

УДК 32.019  
JEL Classification O1, O3, O4  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.136.149

*Олексюк Олексій Іванович\**

## ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ЛАНЦЮГІВ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

**Анотація.** Становлення і розвиток економічних систем окремих регіонів і країн спирається на формування транспортно-логістичних механізмів, які забезпечують не лише рух товарно-матеріальних потоків, а й поширення кращих практик ведення діяльності. Глобалізація та суспільний поділ праці сприяють розвитку ланцюгів створення вартості товарів, які простягаються не тільки за межі країни, а й охоплюють різні регіони світу. Масштаб і складність бізнес-операцій у ланцюгах створення вартості, необхідні початкові інвестиції, погодження економічних процесів з політичними та багатьма іншими чинниками, визначають домінування великих компаній у глобальних ланцюгах створення вартості. У той же час їх доступність і включеність малих і середніх підприємств до ланцюгів створення вартості має багато переваг: справедливий перерозподіл економічних вигід на користь місцевих громад і стабілізація регіональних ринків праці, формування гнучких транспортно-логістичних технологій, поширення світових стандартів ведення бізнесу, зниження ризиків через підвищення диверсифікованості товарно-матеріальних потоків та ін. Забезпечення стійкості ланцюгів створення вартості як елементу їх економічної безпеки передбачає уникнення неринкової дискримінації транспортно-логістичних операторів. Використання лише економічних критеріїв в оцінюванні рівня інклюзивності ланцюгів створення вартості для малих і середніх підприємств не дозволяє побудувати консистентний підхід до управління стійкістю і відповідальністю їх операторів чи учасників.

**Ключові слова:** ланцюг створення вартості, інклюзивність, малі та середні підприємства, транспортно-логістичні операції, економічна безпека.

**Вступ.** Інтенсивний розвиток міжнародної торгівлі у всіх регіонах світу має прямий чи опосередкований вплив на бізнес-моделі та формати господарської діяльності більшості компаній. Сьогодні важко говорити про повну ізольованість будь-якої сфери бізнесу від впливу глобальних чинників, а діяльність регіональних компаній так чи інакше залежить від глобальних трендів, цін на ресурси та комплектуючі, поширених споживчих моделей тощо. У системі транспортно-логістичного забезпечення економічного розвитку країн чи регіонів сформувалися і продовжують розвиватися транспортні коридори, транскордонні формати транспортних операцій, спільне використання природних можливостей, спільне інвесту-

---

\* **Олексюк Олексій Іванович** — доктор екон. наук, професор кафедри комерційної діяльності і логістики, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0002-3407-6201, [oleksiuk@kneu.edu.ua](mailto:oleksiuk@kneu.edu.ua)

вання у інфраструктуру. У переважній більшості всі ці організовані комерційно-логістичні системи доступні, у першу чергу, для операторів великого масштабу, глобальних перевізників, торговельних транснаціональних корпорацій та інших великих підприємств. Оператори такого рівня відіграють значну роль у наповненні транспортно-логістичних систем товарно-матеріальними потоками, визначають необхідну динаміку транспортних потужностей та пріоритети розвитку логістичної інфраструктури. Незважаючи на це, поряд з великими магістральними транспортно-логістичними системами, існує і значний обсяг малих (дрібних) операцій, зазвичай на регіональному чи локальному рівнях. Інтенсивна диджиталізація в логістиці відкриває значний потенціал автоматизації робочих процесів, пов'язаних з дрібними поставками, а розвиток роботизованих розподільчих центрів знижує витрати на обробку таких фрагментованих і диверсифікованих операцій.

Якщо позицію великих операторів транспортно-логістичного сектору легко почути через їх лобіювання власних інтересів на різних політичних рівнях, то вимоги чи потреби малих і середніх логістичних операторів зазвичай залишаються поза увагою чи розрахунками при розвитку регіональних кластерів чи проектуванні транспортних коридорів. Поряд з цим значення інклюзивності та соціальної справедливості у ланцюгах постачання важко переоцінити з позицій підтримки розвитку регіонів, забезпечення стійкості транспортно-логістичних систем усіх рівнів. Фактично відсутність інтерфейсу включення малих і середніх підприємств до глобальних ланцюгів постачання товарів у регіон має не тільки економічне та соціальне значення, а й може бути елементом системи мінімізації ризиків чи забезпечення безпеки регіональних громад. Консолідація товарно-матеріальних потоків великими транспортно-логістичними операторами має бути окремим аспектом моніторингу, так як безпосередньо визначає конкурентну боротьбу на регіональних ринках. Державним і міжнародним установам варто здійснювати постійний якісний моніторинг економічної різноманітності товарних потоків, доступність використання регіональних транспортно-інфраструктурних систем для малих логістичних операторів.

**Постановка завдання.** Отже, наукову проблематику даної роботи можна сформулювати як забезпечення інклюзивності (доступності) ланцюгів створення вартості (ЛСВ) для малих і середніх підприємств (МСП), що виступає механізмом підтримання їх стійкості та дотримання соціальної справедливості у формуванні вартості товарів для споживачів.

