

М. М. Бабич,
к. е. н., доцент, докторант факультету менеджменту,
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ПОЛІТИКИ ПІДТРИМКИ ТА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ КОРОТКИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В УКРАЇНІ

М. Babych,
PhD, Assistant Professor, The doctoral student of department
of business of economy Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Mykolaiv

EUROPEAN POLICY SUPPORT EXPERIENCE AND DEVELOPMENT STRATEGY FOR SHORT SUPPLY CHAINS IN UKRAINE

У роботі досліджено європейський досвід політики підтримки коротких ланцюгів постачання. В результаті дослідження: систематизовано напрями підтримки розвитку коротких ланцюгів постачання (місцева підтримка, державна підтримка та реалізація гігієнічного регулювання); розроблено рекомендації щодо організації та розвитку коротких ланцюгів постачання на різних ієрархічних рівнях (суб'єктам КЛП, місцевим органам влади та Уряду); проведено SWOT-аналіз коротких ланцюгів постачання; запропоновано п'ять основних стратегій розвитку коротких ланцюгів постачання (схвалені маркетингові стратегії, розвиток регіонального партнерства, стратегія продажу, стратегія зниження ризиків, стратегія навчання та експериментів).

In this paper, the European experience of the policy of supporting short supply chains is researched. As a result of the study: directions of support for the development of short supply chains (local support, state support and implementation of hygienic regulation) are systematized; Recommendations on the organization and development of short supply chains at different hierarchical levels (LPU subjects, local authorities and Government) were developed; SWOT analysis of short supply chains; Five main strategies for the development of short supply chains (approved marketing strategies, regional partnership development, sales strategy, risk reduction strategy, training strategy and experiments) were proposed.

Ключові слова: короткі ланцюги постачання, місцева підтримка, державна підтримка та реалізація гігієнічного регулювання, SWOT-аналіз, стратегія.

Key words: short supply chains, local support, government support and implementation of hygienic regulation, SWOT analysis, strategy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Стратегічною метою продовольчої безпеки є надійне забезпечення населення країни сільськогосподарською продукцією, сировиною і продовольством. Гарантією досягнення продовольчої безпеки є стабільність переважно внутрішніх джерел продовольчих і сировинних ресурсів, а також наявність необхідних запасів, в тому числі резервних фондів. Фізична та економічна доступність заснована на досягненні певної рівноваги між виробництвом харчових продуктів, їх реалізацією і споживанням. А обсяг споживання харчових продуктів залежить від доходів споживачів, динаміки цін та фізичної наявності продовольства на ринку [1]. Вирі-

шення даних питань передбачає підхід "знизу — догори", коли формуються ефективні місцеві системи самозабезпечення продовольством [2].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемі забезпечення продовольчої безпеки присвячено велику кількість наукових та фундаментальних досліджень. Разом з тим, переважна більшість робіт присвячена вирішенню проблеми продовольчої безпеки на національному рівні без врахування специфічних особливостей, переваг та недоліків формування продовольчого забезпечення на місцевому рівні.

