

ПЕРСПЕКТИВИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ АГРАРНИХ ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ВАРТОСТІ

©2022 ЛЕВКІВСЬКИЙ Є. В.

УДК 330.3:339.137.2
JEL: F15; F63; Q27

Левківський Є. В. Перспективи позиціонування аграрних вертикально інтегрованих підприємств у глобальних ланцюгах вартості

Метою статті є обґрунтування стратегічних альтернатив позиціонування аграрних вертикально інтегрованих структур у глобальних ланцюгах доданої вартості (ГЛДВ) на підставі результатів оцінки їх поточних позицій у розрізі основних видів продукції, що виробляються ними. Аналітичним підґрунтям пропозицій є результати оцінки імпортозалежності та конкурентоспроможності експорту. Моніторинг імпортозалежності дозволив визначити позиції національних виробників у ГЛДВ на національному ринку та привабливість внутрішнього ринку для іноземних компаній. Установлено, що за всіма товарами, у виробництві яких вертикально інтегровані структури відіграють значну роль у країні, у внутрішньонаціональних ланцюгах доданої вартості вони мають конкурентні переваги і потенціал розширення діяльності в напрямку первинних ланок ланцюга. Визначення перспектив позиціонування вітчизняних аграрних вертикально інтегрованих структур у глобальних ланцюгах вартості здійснювалося на основі оцінки міжнародної конкурентоспроможності їх продукції. За результатами дослідження встановлено, що за товарами, які мають низький рівень конкурентоспроможності (молоко, яловичина і телятина) та є неконкурентоспроможними на світовому ринку сільськогосподарської продукції (цукор, м'ясо свиней), економічно доцільним є зміцнення позицій у ГЛДВ як керіваних учасників з поступовою подальшою диверсифікацією. З видами продукції, що мають на світовому ринку стійкі конкурентні переваги (кукурудза на зерно, олія соняшникова та м'ясо птиці), вертикально інтегровані структури мають високий потенціал для інтенсифікації діяльності у вищих ланках ГЛДВ, ініціації процесів формування нових ГЛДВ з виконанням керуючої ролі.

Ключові слова: вертикально інтегрована структура, глобальні ланцюги доданої вартості, сільськогосподарська продукція, імпортозалежність, міжнародна конкурентоспроможність.

Рис.: 1. **Табл.:** 4. **Формул.:** 1. **Бібл.:** 12.

Левківський Євгеній Володимирович – аспірант, Поліський національний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)

E-mail: evgenyilevkovskyy@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6770-9597>

UDC 330.3:339.137.2
JEL: F15; F63; Q27

Levkivskiy Ye. V. Prospects for the Positioning of Agricultural Vertically Integrated Enterprises in Global Value Chains

The purpose of the article is to substantiate the strategic alternatives of agricultural vertically integrated structures positioning in global value chains (GVCs) based on the results of the assessment of their current positions in various types of primary products produced by them. The analytical basis of the proposals is the results of the assessment of import dependence and export competitiveness. Monitoring of import dependence made it possible to determine the position of national enterprises in the domestic market and the attractiveness of the domestic market for foreign companies. It was established that for all goods, in the production of which vertically integrated structures play a significant role in the country, in domestic value chains they have competitive advantages and the potential to expand activities in the direction of the primary links of the chain. Determination of the prospects for the positioning of domestic agricultural vertically integrated structures in global value chains was carried out on the basis of an assessment of their products international competitiveness. For goods that have a low level of competitiveness (milk, beef and veal) and are uncompetitive on the world market of agrarian products (sugar, pork), it is economically expedient to strengthen the positions of GVCs as managed participants with gradual further diversification. With types of products that have sustainable competitive advantages on the world market (corn for grain, sunflower oil, and poultry meat), vertically integrated structures have a high potential for intensifying activities in the higher echelons of GVCs, initiating the processes of forming new GVCs with the implementation management role.

Keywords: vertically integrated structure, global value chain, agricultural products, import dependence, international competitiveness.

Fig.: 1. **Tabl.:** 4. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 12.

