

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-260>

УДК 339.9:339.137.2

# КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВ В ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ

## COMPETITIVE ADVANTAGES OF ENTERPRISES WITHIN GLOBAL VALUE CHAINS

**Абдула Олег Юрійович**

аспірант,

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7422-7936>**Abdula Oleh**

Vasyl' Stus Donetsk National University

У статті досліджено особливості формування конкурентних переваг підприємств у глобальних ланцюгах створення вартості. Визначено роль комплексної діагностики бізнес процесів у забезпеченні ефективності управління ресурсами, скороченні витрат та підвищенні якості продукції. Обґрунтовано значення аналізу витрат, вузьких місць і створюваної цінності для оцінювання ефективності ланцюгів створення вартості. Розкрито вплив міжнародного поділу праці на формування конкурентних переваг через лідерство за витратами, диференціацію, глобальну інтеграцію та локальну адаптацію. Визначено роль цифровізації, логістичних інновацій, стратегічних партнерств, міжнародних виробничих мереж і кластерів у підвищенні конкурентоспроможності підприємств.

**Ключові слова:** світове господарство, ланцюг створення вартості, конкурентні переваги підприємства, міжнародний поділ праці, бізнес-процеси, логістика, цифровізація, реінжиніринг, кластери підприємств, діагностика ланцюга створення вартості.

The article examines the peculiarities of forming competitive advantages of enterprises within global value chains under the conditions of digital economic transformation and the deepening of the international division of labor. It is substantiated that the participation of enterprises in global value chains acts as an important factor in increasing their competitiveness, since it provides access to international markets, modern technologies, innovative resources, specialized competencies, and global production networks. The significance of comprehensive value chain diagnostics as a tool for improving resource management efficiency, optimizing business processes, reducing costs, and enhancing product quality is determined. The study reveals the peculiarities of forming competitive advantages of enterprises within global value chains through cost leadership, differentiation, global integration, and local adaptation. It has been established that international specialization and optimization of resource provision contribute to cost reduction and improvement of the economic efficiency of enterprises. The role of improving global value chains in shaping enterprise competitive advantages is substantiated. It is determined that business process reengineering contributes to organizational structure optimization and improvement of management efficiency, diversification of logistics channels ensures enterprise resilience to external risks, while logistics innovations and business process digitalization create conditions for the development of adaptive and high technology management models. The influence of strategic partnerships, international production networks, and enterprise clusters on the formation of interconnected competitive advantages has been investigated. It has been established that the integration of enterprises into global production and partnership systems contributes to increasing innovativeness, improving resource efficiency, and strengthening enterprise sustainability within the global economic environment.

**Keywords:** world economy, value chain, enterprise competitive advantages, international division of labor, business processes, logistics, digitalization, reengineering, enterprise clusters, value chain diagnostics.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується поглибленням глобалізаційних процесів, посиленням міжнародної конкуренції та трансформацією моделей організації вироб-

ництва й міжнародного обміну. У цих умовах глобальні ланцюги створення вартості виступають ключовим механізмом інтеграції підприємств у міжнародний економічний простір та формування їх конкурентних переваг.



Участь підприємств у глобальних ланцюгах створення вартості забезпечує доступ до міжнародних ринків, інноваційних технологій, сучасних управлінських практик і ресурсів, що сприяє підвищенню ефективності діяльності та зміцненню конкурентоспроможності. Особливої актуальності дана проблематика набуває в умовах цифровізації економіки, структурних змін у світовій торгівлі, зростання геополітичних ризиків та необхідності адаптації підприємств до нових умов функціонування глобального ринку.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері міжнародної економіки, стратегічного управління та логістики, недостатньо дослідженими залишаються питання впливу інтеграції підприємств у глобальні виробничі мережі на їх довгострокову конкурентоспроможність. Особливої уваги потребують аспекти взаємозв'язку між міжнародним поділом праці, цифровою трансформацією, логістичними інноваціями, кластерною взаємодією та формуванням стійких конкурентних переваг підприємств у глобальному економічному середовищі. Водночас зростання нестабільності світових ринків, порушення міжнародних логістичних зв'язків та посилення конкуренції вимагають пошуку нових підходів до управління глобальними ланцюгами створення вартості.

