

УДК 339.13: 658.8

Володимир БИЦА

СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ВАРТОСТІ МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОДУКЦІЇ

***Резюме.** Розглянуто основні теоретико-методологічні засади використання маркетингового стратегічного підходу у процесі формування ланцюгів вартості машинобудівної продукції, який спрямований на задоволення потреб цільової аудиторії через забезпечення цінності пропозиції. Охарактеризовано структуру ланцюга вартості, суть його складових; особливості формування цінності машинобудівної продукції для споживачів. Розглядаючи процес функціонування структурних одиниць ланцюга вартості машинобудівної продукції, запропоновано використовувати ціннісно-орієнтований підхід. Показано стратегічні альтернативи розвитку складових ланцюгів вартості машинобудівних підприємств. Розкрито перспективні напрямки створення конкурентних переваг у процесі формування ланцюгів вартості для забезпечення бажаного рівня цінності продукції для цільової аудиторії.*

***Ключові слова:** ланцюг вартості, машинобудівна продукція, маркетингова стратегія зростання, конкурентна перевага.*

Volodymyr BYTSA

STRATEGIC PRINCIPLES OF FORMING OF CHAINS OF COST OF MACHINE- BUILDING PRODUCTS

***Summary.** In the article basic theoretical and methodological principles of the use of marketing strategic approach are considered in the process of forming of chains of cost of machine-building products, which is sent to satisfaction of necessities of target audience through providing of value of suggestion. The structure of chain of cost, essence of his constituents, is described; features of forming of value of machine-building products are for consumers. Examining the process of functioning of morphons of chain of cost of machine-building products, it is suggested to use the valued-oriented approach. Going is reasonable near the analysis of forming of chains of cost in the system of providing of implementation of base principles of the chosen marketing strategy of increase. The strategic alternatives of development of component chains of cost of machine-building enterprises are shown. Perspective directions of creation of competitive edges are exposed in the process of forming of chains of cost for providing of desirable level of output value for a target audience. In the process of realization of base aims of marketing strategies of development the chain of cost comes forward as basis for the analysis of strengths and weaknesses of enterprise in competitive activity. The structure of chains of creation of value and cost of machine-building products, which forms to the enterprise basis for determination of optimal correlation of cost of making of products, her value for a consumer, is offered in research. It will result in minimization of charges on the production of goods with the special functional and cost descriptions, will assist the increase of level of profitability and determination of clear competition position on the markets of the investigated industry.*

***Key words:** chain of cost, machine-building products, marketing strategy of increase, competitive edge.*

Постановка проблеми. Функціонування суб'єктів промислового ринку в умовах невизначеного динамічного ринкового середовища передбачає використання ефективних інноваційних механізмів у сфері стратегічного маркетингу та розроблення відповідних тактичних програм. Це сприятиме формулюванню та реалізації основних базових цілей маркетингових стратегій зростання. Кризові явища у світовій та вітчизняній економіці, інтенсифікація глобального конкурентного впливу на галузь машинобудування, відсутність інвестицій у галузь та державної підтримки, поява інноваційних маркетингових технологій, зменшення тривалості етапів життєвого циклу промислових товарів породжують актуалізацію дослідження впливу маркетингових стратегій зростання на оптимізацію процесів у ланцюгах вартості на ринку машинобудівної продукції.

Згідно з маркетинговим концептуальним підходом стратегії зростання мають вести до оптимізації діяльності машинобудівних підприємств та максимізації прибутку через якомога повніше задоволення потреб суб'єктів ринку в продукції. У даному контексті для цільової аудиторії промислової продукція повинна нести певну цінність, яка має бути виражена у сукупності отриманих вигод, що використовуються у подальшому виробництві. Як наслідок, підходи до ціноутворення, які відображають вартісну сторону створення продукції, мають бути адекватними отримуваній споживачем цінності.

У контексті сучасних досліджень особливу увагу слід приділити аналізу формування ланцюгів вартості у системі забезпечення виконання базових засад вибраної маркетингової стратегії зростання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання визначення стратегічних альтернатив розвитку суб'єктів промислового ринку на маркетингових засадах висвітлювали у своїх працях І. Ансофф, Пітер Р. Діксон, Ж.-Ж. Ламбен, Л.В. Балабанова, Н.В. Куденко, І.Л. Решетнікова, А.О. Старостіна та інші. Однак їх наукові напрацювання не містять системного підходу до визначення стратегічних перспектив зростання складових ланцюгів вартості. Проблематика функціонування ланцюгів вартості розглядається у працях Д. МакКорміка [1], М.Портера [2, 3], В.В. Репіна, Т. Старджена [4], А. Томпсона [5], К. Флетчера. У роботах цих науковців спостерігається певна схожість поглядів на визначення поняття ланцюга вартості, який визначається як послідовність діяльності, що відображає структуру витрат зі створення доданої вартості та носить ціннісний характер. При вивченні та аналізі ланцюга вартості у ряді праць зустрічаються також поняття ланцюгів цінності та корисності.