Levkivskiy Yevhenii V. – Postgraduate Student, Polissia National University (7 Staryi Blvd., Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: evgenyilevkovskyy@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6770-9597>

Постпандемічна криза, яку за наслідками порівнюють до Великої депресії 1928–1930 рр., спричинила стагнацію виробництва та промислового розвитку всіх країн, структурні зміни міжнародної інвестиційної та торговельної політики. Зважаючи на пріоритетність агропродовольчої сфери та відносно нижчу еластичність попиту до макроекономічних коливань, урядова політика країн дещо компенсувала економічний спад в агровиробництві

та споживанні. Однак сповільнення бізнес-процесів та інвестиційних потоків знайшло відображення в тенденціях діяльності підприємницьких структур усіх сегментів економіки, апріорі експортоорієнтованих. У зазначених умовах для аграрних вертикально інтегрованих структур України, які позиціонують себе як лідерів на національному ринку агропродовольства та провідних експортерів на світовому ринку, стратегічним напрямом розвитку є інтеграція та

оптимізація позиції у глобальних ланцюгах доданої вартості (ГЛДВ).

Наукові основи онтогенезу концепції ланцюгів доданої вартості були закладені ще у другій половині ХХ ст. Уже у 2000-х рр., у період активної глобалізації, питання формування ГЛДВ стали предметом пріоритетних досліджень в експертних і наукових колах. Аналітичні дослідження міжнародних організацій (ЮНІДО, СОТ, Світового банку) [2], методологічні напрацювання науковців [4; 6] та практичні розробки для бізнес-суб'єктів як учасників ГЛДВ [7] сформували еkleктику для дефініції ГЛДВ і розробки практичних рекомендацій щодо їх розвитку та інтеграції до них окремих учасників.

Аналіз класичних і сучасних наукових теорій дає підстави для виокремлення основних методологічних підходів до визначення ланцюга доданої вартості:

- 1) як процесу поступового примноження вартості на етапах дослідження, проектування, виробництва, логістики, маркетингу, дистрибуції, післяпродажного обслуговування, утилізації [5];
- 2) як сукупності зв'язків між учасниками (виробниками, переробниками, продавцями та ін.) формування доданої вартості продукту під час його переходу між ланками ланцюга [9];
- 3) як системи або мережі, що включає всіх суб'єктів, задіяних у процесі формування доданої вартості – від видобутку сировини до постачання кінцевим споживачам або утилізації [3].

Однією з найбільш лаконічних і раціональних дефініцій є визначення глобального ланцюга доданої вартості як послідовності взаємопов'язаних видів діяльності зі створення вартості, розташованих як мінімум на двох континентах або в межах двох торгових блоків, що забезпечують виробництво товару чи послуги, починаючи з ідеї щодо їх створення та закінчуючи доставкою до кінцевого споживача [11].

Нині ГЛДВ ідентифікуються науковцями, політиками та експертами як драйвери та індикатори глобалізації. За оцінками OECD, до 70% обсягів міжнародної торгівлі складають товари та послуги проміжного споживання, що формуються в рамках ГЛДВ [8], міжнародна фрагментація, спеціалізація та аутсорсинг, що забезпечують формування глобальних ланцюгів, розвиваються швидшими темпами, ніж світовий ВВП. Інтеграція у глобальні ланцюги дає можливість отримати вигоди для всіх учасників даного процесу: залучених компаній (ефективне використання ресурсів, доступ до нових ринків, технологій, капіталу); країн їх приналежності (підвищення рівня зайнятості, позитивний зовнішньоторговельний баланс, зростання податкових надходжень, долучення

до світових економічних процесів); кінцевих споживачів (якісна продукція за нижчою ціною).

У науковій та публічній літературі наведено численні дослідження сутності ГЛДВ і вигод від участі в їх функціонуванні. Однак відкритим питанням для суб'єктів бізнесу завжди є оцінка можливості, доцільності й ефективної форми приєднання до глобальних чи регіональних ланцюгів формування вартості, оскільки в силу дії спільних рис і відмінностей у соціально-культурній, політичній, економічній та інших сферах багато ланцюгів, особливо під впливом кризових процесів 2020 р., мають тенденцію до скорочення та регіональної локалізації.

Метою статті є обґрунтування економічної доцільності та векторного портфеля позиціонування аграрних вертикально інтегрованих структур у глобальних ланцюгах доданої вартості на підставі моніторингу їх поточних позицій на світовому ринку аграрної продукції.