Наукова та практична значущість дослідження зумовлена необхідністю розроблення ефективних підходів до інтеграції підприємств у глобальні ланцюги створення вартості та підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення систем стратегічного управління підприємствами, оптимізації міжнародної виробничої та логістичної діяльності, розвитку партнерських взаємозв'язків і впровадження цифрових технологій у бізнес процеси. Практичне значення роботи полягає у можливості формування рекомендацій щодо підвищення ефективності участі підприємств у глобальних ланцюгах створення вартості, диверсифікації міжнародної діяльності та забезпечення стійкого розвитку підприємств в умовах глобальних економічних трансформацій.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання аналізу конкурентних переваг підприємств в глобальних ланцюгах створення вартості сформувалося на межі таких провідних наукових шкіл і напрямів досліджень, які

міжнародної економіки, міжнародної конкурентоспроможності підприємств і країн, стратегічного управління та логістики.

У межах школи стратегічного управління менеджменту питанням міжнародної конкурентоспроможності підприємств і країн присвячено роботи М. Портера, І. Ансоффа, Г. Мінцберга, П. Кругмана, Т. Фрідмана тощо [1-2]. Зокрема, М. Портер обґрунтував концепцію конкурентних переваг націй, кластерного розвитку та ролі міжнародної спеціалізації у формуванні конкурентоспроможності. П. Кругман досліджував стратегічну торговельну політику, ефекти масштабу та нову міжнародну економіку в контексті глобальної конкуренції. І. Ансофф і Г. Мінцберг розробили теоретичні засади стратегічного управління, стратегічного планування та адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища, а Т. Фрідман визначив особливості глобалізаційних процесів та трансформації світового економічного простору.

Визначення особливостей формування міжнародних ланцюгів створення вартості припадає на роботи Т. Хопкінса, І. Валлерстайна [3], Р. Коуза, О. Вільямсона, Г. Джерреффі, Дж. Хамфрі [4], Дж. Хейвуда, Д. Ламберта [5], М. Крістофера, Т. Стіджа, Т. Стерджена, О. Мемедовича [6], С. Чопри [7]. Так, Т. Хопкінс та І. Валлерстайн сформували теоретичні засади дослідження товарних ланцюгів у межах світ-системного підходу. Р. Коуз та О. Вільямсон розробили інституціональні засади функціонування трансакційних відносин і координації економічної діяльності в межах міжорганізаційних структур. Г. Джерреффі та Дж. Хамфрі дослідили механізми управління глобальними ланцюгами створення вартості та особливості їх координації. Д. Ламберт, М. Крістофер і С. Чопра обґрунтували сучасні концепції управління ланцюгами постачання, логістичними системами та інтегрованими бізнес-процесами. Т. Стерджен і О. Мемедович досліджували структурні зміни світової економіки, міжнародну спеціалізацію та роль глобальних виробничих мереж у розвитку міжнародної торгівлі.

**Метою роботи** є визначення стратегічних напрямів формування конкурентних переваг підприємств шляхом їх інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості, на підставі урахування впливу міжнародного поділу праці, а також визначення напрямів підвищення ефективності управління бізнес процесами, логістичними системами та цифровою транс-

формацією підприємств в умовах глобалізації світової економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективність ланцюга створення вартості підприємства визначається рівнем узгодженості процесів постачання, виробництва, логістики, маркетингу та сервісного обслуговування, які формують споживчу цінність і конкурентні переваги підприємства. В умовах посилення конкуренції, нестабільності зовнішнього середовища та цифрової трансформації бізнесу особливого значення набуває діагностика ефективності ланцюгів створення вартості. Вона дозволяє виявити слабкі місця бізнес процесів, оцінити рівень витрат, визначити джерела створення цінності та сформувані обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації діяльності підприємства.

