

УДК 338.439.02(1-4):005.583.3(477)

JEL Q18, O13, O15

Досвід формування агропродовольчих ланцюгів у провідних країнах світу та напрями його використання у вітчизняній практиці

Варченко О.О. 

Білоцерківський національний аграрний університет



Варченко О.О. E-mail: 1207Olia@gmail.com



Варченко О.О. Досвід формування агропродовольчих ланцюгів у провідних країнах світу та напрями його використання у вітчизняній практиці. Економіка та управління АПК. 2025. № 1. С. 40–51.

Varchenko O. Experience in the formation of agri-food chains in leading countries of the world and directions of its use in domestic practice. AIC Economics and Management. 2025. № 1. PP. 40–51.

Рукопис отримано: 28.03.2025 р.

Прийнято: 11.04.2025 р.

Затверджено до друку: 22.05.2025 р.

doi: 10.33245/2310-9262-2025-197-1-40-51

У статті висвітлено досвід формування агропродовольчих ланцюгів у провідних країнах світу та обґрунтовано напрями його використання у вітчизняній практиці. Систематизовано чинники, які впливають на формування та функціонування ланцюгів постачання агропродовольства, а саме: організаційні, нормативно-правові, науково-методичні. Ідентифіковано учасників агропродовольчого ланцюга та виділено чинники, які визначають їх особливості, врахування яких забезпечить прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Наголошено на важливості розвитку інформаційних та комунікаційних зв'язків між учасниками ланцюга постачання, що сприяє забезпеченню їх ефективності та стійкості.

Узагальнено, що глобальні мережі постачання агропродовольства функціонують на основі створення вертикальних маркетингових систем із використанням засад логістики, які досягають суттєвого зниження транспортних витрат, витрат на зберігання, розвантаження та навантаження, а також підвищують оборотність матеріальних ресурсів та скорочують запаси. Аргументовано, що елементи розподільчої інфраструктури відіграють важливу роль у стабільному функціонуванні ланцюга постачання агропродовольства, що підтверджується досвідом зарубіжних країн, де створено відповідні відомчі державні структури або інститути.

Висвітлено досвід провідних країн світу у формуванні ланцюгів постачання агропродовольства та виділено такі особливості: створення відповідних державних інститутів; створення інтегрованих об'єднань, які виконують широкі перелік логістичних функцій; розвиток логістичних центрів, PL-операторів; функціонування інформаційно-консультативних служб; використання науково-обґрунтованих принципів логістики в основі формування та функціонування ланцюгів постачання агропродовольчої продукції.

Систематизовано зарубіжний досвід щодо особливостей створення та функціонування PL-операторів, логістичних центрів, складських потужностей, транспортних організацій та проаналізовано їх функції. Зроблено висновок, що в умовах повоєнного відновлення країни постане необхідність у розробленні стратегічної програми відновлення потужностей з виробництва сільськогосподарської продукції, продовольства та розподільчої інфраструктури шляхом підвищення їх інвестиційної привабливості

для вітчизняних та зарубіжних інвесторів. Обґрунтовано напрями розвитку розподільчої інфраструктури як важливого учасника агропродовольчих ланцюгів у вітчизняній практиці відповідно до європейської практики. Доведено необхідність додержання принципів сталого розвитку на всіх рівнях ланцюга постачання агропродовольства як необхідної умови забезпечення їх конкурентоспроможності та сталості.

Ключові слова: ланцюги постачання, агропродовольча продукція, розподільча інфраструктура, логістичні центри, PL-оператори, інформаційно-консультаційні послуги.

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Світовий досвід формування агропродовольчих ланцюгів на основі додержання принципів логістики підтверджує їх практичну значимість у якості важливого інструменту створення конкурентних переваг як продукції безпосередніх товаровиробників, так і окремих країн. Наукові дослідження доводять, що у світі простежується тенденція до пошуку шляхів підвищення ефективності функціонування агропродовольчих ланцюгів в умовах підвищення цін на сільськогосподарську продукцію та продовольство, скорочення торговельних бар'єрів, активізації міжнародної торгівлі агропродовольством та посиленні конкуренції, передбаченні державної підтримки сільського господарства. Зарубіжні дослідники зазначають, що трансформація агропродовольчих ланцюгів доданої вартості була зумовлена впливом різних факторів, такими як глобалізація, розвиток інноваційних технологій та зміна культури споживання [1], а також прагненням одержати вищу ринкову вартість на основі збільшення обсягів перероблення із додержанням стандартів якості та безпечності [2]. Отже, перелічені чинники є головними рушіями трансформації агропродовольчих ланцюгів як на зовнішньому, так і внутрішньому ринках.

