

ЛОКАЛЬНІ ТА ГЛОБАЛЬНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ У ЛАНЦЮГУ ПОСТАВОК

LOCAL AND GLOBAL ASPECTS OF THE FORMATION OF ADDED VALUE IN THE SUPPLY CHAIN

У статті розкрито важливість погляду на підприємство з позиції концепцій маркетингу і логістики у розрізі ланцюга поставок. Окреслено передумови формування доданої вартості у ланцюгу поставок на основі поглядів різних науковців. В процесі проведення досліджень виявлено, що найістотнішою ланкою доданої вартості у ланцюгу поставок є клієнт, який формує цінності на протязі усього ланцюга поставок. Розкрито сутність глобального ланцюга створення вартості, який поєднує у собі елементи класичного ланцюга поставок, але характерною рисою його є територіальна приналежність до різних континентів або торгових блоків. Підкреслено елемент розвитку глобальних ланцюгів поставок на основі нелінійної кривої, аргументуючи це тим фактом, що розумова праця додає більшу цінність, ніж фізична. Виокремлено два типи ланцюгів у міжнародній економіці: глобальні ланцюги товарів, ініційовані виробником та організацією-покупцем. Розкрито один із важливих трендів у розвитку глобальних ланцюгів поставок, а саме що центри наукових досліджень та інновацій знаходяться в розвинених країнах, в той час як процеси фізичного створення продукту зосереджені в країнах, що розвиваються.

Ключові слова: ланцюг поставок, глобальні ланцюги поставок, клієнт, додана вартість, споживча цінність.

The article is devoted to the study of marketing and logistics activities of the enterprise as an integral part of the supply chain. It is shown that the priority role belongs to the marketing and logistics processes for creating utility: utility of additional service, the utility of information, the utility of place, time, and ownership. Based on the views of various scientists, the prerequisites for the formation of added value in the supply chain are outlined. In particular, according to the theory of the utility chain, a company can gain a competitive advantage in the market due to effective cooperation between logistics and marketing, logistics and production; a significant role is played by the process approach in the formation of added value, in contrast to the functional one. In the research process, it is shown why the most important link in the value-added chain is the customer, who is involved in the formation of this value throughout the entire supply chain. At the same time, not only the product price but also the time, reliability, and urgency of deliveries, as well as elements of logistics service, play a crucial role in consumer choice. The article presents a detailed classification of supply chains based on added value depending on specific characteristics. The essence of the global chain of creation of added value, which combines the elements of the classic supply chain, is revealed. One of its characteristic features is its territorial affiliation to different continents or trade blocs. An element of the development of global supply chains based on a non-linear U-shaped curve is emphasized. It is explained by the fact that less added value is created in the production process than at the stage of research, innovation, and design: mental work adds more value than physical work. Two types of supply chains in the international economy are distinguished: global chains initiated by the manufacturer or by the buyer. One of the important features of the development of global supply chains is identified: the centers of scientific research and innovation are located in the developed countries of the world, as well as the centers of making key decisions. At the same time, the processes of the physical creation of the product are concentrated in developing countries.

Key words: supply chain, global supply chains, customer, added value, customer value.

УДК 339.972: 330

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-4>

Гірна О.Б.¹

к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу і логістики,
Національний університет
«Львівська політехніка»

Hirna Olha

Lviv Polytechnic National University

Постановка проблеми. Управління ланцюгом поставок становить безсумнівний відхід від традиційних методів управління. Традиційно більшість підприємств сприймалась як установи, які ведуть діяльність незалежно від інших і змушені в дійсності конкурувати з ними з метою виживання. М. Крістофер порівнює цю філософію, яка має вплив на стратегію підприємств, до “дарвінівської етики виживання тих, що пристосовуються найкраще”. Ніяке, навіть найбільше підприємство не є вже в стані конкурувати з ланцюгами поставок, які виникають. Найкраще це зрозуміли підприємства з автомобільної, фармацевтичної або текстильної галузі [1]. Доцільно зауважити, що пріоритетну роль тут відіграє поняття вартості, яке полягає у здатності постачальника створювати корисність, яка необхідна клієнтові.