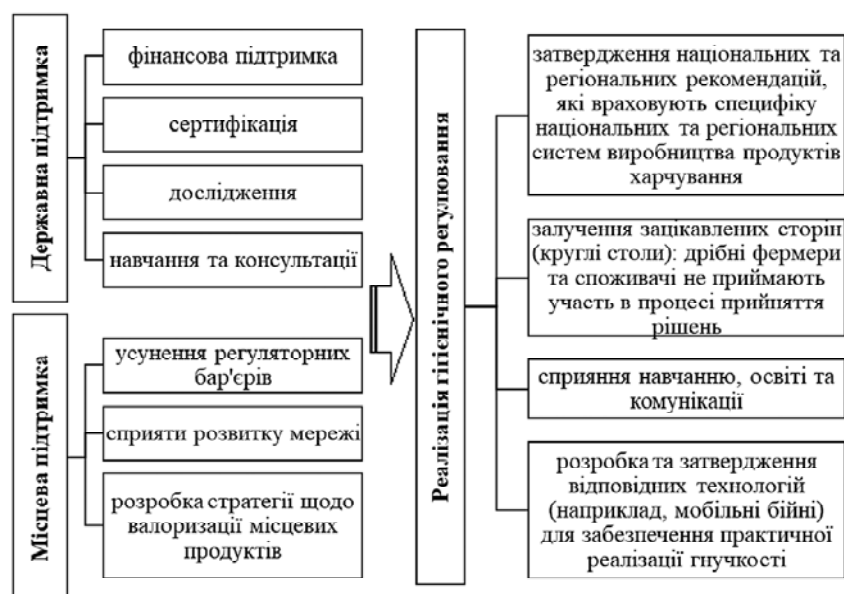


Рис. 1. Напрями підтримки розвитку коротких ланцюгів постачання

Джерело: розроблено автором.

Дослідженням проблеми формування коротких ланцюгів постачання продовольства надають великого значення в країнах ЄС, розуміючи значні переваги таких механізмів, в той час, як в Україні дане питання практично залишається поза увагою дослідників. Зокрема серед праць українських науковців, які приділили увагу даному питанню, у відкритому доступі можна знайти праці Д.А. Іванова [3], який дослідив загальні системні фактори впливу продукції на ланцюги поставок досліджувалися, та В.С. Шванського [4], який визначив особливості формування ланцюгів поставок продовольчих товарів.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою роботи є дослідження європейського досвіду політики підтримки коротких ланцюгів постачання та розробка стратегії їх розвитку в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На європейському рівні існує багато інструментів підтримки розвитку коротких ланцюгів постачання: учасники таких систем мають право на різні заходи підтримки, значна частина яких — фінансова підтримка, сертифікація, дослідження, навчання, консультації.

Оскільки короткі ланцюги постачань є результатом спільних зусиль та багатьох їх членів, ефективність державної підтримки вища, коли такі заходи розраховані на більш широкі, з точки зору території та кількості учасників, проекти. Прикладами успішної державної підтримки коротких ланцюгів постачань продуктів харчування в країнах ЄС є проекти, спрямовані на діяльність, пов'язану з розвитком місцевої продукції, створенням тематичних туристичних маршрутів та державними закупівлями.

Для реалізації державної політики підтримки необхідно провести оцінку потенціалу з точки зору внеску коротких ланцюгів постачання у досягнення цілей розвитку. Слід також звернути увагу на те, щоб уникнути

надмірного попиту на пропозицію. Наприклад, фінансування інфраструктури ринків фермерських господарств без належного аналізу виробничого середовища може призвести до тиску на саму виробничу систему, заохочувати до постачання ззовні та перетворення фермерських ринків на більш традиційні роздрібні ринки.

Виробництво та розподіл продуктів харчування є високо регульованою системою, у межах якої короткі ланцюги постачання підпадають під регулюючий вплив агропродовольчого сектору, що включає в себе правила гігієни, якості харчових продуктів, стандарти, оподаткування, сертифікацію, торгівлю тощо. Регулювання агропродовольчого сектору в цілому пристосоване до запитів промислових компаній, що є об'єктивним обмеженням для розвитку коротких ланцюгів постачання харчових продуктів. У таких умовах, важливу роль відіграють місцеві органи влади, які мають відповідні повноваження, що дозволяють усунути, принаймні частково, регуляторні бар'єри, сприяти розвитку мережі та розробити стратегії щодо валоризації місцевих продуктів.