Особливого значення вирішення даного наукового завдання здобуває з огляду на такі аспекти:

- включенність МСП сприятиме перерозподілу економічних вигід, сформованих у глобальних ЛСВ, на користь місцевих громад і споживачів, сприяючи цим самим стабільності попиту та пропозиції робочої сили у регіоні;
- децентралізовані та дрібно-спеціалізовані транспортно-логістичні операції МСП стимулюють розвиток більш гнучких систем, а не тільки уніфікованих масових транспортно-логістичних технологій, які зазвичай знижують адаптивність ЛСВ;

- участь МСП у глобальних ЛВС — це відкриття можливості використання переваг транспортно-логістичної інфраструктури на рівних і справедливих з великими операторами;
- зниження ризиків у ланцюгах постачання за рахунок створення компенсаційних механізмів через залучення МСП та підвищення диверсифікованості товарно-матеріальних потоків;
- підвищення інклюзії ЛВС передбачає зміни структури створеної вартості товарів, у напрямів збільшення задоволеності різноманітних потреб споживачів;
- входження МСП до глобальних ланцюгів постачання сприяє поширенню стандартів і практик організації транспортно-логістичних операцій, формуванню потенціалу розвитку та забезпечення стабільності на регіональному рівні, просуванню енергозберігаючих технологій та усуненню дискримінації на ринку праці.

Зазначимо, що дана проблематика має також міждисциплінарний аспект, який полягає у охопленні економіки транспорту, міжнародної економіки і торгівлі, комерції, поведінки споживачів, розвитку ІТ технологій та ін. Такий поліморфний характер досліджень вимагає прорахунку не тільки економічних наслідків інтеграції МСП до глобальних ланцюгів постачання, але й вивчення і екологічних, соціальних, безпекових, технічних та інших ефектів.

Хоча глобальні ланцюги створення вартості традиційно є об'єктом досліджень науковців, що вивчають процеси міжнародної економіки та логістики, роль і значення малих та середніх підприємств в них досліджуються недостатньо. З одного боку це й зрозуміло, внаслідок фрагментарності та різноманітності статистики за регіонами чи галузями економіки з цих питань. Малий бізнес має виключне значення для країн, що розвиваються, в яких рівень зрілості бізнес-моделей не дозволяє поки сподіватися на формування глобальних гравців. Даній проблематиці присвячено багато фундаментальних і методичних публікацій, які втілюються у регулятивних документах національного чи міжнародного рівня.

Включеність МСП до глобальних ланцюгів створення вартості розглядається Міжнародною організацією праці, Всесвітньою організацією торгівлі, Світовим банком, Організацією економічного та соціального співробітництва та багатьма іншими як один з ключових елементів забезпечення глобальної зайнятості населення. У цьому контексті важливо зазначити, що науково-практична проблематика цього напрямку умовно може бути поділена на декілька історичних періодів. У період інтенсивної післявоєнної індустріалізації двадцятого сторіччя МСП розглядалися виключно як оператори локального рівня, які не тільки не допомагали у розвитку глобальних ланцюгів створення вартості, але й суттєво збільшували ризики в них. Поступово зниження економічного та політичного протистояння між глобальними парадигмами розвитку у 1970–1990-х років приводить до зростання рівня відкритості технологій, стимулює міжнародну торгівлю, уніфікує робочі формати операцій і робить цю сферу пріоритетною для більшості країн світу. Незважаючи на регіональні особливості розвитку міжнародної торгівлі, ланцюги створення вартості дійсно здобувають всіх ознак глобальних партнерських мереж, що поступово все більше доводять свою ефек-

тивність. Виняткової важливості набуває диджиталізація, яка не тільки дозволяє знизити витрати у вже існуючих ЛСВ, а й суттєво розширює потенціал їх гнучкості, спрощує кооперацію і підвищує контрольованість аутсорсингових угод.

**Результати.** Інтегрованість, або входження, МСП до глобальних ЛСВ початково розглядалося лише як можливих постачальників місцевого рівня. Дослідники Дж. Хампрей, Р. Каплінські, Х. Шмітц та інші зауважували, що кооперація МСП з передовими компаніями дозволить поширити передові практики ведення бізнесу, однакових стандартів здійснення комерційно-логістичних операцій та ін. Усі потенційні удосконалення, які виникають за такої ситуації зводять до [7; 8; 10]:

- продуктових інновацій удосконалення раніше локальних продуктів під впливом світових стандартів і вимог до якості;
- процесних інновацій, які закономірно виникають через необхідність адаптації транспортно-логістичних бізнес-процесів під вимоги ведучих компаній у певній сфері;
- функціональних інновацій, до яких можна віднести імплементацію МСП рішень, що раніше були поза зоною уваги чи просто не були необхідні на місцевому рівні (наприклад, дизайн і маркетингу);
- крос-секторних (міжгалузевих) інновацій, що зводяться до необхідності врахування у діяльності МСП вимог та особливостей функціонування партнерів ЛСВ у суміжних секторах, розташованих на пов'язаних етапах ланцюга.