На думку П. Блейк, створення вартості потрібно інтерпретувати як відповідний процес трансформації, метою якого є досягнення ринкової доданої вартості. Трансформація означає досягнення бажаних змін (ефектів), які стосуються місця і часу пропонування продуктів клієнтам, їх відповідної кількості, якості, асортиментного наповнення, ґатунку. Реалізація доданої вартості пов’язується з процесами, які забезпечують її доставку клієнтові, наприклад, процесом дистрибуції. Істотну роль тут виконують маркетингові і логістичні процеси, пов’язані із створенням основних корисностей [2, с. 19], зокрема, корисності додаткового сервісу, корисності інформації, корисності місця, часу та володіння. *Корисність додаткового сервісу* включає надійність, якість, еластичність поставок, *корисність інформації* – впровадження

¹ ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2492-725X>

сучасних інформаційних технологій, сучасну технологію обробки замовлення, електронний обмін інформацією. *Вартість місця* – це величина, яка створюється для того, щоб зробити придатним товар для купівлі і споживання в необхідному місці. *Вартість місця* спрямована на ефективну організацію руху сировини та матеріалів, їх складування від точки їх виникнення до точки споживання. *Вартість часу* – це величина, яка створена за рахунок “чогось” у необхідний час. Товари не є важливими для споживача, якщо вони не є придатними у той час, коли вони є необхідними споживачеві. *Вартість володіння* є важливим додатком до товару, оскільки дає змогу споживачеві отримати право власності на товар. *Вартість володіння* пропонує ряд вигод таких як кредити, знижки при покупці товарів, віддалення оплати [3, с. 96–97].

Виходячи з вище окресленого, необхідним елементом є дослідження та розроблення системи формування доданої вартості в ланцюгу поставок на основі основних принципів логістики, які в свою чергу дозволять зі сторони споживача покращити якість, знизити витрати, скоротити термін поставок, підвищити конкурентоспроможність товару та зі сторони постачальника – покращити збут, сформулювати довготривалі угоди, здійснити надійність прогнозування, забезпечити зростання прибутку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Проблематика ефективного управління матеріальними, інформаційними потоками від постачальника до кінцевого споживача на основі концепції ланцюга поставок знайшла певне відображення у працях багатьох вітчизняних, зокрема, Є. В. Крикавського “Логістика та управління ланцюгами поставок” [4], М. А. Окландера “Логістична система підприємства”, Н. І. Чухрай “Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики” [3], та зарубіжних, зокрема, Д. Бауерсокса “Логістика. Интегрированная цепь поставок”, М. Кристофера “Логістика и управление цепочками поставок” [1], К. Лайсонс “Управление закупочной деятельностью и цепью поставок”, Д. Уотерса “Логістика. Управление цепью поставок”, вчених. Поняття ланцюга створення вартості було запроваджено М. Портером у 1985 р. у контексті дослідження конкурентних переваг [5]. Концепцію глобальних ланцюгів створення вартості вперше запропонував у 1994 р. Г. Джереффі, який активно розвиває її у своїх подальших працях. Окрім того, ідею дослідження конкурентоспроможності країн та галузей світової економіки в цілому з точки зору підтримали та застосовують у власних наукових роботах такі іноземні вчені, як Р. Каплінські, Дж. Лі, О. Мемедовіч, К. П'єтробеллі, Т. Стеджен, Дж. Хамфрі та ін. У вітчизняній науці концепція глобальних ланцюгів створення вартості є недостатньо розробленою через свою відносну новизну.

Так, дану проблему у своїх працях розглядали такі українські вчені, як І. Й. Гладій, Г. В. Дугінець [6], І. В. Кравцова [7], О. О. Охріменко [8], Н. Черкес [9]. Водночас, доцільно підкреслити, що у працях вище представлених науковців використовується поняття “доданої вартості”, але при цьому мало уваги акцентується на розробленні теоретичних та прикладних засад стосовно формування доданої вартості в ланцюгу поставок, оцінці ефективності функціонування ланцюга поставок в розрізі доданої вартості для клієнта та основним трендам глобальних ланцюгів поставок.