Окремо слід приділити увагу гігієнічним нормам та стандартам щодо харчових продуктів. В Україні гігієнічні норми та стандарти щодо харчових продуктів регулюються декількома Законами України та іншими підзаконними актами. Разом з тим, навіть поверхневий аналіз Законів України стосовно даного питання свідчить про його нерегульованість. Так, чинними станом на 10.03.2018 року є два Закони України — це Закон України "Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів" (цей Закон регулює відносини між органами виконавчої влади, операторами ринку харчових продуктів та споживачами харчових продуктів і визначає порядок забезпечення безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, що виробляються, перебувають в обігу, ввозяться (пересилаються) на митну територію України та/або вивозяться (пересилаються) з неї) та Закон України "Про внесення змін до Закону України "Про якість та безпе-

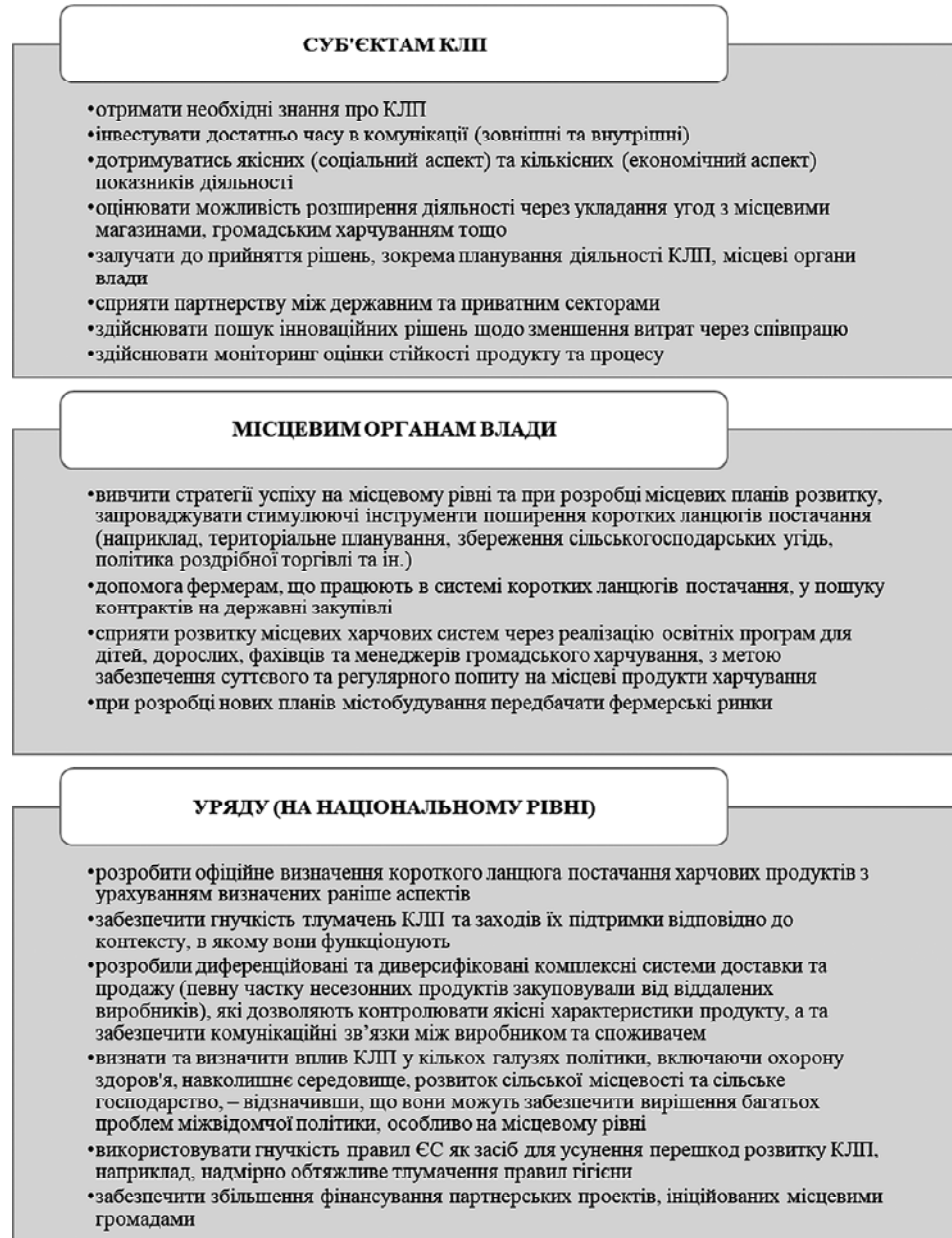


Рис. 2. Рекомендації щодо організації та розвитку коротких ланцюгів постачання на різних ієрархічних рівнях

Джерело: узагальнено автором з урахуванням пропозицій ФАО.

