

УДК 338.45

ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ ЦЕПОЧЕК СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ ПРОДУКТА**Я.И. ПРИГУН***(Представлено: канд. экон. наук, доц. П.Е. РЕЗКИН)*

Данная статья посвящена современной концепции цепочек создания стоимости, которая может помочь в преодолении кризисных явлений в белорусской экономике. Цель управления цепочкой создания стоимости – экономически эффективно территориальное распределение видов деятельности между субъектами хозяйствования, а также внутри их, при котором будет достигнута коммерческая, макроэкономическая и антикризисная эффективность. В исследовании рассмотрена сущность концепции, выделены направления улучшения взаимодействия в рамках стоимостных цепочек, определены стратегии интеграции цепочек создания стоимости, а также управленческие решения для функционирующих цепочек.

Концепция цепочек создания стоимости в настоящее время является перспективным и динамично развивающимся направлением мировой теории и практики управления. Однако применение данной концепции в Республике Беларусь требует некоторой ее адаптации к реалиям национальной экономики.

Многоаспектность и малоизученность проблемы, а также практическая востребованность теоретических и методологических разработок по формированию и оценке эффективности цепочек создания стоимости в различных отраслях национальной экономики, обуславливает перспективность и значимость данной концепции.

В настоящее время белорусскими учеными-экономистами данная концепция все чаще применяется в целях выявления направлений повышения конкурентоспособности отраслей экономики [1, с. 162–172], стратегического анализа предприятий как звеньев цепочек создания стоимости [2, с. 127–138], в антикризисном управлении бизнес-процессами в распределенных производственных системах.

Важные практические аспекты о построении ЦСС, опыт известных мировых компаний-производителей (Chrysler, IBM, ИКЕА и др.), а также результаты исследований, посвященных способам повышения эффективности ЦСС, таких как модульность, налаживание партнерских отношений между участниками ЦСС, создание бережливого предприятия, изменения в логистике отражены в работах К. Болдуина и К. Кларка [3], Дж. Магретта [4], Дж. Дайера [5], Н. Кумара [6], М. Фишера [7], Д. Файтса [8], Р. Норманна и Р. Рамиреса [9], Дж. Вумека и Д. Джонса [10] и других.

Обобщая исследования различных аспектов концепции ЦСС можно сделать следующее умозаключение: в рыночной среде актуализируется проблема формирования такой ЦСС продукта, которая, с одной стороны, позволила бы хозяйствующему субъекту повысить собственную экономическую эффективность, а с другой – не обременяет его выполнением не свойственных видов деятельности и не снижает эффекта специализации. Данный процесс осложняется необходимостью создания ЦСС, которая будет способна удовлетворить экономические интересы как внутренних (собственников, работников и др.), так и внешних ее участников (поставщиков, покупателей, государства и др.).

Итак, построение эффективной цепочки создания стоимости – основа формирования долгосрочных конкурентных преимуществ любого хозяйствующего субъекта.

Научной основой формирования любой ЦСС для хозяйствующего субъекта является анализ межотраслевой стоимостной цепочки, которая включает взаимосвязанные виды экономической деятельности, начиная от входящей логистики (сырья, материалов и т. д.) и заканчивая готовой продукцией, доставленной конечному потребителю.

Преобразование любой действующей ЦСС всегда требует значительных финансовых вложений, поэтому важно с самого начала деятельности построить правильную, эффективно функционирующую стоимостную цепочку.

В этой связи автором предложен алгоритм построения эффективной ЦСС, представленный на рисунке 1.

Ключевыми целями построения эффективной ЦСС могут являться:

- повышение эффективности использования ресурсов в процессе производственной деятельности;
- расширение действующих и завоевание новых рынков сбыта продукции;
- расширение ассортимента произведенной продукции, повышение ее качества, создание новых продуктов и повышение качества уже выпускаемых;
- усиление конкурентной позиции хозяйствующего субъекта на рынке, повышение устойчивости и эффективности его деятельности, в том числе рост добавленной стоимости, оптимизация ее структуры.