Відправною точкою у дослідженнях ролі процесів стратегічного управління у формуванні цінності для споживача машинобудівної продукції вважаємо концепцію ланцюга вартості Майкла Портера [3]. Відповідно до даного наукового підходу, діяльність промислового підприємства можна поділити на технологічні й економічні види діяльності, що здійснюються в межах бізнесу та формують цінність продуктової пропозиції.

Більш розширене трактування ціннісно-орієнтованого ланцюга вартості за М. Портером подають у своїх працях Ч.Б. Стейбелл та О.Д. Фелдстад [6]. Вони виділяють «майстерню створення цінності», яка використовує інтенсивну технологію для розв'язання проблем споживачів, суть якої полягає у динамічному підборі ресурсів та операцій залежно від ситуації (на відміну від фіксованого ланцюга вартості за Портером). Згідно з даним підходом у процесі створення цінності плануються операції та використовуються ресурси у таких комбінаціях, щоб створити продукцію з вищою цінністю для ринку.

Зважаючи на динамічність розвитку ринкових процесів, виникає необхідність обґрунтування стратегічного розвитку складових ланцюгів вартості, зокрема у галузі машинобудування.

Метою даного дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних засад використання маркетингового стратегічного підходу у процесі формування ланцюгів вартості машинобудівної продукції, який спрямований на задоволення потреб цільової аудиторії через забезпечення бажаного рівня цінності пропозиції.

Виклад основного матеріалу. На думку М.Портера, ступінь оцінювання продукції споживачами визначається тим, як виконуються дії, необхідні для розроблення, виробництва, виведення на ринок, поставки та підтримки даного продукту чи послуги. Ця діяльність повинна аналізуватися, якщо ставиться завдання досягти розуміння стратегічних можливостей організації [2]. У своїй моделі М. Портер виділяє основну та допоміжну види діяльності.

Вартість, що створюється промисловим машинобудівним підприємством, оцінюється тією вартістю, яку цільові споживачі готові заплатити за продукцію. Прибутковість підприємства буде забезпечуватися тоді, коли вартість, яка створюється, перевищує затрати, пов'язані з усіма видами діяльності. Для досягнення конкурентних переваг на ринку машинобудівної продукції потрібно або мінімізувати витрати за видами діяльності ланцюга вартості, або діяти таким способом, який призведе до диференціації й надбавки до ціни.

Як стверджує М. Портер, ланцюг створення вартості охоплює стратегічно важливі процеси, пов'язані зі створенням доданої вартості. Він виділяє основні процеси, які безпосередньо створюють додану вартість (логістика, виробництво, маркетинг, надання додаткових послуг), а також процеси, що підтримують створення вартості [3, с.107–133].

У процесі реалізації базових цілей маркетингових стратегій розвитку ланцюга вартості, на нашу думку, є основою для аналізу сильних і слабких сторін підприємства у конкурентній боротьбі. Він визначає основні види діяльності промислового підприємства, які мають за мету перетворення концептуальних засад стратегії розвитку в формування реальної цінності для споживачів продукції. Детальний аналіз ланцюга вартості у діяльності машинобудівних підприємств, що включає аудит процесів постачання, виробництва, інформування цільової аудиторії, збутової діяльності та сервісного обслуговування, виступає засобом декомпозиції підприємства на стратегічно важливі операції та вивчення їх впливу на затрати й створювану вартість.

Для вирішення дослідницьких завдань щодо формування ланцюга вартості машинобудівного підприємства відповідно до маркетингової стратегії зростання, пропонуємо

Маркетингові технології підприємств у сучасному науково-технічному середовищі

використовувати ціннісно-орієнтований підхід до оптимізації бізнес-процесів. Схематично ланцюг створення цінності машинобудівної продукції наведено на рис.1.