Для визначення поточної позиції українських аграрних вертикально інтегрованих структур у ГЛДВ і напрямів їх розвитку та зміцнення було здійснено аналіз імпортозалежності та конкурентоспроможності експорту в розрізі основних товарних позицій, що виробляються ними. Подібної методики дотримуються експерти Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО) для дослідження ролі окремих країн у формуванні глобальних ланцюгів [1].

Моніторинг імпортозалежності дозволяє визначити позиції національних виробників у ГЛДВ на національному ринку та привабливість внутрішнього ринку для іноземних компаній. Індикаторами імпортозалежності обрано торговельний баланс та Індекс відносної залежності від імпорту (*Relative Import Penetration Index – RMP*). Індекс відносної залежності від імпорту визначається як співвідношення частки країни у світовому імпорті певного товару та частки в сукупній вартості світового імпорту. Значення індексу більше від 1 свідчить про високу залежність країни від імпорту певного товару. Відповідно, якщо *RMP* є меншим від 1 – рівень залежності від імпорту є низьким, а національні товаровиробники мають порівняльні конкурентні переваги.

Моніторинг конкурентоспроможності аграрної продукції інтегрованих структур на світовому ринку було здійснено на базі розрахунку індексу відносної експортної конкурентоспроможності (*Relative Export Advantage – RXA*). Значення індексу (співвідношення частки країни у світовому експорті певного товару та частки у сукупній вартості світового експорту) більше від 1 свідчить про наявність конкурентних переваг учасників міжнародних торговельних операцій.

Підставою для комплексної оцінки позицій українських компаній у ГЛДВ та визначення перспектив їх зміцнення є розрахунок індексу відносних торговельних переваг (*Relative Trade Advantage Index –*

RTA), який враховує результати експортних та імпорتنих операцій по кожному товару:

$$RTE_i = RXE_i - RMP_i,$$

де RTE_i – індекс відносних торговельних переваг i -го товару;

RXE_i – індекс відносної експортної конкурентоспроможності i -го товару;

RMP_i – індекс відносної залежності від імпорту i -го товару.

Позитивне значення індексу RTA вказує на наявність відносних конкурентних переваг даного продукту в торгівлі з іноземними конкурентами.

Вертикально інтегровані аграрні підприємства України, завдяки наявності потужного та диверсифікованого виробничого потенціалу і динамічних систем управління, що дозволяють їм виробляти й експортувати великі обсяги продукції, вже частково інтегровані до ГЛДВ, однак переважно в низових (сировина, первинна переробка) ланках. Їх позиціонування у ГЛДВ та підтримка стійких відносин з партнерами дасть можливість підвищити цінність експортної проміжної продукції для споживачів і збільшити економічні вигоди навіть зі збереженням сировинної орієнтації.

Враховуючи сучасні тенденції розвитку та функціонування ГЛДВ стратегічним питанням для вітчизняних вертикально інтегрованих структур аграрної сфери є вибір альтернативного напрямку розвитку:

- ✦ інтеграція в нові ланцюги формування вартості;
- ✦ оптимізація позиції в глобальних чи регіональних ланцюгах;
- ✦ формування внутрішньокорпоративних чи внутрішньонаціональних ланцюгів формування вартості з подальшою інтеграцією в ланцюги вищого рівня.

Для визначення поточної позиції українських аграрних вертикально інтегрованих структур у ГЛДВ і напрямів їх розвитку та зміцнення було здійснено аналіз імпортозалежності та конкурентоспроможності експорту в розрізі основних товарних позицій, що виробляються ними. Моніторинг імпортозалежності дозволяє визначити співвідношення позицій національних виробників та іноземних компаній у ГЛДВ на національному ринку. Індикаторами імпортозалежності є торговельний баланс та Індекс відносної залежності від імпорту (RMP).

Результати дослідження динаміки торговельного балансу України за окремими товарними групами засвідчують, що протягом 2001–2020 рр. його рівень був стабільно позитивним за такими товарами, як олія соняшникова та кукурудза на зерно (рис. 1). Оскільки їх основними виробниками в Україні є агрохолдинги, це дає підстави стверджувати про їх міцні та домінуючі позиції у ГЛДВ на національному ринку

та у внутрішньонаціональних ланцюгах вартості. За такими позиціями, як м'ясо птиці, цукор з буряка та молоко, було зафіксовано позитивний торговельний баланс лише з 2012–2014 рр., тобто в ланцюгах доданої вартості даних товарів роль національних виробників лише починає зростати та потребує зміцнення.