Формування цілей статті. Дослідження теоретичних основ та прикладних проблем формування доданої вартості в ланцюгу поставок обумовлює постановку таких задач:

- дослідити передумови формування доданої вартості в ланцюгу поставок на основі ряду концепцій;
- розглянути формування доданої вартості як для клієнта, так і для підприємства;
- розкрити ефективність функціонування ланцюга поставок в розрізі формування доданої вартості для клієнта;
- представити основні аспекти формування доданої вартості у глобальних ланцюгах поставок.

Виклад основного матеріалу. В економічній літературі трактування категорії “вартість” зустрічається в двох аспектах: по-перше, як виражена цінність або корисність певного блага; по-друге, як виражена в грошах величина витрат на створення цієї цінності. За [10, с. 63] “...вартість є тією реальною базою, що робить гроші і товар економічно тотожними поняттями...”. З позиції маркетингу як ринково-орієнтованої концепції створення розглядається насамперед у контексті надання споживачеві певних благ з метою задоволення його потреб. З позицій логістики як витратно-зорієнтованої концепції трактування поняття “вартість” більш відповідає величині витрат на створення і просування товару.

Враховуючи двозначність трактування терміну, а також загальноживані категорії “ланцюг вартостей (корисностей) за М. Портером, “додана вартість”, поняття “вартість” будемо використовувати в розумінні вираження корисності товару з позицій ринку (споживча корисність), з позицій постачальника і з позиції самого підприємства. Під споживчою вартістю розуміється вартість, яку доставляють (“створюють”) споживачеві і з точки зору споживача певний продукт або послуга повинні задовольняти його потреби. Лише за таку вартість споживач готовий заплатити відповідну ціну. Споживча вартість є мірою оцінки процесу створення вартості підприємством, метою якого є пропонування споживачу вимірних благ. Блага для споживача, що остаточно визначають вартість і ціну товару або послуги, можна представити як

суму бажаних атрибутів в запропонованих споживачам благах (основних і додаткових) [2, с. 18, 11].

Одним із дослідників, які активно займалися питанням покращення якості, конкурентоспроможності за рахунок поняття „цінності” виступає *Р. А. Фатхутдінов* [6], який розуміє цінність як особливу систему, її цінність, те що вона намагається зберегти та вдосконалити. Так, наприклад, вміння здійснювати свого роду нововведення, вміння їх інтеграції, утримання, просування, вдосконалення та обов'язкового розвитку у майбутньому. Також до цінності, на рівні підприємства потрібно віднести „розкручену” торгову марку, частку ринку, яка обслуговується, постійних клієнтів, та інші здобуті „опори”, які дають можливість розвитку та вдосконалення підприємства. Наприклад, у виробничій системі можуть бути реалізовані нововведення (навіть незначні), що може призвести до створення нової цінності – створення інновації у виробничому процесі. В даному випадку, цінність (виробництва) буде виражатись у кращій, конкурентоспроможнішій продукції, а як наслідок, можливе збільшення кола споживачів, та можливе збільшення частки ринку. Таким чином, отримані додаткові прибутки дадуть змогу вкласти кошти у додаткові виробничі потужності, та постійно здійснювати пошук та вдосконалювати цінності в різних виробничих процесах.

Протягом останніх років як серед теоретиків, так і серед практиків можна зауважити зростання зацікавленості до проблеми, що пов'язана зі створенням вартості для споживача, що відповідно і зумовлює появу ряду концепцій стосовно даної проблематики в напрямі вартості та формуванням поняття ланцюга вартості, який в науковій літературі трактується як процес додавання вартості до товару, який починається з процедур, пов'язаних із закупівлею підприємством елементів необхідних для виробничого процесу (сировини, матеріалів, напівфабрикатів, тощо), охоплює виконання операцій виготовлення (виробництво), а закінчується продажем товару та наданням послуг клієнтам [12, с.16]. Розглянемо деякі з них.