Становлять інтерес вітчизняні практики дослідження, у яких розглянуто процес управління агропродовольчими ланцюгами як цілеспрямований вплив на бізнес-процеси та учасників на кожному рівні, а також забезпечення взаємодії між ними по всьому ланцюгу. Управлінські рішення в межах ланцюга постачання зазвичай передбачають розвиток вертикальної та горизонтальної інтеграції в агропродовольчих ланцюгах [3]. Поділяємо думку про те, що управлінська діяльність також має значний вплив на формування величини доданої вартості, яка створюється внаслідок створення цінності продукту кожним учасником ланцюга [4]. Як доводить проведена практика зарубіжних країн, найвища

дієвість управлінських рішень забезпечується в межах інтеграційної структури, оскільки інтеграція є результативним чинником, який забезпечує економічну ефективність бізнес-операцій на кожному рівні ланцюга створення вартості [5]. У науковій літературі обґрунтовано еволюцію процесу управління ланцюгом створення вартості та виділено такі етапи: традиційний ланцюг, керований ланцюг та управління на основі найкращих практик [6]. Це дозволяє зробити висновок про те, що поступальний розвиток агропродовольчого ланцюга здійснювався на основі удосконалення як економічних відносин між його учасниками, так і бізнес-процесів на кожному його рівні, що сприяло забезпеченню його сталості та конкурентоспроможності.

Очевидно, що в умовах воєнного стану формування агропродовольчих ланцюгів як на національному, так й міжнародному рівнях українськими постачальниками є ускладненим внаслідок розривання зв'язків між його учасниками, втратою південних транспортних коридорів постачання агропродовольства, повного та часткового руйнування портової інфраструктури та інших несприятливих ситуацій. Українські дослідники наголошують, що військові дії на території нашої країни призвели до обмежень у веденні сільського господарства через скорочення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та продовольства, втрати традиційних ланцюгів постачання агропродовольства внаслідок руйнування логістичної інфраструктури, що посилює голод та бідність у світовому вимірі, а також погіршує екологічну безпеку [7].

Окрім цього, в довоєнний період та донині не вирішено питання щодо формування конкурентоспроможних агропродовольчих ланцюгів із високою доданою вартістю на основі включення до них малих сільськогосподарських товаровиробників. Із цією метою існує необхідність у переконанні малих товаровиробників щодо економічної до-

цільності включення їх у ланцюги постачання агропродовольства та підвищення їхньої спроможності за масштабами виробничої діяльності на засадах горизонтальної інтеграції [8, 9]. Отже, це завдання можливо вирішити на основі створення сільськогосподарських кооперативів, формування прозорих, еквівалентних економічних відносин між малими сільськогосподарськими підприємствами та іншими учасниками ланцюга.

Для підприємств харчової індустрії як учасників конкурентоспроможних ланцюгів із високою доданою вартістю актуальним є додержання принципів сталого розвитку, що означає переорієнтування їх до формування «цінностей» продовольства на основі урахування соціо-еколого-економічних факторів [10]. Вітчизняні підприємства харчової промисловості потребують значних інвестицій у техніко-технологічне оновлення виробничої діяльності, модернізацію, реконструкцію технологічних процесів з метою підвищення якості продовольчої продукції, забезпечення поглибленого перероблення сільськогосподарської сировини, що, відповідно, сприятиме підвищенню доданої вартості ланцюгів постачання. Підтвердженням цієї думки є те, що нарощення доданої вартості агропродовольчого ланцюга забезпечується ефективністю виробничої діяльності кожним із учасників, оскільки створена цінність попередніми рівнями ланцюга може бути повністю втраченою на наступному етапі за умови нерациональної діяльності. Саме тому існує необхідність у вивченні досвіду зарубіжних країн світу у формуванні конкурентоспроможних ланцюгів постачання та обґрунтуванні напрямів його імплементації у вітчизняних умовах.

