 28 |
| 2.1. | Ланцюги створення цінності багатонаціональних підприємств | 28 |
| 2.2. | Формування споживчої вартості високотехнологічних товарів | 39 |
|  | Висновки до розділу 2 | 46 |
| **РОЗДІЛ 3. ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛАНЦЮГІВ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ** | 48 |
| 3.1. | Цифрова трансформація ланцюгів формування цінності | 48 |
| 3.2. | Світові тенденції розвитку глобальних ланцюгів створення вартості | 63 |
| 3.3. | Стратегії інтеграції ланцюгів створення цінності | 72 |
|  | Висновки до розділу 3 | 82 |
| **ВИСНОВКИ** | 84 |
| **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ** | 88 |
| **ДОДАТКИ** | 92 |

**ВСТУП**

**Актуальність теми дослідження.** За останні десятиліття інтернаціоналізація компаній, галузей, цілих країн суттєво змінила міжнародний ринок. За оцінками ЮНКТАД, 80% міжнародної торгівлі здійснюється через усталені глобальні ланцюги створення вартості транснаціональних корпорацій, на які впливають мінливе середовище та жорстка конкуренція, що стимулює процес оптимізації та реструктуризації ланцюга створення вартості транснаціональних корпорацій.

Компанії як на розвинених ринках, так і на ринках, що розвиваються, активно інтегрують свій бізнес у всі частини глобального ланцюга створення вартості, що змінило складний процес створення вартості в різних типах глобальних ланцюгів. Внаслідок поглиблення спеціалізації, а також зростання цінності кооперації та міжфірмових зв’язків структура підприємств та промислового ланцюга стає все більш фрагментованою. Формування цієї структури призводить до інтеграції взаємопов’язаних операцій на різних етапах виробництва в єдиний глобальний ланцюг створення вартості.

Оскільки світове виробництво стає все більш і більш географічно розподіленим, компанії, що розвиваються, часто беруть участь у глобальних ланцюгах створення вартості, щоб допомогти їм розкрити свій потенціал і підвищити прибутковість. Особливо важливо вивчати проблеми розвитку глобального ланцюга створення вартості багатонаціональних компаній на ринках, що розвиваються. Компанії такого типу змушені шукати нові методи та стратегії для розвитку та покращення своїх позицій у глобальному ланцюжку вартості, вони дуже зацікавлені в актуалізації теоретичних питань міжнародного бізнесу та стратегічного менеджменту, які базуються на матеріалах та аналізі компанії.

Розвиток глобальних ланцюжків вартості все частіше стають в центрі уваги досліджень, які найбільш ефективним чином досліджують перехід виробника до процесу створення найбільшої вартості. При цьому дослідники не лише звертають увагу на проблему переміщення на більш вигідне положення в глобальному ланцюжку вартості, але й звертають увагу на інші супутні аспекти глобального аналізу ланцюга вартості на основі компаній, що розвиваються. Наприклад, з точки зору географії та системи, бекшоринг – перенесення бізнесу з країн, що розвиваються, назад до розвинених країн.

**Мета і завдання дослідження.** Основною **метою** кваліфікаційної роботи є вивчення та оцінка споживчого ланцюга вартості на світовому ринку. Для досягнення цієї мети були визначені наступні **завдання**:

• вивчити основні концепції глобальних ланцюгів вартості;

• проаналізувати основні аспекти аналізу глобального економічного ланцюга вартості;

• вивчити ланцюжок створення вартості транснаціональних компаній;

• дослідження сучасних методів формування споживчої вартості високотехнологічної продукції;

• вивчити сутність та напрямок цифрової трансформації ланцюга створення вартості;

• вивчення світових тенденцій розвитку глобальних ланцюгів вартості;

• проаналізувати стратегію інтеграції ланцюга вартості;

**Об’єктом** **дослідження** є споживчий ланцюжок вартості в глобальній економіці.

**Предметом** **дослідження** є низка теоретичних, методичних та практичних питань, що стосуються формування та функціонування ланцюжків вартості в глобальній економіці.

**Методи** **дослідження**. Дослідження базується на основних положеннях економічної теорії та висновках, зроблених із наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників споживчого ланцюга вартості.

**Результат** **дослідження**. У даній досліджнення аналізується сучасна організація міжнародного виробництва транснаціональних корпорацій у формі глобальних ланцюжків створення вартості. Показано розвиток теорії фрагментації міжнародного виробництва та термінології глобальних ланцюжків вартості, розкрито роль транснаціональних корпорацій у світовій економіці.

У ньому розглядаються тип міжнародної виробничої системи, функції та завдання глобальних ланцюгів вартості, а також організація та структура взаємовідносин у цій мережевій виробничій системі. Показано теоретичну макроекономічну оцінку наслідків країн-учасниць процесу міжнародної децентралізації виробництва.

Дослідження показують, що поява глобального ланцюга створення вартості транснаціональних компаній спричинена докорінними змінами міжнародної структури виробництва, тобто фрагментацією міжнародного виробництва, тобто роздробленістю технології на різні етапи, процеси та завдання. Факти підтверджують, що розвиток глобальних ланцюгів створення вартості передбачає збільшення кількості неспільних підприємств багатонаціональних компаній, використання аутсорсингу та участь незалежних виробників на субпідрядниках у багатьох країнах.

Результати дослідження показують, що процес формування споживчої цінності можна охарактеризувати як взаємодію трьох основних факторів: створення фізичного ланцюга вартості, створення віртуального ланцюга вартості та часу.

Кожна з цих складових має свої особливості на ринку високотехнологічної продукції та створює можливості для підвищення її споживчої вартості. «Віртуальний» ланцюг створення вартості дозволяє краще координувати процеси фізичного ланцюга створення вартості, створювати додану вартість за короткий час, зменшувати витрати за рахунок передачі певних фізичних функцій у віртуальний простір, а також дозволяти споживачам брати участь у процесі створення вартості.

Висвітлити характеристики ланцюга створення цінності суб’єкта ринку високотехнологічних товарів з метою спрощення процесу створення вартості високотехнологічних товарів та підвищення їх ефективності.

Звернення уваги на фактор часу, врахування етапу життєвого циклу базової технології продукту, скорочення часу розробки нових продуктів, сприяння підвищенню споживчої вартості високотехнологічної продукції.

**РОЗДІЛ 1**

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГА СПОЖИВЧИХ ЦІННОСТЕЙ В ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

**1.1. Основні концепції глобальних ланцюгів цінності**

Ядром концепції глобальних ланцюгів вартості є ідея концепції глобальних товарних ланцюгів (Global Commodity Chains), сформована на основі ультраглобального підходу (аналізу світової системи). У такому підході світове господарство та світова геополітична система описуються як єдина система держави та економіки. Основою формування та розвитку концепції глобальних ланцюгів вартості у своїх дослідженнях вважається Г. Джеффрі, який переніс фокус аналізу зі світової системи на рівень окремих одиниць і розробив концепцію глобальних ланцюгів виробництва. На відміну від світового системного підходу, він підкреслює важливість стратегічного вибору та прийняття рішень транснаціональними компаніями, а не регуляторної влади національних держав.

Джеррі Фей об’єднав розгляд процесу розподілу цінності та впливу між ключовими учасниками як теоретичну основу, описав концептуальну модель глобального ланцюга продуктів, а також проаналізував феномен мережевої організації глобальної економіки та фрагментарну структуру виробничого процесу. Оскільки поняття «глобальний виробничий ланцюг» спочатку було введено для аналізу глобальних систем виробництва та розподілу, воно було визначено як «група міжфірмових мережевих кластерів, зібраних навколо єдиного продукту, який є частиною світової економіки». «Сформулювати сучасну реальність, що належить до розвитку світової системи, яку важко пояснити за допомогою попередньої парадигми...», особливо «...досліджено аналіз зв'язків на мікрорівні та макрорівні тих процесів, які пронизують глобальні, національні та локальні об'єкти досліджень»[36].

Беручи до уваги концепції глобального ланцюга вартості та глобального ланцюга продукції, Джеффі сформулював головну відмінність між ними: концепція глобального ланцюга вартості була створена з певною метою – уникаючи вузького тлумачення терміну «продукт» (товар). Вибір ширшого підходу дозволяє позбутися обмежень концепції «глобального виробничого ланцюга», яка визначається як «мережа праці та виробничих процесів, кінцевим результатом яких є товарний ресурс для споживання».

Щоб дослідити походження концепції глобального ланцюга вартості, слід зазначити, що вона є основною сферою стратегічного менеджменту та концепцій міжнародного бізнесу, заснованих на ланцюжку вартості, або скорочено ланцюга вартості. Вона також описує створення вартості у взаємопов’язаному ланцюжку. Операцій, виробництво продукції чи надання послуг. Цю концепцію вперше запропонував М. Портер у 1985 році як «метод систематичного вивчення всіх операцій і дій, що виконуються компанією, та їх взаємодії один з одним. Ланцюжок вартості розкладає компанію на стратегічно значущі незалежні операції для відстеження динаміки структури витрат та потенційні джерела диференціації» [35]. Ця концепція дозволяє порівняти ланцюжки створення вартості конкуруючих компаній і проаналізувати основу розподілу їх конкурентних переваг.

Концепція ланцюга вартості спочатку була частиною підходу до стратегічного управління ресурсами, який можна використовувати для різних рівнів аналізу, але рівень компанії зазвичай є ядром.

Хоча аналіз ланцюга вартості компанії (на рівні компанії) широко використовується для розгляду стратегії компанії та її конкурентних переваг, аналіз ланцюга вартості міжнародних операційних компаній (особливо якщо різні етапи виробництва розташовані в різних країнах) пов’язаний із глобальною вартістю ланцюга концепцій.

Слід зазначити, що концепція глобального ланцюга створення вартості також пов’язана зі сферою управління ланцюгом поставок, але вона в основному зосереджена на міжнародному розширенні та географічній сегментації всередині ланцюга поставок та масштабах окремої галузі, а також на впливі спрямованому на створення вартості. Основною відмінністю роботи в галузі управління ланцюгами поставок є детальне вивчення механізму управління ланцюгом поставок, яке переважно зосереджується на фактичному внеску дослідження.

У сучасній літературі поняття глобальних ланцюгів вартості використовується для аналізу різних явищ, зокрема корпоративної стратегії, міжфірмової конкуренції та глобальної промислової кооперації.

Розробка концепції глобальних ланцюгів вартості, інтенсивна глобалізація 1990-2000-х років призвела до необхідності вивчення процесів, що відбуваються в ланцюжку створення вартості, з урахуванням вихідних ресурсів та інституційних особливостей кожної країни. Зокрема, необхідно систематизувати механізм поділу сфер впливу, створити конкурентну перевагу та зберегти найбільш домінуючі позиції у світовому ланцюжку вартості.

З 2000-х років концепція глобальних ланцюгів вартості все частіше використовується як інструмент аналізу в різних наукових галузях, включаючи вирішення проблем міжнародної експансії та локальної сегментації ланцюга. Глобальні ланцюги створення вартості дають можливість узагальнити світову економіку у вигляді низки ланцюгів виробництва продукції, включаючи внутрішні та міжфірмові відносини. У поєднанні з інтернаціоналізацією виробничого процесу та зростаючою інтеграцією світової торгівлі, інтернаціоналізація БНК на ринках, що розвиваються, стає все більш очевидною, і вона реалізується за допомогою використання різних контрактних стратегій (аутсорсинг, лізинг, франчайзинг) цих компанії.

З одного боку, компанії переміщуються в країни з ринками, що розвиваються, які мають як стандартизоване виробництво, так і функції напруженості знань. З іншого боку, деякі компанії все частіше повертають продукцію в країну походження. Аналіз глобального ланцюга вартості дозволяє не тільки розглянути основний бізнес компанії, яку ви безпосередньо контролюєте, а й розглянути аутсорсинг і офшоринг, а також тимчасове використання активів, щоб дати детальну картину процесу відповідного етапУ всього виробничого ланцюга.

У своїй роботі Джеффі описав три аспекти глобального аналізу виробничого ланцюга: структуру витрат і випуску (структура «вхід-випуск»), географічний розподіл та управління в глобальних ланцюгах створення вартості. Однак у наступній дослідженнях, щоб краще зрозуміти процес взаємодії бізнесу та глобалізації в кожній ланці глобального ланцюга вартості між національними та міжнародними політичними та економічними умовами, він додав четвертий аспект – системний (інституційний) вимір). Пізніше був запропонований інший аспект – розробка модернізації глобального ланцюга створення вартості, яка включала вивчення переходу між різними рівнями доданої вартості, виробленої одним виробником. Цей набір аспектів глобального аналізу ланцюга вартості передбачає використання різних, але значною мірою взаємопов’язаних теоретичних структур.

Управління витратами підприємства передбачає реалізацію всіх функцій управління, тобто функції повинні реалізовуватися через елементи процесу управління: прогнозування, планування, нормування, організація, розрахунок, мотивація та стимулювання, облік, аналіз, коригування та контроль витрат. Виконання всіх функцій управління за всіма елементами є взаємодією між підсистемою управління (суб'єктом управління) і керованою підсистемою (об'єктом управління). Основним органом управління витратами є керівники підприємств, керівники, експерти, бухгалтери, які беруть участь у виконанні окремих функцій управління витратами. Об'єктом управління є виробничо-збутові витрати продукції (робіт) [1].

Собівартість продукції завжди була важливою економічною категорією, вона характеризує результати діяльності підприємства та його рентабельність. Головною умовою успішної діяльності підприємства є досягнення оптимального рівня собівартості, що підвищить конкурентоспроможність продукції та стане реальним результатом довгострокового економічного зростання підприємства.

З точки зору підвищення конкурентоспроможності, собівартість відображає всі сторони економічної діяльності компанії, а також її досягнення та недоліки. Рівень конкурентоспроможності пов’язаний з кількістю та якістю продукції, використанням робочого часу, вартістю сировини, матеріалів, устаткування, робочої сили, що відображається на собівартості продукції і безпосередньо включається у собівартість підприємства. Тому оптимізація та управління витратами підприємства позитивно вплине на конкурентоспроможність підприємств. Управління витратами підприємства – це процес цілеспрямованого формування його оптимального рівня за відповідною категорією, місцем походження, носієм та іншими ознаками. [2] Оптимізація – це спосіб пошуку найефективнішого методу управління при обмежених фінансових ресурсах, тобто процес вибору найкращого з можливих варіантів.

Тому оптимізація витрат бізнесу полягає у виборі найбільш прийнятного способу підвищення ефективності наявних ресурсів і можливостей.

Оптимізація витрат дозволяє компаніям підвищити свою конкурентоспроможність і вільно проводити цінову політику, підвищувати попит на продукцію та отримувати більше прибутків. Однак зниження витрат не є основною метою процесу управління, оскільки зниження витрат призведе до зниження якості продукції. Оскільки сума витрат є відображенням основної фінансової діяльності, дуже важливо забезпечити ефективне стратегічне управління витратами підприємства. [2]

Стратегія – це метод досягнення результатів у вигляді цілей. Правильний стратегічний вибір повинен забезпечувати позитивний економічний ефект. [4]

Стратегічне управління витратами — це система методів бухгалтерського обліку та аналізу витрат, що забезпечує стратегічний вибір на основі планів і прогнозів, раціонального використання корпоративних витрат, контролю рівня витрат, необхідних для забезпечення фінансово-господарської діяльності, та інформаційного забезпечення. Стратегія управління витратами компанії повинна чітко відповідати її конкретним цілям і заходам для досягнення стратегічних цілей. Метою стратегічного управління витратами підприємства є забезпечення його довгострокових економічних вигод за рахунок зниження витрат. Тільки на основі реалізації ринкових конкурентних переваг, підприємства можуть досягти поставлених цілей [4].

Концепція стратегічного управління витратами базується на трьох напрямках стратегічного управління і відображає його сутність (рис. 1.1).



Рис. 1.1.Система стратегічного управління витратами підприємства

Ця концепція запропонована американськими вченими Дж. Шенком і В. Говіндараджаном, «концепція зовнішнього застосування до підприємства, що відіграє важливу роль у системі стратегічного управління витратами, яку М. Портер називає ланцюгом створення вартості». Кожне підприємство слід розглядати в контексті загального ланцюга створення вартості економічної діяльності, яка створює вартість, але лише як частину цього ланцюга» [5, с.56]

Концепцію ланцюга вартості вперше запропонував М. Портер у 1985 р. у монографії «Конкурентное преимущество: как достичь високого результата и обеспечить его устойчивость». Модель ланцюга вартості заснована на тому факті, що будь-який товар купується на ринку лише тому, що він має певну цінність, яку покупець готовий заплатити за запропоновану ціну. З цієї точки зору бізнес можна розглядати як процес створення вартості для товарів [3].

М. Портер описує ланцюжок створення вартості як сукупність узгоджених видів діяльності, які створюють цінність для компанії, від джерела сировини, від постачальників компанії до готової продукції, яка постачається кінцевому споживачу, включаючи обслуговування клієнтів. При цьому увага зосереджується не лише на процесах, що відбуваються всередині підприємства, а й ширше, поза межами конкретного підприємства. Традиційна система управління витратами зосереджується на процесах, що відбуваються всередині підприємства – закупівлях, функціях, продуктах і споживачах. В управлінському обліку підприємства враховуються всі етапи створення доданої вартості, від початку отримання ресурсів від постачальників до кінця отримання оплати від споживачів. Поняття ланцюга вартості принципово відрізняється від поняття доданої вартості. Традиційна концепція доданої вартості має два основних недоліки: вона починається занадто рано і закінчується занадто пізно. Фактично, аналіз вартості з моменту покупки не дозволяє використовувати посилання постачальників та умови роботи. Втручаючись у роботу постачальників та отримуючи певні вигоди щодо витрат, можна отримати значні переваги. З іншого боку, компанії можуть збільшити свої конкурентні переваги, зосередившись на обслуговуванні клієнтів.