Зазначимо, що значення того чи іншого ефекту для МСП і ЛСВ загалом суттєво можуть відрізнятися за різними секторами економіки, залежати від моделей кооперації та інших чинників. Одні з ефектів (інновацій) інклюзії МСП легше кількісно оцінити, інші складніше через відсутність потоку достовірних даних чи закритість інформації. Але в основі всіх видів удосконалень закладено одна й та ж економічна суперечність — великі компанії у ЛСВ вимагають більших обсягів або укрупнення операцій (ефект масштабу), відповідність стандартам якості (технологічність) та мінімальних цін за одиницю (висока продуктивність). Подолання цієї суперечності визначає архітектуру інлюзивності ЛСВ за рахунок розвитку МСП або створення ієрархічної моделі співпраці. Остання передбачає формування у ЛСВ групи постачальників першого, другого та  $n$ -го рівня. За цієї моделі частина аспектів базової економічної суперечності вирішується партнером нижчого рівня, тобто постачальними 2-го рівня виконують ряд функцій, які не можуть бути реалізовані дрібними постачальниками 3-го рівня (наприклад, консолідацію поставок). Дослідженням проблематики поширення впливу та інновацій у ієрархічних моделях кооперації займався С. Барієнтом, Дж. Герєффі, А. Росс [4].

Економічна мотивація включення МСП у ЛСВ полягає у двох основних аспектах: (1) створення доданої вартості у місці базування МСП; (2) формування доданої вартості у міжнародних операціях. Даному аспекту приділено багато уваги у дослідженнях Конференції ООН з торгівлі і розвитку (UNCTAD) та Світового Банку [3]. Перша складова зазвичай пов'язується зі створенням доданої

вартості для експортно-орієнтованих товарів місцевими виробниками МСП, на основі використання доступних ресурсів і досягнутого розвитку технологій у регіоні. Другий аспект — створення доданої вартості у міжнародних операціях — формує додаткову додану вартість за рахунок використання переваг певного регіону, але вирішення на цій основі проблем, які перебувають поза межами (розташовані на рівні глобального ЛСВ).

Участь МСП у ЛСВ теоретично призводить до інклюзивного розвитку регіональних соціально-економічних кластерів шляхом створення робочих місць, підвищення якості робочої сили, подолання інвестиційних бар'єрів у регіоні, покращення технологій виробництва, транспорту і збуту товарів, зростання платоспроможного попиту і місткості регіональних ринків. Зростання інклюзивності ЛСВ у макроекономічних дослідженнях пов'язується зі зростанням доходу на душу населення у регіоні, а якість включеності характеризується динамікою зміни цього показника. Науковці використовують тут регресійні та гравітаційні моделі різних типів, які фактично намагаються статистично охарактеризувати зв'язок між обсягами експортно-імпортних операцій та зростанням доходів населення. У таких дослідженнях також використовується матриця обмежень чи параметрів, яка описує існуючі в регіоні умови здійснення господарської діяльності чи інші неекономічні параметри. Цей підхід вимагатиме окремого дослідження для повноти і якісного опису існуючих моделей чи їх очікуваних результатів. У загальному, слід говорити про те, яким чином змінювати режим ведення господарської діяльності в окремому регіоні, який буде максимізувати доходи населення у ньому.

Отже, залежно від рівня розвитку регіональних бізнес-практик можна говорити про різний рівень інклюзивності ланцюгів створення вартості. В Україні стабільна договірна робота та інтеграційні процеси в ланцюгах постачання реалізуються великими компаніями, які часто охоплюють декілька ланок самостійно. Малий і середній бізнес розглядаються з позицій ситуаційного доповнення сформованих ланцюгів створення вартості великих операторів ринку. Звідси інвестовані ресурси великими операторами ринку у формування власних транспортно-логістичних потужностей закономірно визначають необхідність їх окупності. З іншого боку, доступність ланцюгів створення вартості для мікро, малих і середніх підприємств формує основу для зростання якості бізнес-технологій, а також їх розвитку до ефективніших стандартів ведення бізнесу.

Розуміння та сприйняття соціального значення ланцюгів створення вартості та мереж кооперації великих і малих підприємств має базуватися на врахуванні прагматичних економічних залежностей. Звісно, ані великі, ані малі підприємства не будуть приєднуватися до ланцюгів створення вартості, якщо не бачитимуть економічних вигід. Тому завдання управління інклюзивністю ланцюгів створення вартості багато в чому і зводиться до розвитку ефективних і взаємовигідних механізмів доступу та кооперації.

Можна виділити такі закономірності і типи інклюзії, з огляду на комплексність (складність) ринкових операцій, варіативності товарно-матеріальних по-

токів, потенціал інклюзивності для МСП і характеру адміністрування в ланцюгах створення вартості [12, с. 4].

1. *Конкурентна інклюзія.* Потенційні можливості формування інклюзивних ланцюгів створення вартості оцінюються на високому рівні, коли у них домінують ринкові механізми регулювання. Складність ведення бізнесу у певній галузі невисока, а це традиційно приводить до створення умов конкурентної боротьби, наявності значної кількості покупців і постачальників уніфікованих товарів (матеріалів), присутності міжнародних операторів на регіональних ринках. Функціонування всіх операторів ринку за уніфікованими через ринок правилами, стандартизованої кодифікації товарів, відсутності впливу кожного оператора на прийняття рішення контрагентом, будуть мати наслідком однакову доступність ланцюгів створення вартості. Отже, у цьому випадку ключове завдання зводиться до підтримки відкритості ланцюгів створення вартості, поширення одних стандартів організації бізнес-операцій, захисту конкурентного цінотворення та ін. Інтерфейс доступності МСП формується спільними зусиллями та не перебуває під контролем окремого гравця ринку.