ку харчових продуктів та продовольчої сировини" (цей Закон регулює відносини між органами виконавчої влади, виробниками, продавцями (постачальниками) та споживачами харчових продуктів і визначає правовий порядок забезпечення безпечності та якості харчових продуктів, що виробляються, знаходяться в обігу, імпортуються, експортуються), які мають однакову мету, але різний зміст, що свідчить про потенційні можливості виникнення правових колізій.

Відповідні гігієнічні норми на європейському рівні пов'язані із Загальним харчовим законодавством та викладені в Пакеті гігієни харчових продуктів.

Загальне харчове законодавство спрямоване на забезпечення високого рівня безпеки продуктів харчування та гармонізації існуючих національних вимог з метою забезпечення вільного переміщення харчових продуктів та кормів в ЄС.

Пакет гігієни харчових продуктів є додатковим набором правил для посилення та гармонізації заходів ЄС щодо безпеки харчових продуктів: він встановлює більш суворі, чіткі та більш гармонізовані правила щодо гігієни харчових продуктів, спеціальні правила гігієни для продуктів харчування тваринного походження та спеціальні правила контролю на продукти тваринного походження, призначені для споживання людиною. Принцип, на якому базується пакет, — гнучкість. Таким чином, це дає державам-членам широку автономію у визначенні відповідних правил, що стосуються специфіки виробництва продуктів харчування в конкретних країнах.

У цьому відношенні існує велика різноманітність підходів серед країн та регіонів щодо того, як регулятори впливають на розвиток малих фермерських господарств та коротких ланцюгів постачання у питаннях гігієни харчових продуктів. Однак, загалом, можна ска-

