

# ІНТЕГРАЦІЯ ВИРОБНИКІВ ОДЯГУ ТА ВЗУТТЯ У ГЛОБАЛЬНІ ЛАНЦЮГИ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

© 2020 МАКСИМЕНКО А. О.

УДК 339.94(560:549.1:496.8):[685.3+687.1]

JEL Classification: F23; F44; L67; O52; O53

Максименко А. О.

## Інтеграція виробників одягу та взуття у глобальні ланцюги доданої вартості: міжнародний досвід

Статтю присвячено дослідженню динаміки та зміни ланцюгів доданої вартості, керованими споживачами, на прикладі виробників одягу та взуття. Зазначено, що виробництво готового одягу у ланцюгу доданої вартості включає декілька стадій: пре-виробництво, або виробництво тканин і компонентів (Original Equipment Manufacturer, або OEM), безпосереднє пошиття одягу (Cut, Make and Trim, або CMT), дизайн (Original Design Manufacturer, або ODM), постачання, маркетинг і продажі (Original Brand Manufacturer, або OBM). Кожна стадія відрізняється за рівнем технологічності та доданою вартістю. Проаналізовано досвід Туреччини, Пакистану та Албанії щодо інтеграції підприємств текстильної промисловості, виробників готового одягу та взуття у глобальні ланцюги доданої вартості. Зроблено висновок, що входження у глобальні ланцюги доданої вартості з виробництва одягу чи взуття починається з найнижчої стадії (збірка, розкрій, пошиття). Процес інтеграції до такого ланцюга можливий, якщо підприємство є конкурентним за показниками термінів поставки, гнучкості (можливість виконувати невеликі партії замовлень, швидко реагувати на зміни ринку) та продуктивності. Наголошено на необхідності підтримки держави (стратегія розвитку галузі, розвиток кластерів та індустріальних парків, залучення прямих іноземних інвестицій) та участі у різних міжнародних торговельних угодах. Участь на стадії CMT у короткостроковій перспективі є позитивним з огляду на пропозицію робочих місць, а в довгостроковій перспективі може спонукати підприємства до розвитку та реалізації кінцевої продукції на внутрішньому ринку. Бар'єри входження на ринок із кожною наступною стадією у ланцюгу доданої вартості збільшуються. Висхідний рух вимагає від підприємства інвестицій у технології та людські ресурси, налагодження співпраці з навчальними закладами та дослідними інституціями, нарощення зв'язків з підприємствами своєї та суміжної галузей.

**Ключові слова:** глобальні ланцюги доданої вартості (GVC), виробництво готового одягу та взуття, Туреччина, Пакистан, Албанія.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-2-30-38>

**Бібл.:** 30.

**Максименко Анна Олександрівна** – кандидат соціологічних наук, науковий співробітник сектора транскордонного співробітництва, Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України (вул. Козельницька, 4, Львів, 79026, Україна)

**E-mail:** [annusja@gmail.com](mailto:annusja@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4014-6501>

УДК 339.94(560:549.1:496.8):[685.3+687.1]

JEL Classification: F23; F44; L67; O52; O53

UDC 339.94(560:549.1:496.8):[685.3+687.1]

JEL Classification: F23; F44; L67; O52; O53

### Максименко А. А. Интеграция производителей одежды и обуви в глобальные цепи добавленной стоимости: международный опыт

Статья посвящена исследованию динамики и изменений цепей добавленной стоимости, управляемых потребителями, на примере производителей одежды и обуви. Отмечено, что производство готовой одежды в цепи добавленной стоимости включает несколько стадий: пре-производство, или производство тканей и компонентов (Original Equipment Manufacturer, или OEM), непосредственный пошив одежды (Cut, Make and Trim, или CMT), дизайн (Original Design Manufacturer, или ODM), снабжение, маркетинг и продажи (Original Brand Manufacturer, или OBM). Каждая стадия отличается по уровню технологичности и добавленной стоимости. Проанализирован опыт Турции, Пакистана и Албании по интеграции предприятий текстильной промышленности, производителей готовой одежды и обуви в глобальные цепи добавленной стоимости. Сделан вывод, что вхождение в глобальные цепи добавленной стоимости начинается с самой низкой стадии (сборка, раскрой, пошив). Процесс интеграции в такой цепи возможен, если предприятие является конкурентным по показателям сроков поставки, гибкости (возможность выполнять небольшие партии заказов, быстро реагировать на изменения рынка) и производительности.

### Maksymenko A. O. Integration of Clothing and Footwear Manufacturers into Global Value Chains: International Practices

The article deals with studying the transformations in consumer-driven value chains, using the example of clothing and footwear manufacturers. It is noted that the production of ready-made clothes in the value chain includes several stages: pre-production, or production of fabrics and components (Original Equipment Manufacturer, or OEM); fabrication of clothes (Cut, Make and Trim, or CMT); design (Original Design Manufacturer, or ODM); supply, marketing and sales (Original Brand Manufacturer, or OBM). Each stage differs in terms of technological level and added value. The practices of Turkey, Pakistan, and Albania concerning the integration of textile enterprises, manufacturers of ready-made clothes and footwear into global value chains are analyzed. It is concluded that the entry into global value chains begins at the lowest stage (drafting, assemblage, fabrication). The process of integration into this chain is possible if the company is competitive in terms of delivery time, flexibility (the ability to produce small batches, quickly respond to market changes), and productivity. The need for state support (industry development strategy, formation of clusters and industrial parks, attraction of foreign direct investment) and participation in various international trade transactions is noted. Participating in the CMT stage in the short term is

<sup>1</sup> Виконано в рамках відомчої теми «Визначення перспектив участі суб'єктів господарювання прикордонних регіонів України у глобальних ланцюгах доданої вартості» (№ ДР 0118U001494, термін виконання: III кв. 2018 р. - IV кв. 2020 р.)

Отмечена необходимость поддержки государства (стратегия развития отрасли, развитие кластеров и промышленных парков, привлечение прямых иностранных инвестиций) и участия в различных международных торговых сделках. Участие на стадии СМТ в краткосрочной перспективе является позитивным с точки зрения предложения рабочих мест, а в долгосрочной перспективе может побудить предприятия к развитию и реализации конечной продукции на внутреннем рынке. Барьеры выхода на рынок с каждой следующей стадией в цепи добавленной стоимости увеличиваются. Движение вверх по стадиям в цепи добавленной стоимости требует инвестиций в технологии и человеческие ресурсы, налаживание сотрудничества с учебными заведениями и исследовательскими институтами, наращивание связей с предприятиями своей и смежных отраслей.

**Ключевые слова:** глобальные цепи добавленной стоимости (GVC), производство готовой одежды и обуви, Турция, Пакистан, Албания.

