

УДК 338.2

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.31-36>**Глушков О.А.**

кандидат технічних наук

Відокремлений структурний підрозділ «Фаховий коледж  
нафтогазових технологій, інженерії та інфраструктури сервісу  
Одеського національного технологічного університету» Одеса, Україна**Glushkov Oleg**

PhD in Technical Sc.

Separated Structural Subdivision

«Professional College of Oil and Gas Technologies, Engineering and Service  
Infrastructure of Odesa National University of Technology»<http://orcid.org/0000-0001-6423-2239>

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ У СФЕРІ ТВАРИННИЦТВА ТА ЙОГО ПЕРЕРОБКИ

*За сучасних умов все більшого значення набуває створення доданої вартості як ключового індикатора ефективності та конкурентоспроможності. Збільшення рівня доданої вартості, сформованої в процесі створення, переробки, маркетингу та реалізації продукції чи послуги, сприяє ефективності діяльності економічного суб'єкта. Галузь тваринництва, як один із ключових секторів агропромислового комплексу, виконує критичну роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, формуванні внутрішнього споживчого ринку та розвитку експортного потенціалу. Оптимізація ланцюгів створення доданої вартості, зокрема у сфері тваринництва та його переробки дозволяє не лише підвищити рентабельність виробництва, а й посилити конкурентоспроможність національної продукції. Актуальність дослідження та наявність невирішених раніше частин загальної проблеми обумовлюють мету дослідження яка полягає в удосконаленні теоретичних і методичних підходів до сутності та формування і розвитку ланцюгів доданої вартості у сфері тваринництва та його переробки в сучасних умовах господарювання.*

*В статті досліджено поняття додана вартість та визначено сутнісне наповнення ланцюга доданої вартості, проведено систематизацію наукових підходів до його формування. Обґрунтовано методологічний підхід до дослідження ланцюгів доданої вартості у тваринництві та продуктах його переробки, що передбачає визначення основних етапів формування вартості, а також переліку ключових показників, які дають змогу оцінити ефективність кожної ланки в ланцюгу створення вартості - від виробництва сировини до кінцевого споживача та післяпродажного обслуговування. Визначено, що формування ланцюга доданої вартості у сфері тваринництва та переробки передбачає системний підхід до організації господарської діяльності, спрямованої на поетапне підвищення цінності продукції на кожному етапі її трансформації - від первинної сировини до готового товару кінцевого споживання.*

*Загалом, дослідження показало, що формування ефективних ланцюгів доданої вартості у тваринництві виступає важливою умовою розвитку аграрного сектору. Ланцюг доданої вартості у тваринництві є динамічною системою, яка потребує інтеграції сучасних технологій, маркетингових підходів і чіткої логістичної організації, його ефективність безпосередньо впливає на конкурентоспроможність аграрного сектору України на внутрішньому та зовнішньому ринках.*

**Ключові слова:** додана вартість, ланцюг доданої вартості, конкурентоспроможність тваринництва і переробки, глобальні ланцюги доданої вартості, ефективність, аграрний сектор.

## METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMING VALUE ADDED CHAINS IN THE SPHERE OF LIVESTOCK AND ITS PROCESSING

*Under current conditions, the creation of added value is gaining increasing importance as a key indicator of efficiency and competitiveness. Enhancing the level of added value generated throughout the production, processing, marketing, and distribution of goods or services contributes to the performance of an economic entity. The livestock industry, as one of the key sectors of the agro-industrial complex, plays a critical role in ensuring national food security, shaping the domestic consumer market, and developing export potential. Optimizing value-added chains, particularly in livestock production and processing, not only improves production profitability but also strengthens the competitiveness of national products. The relevance of the study and the existence of previously unresolved components of the overall problem*

determine the research objective, which is to improve theoretical and methodological approaches to the essence, formation, and development of value-added chains in livestock and its processing under modern economic conditions.