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Зростання вартості нафти в довгостроковій перспективі, ймовірно, підвищить ціни на продукти харчування. КЛП потенційно може мати менші транспортні витрати (ефективна логістика та енергоефективні транспортні засоби)	Малі підприємства можуть не мати коштів для інвестування в екологічно чисті транспортні засоби. Зростання витрат на інші ресурси може нівелювати ефект заощаджень на транспортних витратах. Сільська інфраструктура не сприяє зменшенню транспортних витрат
	КЛП пропонують широкий асортимент високоякісної, традиційної та сезонної їжі. Постійний та зростаючий інтерес споживачів до якості продуктів харчування, добробуту тварин, екологічної стійкості та здоров'я створює перспективи для КЛП у контексті забезпечення споживачів «здоровою» їжею	Споживчий попит на місцеві продукти в Україні переважно пов'язаний з ціною та довірою, а тому доволі обмежений певними категоріями споживачів. Демографічні та міграційні процеси на даному етапі не сприяють його розширенню
	Зміна клімату в деяких регіонах призведе до підвищення продуктивності та можливості виробництва нових культур, що розширить асортимент місцевих продуктів і зменшить залежність від імпорту	Зміна клімату в деяких регіонах загрожує виробництву сільськогосподарської продукції в цілому, або окремим її видам
	КЛП зберігають автономію і у корпоративних харчових мережах як з точки зору пошуку ресурсів, так і пошуку ринку	Національні та регіональні інституційні стратегії не передбачають інструменти сприяння розвитку КЛП
	Інноваційні партнерства та співпраця між виробниками та споживачами часто з'єднує міські території з сільськими	У перспективі зростаюча кількість міських харчових стратегій може сприяти створенню іншого типу постачання без участі КЛП
	Індивідуалізоване та спеціальне обслуговування може бути запропоновано споживачам	Розширення послуг для споживачів без належного економічного обґрунтування призведе до зростання витрат
	Будь-який тип КЛП прямо чи опосередковано надає підтримку місцевій економіці, сприяє соціальній та екологічній стійкості місцевості	Намагання місцевої влади перекласти економічний тягар розвитку села на КЛП без надання преференцій за отримані екологічні та соціальні вигоди
	Все більше українців віддають перевагу агротуризму, доступу до зеленого простору, справжніх святкових переживань та придбання місцевих продуктів харчування під час відпочинку. Це особливо актуально для продажів на фермах або торгових точках фермерських господарств і забезпечує значний потенціал для подальшого розвитку інших типів КЛП у зв'язку з розвитком територіального бренду та розвитком інших форм відпочинку у сільській місцевості	Назавжди існує можливість інтеграції продовольства та сільського господарства зі стратегіями туризму та зацікавленими сторонами, а також забезпечити легкий доступ до відвідувачів. У випадку використання вже відомого бренду існує загроза розповсюдження логотипів на неякісній продукції чи послугах. Роздрібні торговці можуть скористатися туристичним попитом, реалізуючи фальшиві «місцеві продукти» тощо
Слабкі сторони	Споживачі не завжди мають час або транспорт, щоб дістатися до торгових точок, особливо якщо точки продажу знаходяться на фермах	Обмежений ресурс для маркетингу та комунікації. У порівнянні з супермаркетами та світовими брендами, підприємства КЛП мають невеликі бюджети для маркетингу, навіть за інституційної підтримки
	У деяких випадках КЛП не може задовольнити попит на свою продукцію, наприклад, від великих клієнтів, як-от органи державного сектору	Обмежена здатність до розширення: високі витрати на виробництво, переробку та транспортування можуть гальмувати розширення. Малі підприємства не можуть самостійно забезпечити державні установи достатньою кількістю продукції
	Обмежений ринок пропозицій робочої сили для КЛП	Невелика кількість робітників, залежність від керівника КЛП та високий ступінь багатозадачності можуть призвести до "вигорання" (зокрема, на фермах)
	Супермаркети, що пропонують простір для місцевих дрібних виробників, як це відбувається в Австрії та Франції, можуть відкрити доступ на більші ринки (не стосується державних закупівель)	Супермаркети, які розвивають власні КЛП та пропонують місцеву продукцію (з більшою прозорістю для споживачів), можуть у кінцевому підсумку усунути невеликих постачальників з ринку
	Зростання в Smart Media робить покупки в Інтернеті більш доступними та простими для споживачів. Деякі КЛП користуються цим перевагами, але не всі мають для цього технічні можливості (або навички)	Віддалені сільські райони можуть не мати доступу до надійних широкосмугових або мобільних мереж. Крім того, такий спосіб співпраці між виробниками та споживачами може призвести до втрати або погіршення комунікаційних зв'язків, що є визначальною ознакою (суттю) КЛП
	Типовий споживач продукції від КЛП у багатьох країнах – це жінки середнього та старшого віку. КЛП також цікавлять молодих споживачів, але, як правило, вони надають перевагу можливості он-лайн купівлі продукції, і цей сегмент недостатньо розвинений	Якщо молоде покоління не проявить достатньо цікавості до ринку місцевої їжі, потенційний ринок не реалізується. Крім того, з точки зору сільського господарства, якщо молоді покоління не будуть брати участь у діяльності КЛП, цінні знання, навички та спадщина можуть бути втрачені
	Мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення – складно передбачити, якими будуть можливості та наслідки для дрібних виробників сільськогосподарської продукції після його зняття. Значно це буде залежати від місця розташування земельної ділянки	Незважаючи на ціну на земельні ділянки, після зняття мораторію на продаж землі відбудуться суттєві зміни у розподілі її власників (в Україні це буде, практично, первинний ринок, принаймні офіційний), тому більшість виробників у КЛП будуть змушені займатися реорганізацією або припиненням діяльності

Рис. 3. SWOT-аналіз коротких ланцюгів постачання

Джерело: узагальнено автором з урахуванням пропозицій ФАО.