2. *Кластерна інклюзія.* За ситуації, коли на ринку існують ознаки кластеризації бізнес-операцій потенціал інклюзії залишається достатньо високим, але є нижчим за конкурентну інклюзію. Передумовою до кластеризації транспортно-логістичних операцій можуть стати як об'єктивні параметри ринку, так і штучно створені умови ведення бізнесу на ньому. Об'єктивними передумовами можуть слугувати підвищена складність бізнес-операцій, залежна варіативність товарно-матеріальних потоків, існування технічних обмежень транспортно-логістичної інфраструктури, існування суттєвих особливостей регіонального типу. Отже, МСП повинні слідувати вже певному набору правил (формальних чи неформальних) для роботи в межах цих «кластерів процесів» у ланцюгах створення вартості. З одного боку, МСП мають володіти спроможністю виконати цей набір вимог, а з іншого спільними зусиллями можуть розвиватися ініціативи зі спрощення бізнес-операцій (наприклад, розробка платформи розміщення оголошень про закупівлю і пошуку перевізника).

3. *Підпорядкована інклюзія.* У цьому випадку виникає залежність між МСП і великими операторами ринку, яка формується на базі різних механізмів і фактично зводиться до посилення координації транспортно-логістичних операцій та адміністрування товарно-матеріальних потоків з боку домінуючого оператора. Доступність ланцюгів створення вартості для МСП у цьому випадку залежить від здатності і бажання домінуючого оператора розвивати співпрацю, розробляти формат організації співпраці, навчати та поширювати стандарти ведення бізнесу. Зазвичай за такої ситуації, потенціал інклюзивності оцінюється невисоко, так як на перший план виходять економічні мотиви домінуючого оператора (наприклад, його стратегія вертикальної інтеграції).

Відзначимо, що ідентифікації типу інклюзії не є передумовою для оцінювання його ефективності ЛСВ. У реальній бізнес-практиці всі типи включеності на нашу думку мають широке використання і своє місце для застосування. Для

підтримки доступності ланцюгів створення вартості для МСП за різних ситуацій є розробка відповідних взаємовигідних моделей співпраці. Тут можна згадати про кооперацію у межах міжнародних контрактних альянсів, розвитку спільних венчурних компаній у регіонах чи секторах з підвищеним рівнем ризику, розробки способів перестраховування ризиків, популяризація секторальних бізнес-академій для поширення знань і стандартів та ін.

З урахуванням викликів російсько-української війни, в Україні доступність оновлених статистичних даних значно обмежена, а діяльність усіх підприємств суттєво змінилася під впливом конфлікту. Разом з тим змінилися транспортно-логістичні системи в країні, транспортні коридори, маршрути транспортування товарів і багато іншого. Незважаючи на всі ці масштабні трансформації, спробуємо загально оцінити рівень включеності українських МСП до глобальних ланцюгів створення вартості. З позиції наукового дослідження важливо встановити тип інклюзії, а вже на цій основі дослідити можливі способи підвищення доступності глобальних ланцюгів створення вартості для суб'єктів малого бізнесу.

Відзначимо, що ми не ставимо за мету створити цілісну картину в рамках цієї роботи, але спробуємо сформулювати підхід і розуміння для продовження досліджень у цьому важливому напрямі. Отже, за основу візьмемо офіційну статистику Державної служби статистики України за 2017–2021 рр., охопивши п'ять років довоєнного розвитку. Припускаємо, що такий підхід дозволить оцінити системні тенденції для врахування при розробці стратегій і державних рішень на майбутнє, поряд з новими викликами створеними війною 2022–2023 рр. в Україні. Візьмемо неповний ланцюг створення вартості, а тільки його окрему складову, а саме — участь МСП України у постачанні товарів на експорт. Джерелом інформації представлених нижче діаграм і висновків є сайт Державної служби статистики України [<https://ukrstat.gov.ua/>]. Нами використано показник експорту товарів суб'єктами господарювання за кількістю найманих працівників за видами економічної діяльності за відповідні роки. Загальну динаміку включення МСП до експорту товарів з України наведено у табл. 1.

Можна стверджувати, що обсяг експортних операцій МСП за офіційною статистикою коливається в межах 25 – 30 % від загального обсягу у відповідний рік. Фактично, масштаби діяльності великих суб'єктів господарювання більш ніж удвічі перевищує операції МСП. У передвоєнний 2021 р. МСП забезпечили 25 % загального експорту з України. Наголосимо, що це також непоганий результат, а з другого боку, треба засвідчити, що близько 75 % загальних експортних надходжень забезпечують великі національні компанії.

У продовження нашого дослідження спробуємо проаналізувати діяльність МСП сфери транспорту та логістики, які фактично є ключовими учасниками глобальних ланцюгів створення вартості і можуть нам як ніхто інший продемонструвати тренди інклюзивності у зовнішньоекономічній діяльності. На рис. 1 представлено зміни кількості МСП у цій сфері.

