

СУЧАСНІ КРИЗИ І ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ

CURRENT CRISES AND FUNCTIONING OF AGRI-FOOD SUPPLY CHAINS

Анотація. Складність криз змушує менеджерів ланцюгів постачання шукати нові стратегії виходу з них, які суттєво відрізняються від звичайних стратегій. Наразі ситуація в світі, підкреслює зростаючу гостроту кризи постачання агропродовольчої продукції з обов'язковими соціально-економічними уявленнями про контексти, пріоритети та теми управління ланцюгом постачання в часи кризи.

Ключові слова: агропродовольча продукція, ланцюги поставок, стійкість ланцюгів поставок.

Abstract. The complexity of crises forces supply chain managers to look for new strategies to overcome them, which differ significantly from conventional strategies. The current situation in the world emphasizes the growing severity of the agri-food supply crisis with the obligatory socio-economic understanding of the contexts, priorities and topics of supply chain management in times of crisis.

Key words: agri-food products, supply chains, supply chain resilience.

Останні три роки – період викликів як для людства, так і для економіки світу. Кризи стали звичним явищем для окремих підприємств, економік і країн, можливості подолання їх наслідків залежить від вміння розробити альтернативні сценарії діяльності в майбутньому і від вміння швидко адаптуватися до змін. Останнім часом агропродовольчі організації впроваджують практичне планування для підвищення ефективності прийняття рішень під час кризи, однак все ще немає конкретних вказівок, як в літературних джерелах, так і на практиці, щодо ефективного управління кризою ланцюга постачання в нестабільних умовах середовища.

Агропродовольча продукція є однією з основних компонентів ВВП України, яка є основними експортером зернових (пшениці, кукурудзи, ячмені), соняшникової олії, шроту тощо [8]. Оцінки міжнародних експертів свідчать про те, що початок активної фази російсько-української війни спричинив зменшення посівних площ. Таке зменшення спричинить продовольчу кризу, що суттєво поглибить наявну гуманітарну кризу в світі, найгіршу від часів Другої світової війни. За даними Огляду ООН щодо впливу війни на світ, до 1,7 мільярда людей, що живуть у 107 країнах світу, серйозно зазнали впливу принаймні одного з трьох глобальних каналів передачі цієї кризи – зростання цін на продукти харчування, підвищення цін на енергоносії та погіршення фінансування [3].

Агропродовольчий сектор України втрачає через знищення зерносховищ та продовольчих складів, перезавантаження сховищ у зв'язку з неможливістю експорту в бажаному обсязі через блокування доступу до вітчизняних портів і необхідністю використання залізниці та автотранспорту, що значно здешевлює ціну продажу для сільгоспвиробників, здорожчання вартості виробничих ресурсів для усіх учасників ланцюжка та ін.

Незважаючи на суттєвий інтерес до теми управління ланцюгами постачання агропродовольчої продукції в умовах нинішньої кризи, аналіз літератури свідчить про

відсутність поглибленого визначення концепції кризи ланцюга постачання. В літературі з кризового менеджменту розрізняють «організаційну кризу», що означає «малоймовірну подію з великими наслідками, що загрожує життєздатності організації через складність та непередбачуваність розуміння причин, наслідків та способів вирішення» та «інституційну кризу», яка є «серйозною загрозою та станом зміни, який поступово або раптово руйнує легітимність інституційних структур» [2, с.622-623]. В рамках нашого дослідження відмітимо, що з інституційною кризою тісно пов'язана державна криза, що загрожує базовим цінностям регіонів з високою ймовірністю залучення у військові дії та вимогою реагування у визначені часові рамки.

У функціонуванні ланцюгів постачання можна виділити такі можливі кризові стани: а) криза в ланцюзі постачання, б) криза інституційна (ланцюг працює в кризових умовах зовнішнього середовища), і в) інституційна криза накладається на організаційну, тобто коли поєднується криза в ланцюгах постачання з кризовим станом середовища функціонування ланцюга постачання. Масштаби управління ланцюгами постачання під час кризи мають значні наслідки через організаційну, інституційну та регіональну залежність від постачання.

Ми визначаємо, що підприємства, які формують ланцюги постачання агропродовольчої продукції як в Україні, так і світі переживають інституційну кризу, невизначеність розвитку зовнішнього середовища вимагає значної гнучкості та постійної роботи з забезпечення стійкості ланцюгів поставок. Криза в ланцюзі поставок в сучасних умовах є наслідком неспроможності підлаштуватися до змін в зовнішньому середовищі.

Для подолання кризових ситуацій, які виникали в ланцюгах поставок внаслідок поширення пандемії COVID-19, які лишаються актуальними і наразі є наступні рекомендації: максимально реально розробляти можливі сценарії зміни попиту (хоч попит на продовольство нееластичний, зменшення рівня доходів спричинятиме перегляд споживчого кошика в бік доступних і дешевших продуктів), детально працювати над забезпеченням гнучкості та стійкості ланцюгів постачань з обґрунтованою мінімізацією запасів. Важливий акцент дослідники роблять на необхідності пошуку факторів, що формуватимуть потенційні можливості розвитку після подолання кризової ситуації [1].

Відмітимо, що у розвинутих країнах проблема управління ланцюгами постачання агропродовольчої продукції в умовах кризи вирішується державою на загальнонаціональному рівні. Наприклад, стратегія продовольчої безпеки в Японії базується на заходах Уряду щодо максимального зниження агропродовольчого імпорту, дотримуючись у аграрному секторі жорсткого протекціонізму [5, с. 136]. У Японії вважають, що розвиток зв'язків та прозорі відносини із зацікавленими сторонами ланцюга постачання можуть стати рятівною опорою для компанії під час кризи. До прикладу, одній дуже відомій японській компанії вдалося вражаюче змусити 36 своїх постачальників співпрацювати та замінити свого постачальника, який не виробляв компоненти під час пожежі. Вибір єдиного постачальника був однією з головних причин невдач у кейсах і викликав проблеми навіть у випадках організацій, які усунули збій.