**Библ.:** 30.

**Максименко Анна Александровна** – кандидат социологических наук, научный сотрудник сектора трансграничного сотрудничества, Институт региональных исследований имени М. И. Долишнего НАН Украины (ул. Козельницкая, 4, Львов, 79026, Украина)

**E-mail:** annusja@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4014-6501>

positive as regards offering jobs, and in the long term it can encourage enterprises to develop and sell final products in the domestic market. Market entry barriers are increasing with each next stage in the value chain. Moving up the stages in the value chain requires investing in technologies and human resources, establishing cooperation with educational and research institutions, building ties with enterprises of the industry they are engaged in and related ones.

**Keywords:** global value chains (GVC), ready-made clothes and footwear manufacturing, Turkey, Pakistan, Albania.

**Bibl.:** 30.

**Maksymenko Anna O.** – Candidate of Sciences (Sociology), Research Associate of the Sector of Cross-border Cooperation, Institute of Regional Research named after M. I. Dolishniy of the NAS of Ukraine (4 Kozelnytska Str., Lviv, 79026, Ukraine)

**E-mail:** annusja@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4014-6501>

**Вступ.** Сучасні тенденції свідчать, що різні економічні системи країн є взаємопов'язаними. Зменшення транспортних витрат, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій сприяють економічній інтеграції. Зростає кількість компаній, які розміщують різні етапи виробничого процесу не тільки в різних регіонах, але в різних країнах. Причому ці країни не обов'язково є сусідніми, адже головний офіс може бути розташованим за тисячі кілометрів від виробничих заводів, а самих підприємств-виробників може бути декілька. Власне тоді ми говоримо про глобальні ланцюги доданої вартості.

Глобальний ланцюг вартості передбачає наявність декількох підприємств, які розташовані у різних країнах. Слід відрізнити ланцюги постачання та ланцюги доданої вартості. Ланцюг постачання зосереджує увагу на процесах виробництва та постачання, тоді як ланцюг доданої вартості наголошує на важливості інших видів діяльності, зокрема, дизайну та брендингу, які формують додану вартість продукту, але не обов'язково відображають фізичну трансформацію [1].

В іноземній науковій літературі є численні публікації, присвячені глобальним ланцюгам доданої вартості. Серед авторів, які досліджують це питання, варто назвати таких як: Г. Джерефі, М. Моріс, Р. Каплінський, А. Морісон, К. Пієтробелі, Р. Рабелоті, Дж. Хамфрі, Х. Шміт та ін. В останні роки до цього питання звертаються і вітчизняні науковці, зокрема С. Беренда [2], Х. Притула [3], Л. Самойленко [4], М. Кизим, Г. Крамарев, О. Іванова, В. Хаустова [5], А. Кобилянська [6] та ін.

Окрім дослідження теоретичних засад розвитку та функціонування глобальних ланцюгів доданої вартості, слід детально розглядати їх у контексті окремих галузей світової або вітчизняної економіки. Адже кожна галузь має свої особливості функціонування та інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості.

**Мета** статті полягає в узагальненні міжнародного досвіду щодо інтеграції виробників готового одягу та взуття у глобальні ланцюги доданої вартості.

**Виклад основного матеріалу.** Міжнародні мережі виробничих ланцюгів поділяються на ті, які визначаються потребами виробників («producer-driven») і покупців («buyer-driven»). У ланцюгах доданої вартості, що керуються виробниками, переважно великі транснаціональні компанії відіграють центральну роль у координації виробничих мереж. Насамперед це капітало- та технологічно місткі галузі промисловості, такі як: автомобіле- та літакобудування, ракетно-космічний комплекс, виробництво радіоелектронної апаратури та важке машинобудування. Виробництво автотранспортних засобів є класичним прикладом ланцюга, керованого виробниками, та являє собою багаторівневу виробничу систему, в якій беруть участь тисячі фірм (включаючи основний / центральний завод, посередників, субпідрядників). Ланцюги доданої вартості з домінуючим покупцем – це ті, в яких великі роздрібні продавці, маркетологи та виробники брендів відіграють ключову роль у формуванні децентралізованих виробничих мереж у різних країнах-експортерах, як правило, розташованих у країнах, що розвиваються. Такі виробничі схеми набули поширення у трудомістких галузях масового споживання, наприклад одяг, взуття, іграшки, побутова електроніка тощо [7, с. 1618–1620]. З економічними трансформаціями ХХІ ст., що пов'язані із розвитком та поширенням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, можна говорити про появу інтернет-орієнтованих мереж. Найбільш поширеними моделями е-комерції є «бізнес-споживач» (B2C) та «бізнес-бізнес» (B2B) [8, с. 33–35].

Виробництво готового одягу – це своєрідний еталон для дослідження динаміки та зміни ланцюгів доданої вартості, керованими споживачами. Виробництво готового одягу включає п'ять стадій:

- 1) постачання сировини (натуральні та синтетичні волокна);
- 2) забезпечення компонентами (нитки, тканини, інші матеріали);
- 3) виробничі мережі (виготовлення одягу на швейних фабриках);
- 4) експортні канали;
- 5) маркетинг на рівні роздрібно́ї торгівлі.

Між цими стадіями існують відмінності, такі як географічне розміщення, трудові ресурси, умови праці, технології, розмір та тип підприємств, що впливає на ринкову потужність і розподіл прибутку серед основних фірм ланцюга. Для більшості швейних підприємств бар'єри входження на ринок є низькими, але з висхідним рухом по ланцюгу доданої вартості все складніше стає зайняти нішу на вищому щаблі (від виробництва волокон до розкрою, торгової марки, власного магазину) [9, с. 5–6].

С. Фредерік та Дж. Далі зазначають, що глобальні ланцюги доданої вартості з виробництва одягу складаються з таких стадій, як дизайн (Original Design Manufacturer – далі ODM), пре-виробництво, або виробництво тканин та компонентів (Original Equipment Manufacturer – далі OEM), безпосереднє пошиття одягу (Cut, Make and Trim – далі CMT), постачання, маркетинг і продажі (Original Brand Manufacturer – далі OBM). Причому кожна зі стадій відрізняється за рівнем технологічності та доданою вартістю [10].

Етапи модернізації, або висхідний рух у глобальному ланцюгу доданої вартості з виробництва готового одягу починається зі стадії викройка, збірка, пошиття (CMT), наступною є стадія комплексного обладнання виробничого процесу (виробник одягу несе повну відповідальність за всі стадії виробництва, включаючи попередню CMT. На цьому етапі підприємство повинно організувати закупівлю сировини, виробів, компонентів, необхідних для виробництва кінцевої продукції (OEM), стадія дизайну (виробник одягу бере участь у дизайні та розробці зразків – ODM). Найвищою в ієрархії є стадія виробництва оригінального бренду (бізнес-модель, що зосереджується на брендингу та продажі власних кінцевих виробів, або OBM) [11, с. 11].