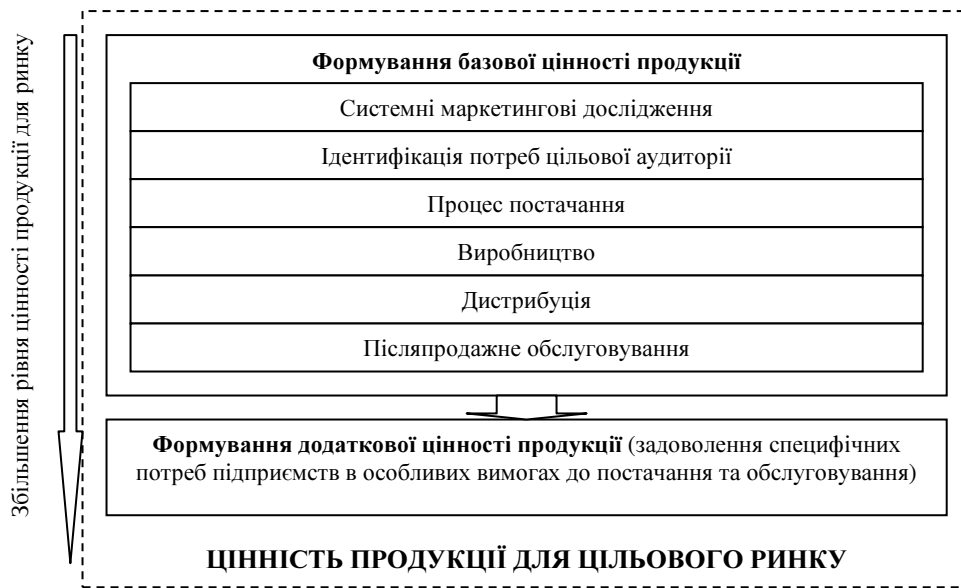


Рисунок 1. Схематичне представлення формування ланцюга цінності машинобудівної продукції

Figure 1. Schematic presentation of forming of chain of value of machine-building products

Джерело: власна розробка.

У розрізі даного дослідження, ланцюг цінності машинобудівного підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних видів діяльності щодо постачання, виробництва та збуту промислової продукції з визначеними функціональними критеріями та рівнем якісних характеристик для максимального задоволення потреб цільової аудиторії з урахуванням індивідуальних запитів.

Враховуючи ціннісно-орієнтований підхід до стратегічного управління процесами у ланцюгу вартості, перейдемо до визначення основних напрямів оптимізації його складових у світлі функціонування машинобудівних підприємств.

Поділяючи точку зору більшості науковців [2, 3, 5], які досліджують проблематику ланцюга вартості, ми вважаємо доцільним використання системного підходу у розгляді категорії вартості в забезпеченні стратегічного розвитку інноваційних процесів у ланцюгах вартості на ринку машинобудівної продукції. Суть системного підходу при аналізі функціонування ланцюга вартості полягає в урахуванні двох складових впливу на формування вартості: управління інвестиційними заходами та маркетинговий менеджмент (рис.2).

Спираючись на новітні дослідження, вважаємо, що саме використання системного підходу до аналізу ефективності ланцюга вартості надасть можливість визначення ефективних підходів до вибору стратегічних альтернатив розвитку підприємств-суб'єктів ринку машинобудівної продукції.

Зважаючи на те, що сформована підприємством вартість безпосередньо впливає на специфіку поведінки споживачів промислової продукції, формує та підтримує попит, і, як наслідок, виступає джерелом привабливості машинобудівного підприємства як об'єкта інвестування.

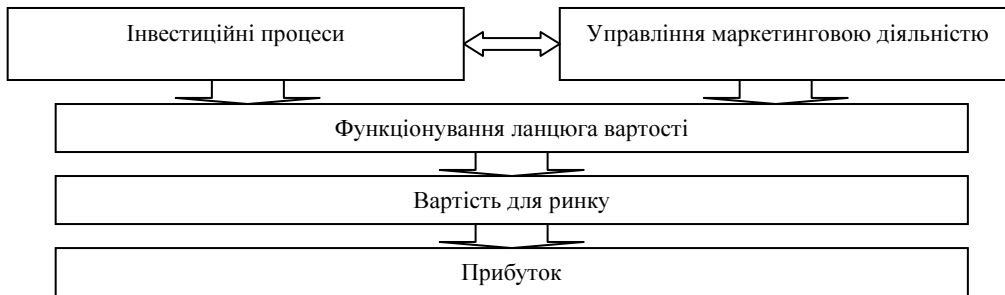


Рисунок 2. Системний підхід у розгляді категорії вартості промислової машинобудівної продукції

Figure 2. Approach of the systems is in consideration of category of cost of industrial machine-building products

Джерело: власна розробка.