Діагностика ефективності ланцюга створення вартості являє собою комплексне дослідження взаємопов'язаних операцій і ресурсів підприємства з метою оцінювання їх результативності, економічності та здатності формувати додану вартість. Основним її завданням є визначення відповідності між витратами ресурсів і отриманими результатами, а також оцінювання рівня цінності для кінцевого споживача. Для комплексного аналізу використовуються методи аналізу витрат, виявлення вузьких місць та оцінювання створюваної цінності.

Значний внесок у розвиток методів оцінювання витрат, оптимізації бізнес процесів і підвищення ефективності діяльності підприємств зробили Р. Купер і Р. Каплан, які обґрунтували концептуальні засади ABC-аналізу, й обґрунтували доцільність калькулювання витрат за видами діяльності для підвищення точності управлінських рішень [8].

Методи аналізу витрат дозволяють визначити структуру витрат, джерела їх виникнення та економічну доцільність окремих операцій. Найбільш поширеними методами є ABC-аналіз, аналіз беззбитковості та аналіз сукупної вартості володіння. Їх застосування забезпечує більш точне оцінювання фінансових аспектів функціонування ланцюга створення вартості та підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

ABC-аналіз, що базується на калькулюванні витрат за видами діяльності, передбачає розподіл витрат відповідно до бізнес процесів та операцій, які споживають ресурси підприємства. Метод дозволяє встановити взаємозв'язок між ресурсами та видами

діяльності, що формують кінцевий продукт або послугу. На відміну від традиційних підходів, ABC-аналіз забезпечує більш точне визначення собівартості продукції та дозволяє виявити процеси з низьким рівнем ефективності.

Використання ABC-аналізу сприяє оптимізації структури витрат, скороченню непродуктивних операцій та підвищенню прозорості управління ланцюгом створення вартості. Метод є особливо ефективним для підприємств зі складною організаційною структурою та значною кількістю бізнес процесів. Його застосування дозволяє оцінити економічну доцільність окремих функцій, визначити пріоритетність інвестицій та сформувані ефективну систему контролю витрат.

Аналіз беззбитковості використовується для дослідження взаємозв'язку між витратами, обсягами виробництва та прибутком підприємства. Основною метою методу є визначення точки беззбитковості, рівня маржинального доходу та запасу фінансової стійкості, запропоновані Ч. Хорнгреном на підставі аналізу витрат, управління собівартістю продукції та використання беззбиткового аналізу в системі менеджменту підприємства [9]. П. Атріл й Е. Маклейні розкрили значення аналізу беззбитковості та маржинального доходу для оцінювання фінансової стійкості підприємства [10]. У межах ланцюга створення вартості цей підхід дозволяє оцінити вплив окремих операцій на формування прибутку та прогнозувати наслідки управлінських рішень.

Аналіз сукупної вартості володіння спрямований на комплексне оцінювання витрат, пов'язаних із придбанням, використанням та обслуговуванням ресурсів, обладнання або технологій протягом їх життєвого циклу. На відміну від традиційних підходів, метод враховує не лише початкові витрати, але й витрати на транспортування, зберігання, технічне обслуговування, модернізацію та утилізацію ресурсів.

У системі управління ланцюгом створення вартості аналіз сукупної вартості володіння використовується для оцінювання ефективності постачальників, вибору логістичних рішень та обґрунтування інвестиційної діяльності. Так, Л. Елрам було обґрунтовано використання аналізу сукупної вартості володіння для оцінювання ефективності постачальників і стратегічного управління витратами у ланцюгах постачання [11]. Пізніше Д. Ламберт дослідив роль управління витратами, коор-

динації бізнес процесів та інтеграції учасників ланцюга створення вартості у підвищенні ефективності діяльності підприємства [5]. Особливого значення метод набуває в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств, оскільки дозволяє враховувати довгострокові витрати, пов'язані із впровадженням інформаційних систем, автоматизованого обладнання та цифрових платформ.