За товарною групою «м'ясо свиней» національні компанії лише формують власні позиції в ланцюгах вартості, про що свідчить стабільно негативне зовнішньоторговельне сальдо.

Результати розрахунку індексу імпортозалежності доводять, що за всіма товарами, у виробництві яких вертикально інтегровані структури відіграють значну роль у країні, у внутрішньонаціональних ланцюгах доданої вартості вони мають конкурентні переваги (табл. 1). Виключення зафіксовано за товарною групою «кукурудза на зерно», що обумовлено високими обсягами та вартістю імпорту насіння кукурудзи. Тобто подальшому зміцненню позицій агрохолдингів у внутрішніх ланцюгах формування вартості сприятиме розширення діяльності в напрямку первинних ланок ланцюга.

Визначення перспектив позиціонування вітчизняних аграрних вертикально інтегрованих структур у ГЛДВ здійснювалося на основі оцінки міжнародної конкурентоспроможності їх продукції. Моніторинг конкурентоспроможності аграрної продукції інтегрованих структур на світовому ринку було здійснено на базі аналізу динаміки індексу відносної експортної конкурентоспроможності (RXA). Результати його розрахунку свідчать, що за підсумками останніх років українські компанії утримували стійкі конкурентні позиції за такими товарами, як кукурудза на зерно, олія соняшникова та м'ясо птиці (табл. 2).

Інші товарні групи неконкурентоспроможні та є продукцією проміжного споживання в рамках глобальних ланцюгів доданої вартості. Це дає підстави стверджувати, що в найближчій перспективі українським виробникам за даними видами аграрної продукції доцільно формувати та поступово зміцнювати позиції у ГЛДВ як керованих учасників.

Комплексна оцінка позицій українських компаній у ГЛДВ здійснювалася на основі розрахунку індексу відносних торговельних переваг (RTA), результати якого засвідчують, що українські компанії відносно іноземних конкурентів на внутрішньому та зовнішньому ринках мають стійкі переваги у виробництві та реалізації кукурудзи на зерно, олії соняшникової та м'яса птиці (табл. 3).

У реалізації молока, яловичини і телятини конкурентні переваги є незначними, однак потенційно вони є основою для поступового зміцнення позицій у ГЛДВ у вітчизняних і світових масштабах. Цукор і м'ясо свиней є неконкурентоспроможними порівняно із іноземною продукцією.