Кожна частина ланцюга розглядається з точки зору її потреб у виробничому процесі та ресурсів, які вона споживає. Далі визначають керуючий фактор — параметр, що характеризує вартість конкретної операції. Контролюючи фактори контролю та реорганізуючи ланцюжок створення вартості, він може досягти стійкої переваги над конкурентами [7]. Зі стратегічної точки зору концепція ланцюга вартості суперечить концепції доданої вартості, передбачаючи принаймні чотири способи зниження витрат і збільшення прибутку: зв'язок з постачальниками, зв'язок зі споживачами, технологічні зв'язки всередині ланцюжка цінностей одного підрозділу підприємства, зв'язки між ланцюжками цінностей підрозділів усередині підприємства.

Отже, якщо вжити заходів у кожній сфері, як можна оптимізувати рівень витрат і досягти зростання прибутку? Концепція доданої вартості почалася надто пізно, оскільки система управління не врахувала відносини з постачальником. Якщо почати аналізувати вартість з моменту покупки, то втратиться можливість і тим самим втратиться можливість отримати певні вигоди від компанії та постачальників. Наприклад, якщо шоколадна компанія (постачальник) почне постачати рідкий шоколад в цукерню, це зменшить витрати на відливання плитки та упаковки, а цукерня не витрачатиме ресурси на зняття упаковки та розтоплення шоколаду. Тому формування ланцюга створення вартості та встановлення тісних відносин з постачальниками принесе підприємствам і постачальникам певні переваги. [5]

Крім того, концепція доданої вартості не тільки розпочалася надто пізно, але й закінчилася занадто рано. Завершення аналізу витрат під час впровадження не дозволяє використовувати відносини зі споживачами для вигоди. Система ланцюга створення вартості показує, як продукти компанії вписуються в ланцюг створення вартості клієнта. Тому в цій системі частка витрат компанії до загальних витрат споживача зрозуміла з першого погляду.

Аналіз ланцюга створення вартості чітко виявляє той факт, що певні види економічної діяльності, які створюють вартість на підприємстві, дуже взаємопов’язані. Тому в процесі економічної діяльності, що створює вартість, свідоме збільшення витрат зазвичай призводить до зниження собівартості.

Загальний метод використання ланцюга вартості включає наступні кроки. Створити ланцюг створення вартості в галузі та визначити витрати, доходи та активи для всіх видів економічної діяльності в ланцюжку. Визначити фактори, що формують витрати для управління кожним видом економічної діяльності. Створіть стійкі конкурентні переваги за допомогою кращого управління витратами, ніж у конкурентів, або шляхом реструктуризації існуючого ланцюга створення вартості. Перший етап є основним етапом всього процесу стратегії управління витратами. Конкурентні переваги підприємств не можуть бути предметно досліджені на рівні всієї галузі. Ланцюг створення вартості розділяє конкретні галузі на окремі стратегічні види діяльності. Вихідною точкою аналізу витрат є визначення ланцюга вартості конкретної галузі та визначення витрат, доходів та активів для кожного виду економічної діяльності.

Тому концепція ланцюга створення вартості базується на масштабованому методі управління витратами, і рекомендується розглядати витрати всього ланцюга створення вартості в серії узгоджених видів діяльності від сировини до готової продукції або послуг, отриманих кінцевим користувачем. У цьому випадку акцент робиться не тільки на процесах, що відбуваються всередині компанії, а й на більш широких масштабах за межами конкретного підприємства.

**1.2. Основні аспекти аналізу ланцюгів створення цінності в глобальній економіці**

На даний момент існує два методи вивчення глобальних ланцюгів вартості:

1) «підхід зверху вниз» зосереджується на основних гравцях та їх ролі в моделі управління глобальним ланцюгом вартості (управління в глобальному ланцюжку вартості), особливо на розподілі впливу та найвищій віддачі, необхідної для створення цінності;

2) «підхід знизу вгору», який розглядає структуру витрат і випуску (структуру введення-випуску) і траєкторію виходу з вищих рівнів прибутку в глобальному ланцюжку вартості.

Кожен із цих методів передбачає побудову єдиного глобального ланцюга створення вартості, що дозволяє вибрати основний фокус вашого дослідження. Традиційно аналіз глобальних ланцюгів вартості має п'ять аспектів, враховуючи складові аналізу [23]:

1) структура витрат і випуску в глобальному ланцюжку створення вартості відображає процес перетворення сировини в кінцеву продукцію;

2) географічні аспекти, тобто розташування виробничих процесів і функцій компанії та оптимізація їх взаємодії;

3) структура управління та розподіл впливу в глобальному ланцюжку вартості з урахуванням рівня впливу та розподілу ролей між основними учасниками цих ланцюгів;

4) з точки зору системи, це передбачає вивчення впливу системних характеристик країн або галузей на різні частини глобального ланцюга створення вартості;

5) розвиток глобальних ланцюгів вартості та процес, за допомогою якого учасники дослідницького ланцюга переходять на більш високий рівень доданої вартості.

Кожен аспект аналізу ґрунтується на власних теоретичних і методологічних засадах, включаючи прямо чи опосередковано врахування ролей і характеристик провідних компаній, що перебувають у найбільш сприятливому становищі для створення вартості, а також вивчення стратегій і шляхів досягнення більших прибутків.

Наведені аспекти глобального аналізу ланцюга вартості багато в чому взаємопов’язані, тому при розгляді кожного аспекту слід виокремити існуючі між ними зв’язки.

Як правило, структура витрат і випуску в глобальному ланцюжку створення вартості включає всі частини ланцюга поставок компанії (включаючи логістику, маркетинг і продажі, послуги) і пов’язані з ними послуги з доданою вартістю (постачання, розвиток технологій, управління людськими ресурсами), який являє собою сукупність взаємних пов'язаних виробничих процесів, які мають вирішальне значення для розробки планів доданої вартості в різних частинах ланцюга. Складання карт витрат і результатів базується на даних об’єктів дослідження (галузі, компанії, країни), які збираються з відкритих джерел та шляхом інтерв’ю та анкетування. Отриманий ланцюг створення вартості відображає характеристики кожної ланки глобального ланцюга вартості та зв’язок між ними. Цей процес особливо важливий для ідеї формування найвпливовіших компаній, які займають найприбутковіші позиції з точки зору доданої вартості в глобальному ланцюжку вартості.

Аналіз глобального ланцюга вартості базується на загальному переліку етапів виробництва, за принципом класифікації основних видів діяльності його можна використовувати для опису практично будь-якої компанії, продукту чи послуги: собівартість (включаючи логістику), виробництво (експлуатація); пакування та зберігання (отримана логістика); маркетинг і продаж; гарантійне обслуговування та послуги. Через спеціалізацію окремих завдань і процесів структура витрат і випуску продукції може відрізнятися залежно від галузі.

Крім класифікації різних етапів виробничого процесу в глобальному аналізі ланцюга вартості, прийнято розрізняти типи висхідних і низхідних операцій одного ланцюга. Глобальний ланцюг створення вартості майже будь-якої галузі можна розділити на низхідні та висхідні регіони діяльності. Наприклад, у нафтовій промисловості підйомними операціями є розвідка, видобуток і доставка нафти на нафтопереробні заводи, а підйом — процес від переробки сирої нафти до подальшої доставки продукту кінцевому споживачу. Цей поділ зазвичай розглядається у всіх аспектах глобального аналізу ланцюга вартості, оскільки це принцип розподілу доданої вартості в різних ланках [13].

Фактори, які впливають на трансакційні витрати в глобальних ланцюгах створення вартості — економія від масштабу, досвід, зв’язки між транзакціями та швидкість проникнення на ринок — пов’язані з кожною ланкою ланцюга створення вартості. Однак у науковій роботі вони часто не розглядаються і стають пріоритетними для консультантів та представників бізнесу.

Щоб заощадити витрати, компанії з розвиненою економікою відкрили виробництво на ринках, що розвиваються. У зв'язку з цим, в останні десятиліття характерною рисою компаній країн, що розвиваються (порівняно з компаніями Західної Європи та Північної Америки) стало інтенсивне зростання їхньої участі в глобальних ланцюгах створення вартості, а також рівень технологічного вдосконалення виробничих процесів і технології.

Питання дослідження, пов’язані з аналізом структури витрат і випуску в глобальних ланцюгах вартості, можна виразити так:

-які фактори впливатимуть на конфігурацію операцій у глобальному ланцюжку вартості;

-який конкретний вплив окремого фактора на низхідні та висхідні операції в рамках єдиного глобального ланцюга вартості;

-які компанії мають достатній потенціал і вплив у глобальному ланцюжку створення вартості для вдосконалення виробничих процесів, продуктів і технологій;

-що визначає ступінь участі конкретної країни у світовій промисловості та роль компанії цієї країни у відповідному глобальному ланцюжку вартості.

Завдяки підвищеній мобільності її учасників та розширенню транспортних можливостей низку виробничих процесів у глобальному ланцюжку створення вартості інтернаціоналізовано. Для того, щоб увійти у світову індустрію, різні країни та компанії користуються конкурентними перевагами, які вони можуть отримати.

Як правило, країни, що розвиваються, мають нижчі витрати на робочу силу та основні ресурси, які є привабливими, тоді як розвинені країни мають кращу систему освіти та більшу віддачу від досліджень і розробок у поєднанні з високим рівнем інституційного розвитку для забезпечення належного рівня конкуренції. Таким чином, бар’єри доступу до ринку. Проте поділ країн за рівнем розвитку порівняно недавно зіткнувся з реальністю ведення бізнесу. Тому ретроспектива та аутсорсинг інтелектуально насичених процесів на ринках, що розвиваються, стали невід’ємною частиною глобального аналізу ланцюга вартості. Ці стратегії різко контрастують із традиційною структурою світової економіки, що ставить перед дослідниками нові питання, а саме: причини вибору місця розташування окремих виробничих процесів та мотиви їх переміщення в інші країни.

У рамках стратегічного менеджменту та міжнародного бізнесу існує декілька напрямків досліджень, які намагаються теоретично підтвердити феномен глобальної фрагментації виробництва, офшору, аутсорсингу. Робота у сфері глобальних закупівель також використовує різні підходи до цих явищ, наприклад, з точки зору економіки агломерації та інших економіко-географічних теорій.

У цьому аспекті глобального аналізу ланцюга створення вартості широко використовується термін «координація» (координація GVC). Він відноситься до комбінації вертикального охоплення та географічного охоплення операцій БНК. Ці два компоненти відрізняються залежно від країни, галузі чи компанії [22].

Коли компанії на ринках, що розвиваються, налаштовують свою діяльність у глобальному ланцюжку створення вартості, вони найчастіше використовують регіони з подібним або нижчим рівнем економічного розвитку, віддаючи перевагу країнам з відносно короткими географічними та інституційними відстанями. У більшості випадків географічна участь компаній, що розвиваються, зводиться до сусідніх країн або країн з подібним або нижчим рівнем розвитку.

Через високу глобалізацію світового виробничого процесу, географічна робота добре інтегрована з усіма іншими аспектами глобального аналізу ланцюга вартості. Наступні дослідницькі питання стосуються досліджень з географії:

-які фактори впливають на вибір країни, де розташовані операції, і як ці фактори впливають на конфігурацію глобального ланцюга створення вартості;

-який вплив вертикальної та горизонтальної інтеграції на географію операцій у глобальному ланцюжку вартості;

- ступінь, до якої поточне розташування транзакції визначає вибір нового місця транзакції в глобальному ланцюжку вартості.

Відповідно до важливості учасників спочатку було визначено два типи глобальних ланцюгів створення вартості: керовані виробником і покупці. Глобальні ланцюги створення вартості, орієнтовані на виробників, зазвичай складаються з компаній у капіталомістких і технологічних секторах економіки, таких як автомобілі або електротехніка, тоді як глобальні ланцюги створення вартості, керовані покупцями, пов’язані з великими роздрібними торговцями та іншими роздрібними торговцями.

Подальший розвиток цього аналізу привів до більш детального розуміння різних моделей управління в глобальних ланцюгах вартості. Згідно з класифікацією п’яти структур управління, включаючи глобальні ланцюги вартості, ступінь асиметрії явного контролю та впливу зростає від ринку до рівня. Управління ринковою структурою арактеризується відкритістю та високим ступенем спеціалізації та стандартизації у виробництві частин продукції, характеризується рівноправністю всіх сторін та комерційною незалежністю (справедливих торговельних відносин), ієрархічною системою – безпосереднім володінням та контролем виробничого процесу. Контроль заснований на вертикальній інтеграції, що виконується керівництвом провідних компаній у глобальному ланцюжку створення вартості, а продукти виробляються всередині організації. Така форма управління зазвичай зумовлена необхідністю обміну неявними знаннями в ланцюжку створення вартості, а також необхідністю ефективного управління складними структурами витрат і ресурсами виробництва та контролю, особливо тими, які стосуються прав інтелектуальної власності.

Між цими двома полюсами існує модульна структура, яка характеризується існуванням з’єднання, але вона не повністю придатна для стандартизації транзакцій між учасниками виробничого процесу; структура відносин, яка означає інформацію між покупцями та постачальниками, потік знань базується на взаємній підтримці та керується механізмами, заснованими на репутації, соціальній та територіальній близькості, родинних та етнічних зв'язках; закріплена структура, яка являє собою серію невеликих незалежних постачальників, якими керують кілька великих клієнтів і керується глобальний ланцюг створення вартості.

Вивчення впливу та розподілу ролей серед основних виробників у глобальних ланцюгах вартості зводиться до розгляду факторів і взаємозв’язків, які визначають, як вони розподілять фінансові, матеріальні та людські ресурси. У цьому аспекті аналізу глобального ланцюга вартості досліджується асиметрія впливу та контроль компанії над ланками глобального ланцюга вартості, тим самим встановлюються правила гри для інших учасників глобального ланцюга вартості. Параметри встановлюються більш впливовими компаніями, і ці компанії є цілями менш впливових компаній. Компанію, яка може встановлювати ці параметри та впливати на попит і пропозицію в глобальному ланцюжку вартості, називають провідною компанією, а можливості управління компанії описуються з точки зору її конкретної ролі в ланцюжку вартості.

Ці типи управлінських структур у глобальному ланцюжку вартості можна описати як комбінацію трьох характеристик: складність транзакцій — складність обміну інформацією між компаніями, які беруть участь у глобальному ланцюгу вартості, і ступінь спеціалізації активів виробничого обладнання; можливості кодування транзакцій.

Якщо значення однієї з трьох характеристик зміниться, зміниться ступінь явного контролю в глобальному ланцюжку вартості, що може вплинути на асиметрію впливу. Кожен розподіл впливу у глобальному ланцюжку вартості має свої переваги та недоліки, які узагальнено наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Ключові характеристики різновидів структури управління і впливу в глобальних ланцюжках цінності

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Тип структури управління | Складність транзакцій | Здатність до кодифікації транзакцій | Компетентність постачальників |
| Ринкова | Низька | Висока | Висока |
| Модульна | Висока | Висока | Висока |
| Відносин | Висока | Низька | Висока |
| Кептивна | Висока | Висока | Низька |
| Ієрархічна | Висока | Низька | Низька |

Якщо нові технології змінять усталену схему кодування, модульний глобальний ланцюг створення вартості, швидше за все, перейде до структури управління, заснованої на відносинах. Якщо компетентного постачальника не буде знайдено, структура зміниться в бік захоплюючого глобального ланцюга створення вартості. Наведена класифікація структури управління не дає чіткого методу роботи для подальшого вимірювання поняття, тому пояснення авторів даються лише на усному рівні. На даний момент відсутні кількісні дослідження з цього питання.

БНК на ринках, що розвиваються, часто відіграють роль постачальника, а не лідера у світовій промисловості. Вони займають різні ланки глобального ланцюга створення вартості, але зазвичай мають найнижчий рівень доданої вартості, залежно від типу ланцюга в конкретній галузі та плану розподілу впливу. Слід зазначити, що негативний вплив політичних та економічних санкцій на результати діяльності компаній призвів до більш інтенсивної операційної трансформації в глобальних ланцюгах створення вартості, які контролюються виробниками, ніж у глобальних ланцюгах створення вартості, які контролюються покупцями. Це пояснюється тим, що інституційне середовище має більш сильний вплив на розташування процесу виробництва компонентів продукту. Вищезгадані види взаємодій є одним із перспективних напрямків майбутніх досліджень щодо визначення взаємозв’язку між інституційним середовищем та структурами управління у глобальних ланцюгах вартості [15].