Таблиця 1

**ЕКСПОРТ ТОВАРІВ ВЕЛИКИМИ ТА МАЛИМИ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ  
 за 2017–2021 рр., млн дол. США**

Показники	2021	2020	2019	2018	2017
Великі підприємства (від 250 чол)	46 485,80	32 078,50	33 415,86	32 537,44	29 108,80
Малі підприємства (до 249 чол)	17 251,00	14 542,70	14 170,57	12 588,89	11 146,21
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	1 962,10	1 656,79	1 478,21	1 163,04	1 128,07
Переробна промисловість	5 505,90	4 803,06	4 433,13	4 188,84	3 870,88
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	7 761,50	6 580,06	7 146,73	5 990,44	5 430,91
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	2 021,50	1 502,79	1 112,51	1 246,56	716,36
<b>Всього</b>	<b>68 072,30</b>	<b>49 191,82</b>	<b>50 054,60</b>	<b>47 334,99</b>	<b>43 264,70</b>

Джерело: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm)

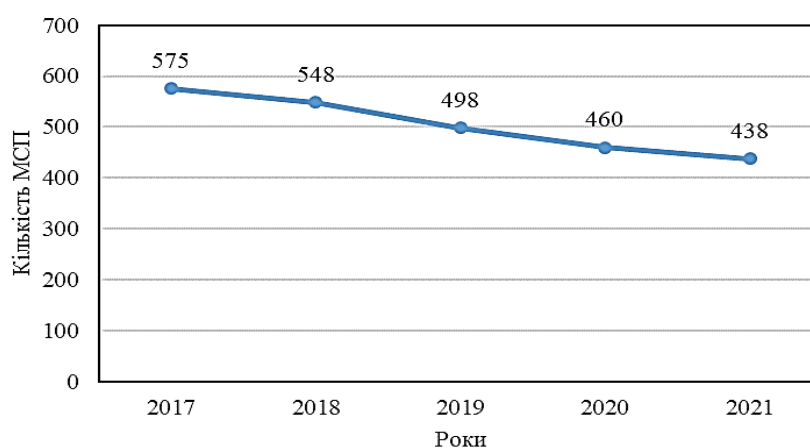


Рис. 1. Чисельність МСП (менше від 250 працівників) у сфері транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності, які працювали на експорт товарів у 2017–2021 рр.

Джерело: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm)



Отже, кількість транспортно-логістичних операторів, що здійснюють експорт цих послуг стабільно скорочувалася протягом 2017 р., кількість комерційних операціях надзвичайно мала порівняно із загальною чисельністю таких суб'єктів господарювання в Україні. МСП в Україні здійснюють свою діяльність на рівні регіонів своєї реєстрації чи всередині країни.

Хоча російсько-українська війна, а особливо активна її фаза у 2022–2023 рр., і стимулювала розвиток альтернативних ланцюгів постачання товарів до країни та експорт з неї, можна говорити про певну системну тенденцію, яка сформована ще у період відносно стабільного розвитку. Логічно було б припустити, що дана тенденція є свідченням консолідації бізнесу у цій сфері, але чисельність великих операторів у сфері транспорту та логістики також не зросла за ці роки (табл. 2).

Таблиця 2

**СТРУКТУРА ТА ПОКАЗНИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ТРАНСПОРТУ,  
СКЛАДСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА, ПОШТОВОЇ ТА КУР'ЄРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Чисельність працівників	2021		2020		2019		2018		2017	
	кількість підприємств	млн дол. США	кількість підприємств	млн дол. США	кількість підприємств	млн дол. США	кількість підприємств	млн дол. США	кількість підприємств	млн дол. США
до 9 осіб	204	215,50	217	198,20	207	460,13	224	548,43	238	211,27
10–49 осіб	149	361,90	158	308,36	177	318,74	198	220,55	197	188,19
50–249 осіб	85	1 444,10	85	996,22	114	333,64	126	477,58	140	316,89
250 осіб і більше	38	257,40	40	141,02	48	902,45	43	864,44	47	1058,36

Джерело: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm)

Отже, слід вказати на скорочення чисельності й обсягів українських зовнішньоекономічних транспортно-логістичних компаній у 2017–2021 рр. Фактично, можна також вказати на переструктуризацію цієї сфери бізнесу у період пандемії 2019 р. Активна фаза російсько-української війни у 2022–2023 рр., очевидно, також спричинить суттєвий вплив на діяльність транспортно-логістичних операторів. Описовий аналіз та описативна статистика сформованого масиву даних дозволяє нам засвідчити, що доступність експортних операцій була більшою для підприємств середнього розміру з чисельністю персоналу 50–249 осіб, а також з 10–49 осіб. Експортний оборот на одне середнє підприємство у цій сфері зріс з 2,26 млн дол. у 2017 р. до 17 млн дол. у 2021 р. Фактично саме ці підприємства є ключовими гравцями у сфері транспортно-логістичних експортних операцій.