зати, що держави-члени пасивно сприяли реалізації гнучких правил гігієни. Існує загальна інерція, яка часто супроводжується спробою винувати ЄС за жорсткість правил. Ця інерція створює неадекватний тягар для коротких ланцюгів постачання і гальмує використання в повному обсязі їх потенціалу щодо досягнення цілей сталого розвитку.

Гігієнічні норми значною мірою розвиваються у відповідь на харчові ризики, що виникають в агропромисловій системі, та спричиняють більший фінансовий тягар (проведення експертизи) для дрібних виробників.

Потокова система виробництва продуктів харчування, притаманна для промислових великих підприємств, що передбачає стандартизовані технічні процедури також ускладнює застосування локально розвинутих систем управління господарством, виробництва продуктів харчування та практики обігу (які адаптуються до специфічних місцевих екологічних та соціальних умов) та загрожує специфічним місцевим традиціям харчування, які є основою багатьох коротких ланцюгів постачання.

Механізм маргіналізації ґрунтується на: стандартах, розроблених до великих масштабів промислового ви-

СХВАЛЕНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ

•Ініціативи щодо продовольчого забезпечення потребують чіткої та послідовної стратегії розвитку: стратегія та її основні цілі мають бути зрозумілими та прозорими для кожного учасника у ланцюгу. Тільки тоді, коли стратегія буде підтримана всіма учасниками КЛП, ініціатива буде успішною. Крім того, маркетингові стратегії повинні будуватися на основі чітких та гарантованих вимог до якості продукції, з наданням повної інформації споживачам

РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

•Регіональний маркетинг та створення територіальної ідентичності відіграють важливу роль у стійких харчових мережах. Тому співпраця з громадськими організаціями та участь в них часто є вирішальним фактором ефективності розвитку мережі. Інституційні механізми, залучення до регіональних мереж та культурних зв'язків вказують на те, що учасники, які беруть участь у місцевих мережах продовольства, часто використовують не лише і не стільки економічну логіку, для визначення їх ринкової орієнтації. Мотиваторами виступають соціальні, психологічні та екологічні чинники

СТРАТЕГІЯ ПРОДАЖУ (ПОЛІТИКА ЗАМОВЛЕННЯ)

•Політика полягає у виборі кого і що підтримувати, і як найбільш ефективно надавати цю підтримку. Безперечно, державна підтримка важлива, проте КЛП не завжди її потребують, або ж вона є необхідною на якомусь з етапів розвитку мережі. Разом з тим, надання відповідної громадської підтримки КЛП має бути спрямоване на специфіку різних траєкторій розвитку мережі (рис. 4.17)

СТРАТЕГІЯ ЗНИЖЕННЯ РИЗИКІВ

•Як правило, підтримка, яку надіють державні установи, відіграє важливу роль на початкових етапах створення та розвитку нових КЛП: банки та інші комерційні установи часто не бажають фінансувати ці ризиковані фази, тому забезпечення державної фінансової підтримки на початкових етапах може зменшити ризики, з якими стикаються ініціатори. На відміну від комерційних установ, які прагнуть економічну вигоду, державний сектор визнає визначальну роль малих та середніх підприємств, пов'язаних із ініціативами стійкого харчового ланцюга

СТРАТЕГІЯ НАВЧАННЯ ТА ЕКСПЕРИМЕНТІВ

•Найбільш успішні ініціативи демонструють потужну спроможність інтегрувати досвід, компетенції та навички партнерів харчової мережі, дослідників, політичних органів та громадських організацій. Політика могла б більш активно зміцнювати такі навчальні громади та надавати підтримку, необхідну їм для управління процесами, а також експериментального простору для подолання обмежень, пов'язаних із державним регулюванням та бюрократією. У цьому відношенні особлива увага повинна приділятися гнучким правилам гігієни харчової промисловості, що часто перешкоджають ініціативам стійкого харчового ланцюга, які спираються на фермерські або регіональні типові харчові якості

Рис. 4. Стратегії розвитку коротких ланцюгів постачання

Джерело: розроблено автором за рекомендаціями ФАО.