Аналітичні міркування дозволяють виявити загальну взаємозалежність та основні причини розподілу тих чи інших впливів та відповідної їм структури управління у глобальному ланцюжку вартості. Зазвичай це поєднується з дослідженнями розвитку глобальних ланцюгів вартості та установ. Наукові результати можна отримати, відповівши на такі запитання:

-який механізм контролю використовує компанія – лідер глобального ланцюга створення вартості;

-що лежить в основі впливу лідерів у глобальному ланцюжку вартості, і яка природа їх конкурентних переваг;

-яка роль лідерів у виробничому процесі та як вони впливають на зовнішніх учасників глобального ланцюга створення вартості;

-як щодо лідерів та інших учасників виробничого процесу, прямо чи опосередковано пов’язаних із глобальним ланцюгом створення вартості?

З точки зору системи, розглянуто вплив місцевих, національних та міжнародних умов ведення бізнесу на кожну ланку ланцюга.

Інтеграція в складну систему економічних, соціальних і політичних зв'язків визначає роль і вплив кожної компанії в глобальному ланцюжку вартості. Місцеві інституційні характеристики бізнес-середовища дуже важливі для позиціонування компанії та розподілу ролі в глобальному ланцюжку вартості, оскільки рівень розвитку технології виробництва залежить від наявності знань і навичок, накопичених компанією за рахунок інституційних факторів. Лише завдяки поєднанню глобальних операцій та технологічного розвитку можна отримати переваги нових знань та економію від масштабу.

При цьому компанії умовно поділяються на дві категорії за джерелами: компанії з розвинених країн і компанії з країн, що розвиваються. Більшість теоретичних моделей міжнародного бізнесу, включаючи моделі життєвого циклу продукту та моделі прогресивної інтернаціоналізації в міжнародній торгівлі, спочатку були розроблені компаніями розвинених країн. Враховуючи особливості (включаючи інституції) компаній цих країн, перехід до ринкового середовища, що розвивається, потребував деяких (іноді суттєвих) коригувань таких моделей.

БНК з країн, що розвиваються, потребують особливої уваги дослідників. Це пояснюється не тільки їх зростанням впливу в міжнародній торгівлі та збільшенням прямих іноземних інвестицій, але більшою мірою ці компанії мають унікальні умови щодо своїх конкурентних переваг і конкуренції з компаніями розвинених країн. Тому методи дослідження, засновані на глобальному аналізі ланцюга вартості, є особливо важливими, що дозволяють вибрати найкращий рівень деталізації для дослідницьких відносин.

У більшості випадків компанії, які очолюють глобальний ланцюг створення вартості, є з розвинених країн, тоді як компаніям на ринках, що розвиваються, не вистачає конкурентоспроможних виробничих технологій та інституційних особливостей, що заважає їх розвитку та виконанню стандартизованих операцій (контрактне складання, виробництво комплектуючих). Порівняно зі зростанням і зниженням глобальних ланцюгів вартості, де домінує БНЦ з розвинених країн, вартість таких трансакцій зазвичай незначна. БНЦ в країнах, що розвиваються, зазвичай виступають як постачальники. При цьому вони все успішніше намагаються подолати свій «підпорядкований» статус і звернутися до більш високого рівня доданої вартості в глобальному ланцюжку вартості, що підтверджено багатьма роботами [19].

Іншими словами, нерозвинена інфраструктура наукомістких галузей у країні походження значною мірою визначає вплив і роль підприємств у світовому ланцюжку створення вартості. Слабка технологія виробництва та наукові основи ключових галузей економіки країни змушують залежність від дешевої робочої сили та інших факторів виробництва отримати конкурентну перевагу в глобальному ланцюжку.

Якщо не буде подальшого накопичення знань і подальшого розвитку конкурентних переваг, ці компанії можуть повністю обмежитися роллю постачальників у співпраці з БНЦ у розвинених країнах, або зайняти більший вплив у слаборозвинених країнах і подібних країнах через наявні переваги.

**Висновки до розділу 1**

Щоб дослідити походження концепції глобального ланцюга вартості, слід зазначити, що вона є основною сферою стратегічного менеджменту та концепцій міжнародного бізнесу, заснованих на ланцюжку вартості, або скорочено ланцюга вартості. Вона також описує створення вартості у взаємопов’язаному ланцюжку операцій з виробництва продукції чи наданні послуг. Цю концепцію вперше запропонував М. Портер у 1985 році як «метод систематичного вивчення всіх операцій і дій, що виконуються компанією, та їх взаємодії один з одним. Ланцюжок вартості розкладає компанію на стратегічно значущі незалежні операції для відстеження динаміки структури витрат та потенційні джерела диференціації».

Ця концепція дозволяє порівнювати ланцюжки створення вартості конкуруючих компаній і аналізувати основу розподілу їх конкурентних переваг. Концепція ланцюга вартості спочатку була частиною методу стратегічного управління ресурсами, який можна використовувати для різних рівнів аналізу, але основним зазвичай є рівень підприємства.

На даний момент існує два методи вивчення глобальних ланцюжків вартості:

1) «підхід зверху вниз» зосереджується на основних гравцях та їх ролі в моделі управління глобальним ланцюгом вартості (governance in the global value chain), особливо на розподілі впливу та найвищій віддачі у створенні цінності;

2) «підхід знизу вгору», який розглядає структуру витрат і випуску (структуру введення-випуску) і траєкторію виходу з вищих рівнів прибутку в глобальному ланцюжку вартості.

Кожен із цих методів передбачає побудову єдиного глобального ланцюга створення вартості, що дозволяє вибрати основний фокус дослідження. Традиційно аналіз глобальних ланцюгів вартості має п'ять аспектів, враховуючи складові аналізу: структура витрат і випуску в глобальному ланцюжку створення вартості відображає процес перетворення сировини в кінцеву продукцію; географічні аспекти, тобто розташування виробничих процесів і функцій компанії та оптимізація їх взаємодії; структура управління та розподіл впливу в глобальному ланцюжку вартості з урахуванням рівня впливу та розподілу ролей між основними учасниками цих ланцюгів; щодо системи, то передбачає вивчення впливу системних характеристик країни або галузі на різні частини глобального ланцюга створення вартості; розвиток глобальних ланцюгів вартості та процес, за допомогою якого учасники дослідницького ланцюга переходять на більш високий рівень доданої вартості.

Кожен аспект аналізу ґрунтується на власних теоретичних і методологічних засадах, включаючи прямо чи опосередковано врахування ролей і характеристик провідних компаній, що перебувають у найбільш сприятливому становищі для створення вартості, а також вивчення стратегій і шляхів досягнення більших прибутків.

**РОЗДІЛ 2**

**ЛАНЦЮГИ СТВОРЕННЯ ЦІННОСТЕЙ В ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ ЗА УЧАСТІ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ**

**2.1. Ланцюги створення цінності багатонаціональних підприємств**

За останні два десятиліття міжнародне виробництво транснаціональних корпорацій зазнало серйозних змін. Ці зміни передбачають як організацію створення вартості, так і форму контролю за процесом [22]. Вони охоплюють виробництво, систему та організаційну структуру БНП і організовують його виробництво у формі глобальної мережі цінностей (ГМЦ). Процес створення вартості і все більш вузькі функціональні етапи, розподіл товарів і послуг у міжнародній виробничій частині фрагментовані. Таку зміну глобальної діяльності називають фрагментацією міжнародного виробництва. Це «схуднення», вироблене БНП, спочатку охоплювало електроніку, ІТ-індустрію, електротехніку та автомобільну промисловість. Згодом фрагментація почала поширюватися на інші сектори виробництва товарів і послуг, такі як хімія, фармацевтика, машинобудування, бізнес-послуги та фінансові послуги. Сьогодні сотні тисяч компаній майже з усіх куточків світу беруть участь у глобальному ланцюжку створення вартості. Деякі країни вже відчули значний вплив децентралізації міжнародного виробництва. Вони отримали додаткові переваги та розвинули експортний потенціал. Інші країни тільки почали активно брати участь у виробничих мережах транснаціональних компаній, а деякі країни зіткнулися з великими труднощами в цьому процесі.

За останні десятиліття діяльність транснаціональних корпорацій стала справді глобалізованою. Загальна вартість виробництва транснаціональних компаній становила 25% світового ВВП, а світова торгівля — 65%. У 2016 р. продажі закордонних філій БНП становили 50% світового ВНП [20, с.29-32]. На ці сектори транснаціональних корпорацій припадає 33% світового експорту. Приблизно половина торгівлі БНП здійснюється між материнською компанією та іноземними філіями або між останніми. На транснаціональні компанії припадає 80% світових досліджень, 9/10 передачі технологій між Сполученими Штатами, Німеччиною та Японією проходили у формі внутрішньої передачі технологій компанії. 90% транснаціональних компаній розташовані в країнах з розвиненою ринковою економікою. У п’яти країнах — Сполучених Штатах, Великобританії, Німеччині, Японії та Франції — проживає половина материнських транснаціональних компаній у промислово розвинених країнах. На ці країни також припадало 2/3 загального експорту прямих іноземних інвестицій. Приблизно 46% філій БНП розташовані в промислово розвинених країнах, тоді як 42% знаходяться в країнах, що розвиваються. Однак останнім часом компанії з країн, що розвиваються, а також зі Східної та Центральної Європи все більше залучаються до глобалізації виробництва та капіталу. ВВП нових індустріальних країн, таких як Китай, Індія, Бразилія, швидко зростав [21].

Хоча тисячі малих і середніх підприємств брали участь у глобалізації виробництва та капіталу, найбільші міжнародні компанії все ще займають ключове місце в міжнародному виробництві. У 2014 році на 100 найбільших ВНП припадало 10% іноземних активів, 17% продажів і 13% усіх ВНП. Ця «команда з 100 осіб» включає 72 БНР зі Сполучених Штатів, Великобританії, Німеччини та Японії. Останнім часом зросла присутність «Топ-100 груп» найбільших компаній країн, що розвиваються, включаючи Азію та Мексику. Більше половини найбільших світових ВНП належать до шести галузей — автомобільної (11), нафтохімічної (10), електротехніки та електроніки (10), фармацевтики (9), телекомунікацій (9), електроенергетики та природного газу (9) [22].

У команді БНП немає єдності. Серед них першою є компанія-гігант, яка має глобальну міжнародну виробничу мережу і визначає зовнішній вигляд усієї галузі світової індустрії. Традиційно вважається, що великий масштаб компанії та її домінуючий вплив на ринок є однією з незаперечних характеристик транснаціональних компаній. Проте особливості сучасного виробництва та інтернаціоналізації капіталу, а також цей процес, у тому числі малих і середніх компаній, змушують людей переглянути значення цього кількісного показника ВВП.

Швидко зростала кількість середніх підприємств, продовжувала збільшуватися кількість підприємств, які фінансуються з іноземного капіталу. Нарешті, до складу БНП почали входити малі підприємства та стартапи, які швидко нарощують іноземну виробничу та інвестиційну діяльність і займають важливі позиції у вузьких сферах виробництва товарів та послуг. Усі перераховані вище групи в БНП об’єднуються, цілеспрямовано зосередившись на глобальному характері фінансування бізнесу, виробництва, збуту, зайнятості.

За даними табл. 2.1 За останні десять років міжнародний індекс 100 найбільших транснаціональних компаній значно зріс.

Таблиця 2.1.

Індекс міжнародності 100 найкрупніших БНП в світі ( в %)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показник | 2010 | 2015 | 2020 |
| Зарубіжні активи | 54 | 63 | 62 |
| Зарубіжні продажі | 56 | 64 | 64 |
| Зарубіжні працівники | 53 | 57 | 57 |

Хоча пропорції зовнішніх активів, продажів і зайнятості не зросли значно після світової фінансової кризи 2008-2009 років, вони все ще знаходяться на історичному максимумі, що свідчить про те, що глобалізація виробництва та капіталу все ще триває. Наприклад, майже 70% філій найбільших транснаціональних компаній розташовані за кордоном. Міжнародний середньозважений індекс 100 найбільших світових ВВП досяг 65% у порівнянні з 50-55% у 1990-х роках. У деяких галузях (наприклад, телекомунікації, харчова, металообробна) індекс ще вищий [23].

Сучасне міжнародне виробництво БНП відрізняється від свого прототипу 40 років тому. Він забезпечує складну ієрархічну систему виробничо-ринкових відносин, включаючи підприємства, що належать транснаціональним корпораціям та офіційно незалежним компаніям. Децентралізація міжнародного виробництва призводить до серйозних змін у поділі праці на корпоративному та національному рівнях. Така фрагментація виробничого процесу призвела до появи глобальних ланцюгів вартості (ГЛВ) для транснаціональних корпорацій. Глобальний ланцюг створення вартості — це процес виробництва вартості, організований і контрольований БНП, забезпечуючи міжнародне розподіл завдань і видів діяльності.

Роздробленість міжнародного виробництва призводить до глибоких структурних змін у сучасній світовій торгівлі. Все більше країн і компаній почали орієнтуватися на функції створення вартості конкретних фаз, підрозділів та окремих ГЛВ, що визначає контури нової спеціалізації цих економічних суб’єктів у світовому господарстві.

Широкомасштабне поширення глобальних ланцюжків створення вартості, участь великої кількості учасників, різноманітні форми участі партнерів у процесі створення вартості визначають особливу актуальність управління, контролю та координації міжнародного виробництва.

Експерти ЮНКТАД виділили три типи міжнародних виробничих систем на основі основних рушійних сил.

Тип 1-Міжнародна виробнича система, основною рушійною силою якої є технології ("Technology Driven System"). Основним результатом функціонування цієї глобальної виробничої мережі є створення нових технологій (наприклад, напівпровідникова промисловість, телекомунікаційна промисловість).

Тип 2-Міжнародна виробнича система, основною рушійною силою якої є підвищення ефективності виробництва ("production drive system"). Такі мережеві виробничі системи БНП існують, наприклад, в автомобільній промисловості. Основними критеріями позиціонування цього світового виробництва є зниження виробничих витрат за рахунок ефекту масштабу, використання дешевих факторів виробництва та низьких витрат на транспортування.

Системи типу 3, що виробляються в усьому світі, поширені в індустрії споживчих товарів, де важливу роль відіграють переваги компаній, пов’язані з відомими торговими марками, і здатність задовольняти швидким змінам смаку. Головною рушійною силою тут є вдосконалення маркетингу («система, орієнтована на ринок»). Наприклад, такі види глобальних виробничих систем створені всесвітньо відомими компаніями оптової та роздрібної торгівлі.

Слід зазначити, що іноді можуть зустрічатися «гібридні» типи, що поєднують ознаки з вищезгаданих типів систем. Наприклад, рушійною силою глобальної виробничої системи у фармацевтичній промисловості є не тільки технології, а й орієнтація на підвищення ефективності виробництва.

Залежно від географічного охоплення країни ланцюг створення вартості може включати кілька сусідніх країн, регіонально або глобально. Ці ланцюжки БНП постійно змінюються, включаючи не тільки функціональну частину виробничої структури, а й її географічний розподіл. Це визначає важливу тенденцію розвитку географічного розподілу міжнародного виробництва – появу нових факторів і вирішальну локалізацію [32].

За організаційною моделлю БНП та технічними характеристиками галузі та продукції можна виділити два типи структур із процесу фрагментації міжнародного виробництва. Вертикально інтегровані транснаціональні компанії поділяють процес виробництва кінцевої продукції на основі поступової переробки сировини, напівфабрикатів і проміжних продуктів. Прикладами таких вертикально інтегрованих ланцюгів створення вартості є нафтохімічна, електронна та електротехнічна промисловість. Багатонаціональні компанії організовують тут міжнародні виробничі системи на основі безперервних технічних операцій [25].

Горизонтально інтегровані БНП та міжнародні компанії з широкою диверсифікацією лінійки продуктів зазвичай будують різні фрагментовані архітектурні моделі. Така складна мережева система має менший зв'язок з технологією обробки продукції. Тут більшу роль відіграє спеціалізація учасників на певних функціях створення цінності або наявність певних здібностей та унікальних активів. У другому випадку фрагментація міжнародного виробництва являє собою більш складну корпоративну мережеву структуру взаємовідносин, так звану «багатоклітинну організацію», або, за словами С. Гошала та К. Бартлетта, «диференціаційну мережу» [26]. Відбувається взаємний обмін компонентами або послугами, що відрізняється від постачання вертикально інтегрованої виробничої лінії.

Незважаючи на те, що процес децентралізації організовують і контролюють транснаціональні компанії, його учасниками є не лише дочірні компанії БНП, а й їхні субпідрядники та ринкові контрагенти. Неакціонери в процесі фрагментарної вартості також можуть створювати власні міжнародні виробничі підсистеми, тобто вони також стають транснаціональними корпораціями. Результатом є багаторівнева структура взаємовідносин між роботою та управлінням, що включає сотні тисяч малих і середніх постачальників. Наприклад, фрагментована виробнича система провідного автомобільного БНП включає 3-4 рівня постачальників деталей, кожен з яких охоплює велику кількість підприємств [27].

Зазвичай глобальний ланцюг створення вартості флагманського магазину БНП співпрацює та об’єднується для виконання певних функцій або завдань. Це видно в існуванні так званих «стратегічних альянсів». Зазвичай стратегічний альянс об’єднує дві провідні транснаціональні компанії для вирішення стратегічно значущих проблем – досліджень, стандартизації та розробки перспективних нових продуктів. У цьому випадку формується надзвичайно розгалужена і складна мережа промислових, наукових і збутових компаній, які обмінюються інформацією, знаннями, послугами чи продуктами [28].