В ланцюгу вартості за *М. Портером* [3, с. 87–88, 11] концентровано увагу на організаційних відносинах, при цьому важливим є той факт, що підприємства можуть поєднувати свої ланцюги корисності через коаліції. Таким багатоелементним ланцюгом корисності може бути саме інтегрований ланцюг поставок. Ланцюг корисності є множиною окремих, але тісно взаємопов'язаних процедур, які створюють корисність. Дії, які створюють корисність, визначаються як процедури корисності (value activities), які приносять прибутки тоді, коли вартість перевищує їх витрати. Процедури, які створюють корисність, поділяються на основні та допоміжні. До перших належить логістика виробництва, дистрибуції, постачання, а також

обслуговування споживача, маркетинг і продаж. Додатковими процедурами є закупівлі, технології, управління людським потенціалом та інфраструктура підприємства. Згідно теорії ланцюга корисності, конкурентну перевагу даного підприємства на ринку може зміцнювати вміння співпраця на стику окремих процедур, наприклад, логістики і виробництва або логістики і маркетингу. Сучасні методи управління переміщенням, такі як „just in time”, „quick response”, ECR (effective consumer response), а також концепції управління: outsourcing, lean management або lean logistics, призводять передовсім до встановлення стратегічних коопераційних зв'язків. Мотивом формування ланцюгів поставок є зростання компетенції, яка розглядається в контексті цілої системи.

На думку *А. Томпсона* галузевий ланцюг цінності складається з ланцюгів цінності підприємств. Він розглядає елементи ланцюга з позицій формування витрат, тобто вивчає вартісну сторону продукту, що, на нашу думку, визначає концепцію формування ланцюга вартості, а не цінності продукції. Однак, Томпсон вважає, що його ланцюг носить ціннісний характер і відображає структуру витрат, понесених на створення доданої цінності продукту [13].

Ще однією концепцією, яка робить акцент на функціональному представленні підприємства є цикл створення вартості *К. Флетчера*, де особлива увага приділяється визначенню, а також створенню вартості. Цей процес охоплює виробничі, маркетингові і логістичні процеси, відповідальні за формування та реалізацію відповідної вартості. Істотну роль також виконують відповідні зворотні зв'язки, що пов'язують вигоди, отримовані клієнтами, з надходженнями (прибутками), які отримує підприємство. Цикл створення вартості за *К. Флетчером* спирається у значній мірі на положення ринкової орієнтації. Проявом цього є визначення попиту як вихідного орієнтиру діяльності підприємства на ринку. Тим самим, серед процесів, які обумовлюють вироблення відповідної вартості, доцільно відзначити виявлення споживчих потреб, а також розвиток нового товару, який повинен, у свою чергу, у якнайбільшій мірі гарантувати йому задоволення від його закупівлі та використання [3].

Процесний ланцюг вартості за *Д. Кушманом і С. Кінгом* підкреслює вигоди, які здобуваються в результат використання процесного підходу, який становить альтернативу функціональному. В аналізі міжфункціональних зв'язків можуть виявитись суперечності та конфлікти, які стосуються точок дотику між окремими функціональними сферами підприємства. Міжфункціональна координація може призвести до визначення основних процесів, реалізованих підприємством, пов'язаних із створенням та реалізацією доданої вартості, що

відповідно і знаходить своє відображення у даній концепції.

Додана вартість може виникати на кожному етапі процесу формування цінності, водночас, реально відчутною вона стає тільки в момент купівлі-продажу. В ланцюгу поставок, в залежності від його довжини та структури, таких трансакцій може бути безліч. Це відноситься до окремих ланок ланцюга поставок. Водночас, вирішальною все-таки є додана вартість для кінцевого клієнта, а отже – остання трансакція купівлі-продажу. Виникає це з факту, що дана трансакція обумовлена усіма попередніми трансакціями. Таким чином, додані іншими, попередніми учасниками не були б потрібні, якби не знайшовся фінальний їх покупець, який готовий здійснити купівлю за визначену ціну. Хоча ціна як елемент комплексу маркетингу не є єдиним критерієм вибору, вона зазвичай становить один із найбільш істотних елементів витрат, які несе клієнт. Водночас, для продавця вона є чинником, який формує його дохід, а отже – і подальше функціонування.