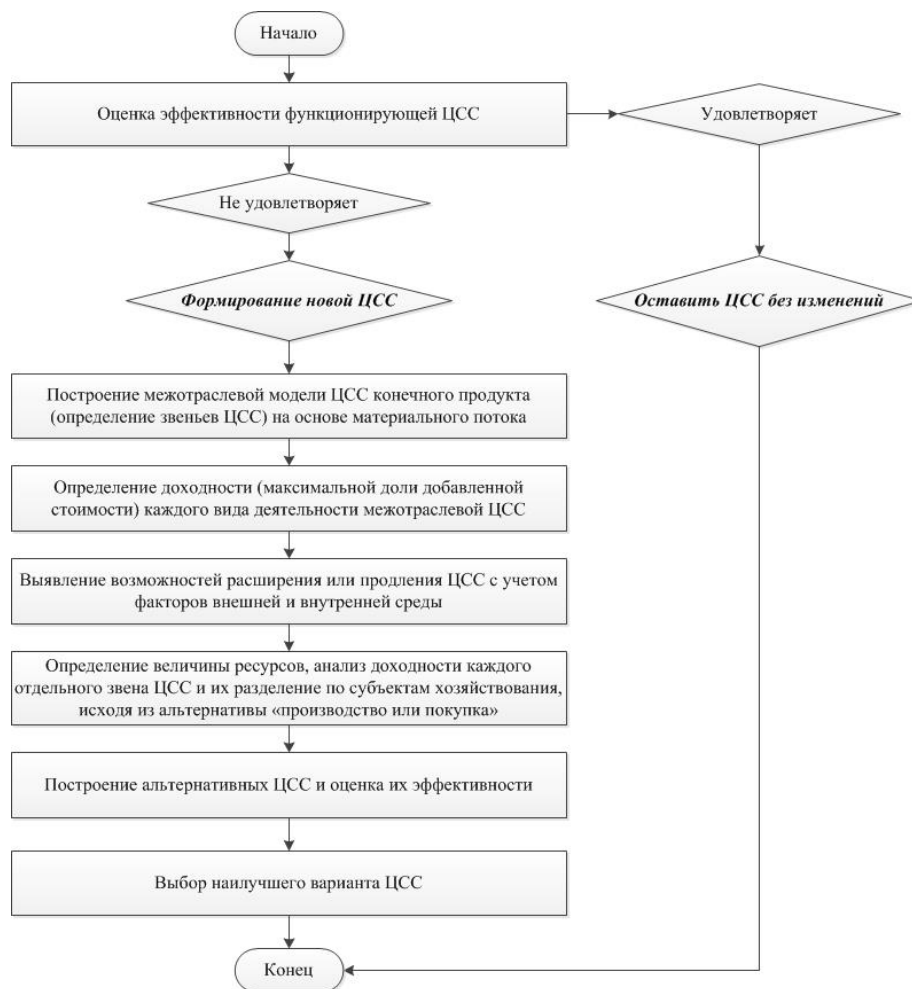


Рисунок. – Алгоритм формирования эффективной ЦСС [11]

Примечание. Условные обозначения:

□ – процесс, ◇ – решение, ○ – начало / конец действия.

Процесс формирования эффективной ЦСС представляет собой набор логически завершенных этапов. Первоначально проводится оценка эффективности действующей ЦСС, включая всесторонний анализ. Конечным результатом анализа является определение эффективности формирования добавленная стоимость, выявление резервов ее увеличения или возможности создания ее более оптимальной структуры. На данном этапе проводится всесторонний анализ выбранного объекта исследования, включая историческую и экономико-географическую справку, организационную структуру управления, организационно-правовую форму, масштабы деятельности, виды выпускаемой и новой планируемой к выпуску продукции, производственные и финансовые показатели, рынки сбыта продукции и т. д.

По итогам анализа принимается решение о необходимости построения новой либо перестроении действующей ЦСС, согласно алгоритму, представленному на рисунке 1.