Ланцюг вартості промислового підприємства є системою взаємозалежних видів діяльності, між якими існують взаємозв'язки, які мають місце, коли спосіб виконання одного виду діяльності впливає на витрати або ефективність інших видів діяльності. Взаємозв'язки часто створюють альтернативи у виконанні окремих видів діяльності, що вимагають оптимізації. На нашу думку, ланцюг вартості машинобудівної продукції включає сукупність матеріальних та нематеріальних затрат підприємства на виготовлення продукції, що формують основну та додаткову (індивідуальну) вартість (рис.3).



Рисунок 3. Схематичне представлення формування ланцюга вартості машинобудівної продукції

Figure 3. Schematic presentation of forming of chain of cost of machine-building products

Джерело: розроблено на основі [7].

Маркетингові технології підприємств у сучасному науково-технічному середовищі

Саме оптимізація елементів ланцюга вартості машинобудівного підприємства зумовлює необхідність ухвалення компромісних рішень. Для прикладу, додаткові витрати, пов'язані з продуктовими інноваціями та сировинними ресурсами вищої якості, призводять до зниження вартості післяпродажного обслуговування. Управління підприємством повинно забезпечувати ухвалення компромісних рішень відповідно до базових засад маркетингової стратегії зростання, що, в кінцевому випадку, зводиться до формування чітких конкурентних переваг.

Забезпечення взаємозв'язків вимагає координації елементів ланцюга вартості машинобудівного підприємства. Своєчасна доставка продукції забезпечується за рахунок збуту та обслуговування (встановлення, налаштування програмного забезпечення тощо), які мають міцно співпрацювати між собою, що, в свою чергу, надає своєчасну доставку та мінімізує величину запасів. Якісне управління взаємозв'язками між видами діяльності підприємства виступає потужним джерелом ринкової переваги завдяки складності копіювання для конкурентів.

Ефективне функціонування ланцюга вартості машинобудівної продукції визначається значними дослідницькими зусиллями щодо аналізу тенденцій запитів цільової аудиторії, середовища постачання, власного стратегічного потенціалу, специфіки розвитку галузі, можливостей дистрибуції. На основі вичерпних результатів аналітичної роботи керівництво промислового підприємства формує основні аспекти маркетингової стратегії зростання та розробляє програми для забезпечення якомога ефективнішого функціонування елементів ланцюга вартості з метою досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності продуктової пропозиції.

Створення бажаного рівня структури вартості машинобудівної продукції вимагає від управління підприємством системного вдосконалення видів діяльності, що включені до ланцюга вартості. Даний процес є керованим на основі визначених цілей маркетингової стратегії зростання, а його завданнями є оптимізація програм реалізації базових елементів ланцюга вартості. Особливе місце у ході оптимізації складових ланцюга вартості посідають інновації у продуктової пропозиції та розробленні комплексу маркетингових інструментів.

Як наслідок, стратегічне орієнтування розвитку елементів ланцюга вартості передбачає інновації у ході планування та реалізації комплексу кроків щодо оптимізації постачання, виробництва, збуту на маркетингових засадах.

На основі вищевикладеного, представимо блок-схему, яка відображає врахування ціннісно-орієнтованого підходу при розробленні маркетингових стратегічних альтернатив зростання у ході формування ланцюга вартості машинобудівної продукції (рис.4).

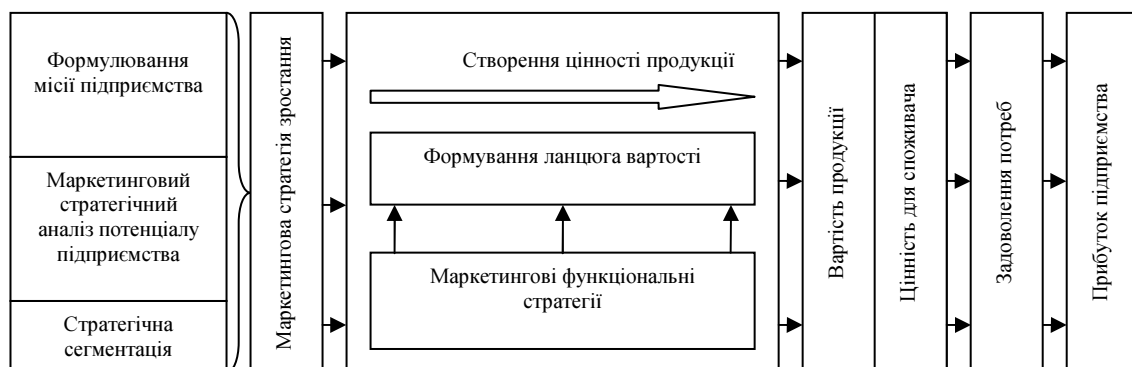


Рисунок 4. Вплив маркетингових стратегічних альтернатив зростання на формування ланцюга вартості машинобудівної продукції

Figure 4. Influence of marketing strategic alternatives of increase is on forming of chain of cost of machine-building products

Джерело: власна розробка.