робництва; пропорційно більших витратах на адаптацію до нових стандартів; дискримінаційному ставленні виконавчих та контролюючих органів до виробників; недостатній поінформованості про те, як дотримуватися стандартів; відсутності ініціативи національних та регіональних органів влади для усунення прогалин, щодо законодавчого регулювання гігієнічних норм та стандартів продуктів харчування.

Після набуття популярності та підвищеної уваги громадськості до проблеми місцевої їжі у багатьох країнах з'явилися власні ініціативи щодо застосування гнучкості. Для того, щоб краще зрозуміти, чому короткі ланцюги постачання вимагають відповідного підходу у регулюванні харчової гігієни, необхідно враховувати їх специфіку. У коротких ланцюгах постачання беруть участь, переважно, дрібні ферми, які часто виконують безліч операцій і охоплюють весь цикл виробництва, — це цінність, яку слід зберегти. Короткі ланцюги постачання мають нижчий рівень складності, оскільки вони включають меншу кількість вузлів і часто застосовують спрощені методи, в порівнянні з промисловими виробниками. Ще

одним важливим моментом є безпосереднє спілкування між виробниками та споживачами. Врахування цих особливостей не означає, однак, різних гігієнічних норм для коротких ланцюгів постачання. Проблеми, з якими стикаються дрібні виробники у коротких ланцюгах постачання, не є неминучими. Рівень їх впливу на діяльність коротких ланцюгів постачання залежить від ролі державних установ — держави, регіональних та, зокрема, місцевих адміністрацій та місцевих органів влади — зокрема, від того, як вони інтерпретують і застосовують правила та визначають спеціальні інструменти підтримки у галузі безпеки харчових продуктів.

Успішні приклади застосування принципу гнучкості показують, що для реалізації правил країни-члени ЄС (ми відносимо Україну до таких країн в найближчій перспективі) та їх відповідні органи влади повинні враховувати: затвердження національних та регіональних рекомендацій, які враховують специфіку національних та регіональних систем виробництва продуктів харчування; залучення до прийняття рішення зацікавлених сторін, зокрема, дрібні фермери не належним чином представ-

лені в процесі прийняття рішень, а відтак — державні органи не мають повної інформації про існуючі проблеми та потреби виробників, що створює передумови для неврахування їх при розробці державної політики, аналогічним чином споживачі, які зацікавлені або безпосередньо беруть участь у функціонуванні коротких ланцюгів постачання, взагалі не приймають участь у процесі прийняття рішень, разом з тим, саме їх сприйняття якості харчових продуктів та ставлення до різних систем землеробства мають бути визначальними; сприяння навчанню, освіті та комунікації (необхідно організувати навчальні та освітні заходи для поширення рекомендацій як практикам-виробникам, так і інспекторам); розробка та затвердження відповідних технологій для забезпечення реалізації гнучкості.

Узагальнені напрями підтримки розвитку коротких ланцюгів постачання наведено на рисунку 1.

Рекомендації щодо організації та розвитку коротких ланцюгів постачання на різних ієрархічних рівнях наведено на рисунку 2.

Розробка пропозицій відносно формування та розвитку коротких ланцюгів постачання в Україні вимагає визначення передумов (узагальнено у першому підрозділі даного розділу), доцільності (узагальнено у другому підрозділі даного розділу) та можливостей і загроз, які найбільш вдало дозволяє встановити SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз є інструментом планування, який зазвичай застосовується до бізнесу, але може також застосовуватися до галузі або географічної одиниці аналізу, як-от регіон. Він узагальнює основні проблеми, що стоять перед суб'єктом з точки зору власних внутрішніх можливостей (сильні та слабкі сторони) поряд з аналізом зовнішнього середовища (можливостей та загроз). Мета полягає в тому, щоб визначити конкретні сильні та слабкі сторони та визначити, чи є вони релевантними та здатними реагувати на зміни, що відбуваються в навколишньому середовищі.