Отже, вибір методу аналізу витрат у ланцюгах створення вартості залежить від цілей управління, особливостей діяльності підприємства та складності бізнес процесів. ABC-аналіз є найбільш ефективним для підприємств із високою часткою непрямих витрат і складною структурою процесів. Аналіз беззбитковості доцільно використовувати для оцінювання взаємозв'язку між витратами та прибутковістю діяльності. Аналіз сукупної вартості володіння є найбільш результативним у процесі стратегічного оцінювання довгострокових витрат та управління життєвим циклом ресурсів. Комплексне поєднання зазначених методів сприяє формуванню ефективної системи управління витратами та підвищенню конкурентоспроможності підприємства (табл. 1).

Другий напрям діагностики ефективності в ланцюгах створення вартості передбачає аналіз вузьких місць. Він спрямований на визначення елементів виробничої або логістичної системи, які мають найнижчу пропускну

здатність і стримують ефективність функціонування всього ланцюга створення вартості. Застосування цього методу дозволяє підвищити рівень синхронізації бізнес процесів, скоротити тривалість операцій, зменшити обсяги незавершеного виробництва та покращити рівень обслуговування споживачів. Особливого значення аналіз вузьких місць набуває у складних виробничих системах із високим рівнем взаємозалежності між окремими етапами створення вартості.

Для проведення аналізу вузьких місць використовуються такі інструменти, як хронометраж операцій, картування процесів, аналіз завантаження ресурсів і моделювання потоків. Їх застосування забезпечує можливість детального дослідження функціонування ланцюга створення вартості та визначення напрямів його оптимізації. Результати аналізу використовуються для вдосконалення виробничого планування, перерозподілу ресурсів і впровадження технологічних рішень.

Аналіз на основі теорії обмежень базується на положенні, що ефективність системи визначається її найбільш слабким елементом. Основною метою підходу є ідентифікація системних обмежень та забезпечення максимального використання їх потенціалу. У межах ланцюга створення вартості цей метод дозволяє концентрувати управлінську увагу на критичних елементах, які найбільше

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика методів аналізу витрат  
для діагностики ефективності ланцюгів створення вартості**

Критерії порівняння	ABC-аналіз	Аналіз беззбитковості	Аналіз вартості володіння
Місце в системі менеджменту	Операційна діяльність	Фінансова діяльність	Стратегічне управління
Об'єкти аналізу	Бізнес-процеси	Виробничі показники	Життєвий цикл товарів
Горизонт управління	Поточна діяльність	Короткострокова діяльність	Довгострокова діяльність
Складність застосування	Висока	Низька	Середня
Деталізація інформації	Висока	Середня	Висока
Результат аналізу	Собівартість продукції	Точка беззбитковості	Повна вартість життєвого циклу товарів
Результат управління	Оптимізована структура витрат	Фінансова стійкість	Стратегічні напрями інвестицій
Результат для управління ланцюгами створення вартості	Аналіз бізнес-процесів в ланцюгах створення вартості	Рентабельність ланцюгів створення вартості	Оптимізація ресурсів в ланцюгах створення вартості

*Джерело: сформовано автором на основі [5; 8-11]*

впливають на кінцеві результати діяльності підприємства.

Третім важливим напрямом діагностики ефективності ланцюга створення вартості є аналіз створюваної цінності. У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємства визначається не лише рівнем витрат або продуктивністю процесів, але й здатністю формувати цінність для споживача. Саме тому методи аналізу цінності набувають важливого значення у системі стратегічного управління підприємством. Основними серед них є картування цінності та аналіз потоку створення цінності (табл. 2).

Картування цінності передбачає візуалізацію процесів створення вартості з метою визначення операцій, які формують користь для споживача, та виявлення дій, що не створюють доданої вартості. Основною метою цього підходу є оптимізація бізнес процесів і усунення непродуктивних операцій. Використання картування цінності дозволяє підприємству визначити джерела втрат часу та ресурсів, виявити дублювання функцій і підвищити ефективність функціонування ланцюга створення вартості.

Особливістю картування цінності є орієнтація на споживача як ключовий елемент формування вартості. У процесі аналізу оцінюється не лише внутрішня ефективність бізнес процесів, але й відповідність результатів

діяльності очікуванням клієнтів. Це сприяє посиленню клієнтоорієнтованості підприємства та формуванню стійких конкурентних переваг.