Мета дослідження. Метою статті є узагальнення досвіду провідних країн світу у формуванні агропродовольчих ланцюгів та обґрунтування напрямів їх впровадження у вітчизняну практику з метою підвищення їх конкурентоспроможності та сталості.

Задля досягнення мети передбачено вирішити наступні завдання: узагальнити підходи до формування ланцюгів постачання агропродовольчої продукції та основні інноваційні тренди їх розвитку; виявити особливості функціонування агропродовольчих ланцюгів в умовах ведення війни вітчизняними постачальниками; обґрунтувати напрями впровадження зарубіжного досвіду в українську практику в період повоєнного відновлення країни з метою підвищення адаптивної спроможності включення ланцюгів у європейський та світовий простір.

Матеріал і методи дослідження. Під час проведення дослідження використано теоретичні та практичні розроблення зарубіжних та вітчизняних науковців в області формування та функціонування ланцюгів постачання агропродовольчої продукції. Задля розроблення та вирішення поставлених завдань використано такі методи: абстрактно-логічний та монографічний методи в процесі теоретичного узагальнення та формулювання висновків; метод системного та причинно-наслідкового аналізу, логіко-структурний метод при узагальненні характеристики учасників агропродовольчих ланцюгів та виділенні особливостей бізнес-процесів, які ними здійснюються; абстрактно-логічний при обґрунтуванні пропозицій щодо впровадження новітніх підходів формування ланцюгів постачання агропродовольства у вітчизняну практику у період повоєнного відновлення країни.

Результати дослідження та обговорення. Сучасний етап функціонування агропродовольчих ланцюгів характеризується глобалізацією світової економіки, інноваційною стратегією розвитку агропродовольчого сектору в більшості країн світу, які сприяють появі нових потреб споживачів, що зумовлює похідний попит на новітні технології у виробництві сільськогосподарської продукції та її переробленні, а також розподільчій логістиці на рівні кожного учасника ланцюга. Як переконує досвід зарубіжних країн, у формуванні агропродовольчих ланцюгів простежується тенденція здійснення виробництва сільськогосподарської продукції та її перероблення у регіонах, які забезпечують виробничу та економічну доцільності, а в подальшому готова продовольча продукція транспортується до місць концентрації споживачів. Окрім цього, функціонування ланцюгів постачання агропродовольства перебуває під впливом численних факторів, які визначають їх специфіку. Серед таких факторів слід виділити: організаційні, які характеризуються сукупністю укладених міжнародних угод з постачання продукції сільського господарства та харчової промисловості, активним розвитком організацій розподільчої інфраструктури (торгово-закупівельних, товарних бірж), інтегрованих аграрних формувань холдингового типу; нормативно-правові – включають розроблення, прийняття та виконання законів, положень та інших документів, які регламентують діяльність у виробничій та розподільчій діяльності; систему нормативних документів, які регулюють внутрішню та зовнішню торгівлю політику країни (ціноутворення,

оподаткування, страхування, бюджетна підтримка та ін.); науково-методичні – передбачають розроблення та впровадження інноваційних технологій та обладнання у бізнес-процеси на рівні кожного учасника ланцюга, інформаційного їх забезпечення, формування системи планування матеріальних потоків, підготовки кваліфікованих фахівців.

Важливою характеристикою агропродовольчого ланцюга є цілісна сукупність елементів (учасників), які взаємодіють один із одним, виробничий потенціал яких визначається комплексом показників щодо величини запасів, інтенсивності матеріальних, інформаційних та фінансових потоків [11]. На сьогодні в світовій та вітчизняній практиці агропродовольчий ланцюг включає таких учасників: постачальників матеріально-технічних ресурсів; виробників сільськогосподарської продукції; підприємства харчової індустрії; організації розподільчої інфраструктури (збутові (торгові), посередницькі структури, транспортні та експедиційні, біржі); комерційні банки, страхові компанії та інші фінансові заклади; компанії, які спеціалізуються на маркетинговому, інформаційному, виставко-ярмарковому забезпеченні). Серед чинників, які визначають специфіку учасників ланцюгів постачання агропродовольчої продукції, слід виділити: організаційно-правові форми; цілі та особливості бізнес-процесів; характеристики технологічного обладнання; види ресурсів, які використовуються у виробничому процесі; інноваційність виробничого потенціалу, рівень використання виробничих потужностей; якість продукції та її конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках; кваліфікацію персоналу.

