

**КОБЄЛЄВА Т.О.**, канд. екон. наук НТУ «ХПІ», м. Харків, доцент  
**ТКАЧОВА Н.П.**, канд. екон. наук НТУ «ХПІ», м. Харків, доцент  
**КОБЄЛЄВА А.В.**, НТУ «ХПІ», студентка

## **ЛАНЦЮГ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ М.ПОРТЕРА У ВИЗНАЧЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОМИСЛОВГОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Модель п'яти конкурентних сил галузі, яка описує функціонування конкурентного середовища в рамках п'яти основних конкурентних сил: конкурентна ситуація на ринку, кількість підприємств, їх ринкова влада і т.п.; загроза появи нових конкурентів; загроза появи товару- або технології-субститута; вплив та влада поставщиків; сила впливу покупців (споживачів). Кожна з вище перелічених сил в змозі змінити конкурентну ситуацію на ринку і, відповідно, вплинути на ринкове положення підприємства.

В моделі «п'яти конкурентних сил галузі» досить сильно представлений вплив інституціональної теорії, зокрема, концепції бар'єрів входу та виходу, мікроекономіки, теорії раціонального вибору економічних агентів та теорії цін, а також економічних моделей різних видів конкуренції на ринку: монополії, олігополії і т.д.). Концепція М.Портера, що аналізується, заснована на наступній передумові: підприємство має стратегічну і оперативну свободу дій при виборі ринків і позиціонування, а також відносно структури підприємства і внутрішніх процесів. Разом з тим, на нашу думку, характеристики галузі досить слабо підкоряються впливу одного підприємства, навіть середні за розміром підприємства тільки в виключних випадках (або при кооперації з іншими підприємствами) можуть впливати на конкурентні умови в галузі або на ринку.

Метод аналізу ланцюжка цінностей («ланцюжка створення вартості»), заснований на розумінні цінності і конкурентоздатності підприємства та його продукції в рамках концепції М.Портера, який вперше було викладено в його праці *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (New York, Free Press, 1985), є важливим аналітичним інструментом діагностики власних конкурентних переваг і переваг конкурентів, а також визначення перспективних напрямків їх створення і подальшого розвитку. Продукт купується на ринку лише тому, що має певну цінність, за яку покупець (споживач) готовий дати відповідну ціну. У відповідності з термінологією М.Портера кожний елемент ланцюжка вносить свій вклад в створення цінності товару, при цьому створюється додаткова вартість (маржа, прибуток), яка представляє собою різницю між підсумковою цінністю товару для споживача і витратами на забезпечення діяльності всіх ланок ланцюжка створення цінності. Виходячи з того, що створювана на підприємстві вартість є результатом послідовного здійснення різних видів діяльності, що відповідно розподіляє підприємство на певну кількість функціональних підсистем, стає можливим і необхідним визначати внесок кожного виду діяльності в кінцеві результати роботи підприємства. Враховуючи значення у формуванні кінцевої вартості (цінності), М. Портер поділяє всі види діяльності на основні та допоміжні. До основних видів діяльності він відносить процеси матеріального створення і продажу продукту, його доставки до покупця та післяпродажного обслуговування. Щодо допоміжних видів діяльності, то на такі спираються основні види і такими останні забезпечуються в плані придбання технологій, постачання засобів виробництва та трудових ресурсів, здійснення загального керівництва підприємством.

Сукупність допоміжних видів діяльності М. Портер об'єднує поняттям «інфраструктура підприємства». Чим більша ефективність проведення цієї роботи, тим менші витрати на виробництво, тим більше цінність товару для споживача, тим більші переваги підприємства в конкурентній боротьбі. З цієї точки зору всякий бізнес розглядається як процес створення певної цінності товару (рис.1).



Рис. 1. Ланцюг створення вартості М.Портера

Аналіз “ланцюгу цінностей” передбачає, серед іншого, співставлення витрат і результатів по кожному процесу з відповідними витратами та результатами найближчих конкурентів. На основі такого аналізу визначають, які важливі заходи вздовж “ланцюгу створення вартості” підприємству треба здійснити, щоб досягти успіху. Формування конкурентної переваги, виходячи з основних положень концепції “ланцюга створення вартості”, повинно передбачати рішення триєдиного завдання (рис.2).