Управління ланцюгами постачання агропродовольчої продукції в США здійснюється відповідно до норм законів «Про продовольчу безпеку» (1985 р.), «Про поліпшення продовольчої безпеки» (1986 р.). Стратегічні принципи забезпечення продовольчої безпеки в США: забезпечення населення якісним продовольством, вихід на світові продовольчі ринки, розвиток аграрного виробництва [6;7].

Таким чином, економічно розвинуті країни мають високоефективні стратегії управління ланцюгами постачання агропродовольчої продукції в умовах кризи та відповідний комплекс заходів, механізмів, інструментів щодо їх реалізації. Для вітчизняних агрокомпаній та підприємств усього ланцюжка постачання продовольчої продукції український уряд намагається допомагати, зокрема, сприяє пошуку нових джерел довготривалого зберігання збіжжя, запроваджує програми підтримки. Наприклад, фінансова підтримка сільськогосподарських виробників шляхом часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва, придбаних за власні

або за кредитні кошти, продовжується фінансова підтримка аграріїв шляхом здешевлення кредитів. Окрім цього запропоновано два нові напрями такої підтримки: здешевлення кредитів на закупівлю земель сільськогосподарського призначення та здешевлення страхових платежів (премій) за договорами страхування сільськогосподарських культур від ризиків загибелі, а також програми грантової підтримки малого та середнього агробізнесу зі створення та розвитку переробних підприємств.

Після початку повномасштабної війни низка країн почала надавати нашій країні допомогу не лише у вигляді фінансових ресурсів, а ще й впроваджуючи практичні кроки, які сприяють стабілізації аграрного експорту. То ж, у квітні 2022 року Велика Британія була першою, хто скасував мита і квоти на всі товари, що надходять з України, після чого країни тільки доєднувалися до цієї ініціативи. Для вітчизняного агробізнесу це дуже важливо, адже ці заходи значно полегшують доступ до перспективних закордонних ринків і лібералізовано умови експорту. Окрім цього, важливо виокремити співпрацю нашої країни з Польщею: навесні обидві сторони підписали меморандум, який свідчить про посилення співпраці в залізничній галузі, тобто в межах цього буде створено спільне логістичне підприємство. Основною метою меморандуму, на нашу думку, є збільшення обсягів українського експорту залізницею в Європу та інші регіони світу за рахунок європейського транзиту. Не можемо й не відмітити зернові коридори, які було створено, адже вони вкрай важливі не лише для України, а й для держав Африки, Азії та Близького Сходу, оскільки саме вони є найбільшими імпортерами української пшениці [4].

Вважаємо за необхідне компаніям працювати над забезпеченням стійкості ланцюжків постачання, максимально використовуючи як підтримку українського уряду, так і можливості співпраці з міжнародними компаніями, які вимушено існують для підтримки вітчизняного бізнесу в світі через військові дії в Україні. А також рекомендованими кроками забезпечення більш стійкого ланцюжка поставок агропродовольчої продукції можуть бути запаси та резервні потужності (буферна ємність – найпростіший спосіб підвищити стійкість, чи то у формі недовикористовуваних виробничих потужностей, чи то у вигляді запасів), диверсифікація виробничої мережі, мультисорсинг (обрати декількох постачальників послуг, які б спільно надавали сервіс) та партнерства.

Література

1. 5 уроків попередньої фінансової кризи для ланцюгів постачання (частина 1). *Спецпроект: Криза чи можливості. Платформа міжнародних освітніх програм та сертифікацій House of knowledge*. 2022. URL: https://news.un.org/pages/wp-content/uploads/2022/04/UN-GCRG-Brief-1.pdf?utm_source=United+Nations&utm_medium=Brief&utm_campaign=Global+Crisis+Response. (дата звернення 27.10.22)
2. Bedrinets M., Lisnichuk O., Ananieva Yu. The Formation of the Risk Controlling System in the Enterprise. *International Journal of Advanced Biotechnology and Research*. 2019. Special Issue 1. P. 620–630.
3. Global Impact of war in Ukraine on food, energy and finance systems. *BRIEF №1*. 2022. URL: https://news.un.org/pages/wp-content/uploads/2022/04/UN-GCRG-Brief-1.pdf?utm_source=United+Nations&utm_medium=Brief&utm_campaign=Global+Crisis+Response. (дата звернення 25.10.22)
4. Громов О. Агроекспорт: живий усім ворогам на зло. *Газета Кабінету Міністрів України*. 2022. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/agroeksport-zhivij-usim-vorogam-na-zlo/>. (дата звернення 25.10.22)
5. Дугієнко Н.О., Кельдер Т.Л. Державна підтримка підприємств агропромислового виробництва: досвід зарубіжних країн. *Економіка та підприємництво*. 2014. № 5(80). С. 135–140.
6. Лушпаєв С.О. Поняття продовольчої безпеки за законодавством зарубіжних держав. *Форум права*. 2015. № 3. С. 135–142.
7. Скрипчук П.М., Хоменко А.Є. Аналіз досвіду країн-членів СОТ щодо забезпечення продовольчої безпеки та використання цього досвіду в Україні. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2014. Вип. 120. Ч. I. С. 219–233.
8. Висоцька О.М., Нелеп В.М. Перспективи експорту продукції сільського господарства і харчової промисловості України. *Економіка АПК: міжнар. науково-виробничий журнал*. 2014. №3. С.72-79.