Інклюзивність експортних операцій для мікропідприємств (до 9 осіб) залишалася недостатньою, а їх річний оборот коливався в середньому близько

1,0–1,5 млн дол. США і скоротився з 26 % від загального обсягу експорту у 2018 р. до 9,5 % у 2021 р. Припускаємо, що активна війна 2022–2023 рр. не сприяла стимулюванню їх розвитку також.

Традиційно оцінюють рівень участі МСП у глобальних ланцюгах постачання на основі поширеного статистичного індикатора — частки МСП, які задіяні у міжнародній торгівлі, як відсоток від загальної кількості МСП у країні, регіоні чи галузі. Такий підхід має певні переваги, а й недоліки, основними з яких слід вважати відсутність чіткої кореляції між участю в експортно-імпортних операціях і доступністю чи відкритістю цієї сфери бізнесу для МСП. Незрозумілим також залишається проблема встановлення мінімальних чи оптимальних відсотків участі МСП у глобальних ланцюгах створення вартості та ін. Доступність ланцюгів створення вартості для МСП також суттєво залежить від ряду нееконімічних чинників, таких як можливість отримання фінансування під здійснення зовнішньоекономічних операцій, можливість укладання міжнародних угод відповідно до національного законодавства, доступність формування банківських гарантій та ін.

Репрезентована вище інформація про участь українських МСП в експортно-імпортних операціях характеризує тільки одну частину їх участі у ЛСВ, а саме — здатність українських МСП створювати додану вартість на основі виробництва експортних товарів. З представленої статистики можна оцінити національні тенденції останніх років, але зробити висновки щодо доступних способів зміни ситуації видається неможливим.

**Висновки.** Наголосимо, що практичне підвищення доступності глобальних ланцюгів створення вартості для МСП із позицій макроекономічного управління базується на таких основних складових [6]:

- покращання доступу МСП до інформації для ведення бізнесу, що передбачає не тільки підвищення відкритості джерел, але й розвиток здатності МСП працювати з інформацією з відкритих джерел, зі спеціалізованими базами даних, формування структурованих масивів інформації при їх проектуванні і оприлюдненні та ін.;
- створення кращих умов участі для МСП у закупівлях великих компаній та підприємств державного сектору, наприклад за рахунок квотування обсягів постачання від малого бізнесу;
- стимулювання розвитку міжнародних компетентностей власників і співробітників МСП, які зазвичай не мають ресурсу на закордонні поїздки, відвідування міжнародних виставок, тренінги закордоном, відшкодування витрат на започаткування міжнародної кооперації;
- покращання доступності джерел фінансування участі МСП у міжнародних угодах і глобальних ланцюгах створення вартості, наприклад за рахунок пільгового кредитування, зменшення кредитних відсотків тощо;
- підтримка участі МСП у інноваційних процесах, у реалізації пілотних проєктів у регіонах і на міжнародному рівнях, надання допомоги у пошуку партнерів через міжнародні бізнес-спільноти.

Для окреслення подальших напрямів досліджень у цій сфері доцільно зробити декілька узагальнень і висновків, які будуть корисними для науковців на спеціалістів практиків. Перш за все, дослідження макроекономічної політики у цій сфері та за сучасних умов розвитку України потребуватиме додаткових майбутніх проєктів у цій сфері.

Для національних МСП можна запропонувати більш системно розшири свої можливості в аспекті розуміння організаційно-контрактних механізмів кооперації в ЛСВ, а саме наведені у книзі ІТС за 2010 р. «Типові контракти для малих фірм: юридичні рекомендації для ведення міжнародного бізнесу» [6]: укладання рамкових коопераційних угод (асоціативні угоди, формування транспортно-логістичних альянсів); міжнародні спільні комерційні венчури; короткострокові угоди купівлі-продажу товарів і послуг; довгострокові угоди купівлі-продажу товарів і послуг; угоди виробництва під замовлення; дистрибуційні угоди в регіонального типу; міжнародні агентські угоди та ін.

Забезпечення рівності учасників ланцюгів постачання, незалежно від їх розміру, можливо забезпечити на основі використання рівних умов укладання згаданих вище контрактів для великих і малих компаній. Наприклад, якщо великі оператори отримують відтермінування платежу при своїх поставках, то доцільно було б для підтримки МСП запропонувати такі ж умови виконання контрактів. У випадку при використанні кумулятивної системи стимулювання стабільних партнерств у ланцюгах створення вартості, для МСП можна було б передбачити додаткову підтримку. Розробка простих систем електронної комерції, особливо в частині виставлення рахунків, підготовки пропозицій, організації закупівель, відслідковування вантажів, моніторингу виконання гарантійних умов та інше, очікувано буде позитивно впливати на всіх учасників ланцюгів створення вартості, у тому числі і на МСП. Використання ІТ рішень на різних мовах також буде підвищувати доступність інформації в них для МСП з відповідних регіонів, так як мовний бар'єр також може стати перешкодою для їх участі у міжнародних ланцюгах постачання. Підготовка шаблонів документів декількома мовами, з одного боку є питанням суто технічним, а з іншого боку дозволить МСП заощадити обмежені ресурси і прискорити їх включення для підписання угод, у тому числі і перерахованих вище. Один з перспективних чи можливих способів стимулювання участі МСП, також можна вважати лотування контрактів, або подрібнення і уніфікацію контрактних угод. Наприклад, участь у закупівлі на суму 1 млн євро, буде вимагати від МСП акумуляції більшої кількості ресурсів та більших фінансових резервів, ніж виконання 5 стандартних контрактів на суму 200 тис. євро. Зазначимо, що подрібнення контрактів веде також і до зростання часу і витрат на їх обробку, але в окремих випадках, коли це прийнятно чи визначено за пріоритет, це буде забезпечувати кращий рівень доступу МСП до тендерів на їх укладання.