Важливим напрямом аналізу створюваної цінності є аналіз потоку створення цінності, який широко використовується в концепції ощадливого виробництва. Метод передбачає комплексне дослідження матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у межах ланцюга створення вартості з метою виявлення втрат та оптимізації процесів.

Перевагою аналізу потоку створення цінності є забезпечення інтегрованого підходу до управління ланцюгом створення вартості. Метод дозволяє одночасно враховувати часові, ресурсні та інформаційні параметри функціонування системи, підвищує прозорість бізнес процесів і сприяє ефективнішій координації діяльності структурних підрозділів підприємства.

Комплексне використання методів аналізу витрат, вузьких місць і створюваної цінності формує цілісну систему діагностики ефективності ланцюга створення вартості. Поєднання фінансового, процесного та ціннісного підходів дозволяє підприємству оцінити внутрішню ефективність діяльності, оптимізувати бізнес процеси, скоротити непродуктивні витрати та підвищити якість продукції й рівень споживчої цінності для клієнтів.

Таблиця 2

### Порівняльна характеристика методів аналізу створюваної цінності на підприємстві

Критерії	Картування цінності	Потік створення цінності
Управлінська орієнтація	Операційна	Системно-стратегічна
Горизонт управління	Короткостроковий та середньостроковий	Довгостроковий
Складність впровадження результатів	Середня	Висока
Наявність аналітичної інформації	Помірна	Висока
Основні результати	Усунення локальних затримок	Підвищення загальної ефективності системи
Координація між підрозділами	Помірна	Висока
Ефективність для управління ланцюгами створення вартості	Висока для оптимізації окремих етапів	Висока для комплексного управління ланцюгом
Доцільність використання в умовах нестабільності	Обмежена	Висока
Характеристика підприємств	Наявність чітких операційних процесів	Наявність складних інтегрованих організаційних систем

Джерело: сформовано автором на основі [5; 6; 7]

На підставі дослідження особливостей глобальних ланцюгів створення вартості визначено стратегічну модель формування конкурентних переваг підприємства (рис. 1).

Участь підприємств у глобальних ланцюгах створення вартості є важливим чинником формування конкурентних переваг у сучасній світовій економіці. Розвиток міжнародного поділу праці сприяє поглибленню виробничої спеціалізації, концентрації ресурсів на найбільш ефективних напрямках діяльності та інтеграції підприємств у міжнародні виробничі й логістичні системи [2; 3]. Завдяки цьому підприємства отримують доступ до дешевших ресурсів, сучасних технологій, спеціалізованої робочої сили та міжнародних ринків збуту. Основними напрямками формування конкурентних переваг у межах глобальних ланцюгів створення вартості виступають лідерство за витратами, диференціація, глобальна інтеграція та локальна адаптація [1].

Лідерство за витратами формується завдяки розміщенню окремих виробничих процесів у країнах із нижчим рівнем витрат і сприятливими умовами господарювання. Участь у глобальних ланцюгах створення вартості дозволяє підприємствам оптимізувати структуру витрат через міжнародну спеціалізацію, концентрацію виробництва та залучення зовнішніх партнерів до виконання окремих функцій. Важливу роль у цьому відіграє ефект масштабу, що забезпечує зниження середніх витрат, підвищення продуктивності праці та ефективніше використання ресурсів. Водночас надмірна орієнтація виключно на скорочення витрат може обмежувати інноваційну активність підприємства та послаблювати його здатність до створення унікальної споживчої цінності.

Диференціація передбачає створення продукції або послуг з унікальними характеристиками та високою споживчою цінністю.



**Рис. 1. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства шляхом участі в глобальних ланцюгах створення вартості**

*Джерело: сформовано автором*

Міжнародний поділ праці забезпечує доступ до інноваційних технологій, сучасних знань, спеціалізованих компетенцій і міжнародного управлінського досвіду. Це створює передумови для підвищення якості продукції, впровадження інновацій та формування стійких переваг у неціновій конкуренції. Особливого значення диференціація набуває у сферах, де споживачі орієнтуються не лише на ціну, але й на якість, технологічність, екологічність та репутацію бренду.