Виробництво готового одягу та текстильна промисловість зазнали декілька виробничих міграцій з 50-х років ХХ ст. Насамперед відбулося переміщення із Північної Америки та Західної Європи у Японію (1950-ті роки та початок 1960-х). Друга хвиля змін з Японії до Гонконгу, Тайвані, Кореї. Наприкінці 1980-х років та у 1990-х відбулась третя міграція, з так званої азіатської «Великої трійки» (Гонконг, Тайвань, Корея) до інших країн, що розвиваються. З 80-х років ХХ ст. виробництво перемістилось у Китай, а також інші південно-східні країни Азії (Індонезія, Малайзія, Філіппіни), Шрі-Ланка. А з 1990-х років нові постачальники та експортери розташовувалися у південній Азії, Латинській Америці та інших країнах «третього світу» [9, с. 11].

Загалом природно пояснити такі зміни в релокації виробництва одягу нижчою оплатою праці. Однак, Г. Джеффе та О. Мемедовіч наголошують, що конкурентною перевагою є урядова політика, яка відіграє ключову роль у розміщенні виробництва одягу. Зокрема, це співвідношення національної валюти до долара, пільгові тарифи, квоти та

податкові пільги. А також підписання та участь країн у таких угодах, як Північноамериканська угода про вільну торгівлю (абр. англ. NAFTA), Угода про текстиль і одяг (WTO Agreement on Textiles and Clothing), Центральноевропейська угода про вільну торгівлю (абр. англ. CEFTA) та ін. [9, с. 13].

У 2015 р. глобальні ланцюги доданої вартості охоплювали 57 % усієї світової торгівлі. Для країн, які розвиваються участь у ланцюгах доданої вартості, – це можливість активізації економічного зростання завдяки природним ресурсам, продуктивності праці чи спеціалізації [12, с. 42].

На сьогодні азіатські країни є панівними експортерами текстилю та готового одягу. Станом на 2018 р. серед топ-10 країн, на які припадало 86,3 % усього експортеру текстилю, були Китай (37,6 %), країни ЄС-28 (23,5 %), Індія (5,8 %), США (4,8 %), Туреччина (3,8 %), Корея (3,1 %), В'єтнам (2,6 %), Пакистан (2,5 %). Серед експортерів готового одягу також лідирував Китай (31,3 %) та країни ЄС-28 (28,4 %), Туреччина займала 6 місце із часткою 3,1 % [12, с. 119–120].

Отже, доречним є розгляд досвіду окремих з них, для прикладу Туреччини та Пакистану, а також для порівняння європейської країни, яка не є членом ЄС з метою оцінки тих конкурентних переваг, які дозволили підприємствам цих країн вийти на світовий ринок та зайняти чільне місце у глобальних ланцюгах доданої вартості своєї галузі.

*Досвід Туреччини.* З 1980 р. по 2018 р. виробництво й експорт готового одягу та текстилю зазнали ряд змін, зокрема, відбувся перехід від виробництва товарів з низькою доданою вартістю до виробів з високою доданою вартістю.

Туреччина має ряд переваг у текстильній галузі, що дає їй можливість зберегти своє місце на світовому ринку – це логістика, країна знаходиться поряд з європейським ринком; наявні багаті сировинні ресурси, що використовуються у виробництві (7 місце за обсягом світового виробництва бавовни). З лібералізацією торговельної політики та висококваліфікованими працівниками країна сформувала добре розвинену галузь, що може виробляти товари високої якості; забезпечує гідні умови праці; нарощує інвестиції у високі технології.

Серед викликів, з якими стикнулася текстильна промисловість Туреччини, насамперед – це конкуренція з боку Китаю внаслідок дешевшої робочої сили та реалізації проекту 'One Belt, One Road', а також рішення ЄС щодо підписання угоди про зону вільної торгівлі з Південною Кореєю та Індією. Отже, щоб зберегти свої позиції, місцеві виробники мали перейти на вищий щабель виробництва та створювати креативний та інноваційний дизайн, цільовими споживачами якого є групи з високим рівнем доходів, а також на рівні держави реалізовувати різні програми підтримки галузі, зокрема, таких як Turquality [13].

«Проект Turquality» – урядова платформа, яка має на меті створення глобальних гравців на міжнародних ринках із власними брендами шляхом надання управлінської, фінансової, інституційної та інших видів підтримки на усіх етапах, що охоплюють процеси від виробництва товару до маркетингу, продажів і послуг після збуту. Діє така програма з 2004 р. Власне текстильна промисловість і виробники готового одягу були включені у пілотний проект цієї програми [14]. Загалом місією Turquality є збільшення експорту

країни через розвиток потужних турецьких брендів світового рівня; зміцнення іміджу та репутації Туреччини [15].

У 2008 р. опубліковані детальні стратегії для металургійного, шкіряного, текстильного (включаючи одяг) секторів промисловості. Сприяння малим і середнім підприємствам реалізовувалося через отримання нових інформаційних засобів, запровадження нових процедур сплати податків та електронних митних операцій. Вагомим поштовхом до розвитку турецької текстильної промисловості було підписання Угоди про текстиль та одяг, що передбачала зняття всіх угод та торговельних бар'єрів до 2005 р. Станом на 2012 р. налічувалося 7500 виробників текстильної промисловості, які експортували продукцію з Туреччини, переважно це малі та середні підприємства, які розташовувалися у трьох регіонах – Мармуровоморський, Егейський та провінція Адана на середземному узбережжі Туреччини (Marmara Region, Gee Region and Çukurova region) [16].

Витрати на оплату праці у Туреччині не є низькі. Отже, Туреччина не може конкурувати з Індією чи Бангладешем на ринку США за товари в ціновому діапазоні менше 80–90 дол. США за кг. Водночас турецькі виробники відомі своєю здатністю досягати коротких термінів в реалізації замовлення (3–4 тижні), виробляти невеликі партії та швидко реагувати на зміни в замовленнях. Конкурентною перевагою є логістична інфраструктура та швидке оперування вантажів, а також досвід управління ланцюгами поставок; висока продуктивність праці. На сьогодні підприємства Туреччини представлені на всіх стадіях ланцюга доданої вартості: від виробництва бавовняних та штучних волокон, через виробництво пряжі та тканини, до виробництва готового одягу та позавиробничої діяльності, таких як маркетинг, логістика та роздрібна торгівля, навіть якщо їх конкурентоспроможність більша на окремих етапах, ніж на інших. Слід додати, що у Туреччині розвинувся власний роздрібний ринок, зокрема за рахунок підприємств, які спочатку виробляли товари для ЄС та США, а згодом, освоївши весь цикл, запускали лінію власного виробництва, орієнтованого на внутрішній ринок. У короткостроковій перспективі до 2023 р. уряд Туреччини окреслив цілі за обсягом експорту галузі у 80 млрд дол. США, з яких на готовий одяг припадатиме 60 млрд дол. США, а 20 млрд дол. США – на текстиль. В подальшому конкурентні переваги виробників одягу в Туреччині можуть забезпечуватися через:

- продовження легалізації сектора – лише 9 % малих і середніх підприємств з текстилю та одягу налічують понад 19 працівників, тоді як на більшості з них поширена неформальна зайнятість;
- подальше збільшення продуктивності в галузі;
- постійний і надійний доступ до імпортованих товарів високої якості та низької вартості;
- кращі торговельні угоди (турецькі постачальники хочуть, щоб уряд Туреччини був активнішим у цьому напрямі);
- збільшення кількості інвесторів;
- покращення умов праці;
- забезпечення стабільності в Східній Туреччині, що може сприяти здешевленню виробничих витрат [17].