Результати аналізу проведених досліджень дозволяють сформулювати алгоритм реалізації стратегічної програми розвитку елементів ланцюга вартості машинобудівного підприємства:

1. Стратегічна сегментація та визначення структури вартості цільових ринків.
2. Формулювання місії стратегічної програми.
3. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства.
4. Створення концепції програми стратегічного розвитку та прогнозування альтернатив реального інвестування.
5. Розроблення й управління структурними одиницями програми.
6. Формування системи збалансованих показників.
7. Забезпечення життєвого циклу програми.
8. Маркетинговий контроль.

Ланцюг вартості підприємства в машинобудівній галузі залучений, у свою чергу, в ширший потік видів діяльності, який ми називаємо, розділяючи думку М. Портера, системою вартостей (рис.5). А. Томпсон у своїх працях вказує, що ланцюг вартості носить ціннісний характер і відображає структуру витрат, понесених на створення доданої цінності продукту [5], що відображає й нашу позицію. Система вартостей включає ланцюги вартості постачальників, які забезпечують виробництво сировини, комплектуючих, промислових послуг для ланцюга вартості підприємства. На шляху до споживача промислова машинобудівна продукція проходить через ланцюги вартості каналів дистрибуції. Пізніше продукція стає придбаним чинником виробництва в ланцюгу вартості покупця, який використовує його для виконання одного або кількох видів своєї діяльності [3, с.107–133].

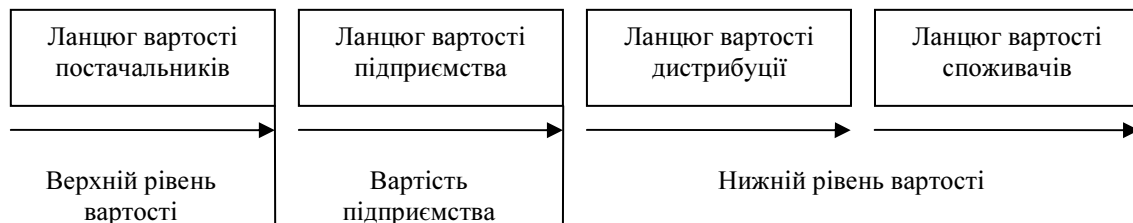


Рисунок 5. Система ланцюгів вартості машинобудівного підприємства

Figure 5. System of chains of cost of machine-building enterprise

Джерело: розроблено на основі [3, с.107–133].

Взаємозв'язки не лише пов'язують види діяльності, створюючи вартість усередині підприємства, але й формують взаємозалежності між його ланцюгом вартості й ланцюгами вартості постачальників і каналів дистрибуції. Підприємство може створити конкурентну перевагу за рахунок оптимізації або координації цих зв'язків за межами свого бізнесу.

Конкурентна перевага на основі низьких витрат або диференціації є функцією ланцюга вартості машинобудівного підприємства. Позиція підприємства за витратами відображає загальні витрати виконання усіх своїх видів діяльності, що створюють вартість, відносно конкурентів. Кожен вид діяльності, що створює вартість, має рушійні сили витрат, які визначають потенційні джерела переваг за витратами. Так само здатність машинобудівного підприємства диференціювати свою діяльність відображає вклад кожного виду діяльності, що створює цінність, в задоволення потреб споживачів. Промислові послуги щодо післяпродажного обслуговування споживачів машинобудівної продукції також вносять вклад до диференціації. Потреби споживачів, у свою чергу, залежать не лише від впливу функціональних та якісних характеристик на покупця, але також і від інших видів діяльності, що включені у ланцюг вартості (наприклад, логістика або післяпродажне обслуговування).