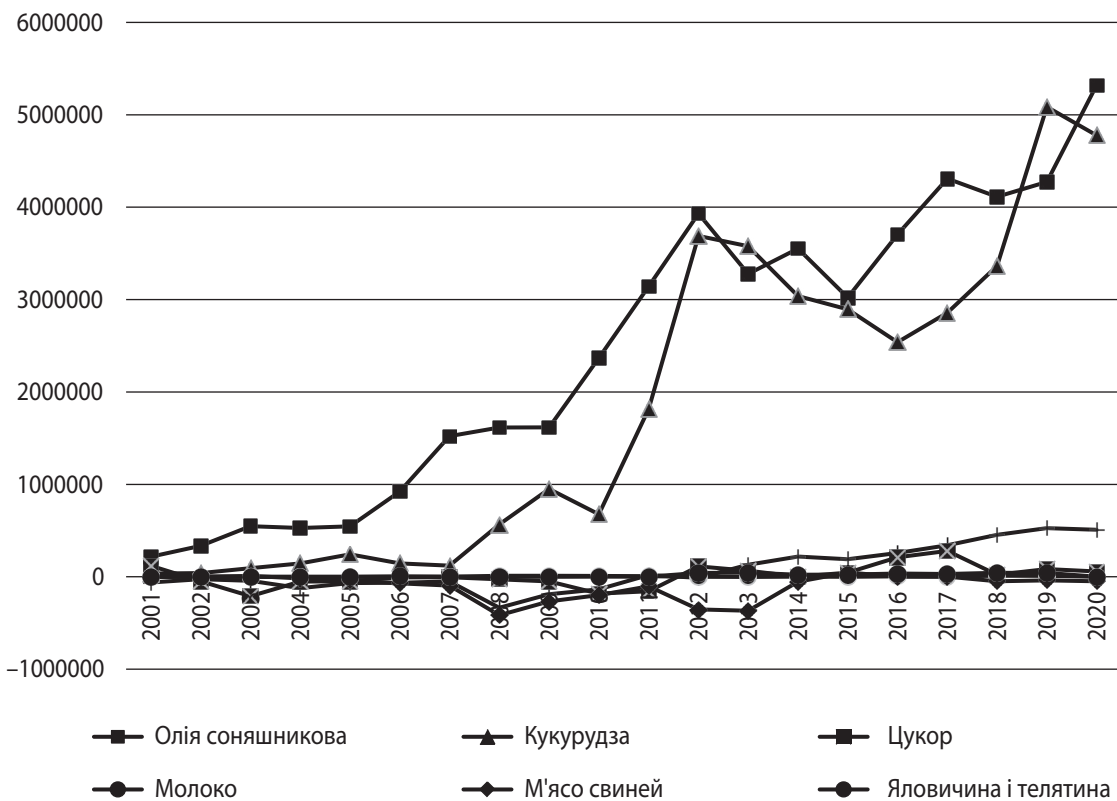


Рис. 1. Динаміка торговельного балансу України за основними товарними позиціями вертикально інтегрованих структур

Джерело: побудовано за даними [12].

Таблиця 1

Динаміка індексу відносної залежності від імпорту за основними товарними позиціями вертикально інтегрованих структур

Товарна група	Значення індексу по роках				
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Олія соняшникова	0,034	0,006	0,020	0,003	0,004
Кукурудза	1,467	1,434	1,305	1,064	0,870
М'ясо свиней	0,063	0,121	0,627	0,435	0,467
Молоко	0,056	0,053	0,072	0,121	0,420
Цукор	16,307	0,012	0,009	0,030	0,126
Яловичина і телятина	0,018	0,020	0,023	0,023	0,064
М'ясо птиці	0,607	0,723	0,694	0,631	0,599

Джерело: розраховано за даними [12].

Поточні конкурентні позиції за групами, що формують товарний портфель аграрних вертикально інтегрованих структур, і потенціал їх зміцнення визначають стратегічні напрями їх позиціонування в національних і глобальних ланцюгах доданої вартості (табл. 4).

Зокрема за товарами, що мають низький рівень конкурентоспроможності (молоко, яловичина і телятина) та є неконкурентоспроможними на світовому ринку аграрної продукції (цукор, м'ясо свиней), економічно доцільним є зміцнення позицій у ГЛДВ як керованих учасників з поступовою подальшою дивер-

сифікацією. З видами продукції, що мають на світовому ринку стійкі конкурентні переваги (кукурудза на зерно, олія соняшникової та м'ясо птиці), вертикально інтегровані структури мають високий потенціал для інтенсифікації діяльності у вищих ланках ГЛДВ (рітейл), ініціації процесів формування нових ГЛДВ з виконанням керуючої ролі.

ВИСНОВКИ

Одним із визначальних наслідків постпандемічної економічної кризи, поряд зі скороченням інвести-

Таблиця 2

Динаміка індексу відносної експортної конкурентоспроможності за основними товарними позиціями вертикально інтегрованих структур

Товарна група	Значення індексу по роках				
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Олія соняшникова	18,462	17,572	17,872	18,032	18,305
Кукурудза	43,121	44,054	46,167	59,075	50,708
М'ясо свиней	0,081	0,141	0,054	0,060	0,057
Молоко	0,313	0,415	0,622	0,631	0,473
Цукор	0,009	1,422	2,583	3,554	0,031
Яловичина і телятина	0,741	0,573	0,750	0,686	0,086
М'ясо птиці	5,340	6,119	7,626	7,969	7,786

Джерело: розраховано за даними [12].