The article explores the concept of added value and defines the essence of the value-added chain, providing a systematization of scientific approaches to its formation. A methodological approach to studying value-added chains in livestock and its processed products is substantiated, which involves identifying the main stages of value formation as well as a set of key indicators that make it possible to assess the efficiency of each link in the value chain - from raw material production to the final consumer and post-sale services. It is determined that forming a value-added chain in livestock and processing requires a systemic approach to organizing economic activity, aimed at the step-by-step enhancement of product value at each stage of transformation - from raw materials to the final consumer good.

Overall, the research demonstrates that developing effective value-added chains in the livestock sector is a crucial prerequisite for advancing the agricultural sector. The value-added chain in livestock is a dynamic system requiring the integration of modern technologies, marketing approaches, and precise logistical organization. Its effectiveness directly influences the competitiveness of Ukraine's agricultural sector in both domestic and international markets.

**Keywords:** added value, value-added chain, livestock and processing competitiveness, global value chains, efficiency, agricultural sector.

**JEL classification:** Q13.

**Постановка проблеми.** В епоху глобалізації, цифровізації та інтелектуалізації суспільних процесів все більшого значення набуває не лише обсяг виробництва, а створення доданої вартості як ключового індикатора ефективності та конкурентоспроможності. При цьому зазначимо, що збільшення рівня доданої вартості, сформованої в процесі створення, переробки, маркетингу та реалізації продукції чи послуги, сприяє ефективності діяльності економічного суб'єкта і свідчить не лише про раціональне використання ресурсів, а й про здатність інтегрувати інноваційні, управлінські та технологічні рішення у виробничий процес.

Галузь тваринництва, як один із ключових секторів агропромислового комплексу, виконує критичну роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, формуванні внутрішнього споживчого ринку та розвитку експортного потенціалу. Розвиток ланцюгів доданої вартості дозволяє не лише підвищити економічну ефективність виробництва, а й створити додаткові робочі місця, активізувати місцеві економіки та забезпечити сталий розвиток сільських територій. Одним із механізмів досягнення цієї мети є оптимізація ланцюгів створення доданої вартості, зокрема у сфері тваринництва та його переробки, оскільки розбудова таких ланцюгів дозволяє не лише підвищити рентабельність виробництва, а й посилити конкурентоспроможність національної продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Додана вартість - це приріст вартості товару чи послуги, що виникає в результаті виробничої або господарської діяльності суб'єкта господарювання та перевищує вартість використаних у процесі виробництва матеріальних ресурсів, яка відображає внесок підприємства у створення кінцевого продукту, включаючи витрати на оплату праці, амортизацію, податки (за винятком ПДВ), операційний прибуток та інші елементи, пов'язані з господарською ефективністю. У класичній політичній економії, зокрема в працях Адама Сміта та Давида Рікардо, додана вартість тлумачилася переважно як результат продуктивної праці найманих працівників [1]. Згодом маржиналістська школа (К. Менгер, Ф. Візер, Є. БемБаверк) змінила акценти, розглядаючи додану вартість як функцію граничної корисності та

ринкової оцінки продукту. У сучасній економічній науці додана вартість трактується як один з ключових показників результативності підприємства, який використовується, зокрема, у системі національних рахунків для розрахунку валового внутрішнього продукту (ВВП). Таким чином, додана вартість є не лише економічним індикатором ефективності, а й концептом, який поєднує виробничі, ринкові, споживчі та управлінські підходи до оцінки створеної вартості на кожному етапі господарської діяльності.

Питання формування ланцюгів створення доданої вартості набула особливої актуальності в період переходу до ринкової економіки. Дослідженню теоретичних і методичних підходів до формування ланцюгів доданої вартості присвячено значну кількість наукових праць та публікацій вітчизняних та зарубіжних учених і спеціалістів, таких як: М. Портер [9], який увів поняття «ланцюг вартості» як інструмент стратегічного аналізу; К. Крістофер, що акцентував увагу на логістичних аспектах формування вартості; Й. Дитріх та Р. Каплін, які досліджували управлінські підходи до оптимізації вартості в межах компанії; а також українські дослідники, зокрема С. Козак [4], З. Калініченко [3], А. Кредісов [5] та інші, які адаптували міжнародний досвід до умов національної економіки.