SWOT-аналіз розроблено за результатами проведених нами та міжнародними науковцями досліджень, що дозволили встановити притаманні більшості коротким ланцюгам постачання сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Оскільки в Україні відсутня офіційна статистика економічних результатів діяльності коротких ланцюгів постачання, висновки стосовно економічної вигоди зроблено, виходячи з власних досліджень (анкетне опитування) та результатів міжнародних досліджень. Оскільки більшість визначених SWOT-рішень фактично є загальними для всіх типів коротких ланцюгів постачання не було сенсу розмежувати аналіз залежно від різних типів. У разі, якщо певний елемент аналізу стосується лише конкретного типу КЛП, це зазначено в таблиці (так, наприклад, схеми доставки в віддалених сільських районах будуть більш вразливі до загроз, пов'язаних із поганими сільськими дорогами та комунікаціями). Слід також пам'ятати, що деякі аспекти, визначені в SWOT-аналізі, будуть більш доречними для окремих регіонів. Нижче описаний SWOT-аналіз є загальним описом сектора, який можна використовувати та адаптувати зацікавленими сторонами в різних регіональних контекстах (рис. 3).

Зважаючи на визначені можливості та загрози (SWOT-аналіз) пропонуємо п'ять основних стратегій розвитку коротких ланцюгів постачання (рис. 4).

ВИСНОВКИ

У роботі досліджено європейський досвід політики підтримки коротких ланцюгів постачання. В результаті дослідження:

1) систематизовано напрями підтримки розвитку коротких ланцюгів постачання (місцева підтримка, державна підтримка та реалізація гігієнічного регулювання);

2) розроблено рекомендації щодо організації та розвитку коротких ланцюгів постачання на різних ієрархічних рівнях (суб'єктам КЛП, місцевим органам влади та Уряду);

3) проведено SWOT-аналіз коротких ланцюгів постачання;

4) запропоновано п'ять основних стратегій розвитку коротких ланцюгів постачання (схвалені маркетингові стратегії, розвиток регіонального партнерства, стратегія продажу, стратегія зниження ризиків, стратегія навчання та експериментів).

Для формування загального бачення, сприяння реалізації стратегій, розроблених з урахуванням фактичних даних, а також узгодженої взаємодії на основі комплексних, міжгалузевих дій необхідним є більш ефективне управління продовольчими системами на всіх рівнях, що має політичну підтримку на високому рівні.

Література:

1. Сахненко А.О. Доступність продуктів харчування в контексті забезпечення продовольчої безпеки країни / А.О. Сахненко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. — 2014. — Вип. 39. — С. 91—97.
2. Бабич М.М. Забезпечення фізичної та економічної доступності продовольства через короткі ланцюги постачання / М.М. Бабич // Міжнародні економічні відносини та світове господарство. — 2017. — № 14. — С. 11—15.
3. Иванов Д.А. Управление цепями поставок / Д.А. Иванов — СПб.: Издательство Политехнического университета, 2009. — 660 с.
4. Шванський В.С. Особливості формування ланцюгів поставок продовольчих товарів / В.С. Шванський // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. — 2014. — Вип. 7 (4). — С. 14—17.

References:

1. Sakhnenko, A.O. (2014), Food availability in the context of country food security. Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury, 39, pp. 91—97.
2. Babych, M.M. (2017), Ensuring the physical and economic availability of food through short supply chains. Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, 14, pp. 11—15.
3. Ivanov, D.A. (2009), Supply Chain Management. SPb.: Yzdatelstvo Polytekhnycheskoho unyversytetu, 660 p.
4. Shvanskyi, V.S. (2014), Features of the formation of supply chains of food products. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky, 7 (4), pp. 14—17.

Стаття надійшла до редакції 18.03.2018 р.