Як зазначалося, фрагментація міжнародного виробництва означає, що процес створення вартості фізично поділяється на різні етапи або частини. Ці сегменти виробничого процесу територіально розподілені і розташовані в місці, де оптимально поєднуються виробничі фактори. Іноді термін «розповсюдження продукції» є синонімом цього явища.

Всупереч наведеним термінам, поняття аутсорсингу та офшору представляють абсолютно різні характеристики міжнародної виробничої системи. Основним критерієм, який аналізується, є те, чи створює додану вартість акціонерне товариство чи партнери-субпідрядники БНП. Отже, ці категорії показують зовнішні (по відношенню до корпоративної мережі філій французьких банків) механізми процесу створення вартості, пов’язані з неакціонерними відносинами транснаціональних компаній. У більшості міжнародних виробничих систем БНП важливу роль відіграють зовнішні партнери-субпідрядники як постачальники деталей, компонентів та окремих послуг. Кількість таких субпідрядників іноді значно перевищує кількість акціонерів децентралізованого виробництва. Водночас термін офшор підкреслює, що до зовнішніх джерел доданої вартості належать компанії, розташовані за кордоном.

Їхні інтерпретації концепції глобального ланцюга вартості та ланцюга поставок майже однакові. В економічній літературі вони часто використовуються як синоніми для опису форми створення вартості в багатьох продуктових системах транснаціональних компаній. Вони характеризують організаційну структуру сучасного виробництва БНП, де кожен етап передбачає використання вартості, створеної на попередньому етапі ланцюга, і, крім того, додавання вартості на основі факторів виробництва, наявних у країні.

Багато випадків ГЛВ і ланцюга поставок засновані на вертикальній інтеграції виробничих і технологічних процесів. Отже, категорія вертикальної інтеграції виявляє фрагментарність технологічної природи та спрямованість кооперативного потоку в рамках глобального ланцюга вартості. Слід зазначити, що термін «вертикальна інтеграція» вужчий від поняття ГЛВ або децентралізації виробництва. На основі вертикальної інтеграції побудована лише частина децентралізованої міжнародної виробничої системи та відповідний глобальний ланцюг створення вартості. Інша частина також швидко зростає, яка є фрагментованою мережевою системою, яка не має нічого спільного з вертикальною інтеграцією.

Тому термін децентралізоване виробництво відображає зміну природи міжнародної виробничої системи французьких націоналістів. В основному використовується в сучасній теоретичній літературі про прямі іноземні інвестиції та транснаціональні підприємства. Термін глобальний ланцюжок вартості став найпоширенішим терміном у бізнес-літературі, включаючи дослідження ЮНКТАД. Ця концепція описує три основні аспекти сучасної діяльності БНП: глобальний характер виробничої діяльності з доданою вартістю; простір створення вартості поділено на окремі частини та завдання; ланцюговий зв'язок виробничого процесу, від початок розробки продукту до кінця продажу та післяпродажного обслуговування [29].

Тому міжнародні виробничі концепції БНП і ГЛВ взаємопов’язані, але не є однією категорією. Хоча ці два терміни іноді використовуються як взаємозамінні, вони описують сучасний процес інтернаціоналізації виробництва та капіталу на різних рівнях. Міжнародна виробнича категорія БНП є характеристикою всієї виробничої системи компанії. Ця концепція підкреслює природу та масштаб міжфірмових відносин, які з’єднують кластери підприємств із більшими глобальними економічними групами. Поняття «ланцюг» відображає вертикальну послідовність подій, що ведуть до постачання, споживання та обслуговування товарів і послуг. Основний акцент тут робиться на методах виробництва. ГЛВ дуже гнучкий і динамічний. Зі зміною порівняльних переваг країн деякі частини їх виробництва були перерозподілені та передані іншим країнам.

Великі диверсифіковані транснаціональні компанії можуть мати міжнародну виробничу систему з кількома ланцюжками створення вартості. Деякі з них детально розділяють виробничий процес, а інші передбачають лише розділення найбільших завдань і функцій. Так само деякі ланцюги, які є частиною міжнародної виробничої системи, мають велике географічне поширення (наприклад, глобальні за своєю природою), тоді як інші набагато менші, охоплюючи конкретні регіони і навіть сусідні країни.

Згідно з дослідженнями Г. Джеффрі, Т. Стерджен, Дж. Хамфрі, за стратегією та організацією глобальної виробничої мережі можна виділити два типи БНП. По-перше, є деякі лідери брендів (наприклад, IBM, Compaq або Dell), які активно використовують свої міжнародні виробничі системи, залучаючи незалежних постачальників. Такий БНП конструює ГЛВ для зниження витрат і диференціації продукції. Вони організовують і контролюють весь процес створення додаткової вартості, координують роботу багатьох субпідрядників, вимагають від них високої продуктивності та якості. Другий тип флагманів БНП представлений контрактними виробниками (наприклад, Foxconn, Solectron або Flextronics). Вони є світовим лідером у виробництві деталей та компонентів, і вони створили власну міжнародну виробничу систему та глобальний ланцюжок поставок для надання послуг лідерам бренду БНП.

Тому процес фрагментації міжнародного виробництва БНП здійснюється в організаційно-економічній формі глобального ланцюга створення вартості. Децентралізована міжнародна виробнича система має складну інституційну структуру. Відповідно до типологічних стандартів можна ідентифікувати різні суб’єкти, залучені до ГЛВ. З точки зору акціонерної власності, цей ланцюг включає контрольованих акціонером, субпідрядників і учасників ринку. З точки зору функцій створення вартості, ГЛВ включає виробників проміжних або кінцевих продуктів і послуг, а також компанії, які виконують ключові додаткові функції збуту, логістики або обслуговування клієнтів. Інституційна структура цього ланцюга забезпечує надзвичайно важливу роль для системи, яка керує, контролює та координує роботу всіх ланок. Цей контроль здійснюють компанії БНП, які є лідерами брендів та головними організаторами та ініціаторами глобальних ланцюгів створення вартості.

Однією з останніх тенденцій економічного аналізу є теорія фрагментації міжнародного виробництва та глобальних ланцюжків вартості, яка вивчає просторову дисперсію міжнародного виробництва на основі розподілу індивідів, менших функцій і завдань між підприємствами (країнами). Ця теорія доводить, що цей процес зумовлений розвитком сучасних виробничих, транспортних і комунікаційних технологій, а також необхідністю транснаціональних компаній підтримувати ефективність виробництва. Процес фрагментації включає не тільки традиційні флагмани БНП, які домінують у виробництві багатьох товарів і послуг, а й тисячі малих і середніх міжнародних компаній. Велика кількість субпідрядників у багатьох країнах також бере участь у глобальному ланцюжку поставок.

Більшість прихильників теорії фрагментації вважають, що цей процес відкриває нові можливості для більш детальної спеціалізації для країн, які мають переваги у виробництві в певних сегментах ринку, але ще не є конкурентоспроможними у виробництві в інших сегментах ринку. При цьому загальна вартість дешевого виготовлення окремих завдань у різних точках буде нижчою за загальну вартість комплексного (комбінованого) виробництва в одному місці.

Макроекономічні дослідження глобальних ланцюгів вартості показують вплив міжнародної фрагментації виробництва на економічну структуру, зайнятість, торговельний баланс і підвищення добробуту. Більшість досліджень показали, що фрагментація мала позитивний вплив на всі відповідні країни. Проте деякі дослідження розрізняють короткострокові та довгострокові позитивні ефекти та підкреслюють більші переваги країн-джерел ВНП та інших промислово розвинених країн, які беруть участь у глобальних ланцюгах створення вартості.

**2.2. Формування споживчої вартості високотехнологічних товарів**

Багато українських та зарубіжних науковців проводили дослідження щодо формування споживчої вартості. Найпоширенішою є теорія формування цінностей, запропонована М. Портером. Цей метод формування вартості (ланцюг створення вартості) був запропонований у 1980-х роках і використовується досі, але модель Портера потребує коригування з урахуванням часу та конкретних вимог ринку. Останніми роками теорія Портера найшвидше розвивалася в працях таких авторів: М. Шимура-Тиц, К. Мазурек-Лопатинська, Я. Отто, Є. Крикавський, Н. Чухрай, О. Мних, М. Мамчин, . Н. Чорнописька, С. Кубіва та ін. Результати досліджень вищезазначених авторів представлені у спільній монографії, яка розвиває та значно розширює теорію М. Портера та розглядає формування вартості з точки зору інших учасників ринку, зокрема споживачів.

Проблемними продуктами, сформованими високотехнологічною споживчою вартістю, займаються Р. Бургельман, М. Майдік, Е. Віардо, П. Альстром, Ф. Нордін, Х. Сломан, М. Доус, Л. Кольбе, Д. Шнайдер та ін. . Характеристикою дослідження цих авторів є розробка однієї з основних складових ланцюга створення вартості високотехнологічного продукту та його адаптація до ринкового попиту. Більшість із вищезазначених авторів розглядали фізичні аспекти формування ланцюгів створення вартості високотехнологічного продукту споживача.

Розглядаючи споживчу вартість, слід пам’ятати, що це поняття є суперечливим. Зазвичай це узгоджується з поняттями споживчої цінності та корисності. Розглянемо в цій статті, що закладено в поняття споживчої вартості. Споживча вартість товару визначається сукупністю корисних характеристик (корисності), які він надає покупцеві [16]. У той же час джерело корисності споживача є основою для реалізації споживчої вартості товару. Поняття споживчої вартості в статті буде трактуватися як вираження вартості (корисності) товару з ринкової позиції [18].

Процес створення споживчої вартості в основному описується ланцюгом створення вартості, запропонованим М. Портером [8], а сучасні автори вдосконалюють його відповідно до вимог часу. Відповідно до цього методу вартість товарів створюється шляхом поєднання основної (постачання, виробництво, маркетинг і збут) підприємства та допоміжної (корпоративна інфраструктура, управління персоналом, розвиток технологій, логістика) діяльності зі створення вартості.

У процесі створення високотехнологічної продукції пріоритетними напрямками є: основні напрямки діяльності зі створення вартості: дослідження, розробка нових продуктів, тестовий маркетинг, маркетинг і логістика продуктів, адаптованих до потреб клієнтів, вибір базової технології продукції, гнучкі системи виробництва, та обслуговування клієнтів; допоміжні види діяльності, які створюють цінність: розвиток технологій та розвиток співробітників.

Корисність, яку забезпечує здійснення вищезазначених заходів для споживачів, полягає в так званому «фізичному вимірі», який не в повній мірі враховує основні сили, що істотно впливають на успіх високотехнологічної продукції на ринку.

З огляду на особливості високотехнологічної продукції та її ринків, процес формування споживчої вартості можна охарактеризувати як взаємодію трьох основних факторів:

1) інформаційний ланцюг створення вартості;

2) час;

3) фізичний ланцюг вартості.

Особливості кожного з представленого фактора.

1. Використовувати інформаційні ресурси підприємств як джерело формування споживчої вартості високотехнологічних товарів. На динамічному ринку змінюється роль інформаційних ресурсів, у традиційних ціннісних моделях інформаційні ресурси розглядаються як допоміжний засіб у процесі створення вартості. На ринку високих технологій інформація є одним із факторів, що безпосередньо збільшують вартість товарного споживання в інформаційному просторі [4]. Перевага використання інформації як джерела споживчої цінності полягає в її здатності створювати додану вартість за короткий проміжок часу, що особливо важливо для динамічної галузі [5]. Тому важливим аспектом побудови високотехнологічного товарного ланцюга створення вартості є створення так званого віртуального ланцюга створення вартості, тобто набору інформаційних послуг, здатних підвищити вартість товарного споживання.
2. Віртуальний ланцюжок вартості відображає фізику та доповнює один одного. Щоб описати різницю між двома ланцюжками вартості, зазвичай розглядається наступний приклад: коли споживачі використовують телефон для зв’язку та обміну повідомленнями, вони використовують об’єкти, створені та продані у фізичному світі, але коли вони купують послуги зв’язку у світі телефонії, вони використовують «віртуальні ринкові простори», де продукти та послуги є цифровою інформацією та постачаються через інформаційні канали.

Процес створення споживчої вартості через віртуальний ланцюг створення вартості пройшов три етапи: перегляд, заміна та створення. Фаза огляду визначає шляхи кращої координації корпоративної діяльності шляхом оптимізації потоку інформації.

Заміщення передбачає перенесення фізичних транзакцій у «віртуальний простір» (цифровий інформаційний простір), наприклад: розробка нових продуктів переноситься з лабораторії в глобальну цифрову мережу компанії.

На стадії створення інформаційні послуги, які можуть створити додаткову споживчу вартість, перетворюються на товари чи послуги у фізичній формі. Наприклад, відстеження руху товарів для внутрішніх потреб компанії в режимі реального часу також можуть реалізувати її клієнти.

Тому, розробляючи віртуальний ланцюжок вартості, компанії можуть краще координувати процеси в фізичному ланцюжку вартості, створювати вартість за короткий час і зменшувати витрати (наприклад, переносити фізичні транзакції в кіберпростір) тощо; це забезпечує компаніям збільшення споживання джерела цінності людини.

2. Розглянути фактор часу у формуванні високотехнологічної товарної вартості. Розглядаючи споживчу цінність високотехнологічної продукції, варто звернути увагу на її динамічні характеристики як важливу особливість, яка передбачає зміну корисності товару для покупців з часом [11]. Причина криється в стрімкому розвитку техніки та її взаємному витісненні. З точки зору споживачів високотехнологічних товарів, однією з основних складових споживчої вартості є їх «сучасність», тобто те, що вони базуються на новітніх технологіях. Тому виробник повинен враховувати життєвий цикл базової технології продукту та перспективи його подальшого розвитку в процесі розробки продукту.

Оскільки ринок високотехнологічної продукції є динамічним, учасники ринку повинні продовжувати надавати споживачам нові та інноваційні продукти. Скорочуючи час розробки продукту та вводячи на ринок нові продукти, виробники за певний проміжок часу отримали монопольне становище і забезпечують споживачам вищу споживчу цінність за допомогою таких методів: відсутність альтернатив, завдяки можливості вносити більше модифікацій до продукту, продукт може бути краще адаптований до потреб ринку та клієнтів.

Підходи до скорочення процесу розробки інновації запропоновані в [7]. До них належать:

– удосконалення маркетингової складової процесу: краще розуміння потреб та встановлення чітких споживчих вимог до товару;

– удосконалення зв’язків між функціональними сферами підприємства;

– організація двосторонніх інформаційних потоків між підрозділами підприємства, що беруть участь у розробленні товару.

Отже, фактор часу в контексті створення та підвищення споживчої вартості має дві складові: «сучасність» та скорочення часу виходу інновації на ринок. Організація управління цими складовими забезпечує зростання споживчої вартості і створює джерело конкурентної переваги.

3. Фізичний ланцюг створення вартості пристосовується до потреб споживачів високотехнологічної продукції. Високотехнологічна продукція в основному є інноваційною продукцією, пов’язаною з ринком, і вимагає значних інвестицій у дослідження. Тому виробникам важко об’єктивно оцінити споживну вартість таких товарів з точки зору споживачів. Виробники більшості цих товарів схильні переоцінювати корисність своєї продукції, формуючи тим самим споживчу вартість. Причинами такої ситуації можуть бути: прагнення до швидшого повернення інвестицій, висока оцінка унікальності продукту, низьке розуміння ринку.

Високотехнологічні продукти повинні забезпечувати споживачам вищий рівень корисності, а отже, мати вищу споживчу цінність, ніж низькотехнологічні альтернативи. Це можна пояснити складністю високотехнологічної продукції; рішення про покупку такого товару приймається кількома людьми; фактично, високотехнологічна продукція має надавати споживачам кращі рішення, ніж альтернативні продукти.

Розуміння ринку та споживчого попиту є ключем до отримання високої споживчої цінності. Це розуміння є результатом досвіду в певній галузі. Якщо підприємство виходить на незнайомий ринок, воно може формувати вищу споживчу вартість, аналізуючи потенційних споживачів своєї продукції та залучаючи їх до формування товарної вартості.

Однією з форм аналізу споживачів є аналіз його споживчого ланцюга вартості. Це допомагає визначити джерело потенційної конкурентної переваги [9]:

-можливість знизити витрати споживачів шляхом надання рішень;

-можливість підвищити споживчу якість шляхом надання рішень.

Компанія в основному залучає споживачів до процесу створення вартості, використовуючи елементи віртуального ланцюга створення вартості. Наприклад, Ford успішно використав програму Internet Approved для розробки нових продуктів.

У роботі з клієнтами Dell та IKEA запровадили хорошу практику, засновану на принципі самообслуговування, тобто: споживачі замовляють товар у виробника, а інші виробники раніше надавали їм подібні товари[10].

Форму участі споживача в процесі створення вартості можна описати, виходячи з концепції масової індивідуалізації [17]. За тим, як клієнти висловлюють свої побажання, розрізняють: прозора персоналізація (незначні зміни стандартних продуктів на основі контролю замовника); персоналізація косметики (відмінності через зміну способів викладу продукції); кооперативна персоналізація (співпраця з клієнтами у сфері формування попиту та створення вартості); адаптивність і персоналізація (забезпечити стандартні продукти, які можна адаптувати до індивідуальних потреб).

Щоб усвідомити високу споживчу цінність високотехнологічної продукції, ми повинні спочатку дозволити клієнтам брати участь у двох останніх формах участі в процесі створення вартості.