Отже, основними перевагами турецької текстильної та швейної промисловості є наявні сировинні ресурси, кваліфіковані трудові ресурси, логістична близькість до ринків збуту, географічна концентрація у межах трьох регіонів, гнучкість і швидкість у реалізації замовлень, виробництво товарів із більшою доданою вартістю, урядова підтримка та участь у міжнародних угодах.

*Досвід Пакистану.* Країна на півдні Азії за площею майже однакова із Туреччиною, за кількістю населення переважає приблизно в 2 рази та характеризується в 6 разів меншим ВВП на душу населення (у 2018 р. ВВП на душу населення у Туреччині становив 9370 дол. США, у Пакистані – 1482 дол. США) [18]. Участь Пакистану у глобальних ланцюгах доданої вартості почалося із виробництва бавовни (котону). Адаже Пакистан входить у топ-5 світових постачальників сировини. Впродовж 50-х та 60-х рр. ХХ ст. внутрішня промисловість отримала розвиток внаслідок реалізованих урядом ініціатив, що мали на меті сприяти збільшенню експорту в текстильному секторі. Зокрема, програма Експортна бонусна схема (Export Bonus Scheme), утворення фінансової установи «Пакистанська промислова кредитна та інвестиційна Спілка» (Pakistan Industrial Credit and Investment Corporation), Інвестиційного банку розвитку Пакистану (Investment Development Bank of Pakistan), пріоритетом діяльності яких було заохочення переходу працівників з традиційної галузі сільського господарства до текстильної. Згодом невелика група місцевих підприємств скористалася доступом до окремих сировинних ресурсів і перейшли від виробництва текстилю до готового одягу та інтегрувались у ланцюги постачання. Пакистан був восьмим найбільшим експортером одягу у 2016 р., що становило близько 2 % світової частки експорту готового одягу з вартістю в 5 млрд дол. США [10].

Цьому також послужив розвиток кластерів. Основні кластери пакистанської швейної промисловості розташовані на Півдні (Карачі) та Півночі (Лахор, Сіалкот і Файсалабад). Кожен із цих кластерів спеціалізується на конкретних товарних групах. Наприклад, у Лахорі зосереджено виробництво джинсового одягу, в той час як Файсалабад зосереджений на трикотажних виробках. Спеціальні економічні зони та кластери є вагомим стимулом у розвитку галузі. Отже, був заснований індустріальний парк Quaid-e-Azam Apparel Park (QAAP) у м. Шейхупура провінції Пенджаб. Тут наявна інфраструктура та запропоновані економічні стимули (дешева оренда землі, звільнення від сплати митних зборів на імпорт основних товарів, податкові пільги, державні субсидії на навчання персоналу), що сприятимуть залученню внутрішніх ресурсів та іноземних інвестицій у сектор виробництва готового одягу [19, с. 21].

Водночас вплив прямих іноземних інвестицій на розвиток виробництва готового одягу був незначний. У 2016 р. частка прямих іноземних інвестицій у текстильну та швейну промисловість становила 0,6 % від загального обсягу інвестицій, або 15,5 млн дол. США, у 2009 р. на текстильну і швейну промисловість припадало 27,8 млн дол. США прямих іноземних інвестицій, а частка становила 1,3 %. Сьогодні Міністерство текстильної промисловості відіграє ключову роль у формуванні стратегії розвитку галузі. Зокрема, у найновішому документі «Текстильна по-

літика 2014-19» (Textiles Policy 2014-19), який був прийнятий у 2016 р., окреслено 15 цілей, серед яких окремі мають кількісно визначені показники, зокрема, подвоєння обсягу текстильного експорту з 13 млрд дол. США до 26 млрд дол. США, забезпечення інвестицій на рівні 5 млрд дол. США в устаткування та технології, збільшення небавоняних комбінацій в одязі з 28 % до 45 %. Для підтримки стратегії Міністерство текстилю задекларувало реалізувати різні бюджетні механізми протягом 2019 р., які включають зниження місцевих податків, спрощений доступ до фінансування, порядок відшкодування податків з продажу, безмитний імпорт устаткування та фінансування професійно-технічного навчання [10].

Найбільшим ринком збуту для Пакистану є країни ЄС та США, на які припадало 95 % (станом на 2017 р.) усього експорту готового одягу [19, с. 23]. Історично США був найбільшим ринком збуту для Пакистану. Однак важливість європейського ринку зросла завдяки політиці ЄС щодо надання Пакистану пільгового доступу як торгового партнера в рамках програми GSP +.

З 1 січня 2014 р. Пакистан користується тарифними перевагами (переважно нульові мита на дві третини всіх категорій товарів) у рамках угоди GSP +, яка має на меті підтримку сталого розвитку та ефективного управління. Для підтримки GSP+ Пакистан повинен ратифікувати та ефективно впроваджувати 27 основних міжнародних конвенцій з прав людини та праці, захисту навколишнього середовища та ефективного врядування. Програма GSP+ визначається Регламентом ЄС (978/2012) і є діючою до 2023 р [20].

Пакистанська швейна промисловість представлена невеликою групою великих компаній (приблизно 8–10), які генерують більшу частину експорту країни, та тисячами менших, місцевих фірм, які мають доступ до іноземних ринків, однак обсяг їх експорту є незначним, радше мінімальний. Вісім великих компаній отримали понад 100 млн дол. США доходу від експорту протягом 2016–2017 фінансового року. З іншого боку, близько 5000 підприємств заробили менше ніж 1 млн дол. США від міжнародної торгівлі. Найбільші експортери часто концентруються у вузькому асортименті продукції [10]. Виробництво готового одягу в Пакистані представлене у десятих основних категоріях, до яких належать костюми, брюки / штани, шорти, трикотажні сорочки та в'язані трикотажні вироби (пуловери, кофти, кардигани, жилети) [19, с. 17].

Отже, доступ до бавовняної сировини, а також підтримка на рівні держави (часткове повернення місцевих податків та зборів для експортерів текстилю, наявність інституцій підтримки тощо), низька оплата праці (середня заробітна плата у 2018 р. становила 133 дол США [21]), розвиток промислових кластерів швейної галузі, а також порт Карачі, що послужив відправною точкою дистрибуції – дали змогу підприємствам увійти у глобальні ланцюги доданої вартості та працювати на етапі викрійка, збірка, пошиття.

Лише 2% підприємств галузі змогли диверсифікувати свій експорт, та виробляти продукцію з більшою доданою вартістю, зокрема, самостійно розробляти нові зразки продукції та отримали схвалення щодо їх виробництва від

провідних фірм. Пакистанські фірми, які працюють на стадії ODM, тобто розробляють власний дизайн та продукцію, не мають змоги продавати її під власною торговою маркою через високі бар'єри входження на ринок. Успішність маркетингової діяльності залежить від наявності міжнародних офісів. Відтак, декілька пакистанських фірм, які виробляють одяг під власним брендом спрямовують його лише на внутрішній ринок [19, С. 43].