Таблиця 3

Динаміка індексу відносних торговельних переваг за основними товарними позиціями вертикально інтегрованих структур

Товарна група	Значення індексу по роках				
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Олія соняшникова	18,428	17,566	17,852	18,028	18,300
Кукурудза	41,653	42,620	44,862	58,011	49,837
М'ясо свиней	0,019	0,020	-0,573	-0,375	-0,410
Молоко	0,257	0,362	0,550	0,510	0,053
Цукор	-16,298	1,410	2,573	3,524	-0,095
Яловичина і телятина	0,723	0,553	0,727	0,663	0,022
М'ясо птиці	4,733	5,396	6,932	7,338	7,187

Джерело: розраховано за даними [12].

ційних і торговельних потоків, є переформатування глобальних ланцюгів вартості. Закриття кордонів, збільшення трансакційних і виробничих витрат спонукали суб'єктів міжнародного бізнесу до зміни протяжності та рівня фрагментації ланцюгів вартості за їх участю. У зазначених умовах дані виклики можуть стати джерелом нових можливостей для бізнес-структур, що мають намір інтегруватися у глобальні ланцюги формування вартості. Українські вертикально інтегровані аграрні підприємства вже частково залучені до ГЛДВ, однак переважно в низових ланках (постачання сировини продуктів первинної переробки). Тому наразі актуальною є потреба оптимізації їх позицій у глобальних ланцюгах вартості. Результати аналітичних досліджень доводять, що за окремими товарними групами вітчизняні компанії мають значний потенціал до інтеграції, будучи як керованими, так і керуючими учасниками. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Global Value Chains and Development. UNIDO's Support towards Inclusive and Sustainable Industrial De-

- velopment. 2015. URL: https://www.unido.org/sites/default/files/2016-03/GVC_REPORT_FINAL_0.PDF
2. Global Value Chains: Challenges, Opportunities, and Implication for Policy / OECD, WTO, WB. 2014. 53 p. URL: <http://www.g20.utoronto.ca/2014/Global%20Value%20Chains%20Challenges%20Opportunities%20and%20Implications%20for%20Policy.pdf>
3. Jeannet J. P. Value Chain Marketing. In: K. Kashani (Ed.), Beyond traditional marketing: innovation in marketing practice. Chichester : Wiley. 2006.
4. Jonson R. Five Facts about Value-Added Exports and Implications for Macroeconomics and Trade Research. *Journal of Economic Perspectives*. 2014. Vol. 28. No. 2. Spring. P. 119–142. DOI: 10.1257/jep.28.2.119.
5. Kaplinsky R., Memedovic O., Morris M., Readman J. The Global Wood Furniture Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries. The case of South Africa. UNIDO Sectoral Studies Series, 2003. DOI: 10.2139/ssrn.420080.
6. Koopman R., Wang Z., Wei Sh.-J. How Much of Chinese Exports Is Really Made in China? Assessing Foreign and Domestic Value Added in Gross Exports / Office of Economics Working Paper, U. S. International Trade Commission. 2008. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w14109/w14109.pdf

Стратегічні напрями позиціонування аграрних вертикально інтегрованих структур у ланцюгах доданої вартості

Товарна група	Напрями позиціонування у внутрішньо-національних ланцюгах доданої вартості	Напрями позиціонування у глобальних ланцюгах доданої вартості
Олія соняшникова	Зберігати та зміцнювати позиції як керуючих учасників	Зміцнювати позиції. Інтенсифікувати діяльність у вищих ланках ГЛДВ (рітейл). Ініціювати формування нових ГЛДВ з виконанням керуючої ролі
Кукурудза	Диверсифікувати діяльність у напрямку нижчих (виробництво насіння) та вищих (переробка) ланок ланцюга доданої вартості. Формувати нові ланцюги з виконанням керуючої ролі	
М'ясо свиней	Зміцнювати позиції як керованих учасників. Поступова експансія в напрямку нижчих і вищих ланок ланцюга	Формувати та поступово зміцнювати позиції як керованих учасників
Молоко	Зміцнювати позиції, поступово диверсифікуючи діяльність. Поступова експансія в напрямку нижчих і вищих ланок ланцюга	Формувати та поступово зміцнювати позиції як керованих учасників
Цукор	Зміцнювати позиції як керованих учасників. Поступова експансія в напрямку нижчих і вищих ланок ланцюга	Формувати та поступово зміцнювати позиції як керованих учасників
Яловичина і телятина	Зміцнювати позиції, поступово диверсифікуючи діяльність. Поступова експансія в напрямку нижчих і вищих ланок ланцюга	Формувати та поступово зміцнювати позиції як керованих учасників
М'ясо птиці	Зберігати та зміцнювати позиції як керуючих учасників. Поступова експансія в напрямку нижчих і вищих ланок ланцюга. Ініціювати формування нових ланцюгів з виконанням керуючої ролі	Зміцнювати позиції. Інтенсифікувати діяльність у вищих ланках ГЛДВ (переробка, рітейл). Ініціювати формування нових ГЛДВ з виконанням керуючої ролі