Через контекстну природу споживчої вартості її неможливо виміряти безпосередньо. Основою його вимірювання є задоволеність клієнтів. Тому доцільно розглядати формування споживчої вартості з точки зору переваг та ціннісних характеристик товару для споживачів, щоб сформувати споживчу вартість товару. Ці характеристики товарів є результатом підприємницької діяльності, описаної в ланцюжку вартості. Можна виділити такі важливі характеристики споживачів продукції: якість продукції, обслуговування клієнтів, логістика.

З точки зору споживача, якість високотехнологічної продукції можна визначити за такими складовими: продуктивність (оцінка основних функцій, що забезпечує обладнання), вартість споживання, зручність споживання, вартість експлуатації, надійність, термін служби та інше обладнання, сумісність, ремонтопридатність, надійність, гарантія. Рівень якості визначається відповідно до вимог замовника.

Обслуговування споживачів у ланцюжку створення цінності високотехнологічних продуктів є дуже важливим, оскільки продукти та технології, на яких вони засновані, дуже складні, і необхідно пояснити споживачам переваги продуктів і тенденції споживачів у ринок високих технологій. Формувати лояльність, обслуговування клієнтів додає споживчу цінність продукції компанії. Обслуговування клієнтів у формі продажу, післяпродажної підтримки та додаткових послуг може побудувати відносини з клієнтами, тим самим дозволяючи виробникам краще розуміти потреби клієнтів. П. Альструм і Ф. Нордін виділили чотири етапи побудови відносин зі споживачами високотехнологічної продукції: підготовка; дослідження; розвиток; стабільність.

У процесі забезпечення споживчої корисності логістика є вдосконаленням процесу створення та доведення до споживачів якісних характеристик, пов’язаних із продуктом, та процесу обслуговування споживачів. Це можна побачити з низки переваг, створених логістичною діяльністю, які можна описати формулою «7B» [25]: правильний продукт, правильна кількість, правильна якість, правильний час, правильне місце, правильне інформація та відповідна вартість. Споживча вартість, що створюється задоволеністю споживачів завдяки логістичній діяльності, описується формулою «4С» [26]: задоволення потреб споживачів, зниження витрат на просування клієнтів, забезпечення комунікації з клієнтами та полегшення покупок.

У процесі формування фізичного ланцюга створення вартості, враховуючи особливості високотехнологічних товарів та їх ринків, споживчу вартість таких товарів можна підвищити.

**Висновки до розділу 2**

Процес формування споживчої вартості можна описати як взаємодію трьох основних факторів: створення фізичного ланцюга вартості, створення віртуального ланцюга вартості та часу. Кожна з цих складових має свої особливості на ринку високотехнологічної продукції та створює можливості для підвищення її споживчої вартості. «Віртуальний» ланцюг створення вартості дозволяє краще координувати процеси фізичного ланцюга створення вартості, створювати додану вартість за короткий час, зменшувати витрати за рахунок передачі певних фізичних функцій у кіберпростір, а також дозволяти споживачам брати участь у процесі створення вартості тощо. .

Висвітлити характеристики ланцюга створення цінності суб’єкта ринку високотехнологічних товарів з метою спрощення процесу створення вартості високотехнологічних товарів та підвищення їх ефективності. Звернення уваги на фактор часу, врахування етапу життєвого циклу базової технології продукту, скорочення часу розробки нових продуктів, сприяння підвищенню споживчої вартості високотехнологічної продукції.

Розуміння ринку та споживчого попиту є ключем до отримання високої споживчої цінності. Це розуміння є результатом досвіду в певній галузі. Якщо підприємство виходить на незнайомий ринок, воно може формувати вищу споживчу вартість, аналізуючи потенційних споживачів своєї продукції та залучаючи їх до формування товарної вартості.

Однією з форм аналізу споживачів є аналіз його споживчого ланцюга вартості. Це допомагає визначити джерело потенційної конкурентної переваги: можливість знизити витрати споживачів шляхом надання рішень; можливість підвищити споживчу якість шляхом надання рішень.

Обслуговування споживачів у ланцюжку створення цінності високотехнологічних продуктів є дуже важливим, оскільки продукти та технології, на яких вони засновані, дуже складні, і необхідно пояснити споживачам переваги продуктів і тенденції споживачів у ринок високих технологій. Обслуговування клієнтів додає споживчу цінність продукції компанії. Обслуговування клієнтів у формі продажу, післяпродажної підтримки та додаткових послуг може побудувати відносини з клієнтами, щоб виробники могли краще розуміти потреби клієнтів.

**РОЗДІЛ 3**

**ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛАНЦЮГІВ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**3.1. Цифрова трансформація ланцюгів формування цінності**

Технологічна революція пов'язана з інституційними та організаційними змінами в економіці. Організаційна форма бізнесу стає одним із ключових факторів економічної конкуренції в різних сферах. У дослідженні наступної технологічної революції (її часто називають цифровою революцією) людей дуже хвилює зв’язок між цифровізацією та трансформацією економічної організації. Очікується, що реалізація можливості аналізу великих даних, Інтернету речей та технології блокчейн, які потребують оновлення економічної системи, призведе до фундаментальних інновацій у сфері організації.

Аналіз цієї сфери на рівні компанії, сектора та міжнаціонального рівня зазвичай базується на концепції ланцюга створення цінності (ЛСЦ), запропонованої М. Портером. Ця концепція розкриває послідовність дій компанії в процесі створення доданої вартості продукту та доведення цієї цінності до споживачів. Розподіл різних частин ЛСЦ як одиниці аналізу має на меті діагностувати конкурентні переваги та недоліки компанії, щоб сформулювати стратегії підвищення її конкурентоспроможності. Тому стабільна конкурентоспроможність пов’язана не тільки з якістю виконання окремих дій, а й з рівнем координації між ними.

ЛСЦ можна виразити як сукупність кількох частин: дослідження та розробки; проектування (конструкція); забезпечення фінансовими ресурсами; організація постачання сировини; виробництво комплектуючих; створення кінцевого продукту; розподіл; організація просування; обсяг продажів; післяпродажне обслуговування. Як правило, різні сегменти ринку мають різний рівень прибутковості. Генеральний директор Acer Group Стен Ши використовує криву, щоб показати зв'язок між позицією сегмента ринку в ланцюжку створення вартості та його прибутковістю. Оскільки ця залежність має вигляд U-подібної кривої, то в літературі вона зустрічається як «крива посмішки». Ця крива відображає концентрацію доданої вартості в початковій (НДДКР, дизайн продукту) і кінцевій (продаж, післяпродажне обслуговування) частинах ЛСЦ [9].



Рис. 3.1. “Усміхнена крива”

Стен Ши описав цю модель у 1992 році на основі власного досвіду виробництва персональних комп’ютерів. Пізніше «крива посмішки» отримала численні емпіричні перевірки різних продуктів. Його часто використовують при обговоренні стратегії компанії та шляхів розвитку національної економіки. Ця крива допомагає визначити орієнтири, які зміцнюють позиції компаній і країн у транснаціональних структурах і світовій торгівлі. Про прибуток позиції, яку займає підприємство (країна) у ланцюжку вартості, судять за його внеском у кінцевий результат, тобто часткою доданої вартості.

Концепція ланцюга вартості все ще потрібна при вивченні наступної фундаментальної зміни економічних і технологічних основ, а саме наслідків переходу до так званої цифрової економіки. Однак, як ці зміни вплинуть на конфігурацію кривої, що описує прибутковість сегментів ринку ЛСЦ, залишається відкритим питанням. Чи буде вона «усміхатися» в майбутньому, поки не очевидно. Історичний досвід показує, що кривизна кривої з часом змінювалася.

Крім того, аналіз німецької автомобільної промисловості показує, що прибутковість сегментів ринку можна побудувати як «криву нахмурення» (перевернута U-форма). Слід вважати, що частково це можна пояснити успішним переходом німецької автомобільної промисловості від традиційного масового виробництва до персоналізованого дизайну на основі цифрових технологій і штучного інтелекту. «Крива Фрауна» відноситься до глобальної інноваційної мережі в секторі фінансових послуг.

Щоб зрозуміти, як змінюється частка рівнів доданої вартості в ланцюжку вартості під впливом технологічної революції, важливо знати, як визначити частку цього фактора.

В економічній літературі, хоча поняття «крива посмішки» широко використовується при дослідженні ланцюгів створення вартості та багатонаціональних компаній, питання факторів, що впливають на конфігурацію кривої, досі залишається дискусійним. При використанні цих кривих зазвичай переважають емпіричні, а не теоретичні аргументи.

З’ясування причин відмінностей у доданій вартості між сегментами ринку ЛСЦ є важливим для розуміння того, як на ці відмінності впливає технологічна революція, де в ланцюжку вартості найбільш привабливі його учасники, і які інституційні, організаційні та технічні заходи потребують. Для переходу на таку посаду дуже важливо.

З початку 1990-х років лібералізація умов торгівлі, розвиток транспортних і телекомунікаційних технологій сприяли змінам в організації галузей економіки, географічній дисперсії виробництва, посиленню вертикальної спеціалізації. Тому багато галузей прийняли форму глобальних ланцюжків вартості. Одним із головних факторів транснаціоналізації виробництва є можливість знизити витрати шляхом переміщення деяких підприємств у країни, де робоча сила відносно дешева. Тому глобальні ланцюги створення вартості особливо активні в таких трудомістких галузях, як одяг і електроніка, а також в автомобільній промисловості. В даний час цей вид ланцюга став основою більшості галузей промисловості.

Фактично сформувалася нова парадигма дослідження економічного розвитку. Це розглядається як входження в частину ланцюга створення вартості з вищою доданою вартістю. Сприяння спеціалізації в цих сферах стає провідним принципом економічної політики в розвинених країнах і країнах, що розвиваються.

Сучасні дослідження ланцюга вартості охоплюють широкий спектр питань [22]:

• стратегія індустріалізації;

• вплив глобалізації на зайнятість і розподіл доходів;

• реалізація регіонального розвитку шляхом локалізації виробництва;

• розвиток технологій через участь у ЛСЦ;

• вплив кризової ситуації певної ланки ланцюга на інших учасників;

• справедлива торгівля, корпоративна соціальна відповідальність.

У початковій формі концепція ЛСЦ представляє створення цінності як серію дій, у яких учасники взаємодіють лише із суміжними ланками ланцюга. Обмеження цього опису особливо очевидно для інтернет-ринку, на якому конкуренти допомагають сформувати критичну групу споживачів і згодом впливають на динаміку вартості онлайн-товарів. Вихідна логіка ланцюга створення вартості певною мірою відповідає виробництву традиційної продукції, але вона не може повністю відобразити механізм створення вартості та характеристики інформаційних продуктів.

Як відповідь на непослідовне лінійне уявлення процесу формування цінності в багатьох економічних реаліях можна розглядати поняття мережевої організації, конкуренції, модульної організації та відкритої інновації. Ці концепції розширюють можливість аналізу процесу створення цінності, враховуючи при цьому взаємозв'язок між ланцюгом створення вартості та його середовищем. Розвиток і розвиток теорії мережі цінностей узагальнює концепцію ланцюга, що допомагає повністю проаналізувати ті бізнес-моделі, які не підходять для ланцюга.

У багатьох дослідженнях, присвячених процесу створення вартості, згадується розподіл доданої вартості під час цього процесу між учасниками, і тому також посилаються на «криву посмішки». У багатьох випадках його конфігурація пов’язана з відмінностями в кваліфікації працівників та рівнях заробітної плати у відділі ЛСЦ. Це означає, що найбільш високооплачувані працівники працюють у крайніх ланках ланцюга створення вартості: дослідження та розробки, продажі та обслуговування.

Однак, порівнюючи річну ставку винагороди (у доларах США) штатних працівників у Сполучених Штатах у 2019 році, поставили під сумнів таке тлумачення «кривої посмішки». Факти підтверджують, що заробітна плата працівників гірничодобувної промисловості вища за заробітну плату працівників науково-технічної сфери послуг, яка є початковою складовою ЛСЦ. Заробітна плата працівників роздрібної торгівлі нижча, ніж у оптових, що є першим сегментом з правого боку «кривої посмішки». Іншою причиною зниження рівня доданої вартості проміжних ланок є те, що проміжні ланки мають жорстку конкуренцію порівняно з крайніми ланками. По-перше, цей аргумент здається відносно розумним, оскільки він відволікає той факт, що кілька дослідницьких компаній можуть брати участь у пошуку рішень технічних проблем, відкриваючи таким чином можливості для певних інноваційних продуктів.

Про це можуть проілюструвати три конкурси, присвячені розвитку дронів та водневої енергетики, організованих Російською венчурною компанією (РВК), фондом «Сколково» та Агентством стратегічних ініціатив (АСІ). Формат змагань базується на інженерних змаганнях, таких як XPrize та Darpa Grand Challenge. Ще більш підозрілим є відсутність конкуренції в роздрібному секторі.

Цю концепцію ми можемо помітити в літературі з управління розподілом доданої вартості в ЛСЦ. Ця концепція фактично базується на різноманітних методах децентралізації та координації виробництва. Сфери аналізу включають трансакційні витрати, можливості координації мережі та технічні можливості. Як фактор, що впливає на співвідношення сил між партнерами із ланцюжку та розподіл доданої вартості між ними, вважається [27]:

1) складність предмету договору, обумовлена унікальністю товару, терміновістю його доставки;

2) важко спілкуватися з постачальником про його вимоги;

3) здатність постачальника задовольнити ці вимоги.

З огляду на ці обставини, існує п’ять типів управління ланцюгом створення вартості:

1) Управління типами ринку, характеристиками ланцюга поставок, що використовуються для виробництва готової продукції зі стандартних компонентів. Ці відносини не передбачають обміну особливими вимогами до продукції, що надає проміжні продукти та детальні технічні характеристики продукції. Хоча контакт може бути тривалим, змінити постачальників (підрядників) легко.

2) Модульне управління використовується, коли виробник виготовляє проміжні частини кінцевого продукту відповідно до спеціальних технічних вимог, але використовує загальне обладнання (без інвестицій у конкретні активи). Вартість розриву вище, ніж у попередньому випадку, але відносно невелика.

3) Контракти на основі відносин із загальною системою регулювання управління, як правило, укладаються, коли необхідно інвестувати конкретні активи, що створює високий ступінь залежності від інтерактивних учасників. У цьому випадку зміна партнерів принесе збитки обом сторонам. Як правило, такі інструменти, як репутація або приналежність до соціальної мережі (сім’я, раса, територіальні відносини), використовуються для зниження ризику розриву. Але довірчі відносини також можна побудувати на довгому співробітництві.

4) Коли маленькі постачальники та підрядники без будь-яких унікальних можливостей сильно залежать від великих клієнтів, у мережі цінності з’являться виключні (підпорядковані) відносини. У цьому випадку часто зустрічаються невеликі місцеві компанії, що спеціалізуються на послугах.

5) Ієрархічне управління є характеристикою вертикальної інтеграції, яка може здійснюватися в межах окремої компанії або в рамках бізнес-групи на основі контролю власності. Якщо жоден підрядник не може забезпечити постачання необхідних комплектуючих, що змушує компанію-інтегратор виробляти їх самостійно, такий вид управління є розумним. Однією з причин використання цієї форми взаємодії є необхідність використання знань, які важко виправити, що робить передачу їх третім особам проблематичною.

У цьому типі ланцюга вартості можливість маніпулювання розподілом доданої вартості є найменшою в першому (ринковому) типі ЛСЦ, а найбільшою в багаторівневому типі. Можна зробити висновок, що зміна величини збільшення кривої описує можливість контрольованої зміни.

Проте не всі організаційні форми створення цінності, які спостерігаються на практиці, входять до запропонованої типології. Тому японська бізнес-група (Keiretsu) показала, що можна обмінюватися знаннями, які можна отримати, шляхом подорожей відповідних фахівців та організації спільної розробки нових продуктів і технологій виробництва.

Варто зазначити, що досвід цих груп відіграв важливу роль у трансформації бізнес-організацій у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. Якщо в 1980-х роках провідні компанії зосередилися на власному виробництві комп’ютерів, моніторів, процесорів та операційних систем, то з середини 1990-х років модульні структури сприяли вертикальній інтеграції. Так, Apple продемонструвала можливість такої структури: зміни моделі iPhone супроводжуються оновленнями постачальників комплектуючих. Однак, щоб контролювати ключові та перспективні технології, Apple прагне придбати компанії з такими технологіями. Аналогічно, щоб посилити свої конкурентні позиції, Alphabet (Google) вжила заходів щодо впровадження нових напрямків бізнесу. Тому не тільки досвід Apple демонструє сильну тенденцію до формування змішаної структури створення вартості.

В економічній літературі зосереджено увагу на позитивних наслідках і ризиках, пов'язаних з участю в ЛСЦ. Ці ланцюги також розглядаються як засіб управління ризиками. Основна увага приділяється зниженню ризику поведінки контрагентів, що є фактором при виборі типу ЛСЦ. На практиці при формуванні мережі створення вартості необхідно враховувати ширший спектр ризиків. Тому позиція глобального ЛСЦ значною мірою залежить від системних ризиків.

Адаптація до ризику вплине на характер відносин між ланцюгами створення вартості, розподіл влади та розподіл додаткової вартості між учасниками. Вивчення цього впливу є важливим для визначення наслідків технологічного розвитку. Сам технологічний розвиток пов'язаний з ризиками і приносить ризики середовищу інноваторів.