Водночас не обов'язково бути у топ-10 світових експортерів готового одягу, щоб знайти своє місце у глобальному ланцюгу доданої вартості. Зокрема, приклад країн Південно-Східної Європи свідчить, що їх фабрики із пошиття одягу орієнтовані на виробництво «luxury» брендів, що дозволяє їм знайти свою нішу на світовому ринку, незважаючи на меншу конкурентоспроможність за оплатою праці порівняно з азійськими країнами [22].

*Досвід Албанії.* Албанія – це невелика країна на заході Балканського півострова. Протягом 2005–2015 рр. обробна промисловість займала провідні позиції за доходом; основними видами діяльності було виробництво: цементу та будівельних матеріалів; металів (зокрема, залізо та ферохром, сплави); шкіряних виробів; текстильних виробів та взуття; алюмінію для будівництва [23].

Станом на 2017 р. експорт текстильної продукції становив 521 млн дол. США, а експорт взуттєвих товарів – 581 млн дол. США. Причому в 2017 р. шкіряне взуття становило 59 % усього експорту взуття. Основні ринки, на які експортували шкіряне взуття – це країни Європи (Італія, Німеччина, Угорщина, Франція, Іспанія, Росія, Австрія, Румунія, Сербія, Швейцарія) [24]. Загалом у 2017 р. структура експорту Албанії до країн ЄС виглядала наступним чином: 27 % – взуття, 24,4 % – одяг та аксесуари, 10,1 % – нафта, газ, вугілля, 9,6 % – товари сільського господарства, 5 % – механічні прилади та електричне устаткування, 4,7 % – залізо та сталь, 19,2 % – інше [25].

Текстильна та взуттєва промисловість має довгу історію, яка бере початок і включає 40-річний період державних підприємств, у межах соціалістичного режиму та тривалого періоду демократичних змін. З 1990-х років албанські виробники одягу та взуття увійшли до глобальних ланцюгів доданої вартості на стадії СМТ та зайняли на ринку нішу із середнім ціновим сегментом. Цьому сприяла географічна близькість до Європи, як основного ринку збуту, та низька оплата праці в Албанії. У 1997 р. 87 % експорту взуття Албанії становила незавершена продукція, переважно деталі взуття, тоді як у 2006 р. ця частка знизилася до 58 % [26, с. 15]. Участь у глобальному ланцюгу доданої вартості на етапі СМТ в короткостроковій перспективі є позитивним з огляду на пропозицію робочих місць. Однак підняття у ланцюгу доданої вартості на вищий щабель передбачає навчання працівників, виробництво нової продукції, використання сучасних технологій. За даними Дослідження інвестиційного клімату у 2007 р. частка швейних і взуттєвих підприємств Албанії, які за останні три роки придбали нові технології становила 46 %. Цей показник був дещо вищим, ніж у середньому по всій переробній промисловості (41 %). Вагому роль у розвитку виробництва готового одягу та взуття мали прямі іноземні інвестиції. У 2004 р. функціонувало 52 підприємства з іноземною власністю з вироб-

ництва одягу, на яких працювало 6381 осіб, що становило близько 60 % від загальної зайнятості галузі [26, с. 18].

У 2006 р. Албанія підписала з ЄС Угоду про стабілізацію та асоціацію (Stabilisation and Association Agreement, або SAA), яка вступила в силу 2009 р. Метою Угоди є поглиблення економічної інтеграції та торговельних відносин між ЄС та країнами Західних Балкан. Також 2006 р. країна доєдналася до Центральноєвропейської угоди про вільну торгівлю (CEFTA), яка має на меті відновити та налагодити економічні та торговельні відносини між самими країнами Західних Балкан.

З часу набуття чинності SAA структура експорту й імпорту Албанії з країнами ЄС-28 змінилася незначно. Основні торговельні партнери Албанії залишалися незмінними протягом 2000–2016 рр. До найбільших ринків збуту належали такі країни, як Греція, Італія та Німеччина. А з 2011 по 2016 рр. Італія продовжувала залишатися основною країною призначення експорту Албанії. Варто зазначити, що Італія також була провідним торговельним партнером протягом 8 років до 2000 р. [27, с. 19, 33].

У період 2005–2016 рр. серед основних експортних товарів Албанії до країн – членів CEFTA належали переважно будівельні матеріали (особливо цемент), метали, мінерали та електроенергія. Однією з особливостей експорту Албанії до країн CEFTA є те, що текстиль і взуття, які займають вагомому частку в експорті країни загалом, не входили в топ-5 експортованих товарів CEFTA. Це є наслідком того, що більшість текстильних виробів і взуття експортуються до Італії [27, с. 213].

На сьогодні виробництво текстилю та взуття продовжує демонструвати незначну диверсифікацію щодо продукції та цільових ринків. Станом на 2018 р. інтеграція Албанії в глобальні ланцюги доданої вартості здебільшого обмежується виробництвом текстильної та взуттєвої промисловості для провідних італійських фірм і залишається на етапі СМТ (викрійка, збірка, пошиття) [28, с. 9].

Для того щоб бути конкурентними на світовому ринку, малим і середнім підприємствам із виробництва текстилю та взуття Албанії потрібно модернізуватися і переміститися по ланцюгу доданої вартості на вищий щабель. Виробники взуття повинні задовольняти попит у середньому та високому ціновому сегменті (для споживачів, які мають дохід вище середнього), підвищувати продуктивність і зменшувати витрати на виробництво, пропонувати інноваційні моделі, інвестувати в технології, розширювати географію ринків збуту [29].

Е. Пічі в результаті аналізу вторинних статистичних даних, а також на основі двадцяти напівструктурованих глибинних інтерв'ю проведених з місцевими підприємцями, виділила основні чинники, які сприяють висхідному руху від етапу виконання окремих операцій (розкрій, пошиття) до повного циклу виробництва у ланцюгах доданої вартості:

- підтримка провідної фірми / покупця і моделі управління (виходячи на ринок у країні провідні фірми приносять із собою технології, ноу-хау, навчають персонал працювати з новим обладнанням). Фактично перехід до повного циклу виробництва залежить, по-перше, від формування прямих зв'язків з основним покупцем, який не

має виробничих потужностей, а отже, прагне, щоб фірма, яка виконує замовлення, здійснювала широкий спектр операцій; по-друге, диверсифікація світових покупців і співпраця із брендами з різних країн;

- власні інвестиції місцевих виробників в устаткування та навчання персоналу (щоб виконувати складніші операції потрібне відповідне обладнання, навички персоналу, що потребує відповідних фінансових вкладень);
- роль підприємця (більшість успішних підприємців або мали відповідну освіту, або працювали у текстильній галузі як в країні, так і за кордоном (переважно в Італії), отже, набутий досвід допоміг їм започаткувати власні підприємства і приймати оптимальні рішення щодо їх модернізації);
- підтримка урядових агенцій та міжнародних організацій (мінімальна рентна плата за експлуатацію устаткування, що належало колишнім державним підприємствам, швидка процедура повернення ПДВ – до 30 днів, повернення 5 % податку на прибуток фірми як стимул для підтримки соціальних виплат і медичного страхування нових працівників протягом певного періоду часу, а також інвестиції держави в розвиток інфраструктури – дороги, порти, водопостачання, електроенергія. Участь у різних програмах, що фінансуються міжнародними донорами) [11].