Попри значну увагу науковців до проблематики створення ланцюгів доданої вартості в аграрному секторі, окремі аспекти цієї тематики залишаються недостатньо опрацьованими, особливо у контексті тваринництва та його переробки. Зокрема, бракує чітких методичних підходів до формування та оцінювання ефективності ланцюгів створення доданої вартості саме в межах галузі тваринництва, яка має складну структуру та специфічні вимоги щодо якості продукції, логістики, контролю та взаємодії між учасниками виробничого процесу.

**Метою статті** виступає удосконалення теоретичних і методичних підходів до сутності та формування і розвитку ланцюгів доданої вартості у сфері тваринництва та його переробки в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основних результатів дослідження.** Нині в Україні домінує сировинна модель аграрного виробництва. Більшість доданої вартості створюється не

всередині країни, а за її межами в процесі переробки та реалізації. Водночас поступово розвиваються локальні ініціативи з глибокої переробки сільськогосподарської продукції, з'являються аграрні кластери, які об'єднують виробників, переробників і дистриб'юторів. За даними Державної служби статистики України, у 2023 році виробництво м'яса всіх видів склало близько 2,3 млн тонн, з яких лише 29% було перероблено на внутрішньому ринку, а у Європейському Союзі показник переробленої продукції перевищує 70%.

Ланцюг доданої вартості (ЛДВ) - це послідовність взаємопов'язаних дій, які здійснюються в межах однієї компанії або між кількома учасниками ринку, що охоплюють увесь цикл створення продукції або надання послуг: від добування сировини й розробки концепції продукту до його виробництва, маркетингу, логістики, продажу та післяпродажного обслуговування. Формування ЛДВ дозволяє системно аналізувати, на яких етапах виробничо-господарського процесу створюється додана вартість, які учасники її генерують, а також де можуть виникати втрати або можливості для підвищення ефективності [3]. У сучасній глобальній економіці дедалі більшого значення набувають глобальні ланцюги доданої вартості (ГЛДВ), в яких окремі етапи виробництва розподілені між різними країнами, участь у таких ланцюгах відкриває перед країнами можливість спеціалізуватися на тих етапах, де вони мають конкурентні переваги, нарощувати експорт, залучати інвестиції та технології [7]. Тож, ланцюг доданої вартості не лише описує технологічну послідовність виробництва, а й слугує інструментом стратегічного планування та розвитку підприємств, галузей і національних економік загалом.

Як підкреслює І. Манцуров, «розвиток ланцюгів доданої вартості є важливим фактором відновлення національної економіки в умовах глобальних викликів, адже саме через кооперацію та інтеграцію знань формується сучасна цінність продукції» [6]. Як показує практика, розвиток ланцюгів доданої вартості забезпечує ефективніше використання ресурсів, мінімізує дублювання виробничих процесів і підвищує загальну конкурентоспроможність економіки. Як стверджує С. М. Ілляшенко, «ефективне функціонування ланцюгів вартості можливе лише за умов стратегічного партнерства, інноваційної взаємодії та відкритого обміну знаннями» [2]. За своєю сутністю ланцюги доданої вартості - це складні процеси, в яких матеріальні та інтелектуальні ресурси трансформуються у кінцевий продукт з вищою споживчою цінністю. Ланцюги доданої вартості стимулюють економічне зростання, зміцнюють конкурентоспроможність, завдяки створенню доданої вартості з початкових сировинних ресурсів компанії формують унікальні продукти, орієнтовані на потреби ринку. В межах таких ланцюгів відбувається впровадження інноваційних технологій, активізація науково-дослідницьких розробок, оптимізація виробничих циклів, підвищення якості та привабливості продукції, що, в свою чергу, сприяє соціально-економічному розвитку та зміцненню економічної бази суспільства. Крім того, ланцюги створення вартості відіграють важливу