Створювана окремими ланками ланцюга поставок додана вартість, пропонована продавцями та набута покупцями, може сприйматись у двоякий спосіб:

- як додана вартість для клієнта;
- як додана вартість для підприємства.

Головною є перше із вищевказаних трактувань доданої вартості, оскільки саме клієнт є останньою ланкою ланцюга поставок. Фактично, дана ланка є результатом створення цінності на протязі усього ланцюга поставок. В такий спосіб, вона стає мірою оцінювання процесу формування цінності, метою якої є пропонування клієнтові відчутної користі.

Додана вартість для клієнта може проявлятися через багато способів, однак завжди вона є пов'язаною із позитивною оцінкою продукту чи послуги, які пропонуються. Клієнти можуть мати різні цілі та наміри, які перекладаються на очікування щодо характеристик товарів та бажаних результатів їх споживання/використання. В свою чергу, задоволення цих потреб призводить до певною мірою визначеного рівня задоволення клієнта. На такий рівень задоволення мають вплив не лише ціна та характеристики товару, але й також спосіб його доставки, тобто, час, надійність та терміновість поставок, еластичність реакції, а також щораз ширший перелік післяпродажних елементів логістичного обслуговування [2, с. 20].

Водночас, додана вартість для підприємства пов'язана із його корисностями, які визначаються різницею між ціною продажу та рівнем понесених витрат. Доцільно зауважити, що додана вартість для підприємства, в значній мірі, може визначати рівень його конкурентоспроможності та створювати умови для отримання конкурентної переваги. В контексті ланцюга поставок – це означає,

що підприємство, яке створює значну додану вартість, сприймається як привабливим.

Додана вартість для клієнта може, на основі зворотного зв'язку, перетворитись на користь для підприємства. Запропонована та доставлена клієнтові цінність у вигляді покращеного товару може зумовлювати до укладення більш тісних взаємовідносин з клієнтом, що, в свою чергу, у більш далекій перспективі, може збільшувати корисність і як для клієнта (наприклад, за рахунок його особистої участі в процесі розвитку продукту), так і для підприємства (економія на заходах просування, зменшення операційних витрат, покращення іміджу, збільшення обсягів закупівель) [14, с. 28–29].

Сутність створення через ланцюг поставок цінності для клієнта полягає в тому, що усі дії учасників цього ланцюга повинні бути зорієнтовані на реалізацію засади першочерговості ваги інтересів кінцевих клієнтів. Звичайно, окремі ланки ланцюга поставок також між собою є клієнтами, однак їх індивідуальні інтереси не можуть суперечити з інтересами «останнього клієнта». Якщо ж поміж учасниками ланцюга поставок появляються конфлікти, то при їх вирішенні не можна втрачати з поля зору потреби кінцевого отримувача доданої вартості цього ланцюга. Таким чином, критично вагомою площиною для функціонування ланцюга поставок є кооперація у сфері створення цінності для клієнта.

Ефективне функціонування доданої вартості у ланцюгу поставок значною мірою залежить від ідентифікації зв'язків, які виникають між його ланками. Ідентифікація цих зв'язків вимагає, з-поміж іншого, таких дія, як [15]:

- ідентифікація ланцюгів поставок кожного із суб'єктів;
- діагностування процесів, які реалізуються в рамках цих ланцюгів цінності (дій, які виконують окремі суб'єкти в рамках створення доданої вартості для клієнтів);
- оцінювання засобів окремих підприємств, які створюють систему ланцюга;
- ідентифікація ключових компетенцій окремих підприємств у сфері створення доданої вартості;
- окреслення відносин, що формуються між окремими ланцюгами цінності в цілісному процесі створення цінності, в т.ч. владу кожного наступного суб'єкта у створення доданої вартості для клієнта;
- визначення способів співпраці між окремими ланцюгами цінності, котра опирається на спільній орієнтації усіх учасників на зростання пропонованої клієнтам цінності, і тим самим розв'язання їхніх проблем.