Водночас, щоб піднятися зі стадії повного виробничого циклу до стадії дизайну та власного бренду, починають набувати вагомості такі чинники, як:

- розвиток співпраці з університетами, дослідними інститутами та професійними навчальними закладами;
- реалізація програми «зроблено в Албанії», що повинна відображатися у розширеній підтримці уряду, міжнародних організацій;
- формування горизонтальних і вертикальних зв'язків з підприємствами своєї галузі, постачальниками сировини, надавачами транспортних і логістичних послуг, кінцевими споживачами [11].

Загалом тотальна залежність від імпортової сировини є основним «каменем спотикання», перешкодою модернізації у глобальному ланцюгу вартості для виробників одягу та взуття. Станом на 2016 р. двома основними матеріалами у виробництві одягу були бавовна (котон) та штучні (синтетичні) волокна, що займали 43 % та 35 % від усього світового експорту одягу. Шерсть і шовк займали невелику частину ринку (до 5 %), на решту 17 % припадали інші матеріали. Слід додати, що з 2005 р. частка штучних волокон зросла з 26 % до 35 % у світовому експорті [10].

Експерти зазначають, що певною мірою текстильна промисловість на сучасному етапі в Албанії – це швейне, а не текстильне виробництво, адже лише незначна частина природних волокон виробляється місцево. Натомість ситуація є більш сприятлива у взуттєвій галузі, що пов'язано з потенціалом для збільшення виробництва шкіри в країні [11]. Зокрема, для взуттєвих фірм Італії, з регіону Апулії, постійним партнером є Албанія, що дає їм змогу забез-

печити проміжну стадію переробки та імпортувати готові товари [30].

**Висновки.** Отже, сучасна текстильна та взуттєва промисловість характеризуються динамічними змінами. Таким чином, щоб інтегруватися до глобальних ланцюгів доданої вартості у цих галузях, потрібні зміни як на рівні підприємств, так і політики держави.

Пошук ринку та власної ніші на ньому вимагає від підприємства бути конкурентоспроможним, що досягається через високу продуктивність (якість певного рівня за мінімальні витрати), гнучкість (можливість виконувати невеликі партії замовлень, швидке реагування на зміни моди, стилю, ринку), логістику (короткі терміни виконання замовлення, швидка доставка до кінцевого споживача). Водночас підтримка держави, яка здійснюється шляхом розвитку інфраструктури (доріг, водо-, енергопостачання тощо), розробки стратегій та програм розвитку галузі (надання податкових пільг, низьких орендних ставок, встановлення пільг на розмитнення імпортової сировини тощо), організації індустріальних парків, кластерів, спеціальних економічних зон. А також підписання міжнародних торговельних угод, які б давали переваги на експорт чи імпорт певних категорій товарів.

Своєю чергою, щоб піднятися вгору по ланцюгу доданої вартості, підприємству вже не достатньо бути продуктивним, гнучким і швидко постачати свою продукцію. Вагомим чинником тут буде роль самого підприємця (його бажання та цілеспрямованість, досвід, знання ринку), інвестиції у технології, обладнання, людські ресурси, налагодження співпраці з дослідними інститутами, вищими та професійно-технічними навчальними закладами; формування стійких зв'язків з підприємствами своєї та суміжної галузей, а також сприяння держави на етапі розвитку власного бренду («made in»).

Аналіз процесів інтеграції та ролі виробників текстилю, готового одягу та взуття у глобальних ланцюгах доданої вартості вищевказаних країн свідчить, що кожна країна має свій шлях та досвід. Кожна країна реалізовує власну політику, має пріоритетні галузі і стратегії їх розвитку, підписує міжнародні угоди, асоціації, які дають певні переваги для експорту та імпорту товарів. Не можемо говорити, що певний підхід є кращим за інший. Це має підштовхнути нас до розуміння, який вектор розвитку для України є прийнятним і перспективним. З огляду на вищевикладене, доцільним є аналіз вітчизняної галузі текстильної промисловості, діяльності виробників готового одягу та взуття, оцінка її конкурентних переваг і недоліків з погляду інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості, що актуалізує подальші дослідження у цьому напрямі.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Global value chain. Concept and tools. Duke University. URL: <https://globalvaluechains.org/concept-tools>
2. Беренда С. В. Європейська система торговельної кумуляції та глобальні ланцюги доданої вартості. *Бізнес Інформ*. 2015. № 3. С. 29–35.
3. Питула Х. М., Пастернак О. І. Перспективи участі суб'єктів підприємницької діяльності прикордонних регіонів України у глобальних ланцюгах вартості. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 2 (136). С. 24–29. DOI: 10.36818/2071-4653-2019-2-5
4. Самойленко Л. Б. Вплив глобальних ланцюгів доданої вартості на українську індустрію інформаційних технологій. *Ефективна економіка*. 2016. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4834>
5. Кизим М. О., Крамарев Г. В., Іванова О. Ю., Хаустова В. Є. Теоретичні засади розвитку глобальних ланцюгів створення вартості. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 39–50.
6. Кобилянська А. В. Причини та наслідки приєднання до глобальних мереж створення вартості – місце національної економіки в оцінюванні неінтеграції. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 29–35. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-2-29-35
7. Gereffi G. Shifting Governance Structures in Global Commodity Chains, With Special Reference to the Internet. *American Behavioral Scientist*. 2001. Vol. 44 No. 10. P. 1616–1637. URL: [https://www.researchgate.net/publication/247511196\\_Shifting\\_Governance\\_Structures\\_in\\_Global\\_Commodity\\_Chains\\_with\\_Special\\_Reference\\_to\\_the\\_Internet](https://www.researchgate.net/publication/247511196_Shifting_Governance_Structures_in_Global_Commodity_Chains_with_Special_Reference_to_the_Internet)
8. Gereffi G. Beyond the Producer-driven/Buyer-driven Dichotomy. The Evolution of Global Value Chains in the Internet Era. *IDS Bulletin*. 2001. Vol. 32. No. 3. P. 30–40. DOI: 10.1111/j.1759-5436.2001.mp32003004.x
9. Gereffi G., Memedovic O. The Global Apparel Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries? *Technical Report*. June 2003. URL: [https://www.researchgate.net/publication/228150738\\_The\\_Global\\_Apparel\\_Value\\_Chain\\_What\\_Prospects\\_for\\_Upgrading\\_by\\_Developing\\_Countries](https://www.researchgate.net/publication/228150738_The_Global_Apparel_Value_Chain_What_Prospects_for_Upgrading_by_Developing_Countries)
10. Frederick S., Daly J. Pakistan in the Apparel Global Value Chain. January 2019. Duke Global Value Chains Center, Duke University. URL: [https://gvcc.duke.edu/wp-content/uploads/Pakistan\\_Apparel\\_GVC\\_Report\\_2019.pdf](https://gvcc.duke.edu/wp-content/uploads/Pakistan_Apparel_GVC_Report_2019.pdf)
11. Pici E. Economic Upgrading in Global Value Chains Case of textile and footwear industries in Albania. August 2016. URL: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/albanien/13140.pdf>
12. World Trade Statistical Review 2019. Published by the World Trade Organization, 175 p. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts2019\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts2019_e.pdf)
13. Akhi Akter, Mir Abdullah Al Mahfuz. An overview of Turkish textiles and clothing industry. *Textile Today*. Publishing date July 30, 2018. URL: <https://www.textiletoday.com.bd/overview-turkish-textiles-clothing-industry/>
14. History of Turquality. URL: <http://proedu.com.tr/en/turquality/history-of-turquality/history-of-turquality>
15. Ozdemir Y., Yiğit U., Ozdemir S. Turquality in Industry: A Guide for University-Industry Collaboration. March 2017. URL: [https://www.researchgate.net/publication/318705244\\_TURQUALITY\\_IN\\_INDUSTRY\\_A\\_GUIDE\\_FOR\\_UNIVERSITY-INDUSTRY\\_COLLABORATION](https://www.researchgate.net/publication/318705244_TURQUALITY_IN_INDUSTRY_A_GUIDE_FOR_UNIVERSITY-INDUSTRY_COLLABORATION)
16. Kutluksaman M., Mutlu I., Saunders Ja., Unluaslan E. Advisor: Christian Ketels. Turkey's Textiles and Apparel Cluster. May 4, 2012. URL: <https://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-at-harvard/Documents/pdf/student-projects/MOC%20-%20Turkey%20Textiles%20and%20Apparel%20Cluster.pdf>
17. Apparel GVC analysis. Bangladesh, Sri Lanka and Turkey. World Bank Document. Working Paper. № 140321. Vol. 1. Document date: Jan 1, 2019. URL: <https://www.theciip.org/sites/ciip/files/Apparel%20GVC%20analysis.pdf>
18. GDP per capita 1960-2018 (current US\$) – Turkey, Pakistan. World Bank national accounts data, and OECD National