роль у формуванні робочих місць, забезпеченні зайнятості населення. Розвиток ланцюгів вартості зменшує безробіття та сприяє стійкому соціально-економічному зростанню. З методологічної точки зору, ланцюг доданої вартості - це мережа кооперації між підприємствами та організаціями, які взаємодіють на всіх етапах виробництва і споживання товарів або послуг. Такі мережі забезпечують переваги широкомасштабної спеціалізації, ефективне розміщення ресурсів, обмін знаннями та технологіями, оптимізацію витрат і підвищення продуктивності. До того ж, ланцюги доданої вартості формують сприятливі умови для інноваційного розвитку, підвищення гнучкості виробництва і зміцнення конкурентних позицій як окремих суб'єктів господарювання, так і національної економіки в цілому.

Орієнтація на стратегічні фактори підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання знайшла свій розвиток у працях Майкла Портера, який увів у науковий обіг концепцію ланцюга створення вартості (value chain) та вперше розробив цілісну методологію його аналізу. М. Портер запропонував універсальну модель ланцюга створення вартості, яка охоплює всю внутрішню діяльність підприємства, пов'язану з виробництвом товарів і наданням послуг. Згідно з цією моделлю, бізнес-діяльність поділяється на первинні та допоміжні процеси [9]:

Первинні (основні) види діяльності:

- Вхідна логістика - приймання, зберігання та розподіл сировини й матеріалів, що використовуються у виробництві.

- Операційна діяльність (виробництво) - процес безпосереднього перетворення вхідних ресурсів на готову продукцію.

- Вихідна логістика - транспортування, зберігання та доставка готової продукції споживачам.

- Маркетинг і збут - охоплює рекламу, канали дистрибуції, цінову політику та методи просування товару на ринок.

- Сервіс - післяпродажне обслуговування, яке включає встановлення, навчання, технічну підтримку, ремонт і гарантійне обслуговування.

Допоміжні (підтримуючі) види діяльності:

- Закупівлі - процес забезпечення підприємства необхідними ресурсами (сировина, обладнання, послуги).

- Розвиток технологій - інновації в науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки, проектуванні продукту, автоматизації та оптимізації виробничих процесів.

- Управління персоналом - діяльність, пов'язана з підбором, наймом, навчанням, мотивацією та утриманням кваліфікованих кадрів.

На думку Портера, базовою одиницею аналізу ланцюга створення вартості є не галузь у цілому, а окрема компанія або бізнес-одиниця в межах галузі. Таким чином, модель Портера дозволяє виявити внутрішні джерела конкурентних переваг, оптимізувати процеси на всіх рівнях підприємства, підвищити загальну ефективність шляхом вдосконалення ланок, що створюють найбільшу цінність для споживача. Як зазначає

український науковець А. Кредісов, «модель Портера є не лише інструментом стратегічного аналізу, а й концептуальною основою для побудови конкурентної бізнес-моделі підприємства в умовах глобалізації» [5].

Систематизація теоретичних підходів до аналізу ланцюгів створення доданої вартості та подальший розвиток відповідної методології дослідження знайшли ґрунтовне відображення у працях Р. Каплінскі та М. Морріса. У своїй роботі автори представили методичне керівництво з аналізу ланцюгів доданої вартості, в якому особливий акцент зроблено на побудову міжфірмових і міжгалузевих зв'язків у сучасному глобалізованому економічному середовищі [8]. На думку дослідників, аналіз ланцюгів створення вартості дозволяє глибше дослідити динамічні виробничі взаємозв'язки як на рівні окремих галузей, так і у ширшому - міжсекторному та транснаціональному вимірі. Такий підхід має практичне значення не лише для розуміння внутрішніх механізмів виробництва, а й для оцінки впливу зовнішнього середовища (інституційного, політичного, торговельного), що визначає ефективність розподілу ресурсів у межах національної економіки.