Глобальна інтеграція проявляється через інтернаціоналізацію бізнес процесів, ресурсів та управлінських систем. Участь у глобальних ланцюгах створення вартості забезпечує підприємствам вихід на міжнародні ринки, розширення партнерських взаємозв'язків та інтеграцію виробничих, логістичних і фінансових потоків у єдину систему створення вартості. Глобальна інтеграція сприяє диверсифікації ринків збуту та джерел постачання, забезпечує доступ до сучасних технологій і міжнародного капіталу, а також підвищує стійкість підприємства до змін зовнішнього середовища. Водночас вона потребує високого рівня координації діяльності та організаційної гнучкості.

Локальна адаптація, яка полягає у здатності підприємства враховувати специфіку окремих національних і регіональних ринків. Підприємства адаптують продукцію, маркетингові інструменти та бізнес процеси відповідно до споживчих переваг, культурних особливостей і законодавчих вимог різних країн. Поєднання глобальної стандартизації з локальною адаптацією дозволяє підвищити рівень задоволеності споживачів і зміцнити конкурентні позиції підприємства. Особливого значення цей підхід набуває в умовах індивідуалізації попиту та високої динамічності світового ринку.

Другим важливим напрямом формування конкурентних переваг є також удосконалення глобальних ланцюгів створення вартості. Посилення ролі цифрових технологій, нестабільність міжнародного середовища та зростання конкуренції зумовлюють необхідність трансформації бізнес процесів, логістичних систем та інформаційних потоків. У цих умовах важливими джерелами конкурентоспроможності виступають реінжиніринг бізнес процесів, диверсифікація логістичних каналів, логістичні інновації та цифровізація діяльності підприємства.

Реінжиніринг бізнес процесів передбачає радикальне переосмислення та перепроєктування основних процесів діяльності підпри-

ємства з метою підвищення ефективності, швидкості операцій і якості обслуговування споживачів. У межах глобальних ланцюгів створення вартості він забезпечує усунення дублювання функцій, скорочення непродуктивних операцій та покращення координації між структурними підрозділами. Це сприяє прискоренню руху матеріальних і інформаційних потоків та підвищенню адаптивності підприємства до змін ринкового середовища.

Диверсифікація логістичних каналів полягає у розширенні маршрутів транспортування, джерел постачання та логістичних мереж з метою мінімізації ризиків і забезпечення безперервності діяльності підприємства. Використання альтернативних каналів постачання дозволяє зменшити залежність від окремих транспортних коридорів, підвищити стійкість підприємства до кризових явищ та оптимізувати витрати на транспортування й зберігання продукції. Це також сприяє розширенню географії діяльності та підвищенню доступності міжнародних ринків.

Логістичні інновації пов'язані з впровадженням цифрових платформ, автоматизацією логістичних процесів та використанням інтелектуальних систем управління потоками ресурсів. Цифрові платформи забезпечують інтеграцію учасників глобального ланцюга створення вартості в єдиний інформаційний простір, підвищують прозорість операцій та швидкість обміну даними. Автоматизація логістичних процесів сприяє скороченню впливу людського фактора, підвищенню точності операцій і продуктивності праці. Використання інтелектуальної логістики забезпечує адаптивність систем управління та оптимізацію діяльності підприємства в режимі реального часу.

Цифровізація бізнес-процесів є ще одним важливим напрямом удосконалення глобальних ланцюгів створення вартості. Її розвиток пов'язаний із впровадженням концепції Індустрії 4.0, використанням IoT, цифрових двійників та екосистемних платформ. Цифровізація забезпечує інтеграцію виробничих, логістичних та інформаційних систем, підвищує рівень автоматизації та оперативність обміну інформацією між учасниками міжнародних мереж створення вартості. Використання IoT дозволяє здійснювати моніторинг і аналіз даних у режимі реального часу, а цифрові двійники забезпечують моделювання виробничих процесів та прогнозування наслідків управлінських рішень. Екосистемні платформи формують єдиний цифровий

простір взаємодії між виробниками, постачальниками, фінансовими установами та споживачами.