В залежності від різних параметрів, ланцюги створення вартості можна класифікувати за такими ознаками: масштаб і територіальне

охоплення; структура управління ланцюгами і система відносин між фірмами, що визначають, яким чином фінансові, матеріальні та людські ресурси будуть розподілятися по ланцюгу; спосіб вимірювання. Таким чином, ланцюги створення вартості можуть охоплювати підприємства місцевої, національної економіки, субрегіональних і регіональних груп економік та глобальної економіки. Ланцюги створення вартості стають "глобальними" тоді, коли види діяльності, які входять до їх складу, географічно розпорозені та розташовані у багатьох країнах [8].

Глобальний ланцюг створення вартості [7] – це послідовність взаємопов'язаних видів діяльності зі створення доданої вартості, розташованих як мінімум на двох континентах або у межах двох торгових блоків, що забезпечують виробництво товару чи послуги, починаючи з ідеї щодо їх створення та закінчуючи доставкою до кінцевого споживача.

Варто зазначити, що розвиток глобальних ланцюгів створення вартості багато дослідників [9] описують як нелінійний процес, що відтворює Уподібну траєкторію й отримав назву «усміхнена крива» (англ. *smiling curve*). Вперше «усміхнену криву» описав генеральний директор *ACER Computer's, Stan Shih*, у 1992 р., а пізніше детально проаналізував у своїй праці «Трансформація тисячоліття: управління змінами для нового Асер», де розглянув стратегію розвитку компанії та розподіл доданої вартості у промисловості. Основна ідея, якій слідує *Stan Shih*, полягає в наступному: під час виробництва або комплектації продукту створюють менше доданої вартості, ніж на попередніх (дослідження, інноваційна діяльність, дизайн) і майбутніх етапах (логістика, маркетинг, після продажне обслуговування). Автор відзначив, що під час виробництва (комплектації) компанія отримує прибутки тільки завдяки ручній праці, натомість вищу додану вартість створюють розумовою працею [8].

Оскільки в глобалізації беруть участь як виробничі, так і торговельні підприємства, це дає підстави для виокремлення двох типів ланцюгів у міжнародній економіці: глобальні ланцюги товарів, ініційовані виробником та організацією-покупцем. У першому випадку підприємство-потужний міжнародний виробник певного виду продукції відіграє центральну роль у координації внутрішніх та зовнішніх виробничих мереж, включаючи сюди взаємозв'язки із господарюючими суб'єктами, що знаходяться як до, так і після участі підприємства у технологічному ланцюзі. Такого роду ланцюги більше характерні для видів економічної діяльності, які характеризуються високим показником капіталомісткості та інтенсивним використанням результатів науково-технічного прогресу.

Натомість ланцюги товарів, ініційовані організаціями-покупцями, більш характерні для тих

галузей економіки, в яких підприємства-великі збутові мережі або деякі види виробників відіграють ключову роль у побудові складної виробничої системи, котра складається із багатьох учасників, виробничі потужності яких, зазвичай, розміщуються у країнах т. зв. «третього світу» [16]. Вище описаний взірєць індустріалізації, що базується на сфері торгівлі, набув максимального поширення на ринках споживчих товарів із значною трудомісткістю. До таких прикладів можна, окрім іншого, віднести текстильну галузь, виробництво взуття, побутової техніки і т. ін. У даному випадку виробництво відіграє, у вузькому розумінні, допоміжну роль і формується із багаторівневої мережі виконавців з країн із слабо розвинутою економікою, які виробляють ті чи інші товари для закордонних покупців.

Глобальні ланцюги створення вартості не є одноманітними: деякі створюються дослідницькими компаніями, які прагнуть підвищити додану вартість за рахунок досліджень, а інші розвиваються компаніями, які застосовують маркетингові стратегії для пошуку виробничих ресурсів в дешевих країнах. При цьому доцільно підкреслити, що центри наукових досліджень та інновацій знаходяться в розвинених країнах, як і центри менеджменту брендів. В той час як процеси фізичного створення продукту зосереджені в країнах, що розвиваються. Метою компаній є рух угору ланцюгами вартості та перехід від матеріального виробництва до нематеріальних процесів, що створюють вищу додану вартість [8].