Accounts data files. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=TR-PK>

19. Khawar H., Mukhtar N., Javid M., Dr. Umair Javed Pakistan's Readymade Garments Sector: Challenges and Opportunities. Pakistan Business Council (PBC) and The Consortium for Development Policy Research (CDPR). 2019. 103 p. URL: <https://www.pbc.org.pk/wp-content/uploads/Pakistan%E2%80%99s-Readymade-Garments-Sector-Challenges-and-Opportunities.pdf>

20. Countries and regions. Pakistan. Last update: May 7, 2019. URL: <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/pakistan/>

21. Average income around the world. WorldData.info. URL: <https://www.worlddata.info/average-income.php>

22. South-East Europe clothing factories target luxury brands. *TheStar*. June, 18, 2018. URL: <https://www.thestar.com.my/business/smebiz/2018/06/18/southeast-europe-clothing-factories-target-luxury-brands>

23. Albania. Environmental Performance Reviews. Third review. No. 47. ECE/CEP/183. United Nations Publications. New York and Geneva, 2018. URL: [https://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/epr/epr\\_studies/ECE.CEP.183\\_Eng.pdf](https://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/epr/epr_studies/ECE.CEP.183_Eng.pdf)

24. Clothing & Footwear Industry: What does Albania Manufacture? *Invest in Albania*. November 19, 2019. URL: <https://invest-in-albania.org/clothing-footwear-industry-what-does-albania-manufacture/>

25. Albania: Economic indicators and trade with EU. Infographic. Authors: Giulio Sabbati and Velina Lilyanova, Members' Research Service Caterina Francesca Guidi, Globalstat, EUI. PE 620.195. April 2018. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2018/620195/EPRS\\_ATA\(2018\)620195\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2018/620195/EPRS_ATA(2018)620195_EN.pdf)

26. Albania. Building Competitiveness in Albania. Volume II. Sector Case Studies: Apparel and Footwear, Tourism, Mining. Report No. 47866-AL. October 2009. Europe and Central Asia Region. Document of the World Bank. URL: <http://ubmasiafiles.com/files/aplf/psf/09%20wb%20albania%20building%20competitiveness.pdf>

27. Effects of Stabilisation and Association Agreements and CEFTA2006 on WB6 European Integration and Regional Cooperation: Achievements and Ways Forward. Vladimir Medak (ed.). Belgrade. June 2018. ISBN 978-86-80046-56-3. URL: <http://www.emins.org/wp-content/uploads/2018/06/SAP-CEFTA-WB6.pdf>

28. Progress towards Meeting the Economic Criteria for EU Accession. The EU Commission's Assessments 2019. Institutional Paper 109. July 2019. p. 84. URL: [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip109\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip109_en.pdf)

29. New production cycle overtakes the footwear industry. *Tirana Times*. April 26, 2019. URL: <http://www.tiranatimes.com/?p=141543>

30. Amighini A., Rabelotti R. How Do Italian Footwear Industrial Districts Face Globalization. *European Planning Studies*. No 14(4). February 2010.

DOI: 10.1080/09654310500421105

## REFERENCES

Akhi Akter, Mir Abdullah Al Mahfuz An overview of Turkish textiles and clothing industry". *Textile Today*. Publishing date July 30, 2018. <https://www.textiletoday.com.bd/overview-turkish-textiles-clothing-industry/>

Albania. Building Competitiveness in Albania. Volume II. Sector Case Studies: Apparel and Footwear, Tourism, Mining. Re-

port no. 47866-AL". October 2009. Europe and Central Asia Region. Document of the World Bank. <http://ubmasiafiles.com/files/aplf/psf/09%20wb%20albania%20building%20competitiveness.pdf>

"Albania. Environmental Performance Reviews. Third review, no. 47". ECE/CEP/183. United Nations Publications. New York and Geneva, 2018. [https://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/epr/epr\\_studies/ECE.CEP.183\\_Eng.pdf](https://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/epr/epr_studies/ECE.CEP.183_Eng.pdf)

"Albania: Economic indicators and trade with EU. Infographic. Authors: Giulio Sabbati and Velina Lilyanova, Members' Research Service Caterina Francesca Guidi, Globalstat, EUI". PE 620.195. April 2018. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2018/620195/EPRS\\_ATA\(2018\)620195\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2018/620195/EPRS_ATA(2018)620195_EN.pdf)

"Apparel GVC analysis. Bangladesh, Sri Lanka and Turkey. World Bank Document". Working Paper, no. 140321. Vol. 1. Document date: Jan 1, 2019. <https://www.theciip.org/sites/ciip/files/Apparel%20GVC%20analysis.pdf>

"Average income around the world". WorldData.info. <https://www.worlddata.info/average-income.php>

Amighini, A., and Rabelotti, R. "How Do Italian Footwear Industrial Districts Face Globalization". *European Planning Studies*, no. 14(4) (2010).