Последовательность этапов была определена автором на основе индуктивного метода, переходя от общего к частному и наоборот.

Таким образом, по итогам проведенных мероприятий формируется максимально эффективная ЦСС продукта, способная создать конкурентные преимущества для хозяйствующего субъекта, отрасли, экономики в целом.

Важным моментом при построении ЦСС является выявление возможности расширения и (или) продления стоимостной цепочки на основе анализа внешней и внутренней среды.

Изменение цепочки создания стоимости путем ее продления представляет собой процесс формирования взаимодействий, общих интересов, ресурсов между отделами хозяйствующего субъекта; отдельными звеньями ЦСС по технологической цепи, в целях развития связей по разработке, производству и формированию стоимости, а также реализации и доставке потребителю конечного продукта (ценности).

Развитие ЦСС – это процесс формирования взаимодействий, общих интересов и ресурсов между субъектами хозяйствования, которые косвенно участвуют в ЦСС – конкуренты, учебные заведения, маркетинговые агентства и др.

Только учитывая все возможные варианты развития можно построить наиболее широкий спектр альтернативных цепочек стоимости, в целях дальнейшего их анализа и выбора наиболее эффективной.

Предложенный автором алгоритм построения ЦСС, основанной на анализе межотраслевых стоимостных цепочек, определении звеньев ЦСС, построении альтернативных цепочек и оценке их эффективности, позволит сформировать наиболее экономически выгодную ЦСС для хозяйствующего субъекта. На основании данного алгоритма формирования эффективной ЦСС могут быть разработаны стратегии интеграции ЦСС. Рассмотрим данный вопрос на примере топливной и нефтехимической промышленности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Вайлунова, Ю. Г. Обоснование направлений повышения конкурентоспособности текстильного и швейного производства в Беларуси на основе развития концепции цепочки ценностей / Ю.Г. Вайлунова // Вестн. Витебск. гос. технолог. ун-та. – 2015. – № 28. – С. 162–172.
2. Быков, А. А. Стратегический анализ предприятий легкой промышленности как звеньев цепочек создания стоимости / А. А. Быков, Т. Г. Авдеева, А. Е. Зезюлькина // Вестн. Витебск. Гос. технолог. ун-та. – 2013. – № 24. – С. 127–138.
3. Baldwin, C. Y. Managing in an Age of Modularity / C. Y. Baldwin, K. B. Clark // Harvard Business Review. – 1997. – № 5. – P. 84–93.
4. Magretta, J. Fast, Global, and Entrepreneurial: Supply Chain Management, Hong Kong Style / J. Magretta // Harvard Business Review. – 1998. – № 5. – P. 102–114.
5. Dyer, J. H. How Chrysler Created an American Keiretsu / J. H. Dyer // Harvard Business Review. – 1996. – № 4. – P. 42–60.
6. Kumar, N. The Power of Trust in Manufacturer-Retailer Relationships / N. Kumar // Harvard Business Review. – 1996. – № 6. – P. 92–106.
7. Fisher, M. What Is the Right Supply Chain for Your Product? / M. Fisher // Harvard Business Review. – 1997. – № 2. – P. 105–117.
8. Fites, D. V. Make Your Dealers Your Partners / D. V. Fites // Harvard Business Review. – 1996. – № 2. – P. 84–95.
9. Normann, R. From value chain to value Constellation: Designing Interactive Strategy / R. Normann, R. Ramirez // Harvard Business Review. – 1993. – № 4. – P. 65–77.
10. Womack, J. P. From Lean Production to the Lean Enterprise / J. P. Womack, D.T. Jones // Harvard Business Review. – 1994. – № 2. – P. 93–103.
11. Резкин, П. Е. Применение концепции цепочек создания стоимости в отраслях топливной и нефтехимической промышленности Республики Беларусь / П. Е. Резкин // Проблемы упр. Сер. А и В. – 2016. – № 4 (61) – С. 80–86.