У пошуках конкурентної переваги підприємства часто відрізняються конкурентним масштабом (шириною видів своєї діяльності). Масштаб конкуренції має чотири ключові виміри: масштаби сегменту; вертикальний масштаб (міра вертикальної інтеграції);

Маркетингові технології підприємств у сучасному науково-технічному середовищі

географічний масштаб; масштаб галузі (чи діапазон пов'язаних галузей, в яких підприємство веде конкурентну боротьбу).

Масштаб конкуренції є потужним інструментом у створенні конкурентної переваги. Широкий розмах конкуренції дозволяє підприємству використовувати взаємозв'язки між ланцюгами вартості, що обслуговують різні сегменти галузі, географічні регіони або споріднені галузі. Використовуючи широку вертикальну інтеграцію, машинобудівне підприємство може отримати потенційні вигоди від виконання багатьох видів операцій власними силами, відмовившись від послуг зовнішніх постачальників.

На протидію вищесказаному, вибираючи вузький масштаб діяльності, машинобудівне підприємство зможе «підігнати» ланцюг вартості під окремий цільовий сегмент, щоб досягти низьких витрат або диференціації. Конкурентна перевага на основі вузького цільового сегменту ринку базується на оптимальному налаштуванні ланцюга на вартості, здатної краще забезпечити певну продуктову лінію, споживачів або географічні регіони. Якщо цільовий сегмент ринку машинобудівної продукції характеризується певними специфічними потребами, конкуренти, орієнтовані на ширшу сферу, не зможуть у повному обсязі задовольнити їх.

Представлення діяльності промислового підприємства у вигляді ланцюга вартості дає можливість розуміння переваг від застосування маркетингових стратегій зростання та суть набуття конкурентних переваг. Спеціалізовані машинобудівні підприємства конкурують у певному різновиді бізнесу та виконують сукупність окремих, але взаємозв'язаних одна з одною економічних дій.

Для більш конкретного розуміння таких категорій маркетингової стратегії зростання машинобудівного підприємства, як сильні сторони, здібності, можливості й ресурси пропонуємо їх розглядати з точки зору конкретних дій, включених до ланцюга вартості.

Ланцюг вартості надає можливість поділити усю діяльність підприємства на ряд категорій бізнес-процесів:

- пов'язані безпосередньо з виробництвом, маркетингом, збутом і підтримкою відповідної продукції;
- створюють, розподіляють і покращують чинники виробництва і технологію;
- виконують всеосяжні функції, такі, як пошук інвестицій і ухвалення рішень загалом.

У середині кожної з цих категорій також можна виділити сукупність окремих дій (чи економічних/організаційних процесів) підприємства на рівні ремонту за місцем перебування споживача, отримання й зберігання матеріалів, що надходять, виписки рахунків, винагороди працівників. Більшість видів діяльності залежать, принаймні частково, від спеціалізації машинобудівного підприємства.

Елементи ланцюга, що формує вартість машинобудівної продукції, створюють фундамент конкурентної переваги у вартості продукції або в диференціюванні цін (встановлення різних гуртових, закупівельних і ринкових цін на однакову продукцію залежно від природних, територіальних та інших, незалежних від підприємства, відмінностей у витратах на її виробництво і реалізацію, а також залежно від відмінностей у якості продукції). Оптимізація ланцюга вартості машинобудівного підприємства на ринку спеціальної продукції створює можливість появи конкурентної переваги тоді, коли вдається виконувати необхідні бізнес-процеси з нижчими сукупними витратами, ніж у конкурентів, або виконувати певні дії унікальними способами, що створюють неціновий споживчий інтерес, підтримуючий додану вартість. Формування та підтримання споживчого інтересу залежить, у свою чергу, від того, як підприємство забезпечує функціонування маркетингових програм, спрямованих на оптимізацію дистрибуції та стимулювання цільової аудиторії.

Забезпечення конкурентних переваг на ринку машинобудівної продукції залежить від ефективності операційної системи, керованої на засадах вибраної маркетингової стратегії розвитку (рис.6.). Операційна ефективність пов'язана з найкращим виконанням бізнес-процесів із використанням економічно найефективніших засобів виробництва, застосуванням передових методів стратегічного управління тощо. Складовою маркетингової стратегії зростання є необхідність підвищення операційної ефективності за допомогою оптимізації джерел ресурсів, інформації й передавання знань.

Маркетингова стратегія зростання машинобудівного підприємства визначає особливу конфігурацію його дій, їх взаємозв'язок і узгодженість. Різні стратегічні підходи включають

роботу з адаптації й виробництва певних виробів з урахуванням особливих потреб конкретних груп споживачів або із забезпечення найефективнішого доступу до визначених типів споживачів.