Пояснення Ф. Найта щодо виникнення компанії базується на різному ставленні людей до ризику. Особи, які не піддаються ризику, погоджуються на укладення трудового договору, за яким вони отримають заздалегідь визначений дохід в обмін на право контролювати свою поведінку (підлегле становище) [14]. Хоча відсутність необхідних ресурсів обмежує можливості, такі договори видаються добровільними, але вони різко підвищують ризик самостійної економічної діяльності. Ефект від використання трудового договору полягає не тільки в прагненні однієї сторони уникнути ризиків і нестачі ресурсів, а й у складності сторін у встановленні відносин на основі класичного ринкового договору, який вони постійно переглядають. Бар'єром для цих відносин можуть бути дуже високі трансакційні витрати. Навіть якщо вимоги до дій підрядника відносно прості, досягнення угоди про розподіл ризику може бути серйозною проблемою. Тип ланцюга вартості, який ми розглядали раніше, фактично заснований на трансакційних витратах, пов’язаних зі складністю встановлення завдань за виконавцем.

У той же час у відносинах між підприємствами відіграють роль ставлення до ризику та невизначені фактори. Норми, які використовуються установами для зменшення невизначеності, також застосовуються до нормативних відносин між інституційними учасниками ЛСЦ. Тому адаптація до невизначеності та ризику є одним із ключових факторів формування та зміни структури мережі цінностей. Це особливо відбивається на бізнес-спільноті як такій мережі. Компанії, які не входять до групи ризику, прагнуть брати участь.

Однією з мотивацій компаній погодитися на підлеглі посади у відділі чи модульній структурі є уникнення ризиків. Ключові компанії в модульній структурі несуть ризики взаємодії із зовнішнім середовищем, але в той же час прагнуть боротися з ризиками, пов'язаними з членами їх модульної організації. Коли ЛСЦ не є результатом використання права власності (не власник ЛСЦ є його інтегратором), фактор ризику значно поглинає вплив інших обставин на тип ЛСЦ. Обставини, які фігурують у класифікації, можна розглядати як ризики опортуністичної поведінки, порушення термінів доставки, помилки замовлення та низьку продуктивність.

Фактичне управління цими ризиками є засобом зниження ризику інтегратора у відносинах з кінцевим користувачем. Ризик надання неякісних комплектуючих залежить від характеру вимог постачальника, а приховані дефекти, виявлені при використанні кінцевого продукту, можуть зруйнувати відносини між інтеграторами та споживачами. Цей зв’язок між зовнішніми та внутрішніми ризиками мережі створення вартості вплине на розподіл доданої вартості між учасниками мережі.

Інтегратор зазнає іміджевих та економічних втрат при виявленні недоліків у використанні кінцевого продукту. Тому інтегратори змушені платити за високу якість найважливіших компонентів, що визначають конкурентоспроможність готової продукції, і вчасно переходити до нових постачальників, які надають більш досконалі компоненти. Можна зробити висновок, що не лише інтегратори, а й виробники та інноватори ключових компонентів мають активно брати участь у розподілі інноваційної ренти в межах мережі цінностей.

У середовищі, де паливна ефективність є дуже важливим фактором конкурентоспроможності літаків, виробники авіадвигунів, які постійно прагнуть підвищити ефективність, навіть перевищують рентабельність активів компаній-інтеграторів.

Лідируючі позиції на світовому ринку комерційних літаків займають Boeing, Airbus, Embraer, Bombardier (табл. 3.1). Кожна з цих компаній є інтегратором своєї мережі створення вартості літаків.

Таблиця 3.1.

Світовий ринок комерційних перельотів за 2020 рік

|  |  |
| --- | --- |
| Найменування | Частка на ринку за обсягами продажів |
| Boeing | 42,2% |
| Airbus | 40,6% |
| Embraer | 5,8% |
| Bombardier | 4,2% |

Тісна співпраця між виробниками літаків і виробниками авіадвигунів, плюс обидва є інтеграторами власних мереж. До інтеграторів реактивних двигунів належать General Electric Aircraft (США), Rolls-Royce (Великобританія) та Pratt & Whitney (США). Крім цих компаній, одним із лідерів світового ринку авіадвигунів є SNECMA (Франція), але вона не має повного циклу виробництва цивільних турбореактивних двигунів, а випускається разом з іншими виробниками. На ринку авіаційних двигунів є кілька основних партнерів, зокрема: RR+BMW (Rolls-Royce & BMW (50/50)); CFM (GE & Snecma (50/50)); Engine Alliance (GE Aviation, Pratt & Whitney ) (50/50)); IAE (Міжнародний авіаційний двигун). Розподіл частки ринку турбореактивних двигунів показано на рис. 3.2.

Рис. 3.2. Частка на ринку найбільших виробників турбореактивних двигунів

Постачальники першого рівня, такі як Spirit AeroSystems (частина планера), 3M Aerospace Sealants (ізоляційні матеріали), Zodiac Aerospace (інтер’єр, потужність) і GKN Aerospace (вироби з титану, алюмінію), також відіграють важливу роль у ланцюжку створення вартості авіації. .У табл.3.2 показані дані про рентабельність активів та індекс середньої заробітної плати учасників мережі створення вартості виробництва літаків.

Таблиця 3.2.

Показники рентабельності активів і середньої заробітної плати для підприємств вибірки (середні значення за 2018-2020 рр.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | EBIT-операційний прибуток, млрд дол США | ТА-вартість активів, млрд дол США | ROTA, % | Середній рівень оплати праці за рік, дол США |
| Boeing (CA) | 3,90 | 47,20 | 8,3 | 85000 |
| Airbus | 2,89 | 53,00 | 5,5 | 81937 |
| Bombardier | 0,27 | 10,63 | 2,6 | 73000 |
| Embarer | 0,50 | 9,15 | 5,4 | 72841 |
| General Electric Aircraft | 6,15 | 41,75 | 14,7 | 92000 |
| Rolls-Royce | 1,21 | 16,99 | 7,1 | 53000 |
| Pratt & Whitney | 1,37 | 23,36 | 5,9 | 88000 |
| Spirit AeroSystem | 0,72 | 5,34 | 13,5 | 73860 |
| 3M Aerospace Sealants | 7,33 | 33,69 | 21,8 | 81867 |
| Zodiac Aerospase | 0,27 | 2,97 | 9,0 | 79102 |
| GKN Aerospace | 0,23 | 1,54 | 14,6 | 76000 |

Видно, що при порівнянні заробітної плати рентабельність активів виробників комплектуючих значно перевищує рентабельність інтеграторів у середньому. Надані дані показують, що крива, що описує розподіл доданої вартості виробництва літаків, є «темною», а не «усміхненою».

Аналіз великих даних, цифрові платформи, 3D-друк та Інтернет речей (IoT) вносять значні зміни в мережі цінностей. Особливо істотних змін зазнає права (висхідна) гілка «кривої посмішки». Нині висока рентабельність останньої ланки ЛСЦ компенсувала високий ризик, який несе сектор готової продукції. Ці ризики пов’язані з обмеженою інформацією про поведінку споживачів, а готова продукція в основному виробляється для окремих покупців.

Сучасний стан збору та аналізу даних споживачів дозволяє створити персональний профіль для кожної людини, що дозволяє оцінити платоспроможність споживача, визначити його поточні та майбутні потреби. Ця інформація може значно знизити ризик у зоні реалізації продукції та забезпечити формування виробничих замовлень з гарантованим збутом.

Цифрові платформи значно зменшують кількість посередників між постачальниками та одержувачами послуг, тобто товарів. Цифрова платформа - система, яка забезпечує взаємовигідні дії між виробниками та споживачами, створює відкриту інфраструктуру та формулює правила взаємодії учасників. Вітчизняні автори визначають цифрову платформу як цифрове середовище (програмно-апаратне) з набором функцій і послуг для задоволення потреб споживачів і виробників та реалізації можливості безпосередньої взаємодії між ними. Airbnb, Uber, Alibaba, Facebook, Amazon, YouTube, eBay, Wikipedia, iPhone, Upwork, Twitter, Instagram – усі приклади цифрових платформ.

При їх розгляді увага часто зосереджується на горизонтальному характері координації зацікавлених сторін та формуванні економіки «на вимогу». Як платформа для електронних транзакцій, технологія Uber надає запити на подорож до найближчого водія, зменшуючи ризик для водіїв і клієнтів. Економія часу очікування та підвищення безпеки подорожей є додатковою цінністю для клієнтів. Зменшення простою та простою водіїв, збільшення віддачі їхніх ресурсів та збільшення доданої вартості.

При цьому система, яку придбав власник (контролер) цифрової платформи, все ще залишається в тіні. Вони мають можливість впливати на надані послуги та інші ринки, де учасники використовують пов’язані цифрові платформи. Перш за все, збір та систематизація інформації користувачів є цінним ресурсом, який власники платформ можуть використовувати для організації власного бізнесу. По-друге, пошукові служби можуть впливати на порядок результатів пошуку. Google не може уникнути цієї маніпуляції. У 2019 році Європейська комісія наклала на нього штраф у розмірі 2,42 мільярда євро, оскільки він надав перевагу результатам пошуку свого сервісу Google Shopping, щоб порівнювати та купувати товари в кількох інтернет-магазинах одночасно, завдаючи шкоди інтересам інших агрегаторів товарів. Посилання на сервіс з’являється у верхній частині сторінки результатів пошуку, а місце розташування конкуруючого сервісу свідомо занижено. Можна зробити висновок, що деякі цифрові платформи можуть не тільки знижувати деякі ризики, але й генерувати інші ризики, які впливають на розподіл додаткової вартості.

Поява Uber значно знизила ціни на перевезення та вплинула на прибуток традиційних компаній таксі. Офіційні таксисти, які заплатили великий збір (від 500 тис до 250 тис євро у Франції) за право займатися пасажирськими перевезеннями, ризикують отримати величезні збитки. Таким чином, Uber заборонений законом у Франції з січня 2015 року.

Найважливішою руйнівною технологією цифрової революції є адитивні технології або 3D-друк. Ці технології були використані у виробництві таких відомих компаній, як General Electric, Siemens, Airbus, Ford, IKEA. Особливо за допомогою 3D-друку були виготовлені окремі деталі газових турбін, інструменти, деталі літаків.

Збільшується кількість публікацій про вплив цієї технології на ланцюжок створення вартості та його логістику. 3D друк підвищує адаптивність виробництва до індивідуальних потреб споживачів і знижує ризики в зоні реалізації продукції. Система постачання спрощена в тому ж напрямку, оскільки складається з декількох частин і може бути надрукована відразу в зібраному вигляді. Тому процес створення вартості стає компактнішим. Оскільки транспортування матеріальних предметів замінюється передачею цифрових файлів, транспортні витрати та ризики знижуються. Роль додавання цих документів перемістить розподіл додаткової вартості на ланку цифрового ланцюга створення вартості, що може істотно змінити конфігурацію додаткової вартості. Зменшити додану вартість, створювану у сфері транспортування готової продукції, щоб «усмішка» стала спотвореною. Однак кінцевий продукт реалізується самими споживачами за допомогою 3D-друку, який змінює послідовність ланок ланцюга створення вартості. В результаті цифрової трансформації виробнича ланка стає кінцевою ланкою і згинається вгору в самому кінці похилої кривої.

Матеріалізація продукту, переданого споживачам, створить нові ризики, пов’язані з якістю продукту, на які вплине поведінка споживача. Розподіл додаткової вартості між сторонами залежить від розподілу ризиків і відповідальності між ними, постачальником цифрових файлів, виробником 3D-принтерів і витратними матеріалами для принтерів.

Іншою важливою частиною цифрової трансформації з можливостями та ризиками є Інтернет речей. Його розвиток дає новий імпульс для примноження зворотного зв'язку в процесі створення вартості та перетворення від лінійної до мережевої структури. В умовах широкого використання складних технічних систем їх надійність набула все більшого значення. Нові технології надають можливості в режимі реального часу контролювати стан найважливіших компонентів, виявляти можливі проблеми та вживати проактивних дій замість реагування на збої обладнання. Авіаційні двигуни, вироблені компаніями GE Aviation, Rolls-Royce і Pratt & Whitney, оснащені цифровими датчиками, які можуть дистанційно отримувати робочі дані та виявляти найкращі алгоритми обслуговування літаків на основі цих даних.

Встановлення цифрових датчиків реального часу на двигунах літаків може не тільки знизити ризик виходу з ладу обладнання, але й мінімізувати витрату палива. Такі високотехнологічні послуги також є високорентабельними, і певною мірою повертають «усмішку» на кривій доданої вартості. Фокус діяльності Boeing перемістився на характеристики післяпродажного обслуговування. Boeing Global Services об'єднує послуги комерційного та оборонного та аерокосмічного секторів і стала великою бізнес-одиничкою з 20 тис співробітників і відома як лідер на ринку послуг. Прогнозується, що до 2033 року ємність ринку послуг досягне 2,5 трлн доларів США. - перевищити розмір ринку нових вузькофюзеляжних літаків.

Виробники авіадвигунів сподіваються не бути аутсайдерами в поширенні ефектів цифрової трансформації, що змушує їх відмовитися від своїх усталених бізнес-моделей. Отже, GE надає авіакомпаніям не купівлю двигунів, а певну кількість годин нальоту. Rolls-Royce реалізує план фіксованих витрат на технічне обслуговування двигунів літака на основі погодинного навантаження в польоті.

Однією із глобальних тенденцій сучасного розвитку є економіка обміну або часткова економіка. Нова споживча модель включає не тільки дорогі речі, такі як автомобілі, а й прості парасольки. Каршерінг – це система короткострокової оренди автомобіля, яка оплачується щохвилинно, що дозволяє вибрати тип кузова та вантажопідйомність вашого автомобіля відповідно до ваших поточних потреб. Можна передбачити, що зі зростанням популярності каршерінгу та відмовою людей купувати авто у власність, до такого роду послуг все більше залучатимуться професійні компанії та провідні автовиробники. Перехід на векторне виробництво безпілотних автомобілів має великий вплив на цю зміну бізнес-моделі автогіганта.

**3.2. Світові тенденції розвитку глобальних ланцюгів створення вартості**

Ланцюг створення вартості, в сучасних умовах, став ключовим елементом світової економіки, чи не одним із найочевидніших проявів глобалізації та транснаціоналізації, демонструючи їхні плюси та мінуси. У сучасній глобалізованій економіці важливішим з точки зору зайнятості та розвитку є не сам кінцевий продукт як об’єкт міжнародної торгівлі, а результати діяльності компаній, що беруть участь у створенні цього продукту.

Ланцюги створення вартості є стійким механізмом формування вартості в процесі створення кінцевої продукції, включаючи різні технічні етапи виробництва, а також проектування та маркетинг. У конкретному глобальному ланцюжку вартості зазвичай розрізняють прямий зв’язок у глобальному ланцюжку вартості, що відображає експорт сировини та послуг, які потім імпортуються у вигляді готової продукції, і низхідний зв’язок у глобальному ланцюгу вартості, що відображає що виробництво та експорт базуються на імпортній сировині та послугах готової продукції та послуг (передові виробники, які збирають кінцеву продукцію).

У ланцюгу створення вартості беруть участь як розвинені країни, так і країни, що розвиваються. Незалежно від рівня їхнього технологічного розвитку та доходу на душу населення, ступінь їх інтеграції, статус у ланцюгу створення вартості та можливості для максимізації переваг є різними.

У зв’язку з зростаючим політичним та економічним значенням ланцюга створення вартості, хоча це поняття з’явилося в 1960-1970-х роках, зараз це явище стало центром уваги багатьох країн і міжнародних інституцій. Школа Майкла Портера [13] в теорії національної конкурентної переваги. Його метод близький до концепції «потоку вартості», запропонованої американськими експертами з менеджменту Джеймсом Вомаком і Деніелом Джонсом [4].

З точки зору своєї основної форми, за визначенням Брюса Когута, професора Колумбійської бізнес-школи [5], ланцюжок вартості — це поєднання технологій, капіталу та трудових ресурсів, а також перетворення первинних ресурсів у готову продукцію для лістингу. процес продажу. У цьому випадку підприємство може займати лише одну ланку в цьому процесі [5].

Чому вертикально інтегровані компанії визначають доцільність міжнародного аутсорсингу, спробувала пояснити британський економіст Едіт Пенроуз [6], який пояснив це явище наявністю специфічних ресурсів і можливостей субпідрядників.

Згодом ця стаття була запропонована економістами, які вивчають питання трансакційних витрат на основі концепції частотних змінних (включаючи Олівера Вільямсона, Чарльза Файна, Річарда Нормана Ланглуа, Пола Робертсона) [7-9]. Його ключовий принцип полягає в тому, що компанії, як правило, звертаються на аутсорсинг, коли попит на ресурси невеликий.

Однак це не означає, що в контексті вертикальної інтеграції будуть здійснюватися якісь складні заходи. Результати роботи теоретиків мережевої економіки (Хуан Карлос Ярілло, Едвард Лоренц, Уолтер Пауелл, Томас Торелла) [10-13] показують, що компанії, які сприяють децентралізації чи інтеграції виробництва, обирають довіру, репутацію, взаємозалежність та регулярність транзакцій, що дає змогу впоратися з впливом опортунізму на міжфірмовому рівні та створити виробничу мережу, більшу, ніж це можливо, на основі лише теорії трансакційних витрат.