Згідно з концепцією Каплінскі та Морріса, методологія аналізу ланцюгів доданої вартості ґрунтується на трьох ключових елементах:

1. Бар'єри для входу на ринок та утворення рент (економічного прибутку);

1. Рівень управління в межах ланцюга (governance structure);

2. Типологія ланцюгів вартості - виробничі, споживчі, гібридні тощо.

На відміну від класичної моделі М. Портера, яку також використовують як відправну точку, підхід Каплінскі та Морріса не передбачає жорсткого алгоритму дій. Автори наголошують на гнучкості та адаптивності методики, орієнтованої на конкретний контекст дослідження. Аналіз ланцюгів створення доданої вартості має розпочинатися з дослідження кінцевого ринку, оскільки саме його потреби та динаміка визначають трансформації всього ланцюга. Методологічний інструментарій включає такі базові етапи дослідження: визначення точки входу в ланцюг вартості (виробник, дистриб'ютор, споживач); картографування (візуалізація) структури ланцюга; аналіз сегментації продукції та критичних факторів успіху на кінцевих ринках; оцінка можливостей виходу виробника на кінцеві ринки; бенчмаркінг (порівняльний аналіз) ефективності виробництва; вивчення механізмів управління ланцюгом; розробка стратегій покращення функціонування ланцюга; аналіз каналів збуту та їх впливу на створення доданої вартості. Отже, методологія Каплінскі та Морріса дозволяє поєднати мікро- та макроекономічний аналіз, враховуючи не лише структуру виробничого процесу, але й регуляторні, інституційні та ринкові чинники, що впливають на ефективність створення та розподілу доданої вартості.

Як підкреслює С. Козак, «сучасні ланцюги вартості є не просто логістичними структурами, а механізмами передачі вартості, компетенцій і знань, які потребують

постійного стратегічного переосмислення» [4].

Існуючі методики оцінювання ланцюгів створення доданої вартості не є жорсткими або уніфікованими аналітичними інструментами. У більшості випадків вони становлять описові конструкції, що базуються на експертних оцінках широкого кола респондентів - як безпосередніх учасників ланцюга, так і зовнішніх аналітиків або стейкхолдерів. Такий підхід дозволяє відтворити загальну конфігурацію ланцюга накопичення вартості, визначити склад і функціональну роль кожного з його учасників, виявити потенційні резерви зростання доданої вартості, особливо в умовах глобалізації ринку, яка посилює конкуренцію та потребу в адаптивних стратегіях. В такому контексті доцільним є поєднання використання двох інструментів: оцінка показника доданої вартості - як кількісного аналітичного інструменту, що дозволяє виміряти ефективність створення цінності; аналіз ланцюгів створення вартості - як евристичного інструменту, що відкриває можливості для розуміння глибинної логіки взаємодії між учасниками, виявлення вузьких місць і стратегічних переваг. Зазначені інструменти, взаємодоповнюючи один одного, формують інтегральний підхід до дослідження конкурентоспроможності підприємства в умовах складної, мінливої та глобалізованої економічної системи.

Формування ланцюга доданої вартості у сфері тваринництва та переробки передбачає системний підхід до організації господарської діяльності, спрямованої на поетапне підвищення цінності продукції на кожному етапі її трансформації - від первинної сировини до готового товару кінцевого споживання. Методологія формування ланцюга доданої вартості дозволяє підприємствам системно підходити до оптимізації власної діяльності, виявляючи джерела втрат або можливості для підвищення конкурентоспроможності. У сучасному цифровому середовищі методологія доповнюється аналітикою великих даних, автоматизованим контролем витрат та інноваційними підходами до управління цінністю для споживача.