- Porter M. What Is Strategy? *Harvard Business Review*. November-December, 1996. P. 61–78. URL: <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>
- Trade Policy Implications of Global Value Chains / OECD Trade Policy Brief. 2020. 4 p. URL: https://issuu.com/oecd.publishing/docs/trade_policy_implications_of_global
- Webber C., Labaste P. Building Competitiveness in Africa's Agriculture. A guide to value chain concepts and applications. Washington DC : The World Bank, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-7952-3>
- Кизим М. О. та ін. Оцінки торгівлі доданою вартістю у світовій економіці / Кизим М. О., Хаустова В. Є., Шликова В. О., Крамарев Г. В., Пінчук А. О. *Проблеми економіки*. 2018. № 4. С. 19–29. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2018-4-19-29>
- Кравцова І. В. Методика дослідження глобальних ланцюгів створення вартості. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2016. Вип. 16. С. 39–44. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/16-2016/10.pdf>
- Офіційний сайт Trade Map. URL: http://www.trademap.org/Product_SelProduct_TS

Науковий керівник – Скидан О. В., доктор економічних наук, професор, ректор Поліського національного університету (м. Житомир)

REFERENCES

- "Global Value Chains and Development. UNIDO's Support towards Inclusive and Sustainable Industrial Development. 2015". https://www.unido.org/sites/default/files/2016-03/GVC_REPORT_FINAL_0.PDF
- "Global Value Chains: Challenges, Opportunities, and Implication for Policy". *OECD, WTO, WB*. 2014. <http://www.g20.utoronto.ca/2014/Global%20Value%20Chains%20Challenges%20Opportunities%20and%20Implications%20for%20Policy.pdf>
- Jeannot, J. P. "Value Chain Marketing". In *Beyond traditional marketing: innovation in marketing practice*. Chichester: Wiley, 2006.
- Jonson, R. "Five Facts about Value-Added Exports and Implications for Macroeconomics and Trade Research". *Journal of Economic Perspectives*, vol. 28, no. 2. Spring (2014): 119-142. DOI: 10.1257/jep.28.2.119
- Kaplinsky, R. et al. The Global Wood Furniture Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Coun-

- tries. The case of South Africa. *UNIDO Sectoral Studies Series*, 2003.
DOI: 10.2139/ssrn.420080
- Koopman, R., Wang, Z., and Wei, Sh.-J. "How Much of Chinese Exports Is Really Made in China? Assessing Foreign and Domestic Value Added in Gross Exports". *Office of Economics Working Paper, U. S. International Trade Commission*. 2008. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w14109/w14109.pdf
- Kravtsova, I. V. "Metodyka doslidzhennia hlobalnykh lantsiuhiv stvorennia vartosti" [Research Methodology of Global Value Chains]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya «Ekonomika i menedzhment»*, iss. 16 (2016): 39-44. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/16-2016/10.pdf>
- Kyzym, M. O. et al. "Otsinky torhivli dodanoi u vartistiu u svitovii ekonomitsi" [Estimating Trade in Value Added in the World Economy]. *Problemy ekonomiky*, no. 4 (2018): 19-29.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2018-4-19-29>
- Ofitsiynyi sait Trade Map. http://www.trademap.org/Product_SelProduct_TS
- Porter, M. "What Is Strategy?" *Harvard Business Review*. November-December, 1996. <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>
- "Trade Policy Implications of Global Value Chains". OECD Trade Policy Brief. 2020. https://issuu.com/oecd-publishing/docs/trade_policy_implications_of_global
- Webber, C., and Labaste, P. *Building Competitiveness in Africa's Agriculture. A guide to value chain concepts and applications*. Washington DC: The World Bank, 2010.
DOI: <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-7952-3>