На противагу широкоорієнтованим підприємствам, які намагаються досягти переваг шляхом розподілу діяльності в сукупності промислових сегментів, вузькоспеціалізовані машинобудівні фірми намагаються досягти переваг шляхом «підгонки» своїх дій під потреби одного або кількох конкретних сегментів.

Аналіз ланцюга вартості передбачає, також співставлення затрат і результатів за кожним процесом з відповідними показниками найближчих конкурентів. На основі такого аналізу визначають, які маркетингові заходи вздовж ланцюга створення вартості підприємству потрібно здійснити, щоб забезпечити сталу конкурентну перевагу.

Створення та підтримка конкурентної переваги, виходячи з базових положень концепції ланцюга вартості, мають передбачати виконання таких завдань: оптимізація рівня виконання базових функцій; ефективна міжфункціональна координація; погодження з впливом зовнішніх чинників.

Використання ціннісно-орієнтованого підходу у процесі стратегічного управління формуванням ланцюга вартості машинобудівної продукції стосовно функціонування вузькоспеціалізованих підприємств досліджуваної галузі вимагає застосування комбінації ресурсів та оптимізації бізнес-процесів відповідно до динаміки проблем та запитів цільових споживачів.

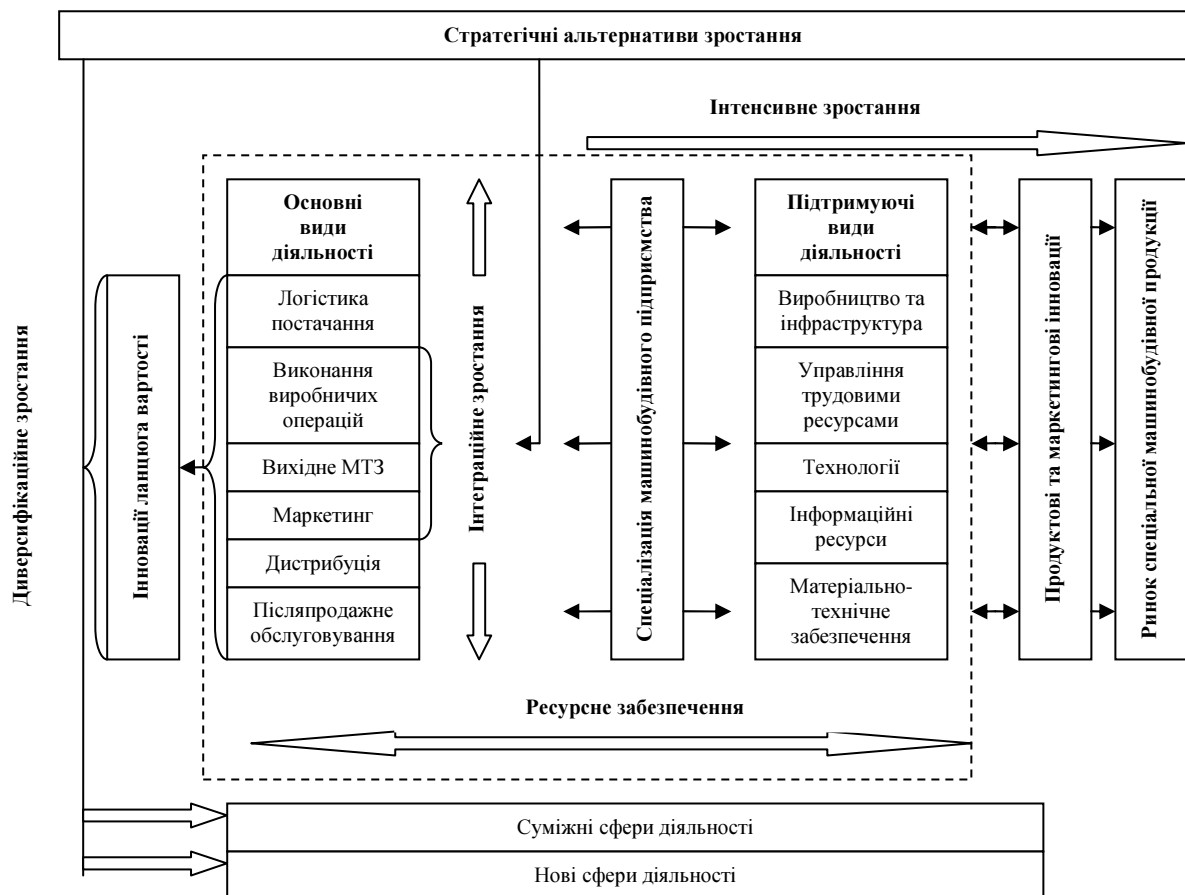


Рисунок 6. Стратегічні альтернативи зростання елементів ланцюга вартості машинобудівної продукції

Figure 6. Strategic alternatives of increase of elements of chain of cost of machine-building products

Джерело: власна розробка.