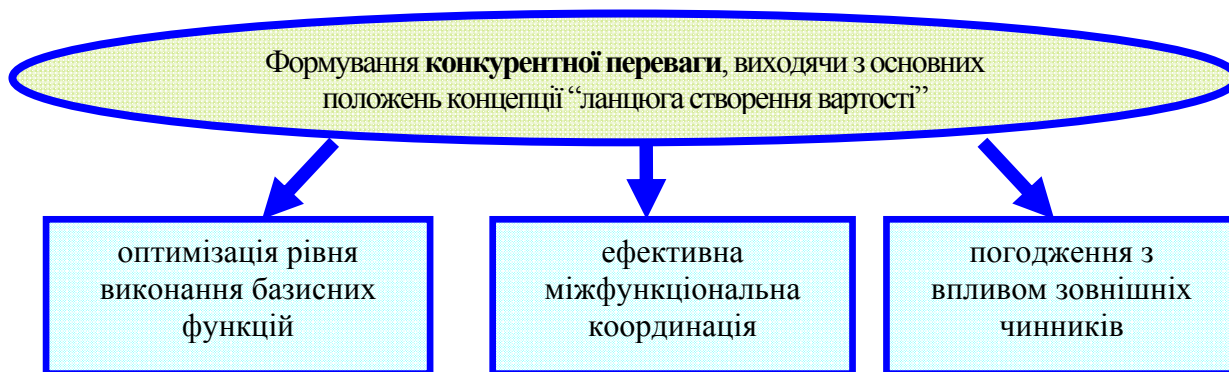


Рис.2. Завдання машинобудівного підприємства по формуванню конкурентних переваг

З рис.2 випливає, що загальне покращення функціонування ланцюга формування вартості передбачає одночасне посилення кожної ланки і зв'язків між ними. Оптимальна конкурентоспроможність може бути встановлена шляхом аналізу для кожної з основних функцій “ланцюга створення вартості” джерел конкурентних переваг, доступних для підприємства. Кожна базова функція повинна бути проаналізована згідно з її власною логікою стратегічного розвитку, оскільки кожна з них знаходиться у своїй специфічній конкурентній площині, зі своїми бар'єрами для

вступу і своїми закономірностями динаміки основних показників (витрат і результатів). Для того, щоб працювати ефективніше конкурентів і створювати конкурентні переваги підприємство повинно або надавати споживачам приблизно таку ж цінність, як і конкуренти, але виробляти товар з меншими витратами (стратегія низьких витрат), або надавати споживачам більшу цінність товару, чим конкуренти (стратегія диференціації). В рамках галузі конкретні види дій мають різне значення для досягнення ефективності функціонування і створення конкурентних переваг.

**ХАМАД ХИЛЯЛ МАХИР НАИФ**, Ірак, Басра, бізнесмен

## **ХАРАКТЕРИСТИКИ РИНКУ МАЛОЇ АВІАЦІЇ**

Авіатранспортні послуги малої авіації є важливою складовою будь-якої галузі економіки. Потреби і привабливість послуг малої авіації, на думку Хлопіної-Квіч О.І. [6], зростають разом з поглибленням глобалізації й інтеграції економічних процесів. Перспективною тенденцією розвитку перевезень малої авіації стає придбання повітряних суден з екіпажем окремими великими корпораціями. Такі зміни на ринку послуг малої авіації, які досить динамічно відбуваються впродовж останніх років, вимагають пошуку нових методик спрямованих на аналіз його структури та оцінювання тенденцій. Аналіз стану механізму взаємодії авіакомпаній з суб'єктами ринку малої авіації свідчить про необхідність подальшого вивчення цього ринку з урахуванням сучасних тенденцій і перспектив розвитку світового та національного ринків авіатранспортних послуг

Ринок малої авіації - це сукупна пропозиція і платоспроможний попит на перевезення людей і речей повітряним транспортом малої авіації. Обов'язковою умовою існування ринку авіаційних перевезень малою авіацією є наявність суспільної потреби на перевезення повітряним транспортом і перевізників, здатних задовольнити цю потребу. У залежності від масштабів попиту та пропозиції слід розрізняти внутрішній ринок, зовнішній ринок і світовий ринок перевезень малої авіації.

Серед переваг володіння власним повітряним флотом і орендою власного позивного, технічного обслуговування та утримання іншого персоналу підтримки, корпорації й окремі бізнесмени бачать наступне [2-6]: економія часу через меншу кількість незапланованих затримок та витрат робочого часу порівняно з користуванням рейсовими польотами; збільшення продуктивності праці клієнта через можливість активної конфіденційної роботи на борту ділового літака в комфортних ділових умовах; контроль усіх аспектів плану польоту (подорожі) за індивідуальною програмою; можливість розширення географії польотів з рейсовими авіалініями; повний контроль стану повітряних суден та їх обслуговування, контроль плану польоту; повний контроль безпеки польотів і бортового сервісу; розширення іміджу компанії, яка має власні літаки, завдяки престижності послуг малої авіації.

Вивченню ринку послуг малої авіації приділяється досить серйозна увага. При цьому переслідуються конкретні практичні цілі, основними з яких є [1]: визначення (виявлення) ринку; аналіз і прогнозування кон'юнктури ринку; вивчення потенційних можливостей авіакомпаній-конкурентів; планування власних перевезень відповідно до стану кон'юнктури ринку. Визначення (виявлення) ринку малої авіації є найбільш важливим моментом дослідження. Завданням вивчення ринку є визначення, де є