Загальна схема методологічного підходу до дослідження ланцюгів доданої вартості у тваринництві та продуктах його переробки передбачає визначення основних етапів формування вартості, а також переліку ключових показників, що дають змогу оцінити ефективність кожної ланки в ланцюгу створення вартості - від виробництва сировини до кінцевого споживача та післяпродажного обслуговування (рис.1).

В контексті підвищення ефективності агропродовольчого виробництва та посилення конкурентоспроможності на внутрішньому й зовнішньому ринках особливої уваги заслуговує питання оптимізації та розширення ланцюгів доданої вартості в галузі тваринництва. Традиційні моделі, засновані на базовому циклі «виробництво - переробка - реалізація», в умовах ринкових трансформацій, глобалізації та технологічного оновлення втрачають здатність генерувати сталу додану вартість без включення інноваційних та інтегративних компонентів.



Рис. 1. Етапи формування ланцюга доданої вартості у тваринництві та його переробці

*Джерело: розроблено автором*

Впровадження додаткових ланок у ЛДВ, зокрема генетичної селекції, виробництва високоякісних кормів, сучасних ветеринарних технологій, інноваційного пакування, брендового позиціонування та експорту, дозволяє досягти мультиплікативного ефекту та сприяє нарощенню економічних показників і підвищення технологічного рівня, біобезпеки, стійкості до ризиків і відповідності міжнародним стандартам.

**Генетика і селекція.** Застосування геномної селекції та інтелектуальних систем оцінювання продуктивності тварин сприяє формуванню високопродуктивного та резистентного поголів'я, що забезпечує не лише стабільний обсяг продукції, а й зменшення витрат на ветеринарне обслуговування, підвищення конверсії кормів і, відповідно, оптимізацію виробничих витрат на початкових етапах ЛДВ.

**Виробництво кормів.** Інтеграція власного кормового підрозділу, особливо з орієнтацією на органічні

або сертифіковані ресурси, дозволяє здійснювати контроль якості на рівні сировини, зменшити залежність від цінової волатильності на ринку та забезпечити відповідність агроекологічним вимогам. Як результат - зниження собівартості та підвищення стійкості бізнес-моделі.

**Ветеринарні інновації.** Впровадження систем раннього моніторингу захворювань, цифрової діагностики та превентивної вакцинації формує нову якість ветеринарного контролю, який дозволяє значно знизити втрати від падежу та браку, а також забезпечити відповідність продукції стандартам харчової безпеки, що є ключовим чинником при виході на експортні ринки.

**Інноваційне пакування.** Застосування вакуумного пакування, технологій модифікованої атмосфери, біоплівки та ін. є важливою ланкою у збереженні споживчих властивостей продукту. Пакування нового покоління сприяє продовженню терміну реалізації,

зниженню втрат і розширенню географії збуту.

**Брендинг та преміум-позиціонування.** Формування унікальної торгової марки, зокрема з урахуванням географічного походження, етичного виробництва («grass-fed», «organic») або національної ідентичності, забезпечує високу споживчу лояльність і можливість встановлення вищої цінової категорії, що особливо важливо в умовах насиченого ринку та високого рівня конкуренції.

**Експортна логістика.** Диверсифікація каналів збуту через вихід на міжнародні ринки з високою платоспроможністю забезпечує стаке джерело доходу і зменшує ризики, пов'язані з локальними кон'юнктурними змінами. Проте для реалізації експортного потенціалу необхідна адаптація до технічних регламентів цільових країн, зокрема ЄС, Близького Сходу, Азії.

Системне впровадження додаткових ланок у

ланцюгах доданої вартості продукції тваринництва формує нову архітектуру агровиробництва, яка ґрунтується на інноваціях, інтеграції та орієнтації на глобальні стандарти. Такий підхід дає змогу не лише збільшити частку доданої вартості, що залишається у виробника, а й забезпечити стратегічну стійкість агропродовольчої системи України в умовах викликів і змін.