У сучасних умовах важливим джерелом конкурентних переваг підприємств є також рівень їх інтеграції у систему партнерських, виробничих і кластерних взаємозв'язків. Основними напрямками такої інтеграції виступають стратегічні партнерства, міжнародні виробничі мережі та кластери підприємств.

Стратегічні партнерства забезпечують довгострокову взаємодію між підприємствами, спрямовану на координацію діяльності, обмін ресурсами та реалізацію спільних проєктів. Вони дозволяють підприємствам отримувати доступ до сучасних технологій, інноваційних рішень, спеціалізованих знань і міжнародного управлінського досвіду. Крім того, партнерства сприяють зниженню ризиків, оптимізації логістичних процесів і розширенню міжнародних каналів збуту.

Участь у міжнародних виробничих мережах дозволяє підприємствам концентруватися на найбільш ефективних видах діяльності та спеціалізуватися на окремих етапах виробництва. Це сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації витрат і зростанню якості продукції. Міжнародні виробничі мережі також забезпечують доступ до глобальних потоків інновацій і технологій, підвищують рівень технологічної модернізації підприємства та сприяють диверсифікації виробничих ризиків.

Кластери підприємств об'єднують виробничі, наукові, освітні та інфраструктурні структури з метою підвищення ефективності та інноваційності діяльності. Кластери сприяють поширенню знань, активізації інноваційної діяльності та розвитку коопераційних зв'язків. Спільне використання інфраструктури, логістичних систем і спеціалізованих ресурсів забезпечує зниження витрат та зміцнення конкурентних позицій підприємств. Особливого значення кластерна модель набуває в умовах цифровізації та переходу до інноваційної економіки, оскільки сприяє прискоренню цифрової трансформації та інтеграції підприємств у глобальні ланцюги створення вартості.

**Висновки.** Комплексна діагностика ланцюга створення вартості сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами, оптимізації бізнес процесів, скороченню витрат і покращенню якості продукції. Вона забезпечує можливість оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища та формування стійких конкурентних переваг. В умовах цифрової трансформації економіки зна-

чення методів діагностики постійно зростає, оскільки підприємства змушені адаптувати власні бізнес моделі до нових вимог ринку та потреб споживачів.

Аналіз витрат, вузьких місць і створюваної цінності є важливими інструментами оцінювання ефективності ланцюгів створення вартості підприємства. Їх використання дозволяє здійснювати комплексне дослідження бізнес процесів, визначати джерела втрат і резерви підвищення ефективності, а також формувати підґрунтя для стратегічного розвитку підприємства.

Формування конкурентних переваг підприємства за рахунок участі у глобальних ланцюгах створення вартості є важливим фактором підвищення його конкурентоспроможності в умовах міжнародного поділу праці. Лідерство за витратами забезпечує підвищення економічної ефективності через оптимізацію ресурсного забезпечення та використання переваг міжнародної спеціалізації. Диференціація сприяє створенню унікальної споживчої цінності та зміцненню ринкових позицій підприємства. Глобальна інтеграція розширює можливості міжнародного розвитку та забезпечує інтеграцію підприємства у світову економічну систему, тоді як локальна адаптація дозволяє враховувати специфіку окремих ринків і підвищувати відповідність продукції потребам споживачів. Поєднання зазначених переваг створює передумови для довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Удосконалення глобальних ланцюгів створення вартості виступає важливим джерелом формування конкурентних переваг сучасного підприємства. Рейнжиніринг бізнес процесів забезпечує оптимізацію організаційної структури та підвищення ефективності управління. Диверсифікація логістичних каналів сприяє підвищенню стійкості підприємства до зовнішніх ризиків і стабільності міжнародних поставок. Логістичні інновації підвищують швидкість, точність і прозорість логістичних процесів, а цифровізація бізнес процесів забезпечує інтеграцію підприємства у сучасний цифровий економічний простір та створює умови для розвитку адаптивних і високотехнологічних моделей управління.