Проте в останні десятиліття дослідники помітили [14], що хоча тема фрагментації виробництва всередині ланцюга створення цінності була повністю розроблена, міжнародні аспекти цього процесу є відносно новими. При цьому все частіше спостерігається процес одночасного розпаду торгівельної інтеграції та виробництва [15].

У зв’язку з цим широко використовується термін «глобальний ланцюжок вартості», який відображає цей новий (глобальний) аспект уже знайомого об’єкта дослідження. Ядром дослідження ЛСВ, як правило, є питання управління, а також те, як різні форми управління та контролю ЛСВ сприяють або перешкоджають вдосконаленню компанії ЛСВ, включаючи модернізацію продуктів, функцій або процесів.

Промислові кластери та галузі, як і вся країна, можуть бути використані як одиниця аналізу сучасних досліджень ЛСВ. Нині можна виділити дві основні теоретичні школи дослідників ЛСВ-предметників: інтернаціоналізм та індустріалізм.

Перша школа представлена північноамериканськими дослідниками ЛСВ, головним чином Гаррі Джереффі, професором соціології, директором Центру глобалізації, менеджменту та конкурентоспроможності Університету Дьюка, а також кількома європейськими дослідниками, включаючи Рафаеля Калінського, датського дослідника Пітера Гібона.

З іншого боку, представниками індустріалістів є дослідники з Інституту досліджень розвитку університету Сассекса, такі як Джон Хамфрі та Х'юберт Шмітц. Хоча особливість інтернаціоналістів полягає в тому, що вони переважно використовують макроперспективу в рамках одиниць аналізу та рекомендацій, промисловці проводять аналіз на мікрорівні, більше враховуючи місцевий досвід галузей і кластерів.

Однак такий розподіл є умовним, оскільки ці методи є більш взаємодоповнювальними і є багато спільних публікацій від імені цих шкіл. Роботи Р. Каплінського та Г. Джереффі в найбільш системному вигляді показують сучасну теорію ЛСВ, підкреслюють керованість і динаміку ЛСВ.

Тому Г. Джереффі запропонував найвідоміший метод класифікації типів управління в ЛСВ [23] і виділив п’ять ключових типів управління.

1. Знайдіть ринок з меншою вартістю для будь-якої сторони, щоб знайти нового торгового партнера.

2. Модульний ланцюг створення вартості, в якому виробники зазвичай виготовляють продукцію за більш-менш детальними специфікаціями клієнтів.

3. ЛСВ, заснований на взаємовідносинах (раціональний ланцюжок вартості), в яких існують складні взаємодії між продавцями та покупцями, що призводить до взаємозалежності та високої специфічності інвестицій.

4. Ексклюзивний ланцюг створення вартості, в якому дрібні постачальники покладаються на великих покупців у транзакціях.

5. Ієрархічний ЛСВ (Hierarchy), в якому функція управління є компонентом вертикально інтегрованих даних ЛСВ.

Р. Каплінскі запропонував концепцію Джереффі [20] і запропонував три ключові типи управління в ЛСВ:

1) «Законодавче управління», пов'язане зі встановленням основних правил та умов участі ЛСВ;

2) «Контрольований менеджмент», включаючи систематичні перевірки діяльності всіх підрозділів ЛСВ та їх відповідності загальним правилам;

3) «Виконавчий менеджмент» пов'язаний з підтримкою учасників ланцюга реалізації загальних правил.

У той же час слід зазначити, що запропонований в рамках ЛСВ тип управління є аналізом і проектуванням, «ідеальним типом». На практиці різні види господарювання змішуються, доповнюються в різних комбінаціях і можуть змінюватися так само динамічно, як ланки ланцюга та основне джерело ренти в ланцюжку. Слід зазначити, що сьогодні ЛСВ стала не лише аналітичною структурою, а й все частіше використовується як інструмент міжнародного економічного нагляду.

Сьогодні люди все більше цікавляться цими теоретичними методами. Це пов’язано з тим, що ЛСВ має велику евристичну цінність. Він розкриває важливість факторів, які впливають на розподіл доходу всередині та між країнами, а не лише галузевий чи галузевий аналіз. ЛСВ є не лише найочевиднішою моделлю для аналізу економічної природи такого аморфного поняття, як «глобалізація», це також справжній політичний важіль та додатковий політичний інструмент у просуванні політики міжнародного розвитку.

ЛСВ є прикладом зростання значення нетрадиційних, недержавних акторів у системі міжнародних відносин. Ключовими гравцями глобального ланцюга є не країни, а окремі компанії та підприємства, які зазвичай мають транснаціональний характер і не мають географічного зв’язку з певною країною. Споживачі товарів і послуг стали більш глобальними у своїх смаках, уподобаннях та інтересах, менше схильні до національних особливостей і традицій, а також стають важливими учасниками глобального процесу.

Теоретичне та практичне значення вивчення впливу ЛСВ на світовий економічний процес та економіку окремих країн підвищує актуальність даної теми на міжнародному порядку денному, сприяє розробці нових міжнародних методів оцінки участі ЛСВ та її можливого впливу. Міжнародні організації, включаючи ОЕСР, ЮНКТАД та СОТ, активно використовують ЛСВ для просування міжнародних бізнес-ідей, вважаючи, що ЛСВ надає країнам, що розвиваються, унікальні можливості для підвищення рівня доданої вартості шляхом створення сприятливих умов для розвитку цих регіонів. Міжнародний бізнес та залучення іноземних інвестицій. Тому ОЕСР і СОТ розробили спільну міжнародну ініціативу Торгівля з доданою вартістю (TiVA) – цей метод дозволяє людям переглянути сучасну міжнародну торгівлю і перейти від аналізу імпортних та експортних потоків товарів і послуг до більшої кількості пар товарів і послуг. Комплексний аналіз глобального ланцюга вартості, що слугує основою міжнародних потоків [24].

Китай (1827 мільярдів доларів) лідирує у виробництві з доданою вартістю, за ним йдуть Бразилія (40-450 мільярдів доларів), Індія (35-400 мільярдів доларів) і Мексика (25 030 мільярдів доларів. [29]. Крім того, за останні кілька десятиліть додана вартість у даних ЛСВ цих країн зросла більш ніж удвічі. ЛСВ стає все більш регіональним, про що свідчить структура основного потоку проміжної продукції в міжнародній торгівлі. Ці потоки припадають на експортний сектор, на який припадає понад 15% загального експорту. Таким чином, ми можемо виділити чотири основні групи країн: Європа, Північноамериканська угода про вільну торгівлю, АСЕАН та Східна Азія. Серед цих груп спостерігаються сильні домінуючі торгові зв’язки, тоді як серед окремих країн у різних групах ці зв’язки менш поширені.

Тому роль ЛСВ у світовій економіці та міжнародній торгівлі за останні роки значно зросла: зросла залежність країн від зовнішніх ринків та ступінь участі в ЛСВ. Практика показала, що без інтеграції в глобальний ланцюг неможливо побудувати сильну економіку та досягти стійкого зростання. Аналіз визначив кілька ключових груп ризику та переваг для участі країни в ЛСВ.

Так, ми можемо виділити наступні переваги країн-учасниць ЛСВ.

1. Розширити ринок, отримавши доступ до глобального ринку (у багатьох випадках ЛСВ є єдиним способом отримати цей доступ, але їм потрібно вміти ним скористатися).

2. Підвищення якості продукції за рахунок спеціалізації на основі порівняльних переваг та використання високоякісних компонентів на всіх етапах виробничого процесу (через високий рівень конкуренції між постачальниками ресурсів і кінцевим продуктом).

3. Здійснити технологічну модернізацію та вдосконалення людського капіталу через розвиток нових можливостей, які дають можливість брати участь у ЛСВ на вищих посадах з більшою доданою вартістю.

4. Поліпшити умови конкуренції та бізнес-середовища, що особливо очевидно в існуванні в країні суміжних та допоміжних галузей або кластерів. Це має непрямий вплив і може посилити розвиток національних регіональних стратегій конкуренції.

5. Стимулювати країну до залучення прямих іноземних інвестицій, які також є важливим джерелом технологій та знань.

Варто також зазначити, що саме просування ЛСВ є важливим стимулом для розвитку інфраструктури країни, підвищення якості освіти, інвестування в дослідження та розробки, створення сприятливих умов для бізнесу.

Коли йдеться про можливі ризики участі в ЛСВ, слід зазначити, що розвиток глобального ланцюга часто вимагає від країн постійного зменшення частки своєї країни в експорті, що негативно впливає на баланс зовнішньої торгівлі, і менше компаній використовують іноземний аутсорсинг. Залежить від національного ринку праці. Це може призвести до безробіття. Цю тенденцію можна частково компенсувати недавнім підвищенням ефективності галузі, що призвело до збільшення попиту на ринку праці. Інші ризики включають можливість потрапити в пастку постачальника через специфічні ринки та продукти, а також тиск з боку координаторів ЛСВ, таких як транснаціональні корпорації (TNC), що може посилити екологічні, економічні, економічні та соціальні ризики. У зв’язку з цим уряду необхідно ретельно розглянути всі можливі наслідки включення країни до ЛСВ або зміни стратегії поведінки в глобальному ланцюжку.

**3.3. Стратегії інтеграції ланцюгів створення цінності**

У рамках концепції ЛВС можна розділити її на дві стратегії вертикальної інтеграції – пряму і зворотну. При інтеграції «назад» суб’єкти господарювання розвивають виробничі бази та контролюють виробництво сировини та комплектуючих для кінцевого продукту. «Вперед» інтеграція впливає на розвиток каналів збуту продукції. Ці стратегії можна порівняти з двома альтернативними методами досягнення конкурентоспроможності у виробничій системі:

1) шлях до низької конкурентоспроможності полягає в отриманні конкурентної переваги через інтеграцію відносно низьких витрат на оплату праці або інших виробничих ресурсів, виробників і постачальників сировини;

2) швидкий шлях до конкурентоспроможності, на якому суб’єкти господарювання зосереджуються на технологічних та організаційних інноваціях, отримують конкурентні переваги за рахунок диференціації продукції, покращують якість та покращують послуги, займають домінуюче положення в маркетингу та брендингу [25].

Хоча нижчий шлях розвитку має очевидну привабливість як тимчасовий спосіб використання наявних виробничих ресурсів, він становить небезпеку не лише для суб’єкта, але й для регіону, де він розташований. Практика показала, що коли економічна індустріалізація, що характеризується збільшенням промислового виробництва, зайнятості та експорту, насправді може бути пов’язана зі зниженням загального рівня життя, переваги нижчої стратегії промислового розвитку регіону можуть мати вплив.

Функціонування вертикально інтегрованого ЛСВ призвело до підвищення конкурентоспроможності суб’єктів господарювання, оптимізації собівартості виробництва готової продукції, сприяння впровадженню інновацій.

Однак слід зазначити, що розробка ефективної стратегії інтеграції вимагає від суб’єктів господарювання наступної послідовності дій:

1) Визначити позицію комерційного суб'єкта в ЛСВ, тобто можливість інтеграції при порівнянні масштабів діяльності та підвищення ефективності;

2) Комплексна оцінка економічної вигоди;

3) Розрахувати синергетичний ефект інтегрованої структури, що забезпечується впорядкованістю системи, і побудувати уніфікований бізнес-процес та інформаційну систему, підсиливши тим самим фактори синергії, такі як зниження вартості взаємодії та підвищення ефективності використання активів.

Слід зазначити, що це лише загальний алгоритм дій, який вимагає великої доопрацювання, відбору та перевірки показників оцінки та стандартів ефективності.

Нафтова компанія є яскравим прикладом сучасної інтегрованої структури. Більшість із цих структур є транснаціональними корпораціями (ТНК), які вертикально інтегровані з іноземними секторами.

Усі транснаціональні компанії мають різний ступінь спеціалізації (видобуток нафти, переробка, маркетинг нафтопродуктів, участь у транспортуванні, діяльність, поєднана з проектами природного газу, нафтохімія тощо). Більшість транснаціональних компаній мають змішані спеціальності.

У класифікації транснаціональних компаній найбільший інтерес у цьому дослідженні викликають такі класифікаційні ознаки, як тип інтеграції в ЛСВ, який вказує, які підрозділи нафтових компаній ЛСВ існують.

У світовій практиці прийняті такі класифікації учасників ринку нафти і газу:

• IOC (Integrated Oil Company) - вертикально інтегрована транснаціональна компанія;

• E&P (незалежна розвідка та видобуток) - незалежні гірничодобувні багатонаціональні компанії;

• R&M (незалежний нафтопереробний завод і маркетинг) - незалежні переробні транснаціональні компанії;

• OFS (Oil Field Services) - нафтосервісна компанія;

• MF (Midstream Company) – логістична та транспортна компанія, що спеціалізується на нафті та нафтопродуктах [37].

Аналіз діяльності світових нафтохімічних компаній показує, що вони можуть включати підрозділи з розташуванням, відмінним від інтеграційних посилань ЛСВ:

1) самостійна видобуток;

2) незалежний нафтопереробний завод;

3) інтегрувати «вниз» нафтові компанії;

4) інтеграція «висхідних» нафтових компаній;

5) вертикально інтегрована компанія;

6) магазини роздрібної мережі.

Повний ЛСВ в основному включає три частини: видобуток, переробка, просування та маркетинг. Тому чітко простежуються основні стратегії інтеграції паливної та нафтохімічної промисловості. Нині світові нафтові компанії мають вирішальний вплив на функціонування світового ринку нафти та нафтопродуктів. Використовуючи глобальні стратегії, транснаціональні компанії самі можуть визначити напрям і характер розвитку нафтового сектора.

У зв’язку з цим особливу увагу слід приділити вивченню сучасних інструментів, методів, підходів і сценаріїв, які використовуються нафтовими компаніями при формуванні стратегій розвитку.

Взявши за приклад міжнародні нафтові компанії, аналізуючи основну стратегію інтеграції ЛСВ, можна зробити висновок, що вибір стратегії не тільки впливає ефективність діяльності суб’єкта, але й визначає ефективність регіону, в якому він розташований. Вертикальна інтеграція є одним із ефективних способів, метою якого є створення додаткової вартості в усьому ланцюжку створення вартості. Наразі для сталого функціонування інтегрованого формування ще необхідно вдосконалити методику розрахунку доданої вартості, а економічна доцільність та цілісний механізм інтегрованого процесу ще не сформовані.

Навіть найбільшим організаціям не вистачає здібностей, ресурсів і знань для інтеграції та розгортання наскрізної інформації в своїх мережах, і ці мережі фактично утворюють мережу. Ланцюг поставок складається з багатьох компонентів або вузлів ланцюга постачання, які з'єднані між собою потоками. Запаси, продукти та інформація переміщуються по цих шляхах потоків до різних вузлів ланцюга поставок з кінцевою метою – забезпечити задоволення потреб клієнтів найбільш економічно ефективним способом.

Природно, що ланцюжки та мережі поставок визначаються за типами галузей, наприклад, у галузі можуть бути великі відмінності. У цих статтях описано наступні ланцюги та мережі поставок у фармацевтичній промисловості. Звичайно, вони відрізняються від автомобільної промисловості: кількість автозапчастин в автомобілебудуванні може досягати сотень тисяч, а сучасних літаків в аерокосмічній промисловості мільйони. Звичайно, для різних складальних ліній компоненти будуть багаторазово збиратися в блоки.

З цієї та багатьох інших причин урядам і компаніям необхідно терміново працювати разом, щоб використовувати принципи економіки спільного використання та технології блокчейн для прискорення цієї інтеграції в концепцію цифрового ланцюга поставок (DSC). Співпраця DSC — це середовище з багатьма зацікавленими сторонами з різними потребами та цілями. У цьому середовищі великі компанії розглядаються як інтеграція зі своїми основними постачальниками. Навіть конкуруючі компанії змушені співпрацювати та інтегрувати весь ланцюжок поставок. Постачальники послуг із доданою вартістю відіграють різні ролі, але для співпраці заради спільних інтересів необхідно створити довірче середовище та систему через організацію інформації на основі основних принципів співпраці.

Щоб ця співпраця була успішною, DSC має забезпечити компанії конкурентну перевагу: проміжні продукти повинні бути швидко інтегровані, логістичні партнери повинні використовувати можливості відстеження для доставки, а також інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). Компанії з цифровою економікою та нижчими цінами мають лише розробляти економічно ефективні рішення, які повинні включати постачальників фінансових та капітальних послуг через банківські операції.

DLT дозволяє побудувати розподілене відстеження в режимі реального часу, систему управління акредитивами та прозорість пасивів активів. DLT використовує технологію блокчейн, універсальний цифровий реєстр, для постійного оновлення списку всіх транзакцій. Децентралізована книга (DLT) реєструє кожну транзакцію через мережу. Завдяки цій технології кінцеві користувачі зможуть відстежувати вантажі в режимі реального часу, переглядати різні етапи руху вантажів на єдиній електронній карті, а також багато інших переваг. Сучасні споживачі електронної комерції звикли до такої прозорості; інструменти вантажовідправника повинні мати той самий рівень очікувань. Наприклад, такі компанії, як Flexport, інноваційно використовують сервіси інтегрованого документообігу, які допомагають доставити товари за регіонами [3]. Новий стандарт допоможе подолати митні затримки та довгий час очікування.