Отже, інтенсивна технологія формування ціннісно-вартісних характеристик машинобудівної продукції має бути спрямована на здійснення змін у певній конкретній області інтересів споживачів.

Функціонування підприємства на ринку спеціальної машинобудівної продукції вимагає ґрунтовного дослідження специфіки потреб цільової аудиторії, її споживчої поведінки, аналізу стратегічного потенціалу підприємства та розроблення на цій основі базових векторів маркетингової стратегії зростання.

Описаний вище підхід до визначення стратегічних альтернатив зростання елементів ланцюга вартості машинобудівної продукції ґрунтується на пошуку джерел формування інноваційних ідей, зважаючи на набір бізнес-процесів, включених до ланцюга вартості. Базовим завданням пошуку джерел залучення інноваційних ідей шляхом аналізу складових елементів ланцюга вартості є здійснення ґрунтовної діагностики стратегічного потенціалу машинобудівного підприємства.

Використання структури пропонованих у нашому дослідженні ланцюгів створення цінності та вартості машинобудівної продукції дасть змогу підприємству визначити оптимальне співвідношення вартості виготовлення продукції, її цінності для споживача, що призведе до мінімізації витрат на виробництво продукції з особливими функціональними та вартісними характеристиками, сприятиме підвищенню рівня прибутковості та визначенню чіткого конкурентного становища на ринках досліджуваної галузі.

Висновки. Оптимізація та комбінування видів діяльності ланцюга вартості машинобудівної продукції та ресурсного забезпечення, підпорядкування цих процесів стратегічним засадам розвитку промислового підприємства надасть маркетингові можливості для задоволення специфічних ринкових потреб, вчасного реагування на тенденції їх змін, створення індивідуальної цінності продукції для визначених цільових сегментів.

Загальне покращення функціонування ланцюга вартості передбачає одночасне посилення кожної складової і зв'язків між ними. Оптимальна конкурентоспроможність машинобудівного підприємства може бути встановлена шляхом аналізу для кожної з функцій ланцюга вартості джерел конкурентних переваг, доступних для підприємства. Кожна базова функція повинна бути проаналізована згідно з її власною логікою розвитку, виходячи із закономірностей динаміки основних показників (витрат і результатів) та стратегічних альтернатив зростання.

Conclusions. Optimization and combining of types of activity of chain of cost of machine-building products and resource providing, submission of these processes to strategic principles of development of industrial enterprise will give marketing possibilities for satisfaction of specific market necessities, timely reacting on the tendency of their changes, creation of individual output value for the certain segments of target audience.

The common improvement of functioning of chain of cost foresees the simultaneous strengthening of every constituent and connections between them. The optimal competitiveness of machine-building enterprise can be set by an analysis for each of functions of chain of cost of sources of competitive edges, accessible for an enterprise. Every base function must be analysed according to her own logic of development, going out conformities to law of dynamics of basic indexes (charges and results) and strategic alternatives of increase.

Використана література

1. McCormick, D. Value chains, production networks, and the business system/ D. McCormick // Bellagio Value Chains Workshop. – Bellagio. – 2000. – pp. 9–18.
2. Портер, М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость [Текст] / М. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес букс, 2005. – 715 с.
3. Портер, М. Конкуренція [Текст] / М. Портер; пер. з англ. – М.: Вільямс, 2005. – 608 с.
4. Sturgeon, T.J. How do we define value chains and production networks / T.J. Sturgeon // IDS Bulletin. – 2001. – Vol. 32. – pp. 54-63.
5. Томсон, А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст] / А.А. Томсон, А.Дж. Стрикленд; пер. с англ. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
6. Отман, Р. Конфигурация создания ценности и управление ресурсами [Текст] / Р.Отман, Н. Шиан // Стратегический менеджмент. – 2011. – № 3. – С. 256 – 268.
7. Калда, К.О. Логістичний підхід до формування ланцюгів створення цінності та вартості авіатранспортної продукції [Текст] / К.О. Калда // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №1. – С. 206–211.