Інтеграція підприємства у глобальні ланцюги створення вартості через стратегічні партнерства, міжнародні виробничі мережі та кластери підприємств формує систему взаємопов'язаних конкурентних переваг. Стратегічні партнерства забезпечують доступ

до ресурсів, технологій і міжнародних ринків та сприяють зниженню ризиків. Міжнародні виробничі мережі створюють умови для спеціалізації, оптимізації витрат і технологічного розвитку підприємства. Кластери підприємств формують інноваційне середовище, активізу-

ють коопераційні зв'язки та підвищують ефективність використання ресурсів. Сукупність зазначених факторів сприяє зміцненню конкурентоспроможності підприємства та забезпечує його стійкий розвиток у глобальному економічному просторі.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Porter M.E. *Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, 1990. 426 p.
2. Krugman P. *Strategic trade policy and the new international economics*. Cambridge, M.A.: The MIT Press. 1999.
3. Hopkins T., Wallerstein I. *Commodity Chains in the World Economy Prior to 1800*. *Review: a journal of the Fernand Braudel Center for the Study of Economies, Historical Systems and Civilizations*. Binghamton, NY: Center. Vol. 10.1986, 1, p. 157-170
4. Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. *The governance of global value chains*. *Review of international political economy*. 2005. № 12. P. 78-104.
5. Lambert D. M. *Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance*, Fourth Edition, Ponte Vedra Beach, FL: Supply Chain Management Institute, 2014, pp. 463.
6. Sturgeon T.J., Memedović O. *Mapping Global Value Chains: Intermediate Goods Trade and Structural Change in the World Economy*. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). Development Policy and Strategic Research Branch. 2011. Working Paper 05/2010. 58 p.
7. Chopra S., Meindl P. *Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation*, 5th ed. Pearson. 2014. 516 p.
8. Cooper R., Kaplan R.S. *The Design of Cost Management Systems: Text, Cases and Readings*. Prentice Hall, 1991.
9. Horngren C.T., Datar S.M., Rajan M. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson Education, 2015.
10. Atrill P., McLaney E. *Management Accounting for Decision Makers*. Pearson Education, 2018.
11. Ellram L.M. *Total Cost of Ownership: An Analysis Approach for Purchasing*. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 1995. Vol. 25(8). P. 4–23.

#### REFERENCES:

1. Porter M.E. (1990) *Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
2. Krugman P. (1999) *Strategic trade policy and the new international economics*. Cambridge, M.A.: The MIT Press.
3. Hopkins T., Wallerstein I. (1986) *Commodity Chains in the World Economy Prior to 1800*. *Review: a journal of the Fernand Braudel Center for the Study of Economies, Historical Systems and Civilizations*. Binghamton, NY: Center. Vol. 10. 1, p. 157-170
4. Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. (2005) *The governance of global value chains*. *Review of international political economy*. № 12. P. 78-104.
5. Lambert D. M. (2014) *Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance*, Fourth Edition, Ponte Vedra Beach, FL: Supply Chain Management Institute.
6. Sturgeon T.J., Memedović O. (2011) *Mapping Global Value Chains: Intermediate Goods Trade and Structural Change in the World Economy*. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). Development Policy and Strategic Research Branch. Working Paper 05/2010. 58 p.
7. Chopra S., Meindl P. (2014) *Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation*, 5th ed. Pearson.
8. Cooper R., Kaplan R.S. (1991) *The Design of Cost Management Systems: Text, Cases and Readings*. Prentice Hall.
9. Horngren C.T., Datar S.M., Rajan M. (2015) *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson Education.
10. Atrill P., McLaney E. (2018) *Management Accounting for Decision Makers*. Pearson Education.
11. Ellram L.M. (1995) *Total Cost of Ownership: An Analysis Approach for Purchasing*. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. Vol. 25(8). P. 4–23.

Дата надходження статті: 24.04.2026

Дата прийняття статті: 19.05.2026

Дата публікації статті: 28.05.2026