Переваги цифрового ланцюга поставок (DSC) включають економічну ефективність послуг і спільну діяльність зі створення цінності, які приносять користь багатьом учасникам екосистеми, включаючи компанії та їх постачальників, співробітників і клієнтів [4]. За даними Mentzer et al. [5] Ланцюг поставок можна визначити як сукупність трьох або більше суб'єктів, безпосередньо залучених до передачі наступних товарів, послуг, фінансів та/або інформації від джерела до клієнта. Це визначення підкреслює роль обміну інформацією між підприємствами, особливо на рівні бізнесу та бізнесу та процесів.

За традиційними методами закупівлі рішення про закупівлю ґрунтуються на прийнятній якості та мінімальній вартості одиниці товару, що призводить до того, що більшість покупок у Сполучених Штатах імпортується від азіатських постачальників. З розвитком можливостей в Азії, Сполучені Штати імпортували широкий асортимент продукції з Азії (головним чином Китаю). Деякі американські постачальники відповіли будівництвом виробничих потужностей або укладенням контрактів на виробництво в Китаї, тоді як інші постачальники не змогли конкурувати і зазнали невдачі.

Сьогодні звичайний споживач змінив напрямок ланцюга поставок. Маючи більше технологій, можливостей та потужності, ніж будь-коли раніше, цьому споживачеві потрібен персоналізований і послідовний досвід покупок у всіх каналах. Відправити товар до місця покупки вже недостатньо. Для цих споживачів лояльність до бренду стала досвідом лояльності. Компанії повинні задовольняти різні вподобання споживачів з точки зору ціни, варіантів доставки, рівня обслуговування або ризику назавжди втратити бізнес.

Наприклад, деякі споживачі менш чутливі до ціни, і якщо продукт означає покращення обслуговування, вони чекатимуть довше. Інших споживачів не хвилює, скільки вони можуть втратити на витратах на обслуговування, але вони хочуть замовити товари онлайн на роботі, а потім забрати їх у магазині поблизу свого дому. Зустрічати ці різні переваги може бути дуже складно.

Однією з основних цілей будь-якого бізнесу є забезпечення максимальної прибутковості його акціонерам. Ця мета відображається в таких показниках, як рентабельність активів (ROA), рентабельність інвестованого капіталу або економічна віддача. Спільна економіка відкриває прямий шлях використання активів, які наразі розвантажені або не використовуються взагалі. Застосування його принципів значно покращило ROA.

Але оскільки ланцюг поставок має так багато рухомих частин, він надзвичайно схильний до помилок. А маленька помилка швидко виведе з-під контролю весь ланцюжок поставок. Однак для того, щоб послідовно досягати мети підвищення ROA, компанія повинна подолати чотири ключові проблеми: вимоги незалежності від невизначеності і волатильності; глобалізація; оновлення споживчих очікувань; впровадження нових продуктів.

**Висновки до розділу 3**

Автори концепцій ланцюга вказують на необхідність нового розуміння систем поставок і ланцюгів вартості. Нова технологічна реальність змінила конфігурацію кривої, яка відображає розподіл доданої вартості всередині ЛСЦ. Звичайно, на форму цих кривих впливають не тільки технічні фактори. Особливо для природних ресурсів, у тому числі різних видів енергії, дуже важлива ціна. Однак можна виділити залежність між товщиною «посмішки», ступенем кривизни та змінами на етапі технологічного розвитку.

Найприбутковіші ланки ланцюга створення вартості (дизайн і післяпродажне обслуговування) займають найменші гравці, а кількість компаній, що займаються безпосередньою збіркою продукції, визначає товщину «посмішки» (частина U-подібного графіка). На цю кількість має впливати кількість постачальників подібних ресурсів (сировини, комплектуючих).

Сучасна автомобільна промисловість іноді демонструє «похмуру посмішку». Тенденція провідних компаній зосереджена на звуженні кола технологічно розвинених постачальників знайшла відображення не тільки в автомобільній промисловості, а й в електронній промисловості. Така корекція мережі цінностей відбувається на тлі жорсткої конкуренції в зрілих галузях. У цьому випадку комерційні хижаки, природно, знайшли свій «блакитний океан», шукаючи свій «блакитний океан» за межами переповненого ринку порожніх конкурентів. Такі простори зараз все частіше стають зонами обслуговування. У деяких сферах капітального обладнання на нього припадає понад 50% виручки виробника.

Цифрові технології відкривають нові можливості для інноваційних послуг у виробництві. Шукаючи шляхи підвищення статусу в мережі цінностей, важливо пам’ятати, що, як показала практика, крива вартості «усміхається» тим, хто поєднує післяпродажне обслуговування та виробництво, і каже споживачам не купувати продукцію, а сервіс, що забезпечує його безперебійне використання.

**ВИСНОВКИ**

На даний момент існує два методи вивчення глобальних ланцюжків вартості:

1) «Підхід зверху вниз» зосереджується на основних гравцях та їх ролі в моделі управління глобальним ланцюгом вартості (governance in the global value chain), особливо на розподілі впливу та найвищій віддачі у створенні цінності;

2) «Підхід знизу вгору», який розглядає структуру витрат і випуску (структуру введення-випуску) і траєкторію виходу з вищих рівнів прибутку в глобальному ланцюжку вартості.

Кожен із цих методів передбачає побудову єдиного глобального ланцюга створення вартості, що дозволяє вибрати основний фокус вашого дослідження. Традиційно аналіз глобальних ланцюгів вартості має п'ять аспектів, враховуючи складові аналізу:

1) Структура витрат і випуску в глобальному ланцюжку створення вартості відображає процес перетворення сировини в кінцеву продукцію;

2) Географічні аспекти, тобто розташування виробничих процесів і функцій компанії та оптимізація їх взаємодії;

3) Структура управління та розподіл впливу в глобальному ланцюжку вартості з урахуванням рівня впливу та розподілу ролей між основними учасниками цих ланцюгів;

4) Щодо системи, то вона передбачає вивчення впливу системних характеристик країни або галузі на різні частини глобального ланцюга створення вартості;

5) Дослідження розвитку та процесу глобальних ланцюгів вартості.

Кожен аспект аналізу ґрунтується на власних теоріях і методах, у тому числі прямо чи опосередковано враховуючи ролі та характеристики провідних компаній, що перебувають у найбільш сприятливому становищі для створення вартості, а також вивчаючи стратегії та шляхи досягнення більшого прибутку.

У процесі створення високотехнологічної продукції пріоритетними напрямками є: основні напрямки діяльності зі створення вартості: дослідження, розробка нових продуктів, тестовий маркетинг, маркетинг і логістика продуктів, адаптованих до потреб клієнтів, вибір базової технології продукції, гнучкі системи виробництва, та обслуговування клієнтів; допоміжні види діяльності, які створюють цінність: розвиток технологій та розвиток співробітників.

Процес формування споживчої вартості можна описати як взаємодію трьох основних факторів: створення фізичного ланцюга вартості, створення віртуального ланцюга вартості та часу. Кожна з цих складових має свої особливості на ринку високотехнологічної продукції та створює можливості для підвищення її споживчої вартості.

«Віртуальний» ланцюг створення вартості дозволяє краще координувати процеси фізичного ланцюга створення вартості, створювати додану вартість за короткий час, зменшувати витрати за рахунок передачі певних фізичних функцій у віртуальний простір, а також дозволяти споживачам брати участь у процесі створення вартості тощо. .

Висвітлити характеристики ланцюга створення вартості суб’єкта ринку високотехнологічних товарів з метою спрощення процесу створення вартості високотехнологічних товарів та підвищення їх ефективності.

Звертання уваги на фактор часу, врахування етапу життєвого циклу базової технології продукту, скорочення часу розробки нових продуктів, сприяння підвищенню споживчої вартості високотехнологічної продукції.

Розуміння ринку та споживчого попиту є ключем до отримання високої споживчої цінності. Це розуміння є результатом досвіду в певній галузі. Якщо підприємство виходить на незнайомий ринок, воно може формувати вищу споживчу вартість, аналізуючи потенційних споживачів своєї продукції та залучаючи їх до формування товарної вартості.

Однією з форм аналізу споживачів є аналіз ланцюга цінності споживача. Це допомагає визначити джерело потенційних конкурентних переваг: здатність знижувати витрати споживачів шляхом надання рішень; здатність покращувати якість споживачів шляхом надання відповідних рішень.

Обслуговування споживачів у ланцюжку створення цінності високотехнологічних продуктів є дуже важливим, оскільки продукти та технології, на яких вони засновані, дуже складні, і необхідно пояснити споживачам переваги продуктів і тенденції споживачів у ринок високих технологій, формувати лояльність. Обслуговування клієнтів додає споживчу цінність продукції компанії. Обслуговування клієнтів у формі продажу, післяпродажної підтримки та додаткових послуг може побудувати відносини з клієнтами, тим самим дозволяючи виробникам краще розуміти потреби клієнтів.

ЛСВ є прикладом зростання значення нетрадиційних, недержавних акторів у системі міжнародних відносин. Ключовими гравцями глобального ланцюга є не країни, а окремі компанії та підприємства, які часто мають транснаціональний характер і не мають географічного зв’язку з певною країною. Споживачі товарів і послуг стали більш глобальними у своїх смаках, уподобаннях та інтересах, менше схильні до національних особливостей і традицій, а також стають важливими учасниками глобального процесу.

Говорячи про можливі ризики участі в ЛСВ, слід зазначити, що розвиток глобального ланцюга часто вимагає подальшого зниження частки країни в експорті, що негативно позначається на балансі зовнішньої торгівлі, а також менше і менше компаній використовують іноземний аутсорсинг. Залежить від національного ринку праці. Це може призвести до безробіття. Цю тенденцію можна частково компенсувати підвищенням ефективності галузі, що призвело до збільшення попиту на ринку праці. Інші ризики включають можливість потрапити в пастку одного постачальника через специфічні ринки та продукти, а також тиск з боку координаторів ЛСВ, таких як транснаціональні корпорації (TNC), що може посилити екологічні, економічні, економічні та соціальні ризики. У зв’язку з цим уряду необхідно ретельно розглянути всі можливі наслідки включення країни до ЛСВ або зміни стратегії поведінки в глобальному ланцюжку.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Борман Н. Диалог с чиновниками — фантом стартап-индустрии. URL: http://expertorama.com/dialog-s-chinovnikami-fantom-startap-industrii/
2. В Украине IT-сектор ежегодно растет на 25%. URL: http://news.finance.ua/ru/news/-/369047/v-ukraine-it-sektor-ezhegodno-rastet-na-25-minich
3. Вишнякова А.И. Глобальные цепочки добавленной стоимости в мировом хозяйстве. URL: http://geo.esrae.ru/pdf/2015/1/6.pdf
4. Власенко В. Украинским компаниям стало еще сложнее удерживать программистов. URL: http://www.capital.ua/ru/publication/37807-ukrainskim-kompaniyam-stalo-esche-slozhnee-uderzhivat-programmistov
5. Гайдуцький А. Не за крихти. Україні потрібна якісно нова стратегія залучення іноземного капіталу. URL: http://gazeta.dt.ua/finances/ne-za-krihti-ukrayini-potribna-yakisno-nova-strategiya-zaluchennya-inozemnogo-kapitalu-\_.html
6. Джереффи Г. Международное хозяйство и экономическое развитие // электронный журнал «Экономическая социология». URL: https://ecsoc.hse.ru/data/2011/12/08/1208204956/ecsoc\_t5\_n5.pdf#page=35
7. Донченко В. Upwork (бывший Elance-oDesk) официально запустился в Украине. URL: http://dou.ua/lenta/news/upwork-ukraine/
8. Иванов Д. А. Управление цепями поставок. – Санкт-Петербург: Издательство СПбГПУ, 2009. 660 с.
9. Индустрия инноваций и венчурного капитала в Израиле: итоги 2015 и прогнозы 2016. URL: https://inventure.com.ua/analytics/investments/industriya-innovacij-i-venchurnogo-kapitala-v-izraile-itogi-2015-i-prognozy-2016
10. ИТ-аутсорсинг (мировой рынок). URL: http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:ИТ-аутсорсинг\_(мировой\_рынок)
11. Каплински Р. Распространение положительного влияния глобализации. Какие выводы можно сделать на основании анализа цепочки накопления стоимости? / Р. Каплински; пер. с англ.: Препринт WP5/2002/03/. М.: ГУ ВШЭ, 2002. 68с.
12. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. Москва: ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.
13. Катенев, В. И. Проблемы конкурентоспособности в современной экономике // Проблемы современ. экономики. 2007. № 2(22). С. 90–95.
14. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: Монографія. Київ : Лібра, 2003.
15. Конвергенція економічних моделей Польщі та України: монографія / за наук. ред. Д. Лук’яненка, В. Чужикова. Київ: КНЕУ, 2010. 719 с.
16. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я / Пер. с англ. под ред. Т. Р. Тэор. Санкт-Петербург : Издательський Дом «Нева», 2003. С. 33.
17. Маркетинг: Підручник/ В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін. Ред.-упор. О. І. Сидоренко, П. С. Редько. Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. С. 96.
18. Несколько десятков корпораций правят миром, и это хорошо. URL: http://www.interfax.ru/business/292854
19. Панченко В. Почему даже IT-технологии не помогут Украине разбогатеть. URL: http://nv.ua/opinion/panchenko\_a/pochemu-dazhe-it-tehnologii-ne-pomogut-ukraine-razbogatet-89027.html
20. Подгайная Е. Поставят ли IT инвесторы "крест" на Украине? URL: http://internetua.com/postavyat-li-it-investori--krest--na-ukraine
21. Портер М. Конкуренция: Учеб. пос. М.; СПб.; К.: Издательский дом «Вильямс», 2000. 495 с.
22. Портер, М. Конкуренція / М. Портер; пер. з англ. М.: Вильямс, 2005. 608 с.
23. Сухорукова Т. Проблеми економічної безпеки підприємства // Бізнес-інформ. 1998. № 4. С. 61–65.
24. ТОП-25 крупнейших IT-компаний Украины, январь-2016. Умеренный рост и переход порога «4000 сотрудников». URL: http://dou.ua/lenta/articles/top-25-jan-2016/
25. Трансформація вартості у розвитку відносин «підприємство – клієнт»: Монографія / За наук. ред. Є.В. Крикавського, Н.І. Чухрай. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2007. 250 с.
26. Фридман Т Плоский мир: краткая история XXI века / Томас Л. Фридман. Москва: Мидгард, 2007. 608 с.
27. Чухрай Н. І. Оцінювання функціонування ланцюга поставок: сутність та концептуальні підходи. Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2009.
28. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення. Львів: Видавництво Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2002. – 314 с.
29. Чухрай Н.І. Оптимізація часу виходу інновації на ринок// Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. Вип. 3 (24). Донецьк: ДЕГІ, 2007. с.100–106.
30. Чухрай H. I Логістичне обслуговування: Підручник. Львів: Вид-во Half, ун-т «Львівська політехніка», 2006. 298 с.
31. Шнайдер Д. Введение в маркетинг технологий и высокотехнологичных товаров производственного назначения. Харьков: НТУ «ХПИ», 2003. 454 с.
32. Юлдашева, О. У. Межфирменная кооперация. Сетевые формы организации бизнеса // Новости электротехники. 2007. № 2(44). С. 77–81.
33. Яровая М. Как сделать Киев IT-столицей Европы: Логвин, Сысоев, Кенигштейн, Галасюк . URL: http://ain.ua/2014/05/14/
34. Ahlstrom P., Nordin F. Problems of Establishing service supply relationships: Evidence from a high-tech manufacturing company// J. of Purchasing & Supply Management Vol. 12, 2006, pp.75 – 89.
35. Burgelman R.A., Maidique M.A. Strategic Management of Technology and Innovation – Homewood, Illinois: Irwin, 1988. 604 p.
36. Connecting to Compete 2010. Trade logistics in the Global. URL: http://www.worldbank.org
37. Gereffi G. A Commodity Chains Framework for Analyzing Global Industries. URL: http://eco.ieu.edu.tr/wp-content/Gereffi\_CommodityChains99.pdf
38. Global market size of outsourced services from 2000 to 2015. URL: http://www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size/
39. Global value chains:challenges, opportunities, and implications for policy. URL: http://www.oecd.org/tad/gvc\_report\_g20\_july\_2014.pdf
40. Hamel G. Value creation in the marketspace.- Harvard Business Review; Boston; Jul/Aug 1996.
41. Interconnected Economies: Benefiting from Global Value Chains. URL: http://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/interconnected-economies\_9789264189560-en.
42. Slomann H., Dous M., Kolbe L., Brenner W. Self-service Revised: How to Balance High-tech abd High-touch in Customer Relationship // European Management J. Vol. 25, No. 4, 2007 - pp. 310 – 319.
43. The IT Industry Competitiveness Index. URL: http://globalindex11.bsa.org/country-table/
44. Ukraine Ascending to Top 25 Most Attractive Countries for IT Outsourcing . URL: http://www.infopulse.com/blog/ukraine-ascending-to-top-25-most-attractive-countries-for-it-outsourcing/.
45. Viardot E. Successful Marketing Strategy for High-Tech Firms - Norwood: Artech house, 2004. 295 р.
46. Yamazaki Y. Dynamic collaboration // J. of Advanced Technology Vol. 1, No. 1, 2004, pp. 9 – 16.