Різноманітність учасників ЛСВ однією з ключових передумов формування їх збалансованої структури, перерозподіляючи частину створеної доданої вартості на користь регіональних громад, регіонів що розвиваються і не можуть бути комерційно-конкурентними на сучасному етапі розвитку, але є важливими з

ресурсних, соціальних, екологічних чи інших критеріїв для стійкості всього ланцюга створення вартості. Доступність ЛСВ для МСП є частиною соціальної відповідальності, державної політики на регіональному рівні, свідомою підтримкою глобального бізнесу рівномірного розвитку регіонів світу. Використання лише економічних критеріїв оцінювання рівня включеності МСП у ЛСВ не охоплює повного спектру ефектів, а також не дозволяє побудувати консистентний підхід до управління стійкістю і відповідальністю операторів та учасників ланцюгів створення вартості. Використання синтетичних критеріїв оцінювання повинно будуватися на статистично доведених зв'язках економічних показників з іншими соціальними, екологічними, технологічними чи іншими параметрами кооперації. Максимізація фінансових показників в межах ЛСВ в окремих випадках не є ключовим елементом довгострокової конкурентної боротьби на глобальних ринках.

### ***Література / References***

1. Bamber, Penny, Fernandez-Stark, Karina, Gereffi, Gary & Guinn, Andrew. Connecting Local Producers in Developing Countries to Regional and Global Value Chains. 2013. 51 p. [https://www.researchgate.net/publication/260059568\\_Connecting\\_Local\\_Producers\\_in\\_Developing\\_Countries\\_to\\_Regional\\_and\\_Global\\_Value\\_Chains](https://www.researchgate.net/publication/260059568_Connecting_Local_Producers_in_Developing_Countries_to_Regional_and_Global_Value_Chains) (accessed 21.07.2023).
2. Barrientos, S. "Corporate purchasing practices in global production networks: a socially contested terrain". *Geoforum* 44 (2013): 44–51. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2012.06.012>
3. Obeng, Camara Kwasi, Peter Yeltulme Mwinlaaru, Isaac Kwesi Ofori. Global Value Chain Participation and Inclusive Growth in Sub-Saharan Africa. <https://ssrn.com/abstract=3846969> (accessed 21.07.2023).
4. Gereffi, G., Humphrey, J., Sturgeon, T. "The Governance of Global Value Chains". *Review of International Political Economy* 12 (2005): 78–104. <http://dx.doi.org/10.1080/09692290500049805>
5. Global value chains in a postcrisis world: a development perspective / Olivier Cattaneo, Gary Gereffi, and Cornelia Staritz, editor. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank (2010). 420 p. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/432691468332065846/pdf/569230PUB0glob1C0disclosed010151101.pdf> (accessed 21.07.2023).
6. Guidelines for facilitating SMEs' access to the Defense market. [https://eda.europa.eu/docs/default-source/documents/guidelines-for-facilitating-smes %27-access-to-the-defence-market\\_june-2015.pdf](https://eda.europa.eu/docs/default-source/documents/guidelines-for-facilitating-smes-%27-access-to-the-defence-market_june-2015.pdf) (accessed 21.07.2023).
7. Humphrey, J. "Special issue on industrial organization and manufacturing competitiveness in developing countries". *World Development* 23(1) (1995). [https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Carrillo/publication/223124750\\_Flexible\\_production\\_in\\_the\\_auto\\_sector\\_Industrial\\_reorganization\\_at\\_Ford-Mexico/links/5bfdd10392851c78dfafaac2/Flexible-production-in-the-auto-sector-Industrial-reorganization-at-Ford-Mexico.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Carrillo/publication/223124750_Flexible_production_in_the_auto_sector_Industrial_reorganization_at_Ford-Mexico/links/5bfdd10392851c78dfafaac2/Flexible-production-in-the-auto-sector-Industrial-reorganization-at-Ford-Mexico.pdf) (accessed 21.07.2023).
8. Kaplinsky, R. Globalisation, industrialization and sustainable growth: the Pursuit of the Nth Rent. IDS Discussion Paper 365. Brighton: Institute of Development Studie, 1998. <https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/20.500.12413/13871> (accessed 21.07.2023).

9. Kowalski, P. Participation of Developing Countries in Global Value Chains: Implications for Trade and Trade-Related Policies. OECD Trade Policy Papers, No. 179, OECD Publishing, Paris. 2015. <http://dx.doi.org/10.1787/5js331fw0xxn-en>

10. Navas-Alemán, Lizbeth, Guerrero, Tamar. Procurement practices and SMEs in global supply chains: what do we know so far?: A literature review / Lizbeth Navas-Aleman, Tamara Guerrero; International Labour Office, Enterprises Department. Geneva: ILO, 2016. 46 p. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/publication/wcms\\_486227.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_486227.pdf) (accessed 21.07.2023).