Висновки. В результаті проведених досліджень, доцільно підкреслити, що не усі виконувані дії та пов'язані з ними процеси безпосередньо спричиняються до створення доданої вартості. Деякі з них можуть впливати також і в опосередкований спосіб на ланцюг створення доданої вартості для клієнта або бути з цим ланцюгом пов'язані лише частково. У цьому контексті важливо бачити у них зв'язок із створенням цінності для клієнта. Оскільки, якщо б такого зв'язку не було, це могло б означати, що такі дії не є потрібними та, як такі, що призводять до необґрунтованих витрат, повинні бути еліміновані. Це можна пояснити із цілком логічного та простого правила, що кінцевий клієнт готовий платити лише за такі дії, які мають відношення до задоволення його потреб та вирішення його проблем.

Гармонійна співпраця учасників ланцюга поставок та процесний підхід можуть стати джерелом ефекту синергії у справі створення цінності для клієнта. Вони становлять різницю між сумарним ефектом створення доданої вартості, випрацюваним усіма суб'єктами, що співпрацюють між собою в рамках інтегрованого ланцюга поставок, та сумою окремих ефектів, отриманих суб'єктами, між якими такої співпраці не існує.

По мірі зростання рівня співпраці в ланцюгу поставок та побудові партнерських відносин можна очікувати збільшення синергічного ефекту, що виражається на зростанні конкурентоспроможності усякого ланцюга поставок.

Представлена концепція глобальних ланцюгів створення вартості дозволяє на якісно новому рівні досліджувати особливості функціонування світової економіки, а також вивчати природу та детермінанти виробничого і технологічного потенціалу окремих країн, їх конкурентоспроможності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок / Под. общ. ред. В. С. Лукинського. СПб. : Питер, 2004. 316 с.
2. Чубала А., Неструй Р., Мазурек-Лопацинська К. Трансформація вартості у розвитку відносин «підприємство-клієнт»: монографія. Львів : Видавництво НУ «Львівська політехніка». 2007. 250 с.
3. Чухрай Н., Гірна О. Б. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики : монографія. Львів : «Інтелект-Захід». 2007. 232 с.
4. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : навч. посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.
5. Портер М. Е. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс. 2017. 454 с.
6. Дугінець Г. В. Глобальні ланцюги вартості: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2018. 412 с.
7. Кравцова І. В. Методика дослідження глобальних ланцюгів доданої вартості. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. № 16. С. 39–44.
8. Ярошук Д. О., Охріменко О. О. Інтеграція вітчизняних наукомістких виробництв у глобальні ланцюги доданої вартості. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2020. № 14.
9. Черкас Н. Концепції глобальних мереж та ланцюгів створення вартості. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2018.
10. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Смовженко Т. С. Фінансовий словник. Київ : Т-во «Знання», КОО; Львів : Вид-во Львів. банк. ін-ту НБУ, 2002. 566 с.
11. Крикавський Є., Патора-Висоцька З. Ланцюг вартості Портера (конструкція, деконструкція, реконструкція) та управління за цінностями. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 2 С. 121–133.
12. Чухрай Н. І., Криворучко Я. Ю. Оцінювання та розвиток відносин між бізнес-партнерами: монографія. Львів : Видавництво «Растр-7». 2008. 360 с.
13. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегічний менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : Учебник для вузов: Пер. с англ. / Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ. 1998. 576 с.

14. Ciesielski M., Długosz J., Fuks K. Zarządzanie łańcuchami dostaw. Pod red. naukową M. Ciesielskiego. Warszawa : PWE. 2014. 190 p.

15. Blaik P., Matwiejczuk R. Logistyczny łańcuch tworzenia wartości. Opole : Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego. 2018. P. 72–73.

16. Ігнатюк А. І. Роль глобальних ланцюгів нарахування вартості у підвищенні конкурентоспроможності економіки. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2013. № 28. Т. 1. С. 53–59.