DOI: 10.1080/09654310500421105

Berenda, S. V. "Yevropeiska sistema torhovelnoi kumuliatsii ta hlobalni lantsiuhy dodanoi varnosti" [The European System of Trading Cumulation and Global Value Chains]. *Biznes Inform*, no. 3 (2015): 29-35.

"Clothing & Footwear Industry: What does Albania Manufacture? Invest in Albania". November 19, 2019. <https://invest-in-albania.org/clothing-footwear-industry-what-does-albania-manufacture/>

"Countries and regions. Pakistan". Last update: May 7, 2019. <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/pakistan/>

"Effects of Stabilisation and Association Agreements and CEFTA2006 on WB6 European Integration and Regional Cooperation: Achievements and Ways Forward". Belgrade. June 2018. ISBN 978-86-80046-56-3. <http://www.emins.org/wp-content/uploads/2018/06/SAP-CEFTA-WB6.pdf>

Frederick, S., and Daly, J. "Pakistan in the Apparel Global Value Chain". January 2019. Duke Global Value Chains Center, Duke University. [https://gvcc.duke.edu/wp-content/uploads/Pakistan\\_Apparel\\_GVC\\_Report\\_2019.pdf](https://gvcc.duke.edu/wp-content/uploads/Pakistan_Apparel_GVC_Report_2019.pdf)

"GDP per capita 1960-2018 (current US\$) - Turkey, Pakistan. World Bank national accounts data, and OECD National Accounts data files". <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=TR-PK>

"Global value chain. Concept and tools. Duke University". <https://globalvaluechains.org/concept-tools>

Gereffi, G. "Beyond the Producer-driven/Buyer-driven Dichotomy. The Evolution of Global Value Chains in the Internet Era". *IDS Bulletin*, vol. 32, no. 3 (2001): 30-40.

DOI: 10.1111/j.1759-5436.2001.mp32003004.x

Gereffi, G. "Shifting Governance Structures in Global Commodity Chains, With Special Reference to the Internet". *American Behavioral Scientist*. 2001. [https://www.researchgate.net/publication/247511196\\_Shifting\\_Governance\\_Structures\\_in\\_Global\\_Commodity\\_Chains\\_with\\_Special\\_Reference\\_to\\_the\\_Internet](https://www.researchgate.net/publication/247511196_Shifting_Governance_Structures_in_Global_Commodity_Chains_with_Special_Reference_to_the_Internet)

Gereffi, G., and Memedovis, O. "The Global Apparel Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries? Technical Report". June 2003. [https://www.researchgate.net/publication/228150738\\_The\\_Global\\_Apparel\\_Value\\_Chain\\_What\\_Prospects\\_for\\_Upgrading\\_by\\_Developing\\_Countries](https://www.researchgate.net/publication/228150738_The_Global_Apparel_Value_Chain_What_Prospects_for_Upgrading_by_Developing_Countries)



"History of Turquality". <http://proedu.com.tr/en/turquality/history-of-turquality/history-of-turquality>

Khawar, H., Mukhtar, N., and Javaid, M. "Dr. Umair Javed Pakistan's Readymade Garments Sector: Challenges and Opportunities". Pakistan Business Council (PBC) and The Consortium for Development Policy Research (CDPR). 2019. <https://www.pbc.org.pk/wp-content/uploads/Pakistan%E2%80%99s-Readymade-Garments-Sector-Challenges-and-Opportunities.pdf>

Kobylianska, A. V. "Prychyny ta naslidky pryiednannia do hlobalnykh merezh stvorennia vartosti - mistse natsionalnoi ekonomiky v otsiniuvanni neointehratsii" [On Causes and Consequences of Entering Global Value Networks – Place of National Economy in Assessing the Neo-Integration]. *Biznes Inform*, no. 2 (2020): 29-35. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-2-29-35

Kutluksaman, M. et al. "Advisor: Christian Ketels. Turkey's Textiles and Apparel Cluster". May 4, 2012. <https://www.isc.hbs.edu/resources/courses/moc-course-at-harvard/Documents/pdf/student-projects/MOC%20-%20Turkey%20Textiles%20and%20Apparel%20Cluster.pdf>

Kyzym, M. O. et al. "Teoretychni zasady rozvytku hlobalnykh lantsiuhiv stvorennia vartosti" [The Theoretical Foundations of the Development of Global Value Chains]. *Biznes Inform*, no. 12 (2018): 39-50.

"New production cycle overtakes the footwear industry". *Tirana Times*. April 26, 2019. <http://www.tiranatimes.com/?p=141543>

Ozdemir, Y., Yigit, U., and Ozdemir, S. "Turquality in Industry: A Guide for University-Industry Collaboration". March 2017. [https://www.researchgate.net/publication/318705244\\_TURQUALITY\\_IN\\_INDUSTRY\\_A\\_GUIDE\\_FOR\\_UNIVERSITY-INDUSTRY\\_COLLABORATION](https://www.researchgate.net/publication/318705244_TURQUALITY_IN_INDUSTRY_A_GUIDE_FOR_UNIVERSITY-INDUSTRY_COLLABORATION)

"Progress towards Meeting the Economic Criteria for EU Accession. The EU Commission's Assessments 2019". Institutional Paper 109. July 2019. [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip109\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip109_en.pdf)

Pici, E. "Economic Upgrading in Global Value Chains Case of textile and footwear industries in Albania". August 2016. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/albanien/13140.pdf>

Prytula, Kh. M., and Pasternak, O. I. "Perspektyvy uchasti subiektiv pidpriemnytskoi diialnosti prykordonnnykh rehioniv Ukrainy u hlobalnykh lantsiuhakh vartosti" [Prospects for Participation of Business Entities in the Border Regions of Ukraine in Global Value Chains]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, no. 2(136) (2019): 24-29. DOI: 10.36818/2071-4653-2019-2-5

"South-East Europe clothing factories target luxury brands". *TheStar*. June, 18, 2018. <https://www.thestar.com.my/business/smebiz/2018/06/18/southeast-europe-clothing-factories-target-luxury-brands>

Samoilenko, L. B. "Vplyv hlobalnykh lantsiuhiv dodanoi vartosti na ukrainsku industriiu informatsiinykh tekhnolohii" [The Impact of Global Value Chains on the Ukrainian Information Technology Industry]. *Efektyvna ekonomika*. 2016. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4834>

"World Trade Statistical Review 2019. Published by the World Trade Organization". [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts2019\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts2019_e.pdf)

Стаття надійшла до редакції 22.04.2020 р.