11. Schmitz, H. “Small shoemakers and Fordist giants: Tale of a supercluster”. *World Development* 23(1) (1995): 9–28. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(94\)00110-K](https://doi.org/10.1016/0305-750X(94)00110-K)

12. SME Competitiveness Outlook 2017 — Close-up: The SME guide to value chains. International Trade Centre (ITC). December 2017, Geneva. 32 p. Retrieved from: [https://intracen.org/sites/default/files/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/AssetPDF/SME\\_Guide\\_to\\_value\\_chains\\_web.pdf](https://intracen.org/sites/default/files/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/AssetPDF/SME_Guide_to_value_chains_web.pdf) (accessed 21.07.2023).

13. SME Competitiveness Outlook 2017 — Close-up: The SME guide to value chains. International Trade Centre (ITC). 2017. [https://intracen.org/sites/default/files/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/AssetPDF/SME\\_Guide\\_to\\_value\\_chains\\_web.pdf](https://intracen.org/sites/default/files/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/AssetPDF/SME_Guide_to_value_chains_web.pdf) (accessed 21.07.2023).

## **INCLUSIVENESS OF VALUE CHAINS AS AN INNOVATIVE MECHANISM FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY**

**Oleksii I. Oleksyuk**

Doctor of Sciences (Econ.), Professor,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman (Ukraine)  
ORCID 0000-0002-3407-6201

**Abstract.** The creation and development of economic systems on the regional or national levels are based on transport and logistics mechanisms ensuring both dynamic of commodity and material flows, and dissemination of the best business practices. Globalization and specialization of economic processes facilitate the development of global value chains that extend not only beyond the borders of a certain country but also can cover different regions around the globe. The scale and complexity of business operations in value chains, the required initial investment, the necessity of economic synchronization with political processes and many other factors lead to the dominance of large companies in global value chains. At the same time, the value chains' accessibility and inclusion for small and medium enterprises provide many advantages, among them are the following: a fairer redistribution of economic benefits for local communities and stabilization of regional labour markets, development of flexible transport and logistics technologies, dissemination of global business standards, risk reduction due to increasing diversification of product and material flows and others. The sustainable value chains, as an element of their economic security, can be created by avoiding non-market discrimination of transport and logistics operators. The inclusiveness of value chains for small and medium companies should be assessed by fair broader criteria but not only economic ones. This balanced estimations will help to build a consistent approach to managing the sustainability and responsibility by operators or participants in value chains.

**Keywords:** value chain, inclusiveness, small and medium enterprises, transport and logistics operations, economic security.

Стаття надійшла до редакції 02.08.2023

УДК 338.4  
JEL Classification Q12  
DOI 10.33111/sedu.2023.53.149.162

**Старіков Олександр Юрійович\***  
**Мороз Мар'яна Миколаївна\*\***

## ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ВІДНОВЛЕННЯ МОЛОЧНО-ТОВАРНОЇ ФЕРМИ НА НОВІЙ ТЕХНОЛОГІЧНІЙ ОСНОВІ

**Анотація.** У статті представлено обґрунтування доцільності відновлення молочно-товарної ферми на новій технологічній основі, що забезпечує отримання вищих показників продуктивності й ефективності виробництва, а також відповідає нормам Європейського Союзу. Досліджено сучасні технологічні рішення для молочного скотарства, ринкові можливості і технічні аспекти реалізації проєкту відновлення ферми в існуючому аграрному підприємстві, розглянуто сценарії його реалізації. Розраховані показники ефективності проєкту показують високу ефективність інвестицій, особливо у разі часткового відшкодування з державного бюджету вартості будівництва і придбання нетелів.

**Ключові слова:** молочно-товарна ферма; технологія виробництва молока; утримання корів; собівартість молока; ефективність проєкту.

**Вступ.** Серед усіх основних видів сільськогосподарської продукції саме виробництво молока демонструє найбільшу негативну динаміку за часів незалежності України: якщо у 1991 р. було вироблено 22,4 млн т молока, у 2010 р. — 11,2 млн т, то у 2021 р. — лише 8,7 млн т. У розрахунку на одну особу виробництво молока скоротилося нижче від рекомендованих норм споживання до 210 кг у 2021 р. [1, с. 137–138].

Найбільше скорочення виробництва молока спостерігається у господарствах населення, які утримують зазвичай 1–2 корови для самозабезпечення молочними продуктами та продажу надлишків. Такі господарства демонструють стрімке скорочення чисельності поголів'я і обсягів виробництва молока, хоча все ще виробляють його вдвічі більше, ніж аграрні підприємства. На аграрних підпри-

\* **Старіков Олександр Юрійович** — канд. екон. наук, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6251-5454, oleksandr.starikov@kneu.ua

\*\* **Мороз Мар'яна Миколаївна** — здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Економіка агробізнесу та агротрейдинг», Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна), ORCID 0009-0004-2433-2226, mariana.moroz@kneu.ua