REFERENCES:

1. Christopher M. (2004) *Lohystyka y upravlenye tsepochkamy postavok* [Logistics and management of supply chains] (V. S. Lukinsky. Eds.). St. Petersburg: Peter. (in Russian)
2. Chubala A., Nestrui R. & Mazurek-Lopatsinska K. (2007) *Transformatsiia vartosti u rozvytku vidnosyn «pidpriemstvo-kliient»: monohrafiia* [Transformation of value in the development of "enterprise-client" relations: monograph]. Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic University. (in Ukrainian)
3. Chuhrai N. & Girna O. B. (2007) *Formuvannia lantsiuha postavok: pytannia teorii ta praktyky: monohrafiia* [Supply chain formation: issues of theory and practice: monograph]. Lviv: Intellect-West. (in Ukrainian)
4. Krykavskyy E., Pokhylchenko O. & Fertch M. (2017). *Lohystyka ta upravlinnia lantsiuhamy postavok* [Logistics and supply chain management]. Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic University. (in Ukrainian)
5. Porter M. E. (2017) *Konkurentnoe preymushchestvo. Kak dostyach vysokoho rezultata y obe-spechyt eho ustoichyvost* [Competitive advantage. How to achieve a high result and ensure ego stability]. Moscow: Alpina Business Books. (in Russian)
6. Duginets G. V. (2018) *Hlobalni lantsiuhy vartosti: monohrafiia* [Global value chains: monograph]. Kyiv: Kyiv National Trade and Economy University. (in Ukrainian)
7. Kravtsova I. V. (2016) *Metodyka doslidzhennia hlobalnykh lantsiuhyv dodanoi vartosti* [Research methodology of global chains of added value]. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*, 16. 39–44. (in Ukrainian)
8. Yaroshuk D. O. & Okhrimenko O. O. (2020) *Intehratsiia vitchyznianykh naukomistkykh vyrobnytstv u hlobalni lantsiuha dodanoi vartosti* [Integration of domestic knowledge-intensive industries into global value-added chains]. *Actual problems of economy and management*, 14. (in Ukrainian)
9. Cherkas N. (2018). *Kontseptsii hlobalnykh mer-ezh ta lantsiuhyv stvorennia vartosti* [Concepts of global networks and value chains]. *Bulletin of the Kyiv National University of Trade and Economics*, 3, 60–70. (in Ukrainian)
10. Zagorodnii A. G., Voznyuk G. L. & Smovzhenko T. S. (2002) *Finansovyi slovnyk* [Financial dictionary]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
11. Krykavskyy E. & Patora-Vysotska Z. (2015). *Porters value chain (construction, deconstruction, reconstruction) and value management* [Porter's value chain (construction, deconstruction, reconstruction) and value

management]. *Marketing and innovation management*, no. 2, pp. 121–133. (in Ukrainian)

12. Chuhrai N. & Kryvoruchko Y. (2008). *Otsiniuvannia ta rozvytok vidnosyn mizh biznes-partneramy: monohrafiia* [Evaluation and development of relations between business partners: monograph]. Lviv: Rastr-7. (in Ukrainian)

13. Thompson A. & Strickland A. (1998). *Stratehicheskyi menedzhment. Iskusstvo razrobotki y realezatsyi stratehii* [Strategic Management. The art of strategy development and implementation] (L.G. Zaitseva, M.I. Sokolova Eds.) Moscow: UNITI. (in Russian)

14. Ciesielski M., Długosz J., Fuks K. (2014) Zarządzanie łańcuchami dostaw (M. Ciesielski Ed.) Warszawa: PWE, 190 p.

15. Blaik P., Matwiejczuk R. (2018) Logistyczny łańcuch tworzenia wartosci. Opole: Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, pp. 72–73.

16. Ignatyuk A. I. (2013) Rol hlobalnykh lantsiuhiv narakhuvannia vartosti u pidvyshchenni konkurentospromozhnosti ekonomiky [The role of global value chains in increasing the competitiveness of the economy]. *Theoretical and applied issues of economics*, no. 28(1), pp. 53–59. (in Ukrainian)