**Висновки.** Формування ефективних ланцюгів доданої вартості у тваринництві є важливою умовою розвитку аграрного сектору України. Ланцюг доданої вартості у тваринництві є динамічною системою, яка потребує інтеграції сучасних технологій, маркетингових підходів і чіткої логістичної організації, його ефективність безпосередньо впливає на конкурентоспроможність аграрного сектору України на внутрішньому та зовнішньому ринках.

#### Список використаних джерел:

1. Сміт, А. (2023). Дослідження про природу і причини багатства народів. Київ: Наш формат, 2023. 722 с.
2. Ілляшенко, С. М. (2019). Управління знаннями в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. Бізнес Інформ, № 6, С. 258-265.
3. Калініченко, З. Д. (2023). Методологічні засади аналізу ланцюгів доданої вартості та участі України в міжнародній інтеграції. Інновації та стабільність, № 1, С. 176-187.
4. Козак, С. В., & Сорока, В. С. (2023). Ефективність транспортних процесів у ланцюгах постачань та його інвестиційна привабливість. Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті, №2(21), С. 116-121. DOI: <https://doi.org/10.36910/automash.v2i21.1216>.
5. Кредісов, А. І. (2019). Менеджмент в історичному розвитку як теорія. Київ: Знання України, 515 с.
6. Манцуров, І. Г. (2018). Інклюзивний розвиток як основа протидії глобальним викликам сьогодення. Економіка України, № 10. С. 71-87.
7. Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. Review of International Economy, № 12, P. 78-104.
8. Kaplinsky, R., & Morris, M. A (2001). Handbook for Value Chain Research. Ottawa: International Development Research Center, 113 p.
9. Porter, M. (1985). The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. NY: Free Press.

#### References:

1. Smit, A. (2023). Doslidzhennia pro pryrodu i prychyny bahatstva narodiv. [Investigations about the nature and causes of the wealth of nations]. Nash format. Kyiv. [in Ukrainian].
2. Illiashenko, S. M. (2019). Upravlinnia znanniamy v konteksti zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. [Knowledge management in the context of ensuring cost-effective business security]. Biznes Inform, No.6, Pp. 258-265. [in Ukrainian].
3. Kalinichenko, Z. D. (2023). Metodolohichni zasady analizu lantsiuhiv dodanoi vartosti ta uchasti Ukrainy v mizhnarodnij intehratsii. [Methodological foundations for the analysis of the Lantzugs' data on Ukraine's participation in international integration]. Innovatsii ta stabil'nist', No. 1, Pp. 176-187. [in Ukrainian].
4. Kozak, S. V., & Soroka, V. S. (2023). Efektyvnist' transportnykh protsesiv u lantsiuhakh postachan' ta joho investytsijna pryvablyvist'. [The efficiency of transport processes in Lanczyug will increase and increase investment income]. Suchasni tekhnolohii v mashynobuduvanni ta transporti, No.2(21), Pp. 116-121. DOI: <https://doi.org/10.36910/automash.v2i21.1216>. [in Ukrainian].
5. Kredisov, A. I. (2019). Menedzhment v istorychnomu rozvytku iak teoriia. [Management in historical development as a theory]. Znannia Ukrainy. Kyiv. [in Ukrainian].
6. Mantsurov, I. H. (2018). Inkliuzyvnyj rozvytok iak osnova protydii hlobal'nym vyklykam s'ohodennia. [Inclusive development is the basis for countering today's global viciousness]. Ekonomika Ukrainy, No. 10. Pp. 71-87. [in Ukrainian].
7. Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. Review of International Economy, № 12, Pp. 78-104
8. Kaplinsky, R., & Morris, M. A Handbook for Value Chain Research. (2001). International Development Research Center. Ottawa.
9. Porter, M. The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. (1985). Free Press. NY.