Очевидно, що цілі та результати функціонування агропродовольчих ланцюгів на рівні кожного учасника визначаються ступенем охоплення базових бізнес-операцій, існуючими економічними відносинами з іншими учасниками та оптимізацією технологічного циклу, а поза його межами – інтеграцією діяльності учасників на основі цілеспрямованого управління.

В останні десятиліття в зарубіжній практиці в агропродовольчому секторі набув розвитку процес формування вертикальних інтеграційних утворень холдингового типу, які пов'язані єдиною логістичною системою на внутрішньому та зовнішньому ринках. Як переконує практика, глобальні мережі мають можливість організовувати ланцюги постачання поза місцями виробництва сільськогосподарської продукції та її перероблення.

За таких умов існує необхідність у розвитку інформаційних та комунікаційних зв'язків між учасниками ланцюга постачання, значимість яких у забезпеченні ефективного функціонування є високою порівняно із матеріальним потоком.

Формування глобальних мереж постачання агропродовольства відбулося на основі створення вертикальних маркетингових систем, які є потужною організаційно-економічною структурою, що охоплює посередницькі, торгові та транспортні організації, різні установи, а також економічну інфраструктуру окремої країни або групи країн. Створення такої структури передбачає досягнення комерційних, наукових, екологічних, соціальних, політичних та інших цілей. Як свідчить досвід провідних країн світу, використання подібних систем сприяє зниженню: транспортних витрат – на 7-20 %; витрат на розвантаження та навантаження, зберігання матеріальних ресурсів та готової продукції – на 15-30 %; загальних витрат на розподіл – на 12 – 15 %. Окрім того, на 20-40 % прискорюється оборотність матеріальних ресурсів, а їх запаси скорочуються на 50-100 % [13].

Окрім цього, результати досліджень компаній, які спеціалізуються на виробництві продовольчих товарів, одержані Європейською промисловою асоціацією, розкривають використання принципів логістики у забезпеченні функціонування ланцюгів: 57 % респондентів використовували принципи і функції логістики нерегулярно, здійснювали добове планування; майже 20 % їх дотримувалися нерегулярно, але складали щотижневі плани, враховували фінансові можливості та розраховували резерви зниження витрат виробництва; лише 23 % підприємств запроваджували інтегровані логістичні системи, які охоплювали весь ланцюг постачання (від постачальника сільськогосподарської сировини до кінцевих споживачів), а також розробляли довгострокові плани матеріально-технічного забезпечення виробництва і збуту.

Вищезазначене дозволяє зробити висновок про те, що важлива роль у забезпеченні стабільного функціонування агропродовольчих ланцюгів відводиться ефективній роботі організацій розподільчої логістики, що дозволяє оптимізувати витрати у процесі доведення продовольства від виробника до кінцевого споживача. Значимість учасників ланцюга постачання, які виконують бізнес-процеси з товароруху агропродовольчої продукції підтверджується тим, що у багатьох країнах на державному рівні створені та функціонують

відповідні відомчі державні структури або інститути. Завданням цих організацій є не лише формування та розвиток нормативно-правової бази, але й розроблення державної політики в області логістики, координація діяльності учасників ланцюгів, укладення контрактів із державними та приватними компаніями з реалізації цільових програм. Так, заслуговує на увагу досвід європейських країн у розвитку цього напрямку, наприклад: в Австрії функціонує Міністерство транспорту, інновацій і технологій, основним завданням якого є регулювання, контроль та управління тарифами, транспортними шляхами, перевезенням вантажів та ін., а також сприяє виконанню наукових досліджень в цій області. У Нідерландах до функцій Міністерства інфраструктури та навколишнього середовища включено розроблення проєктних документів та безпосереднє фінансування великих інвестиційних проєктів, а також в країні працює Національна міжнародна рада з розподілу. До прикладу, в Швейцарії функціонує Міністерство навколишнього середовища, транспорту, енергетики та комунікацій, функції якого полягають у розвитку законодавчої та нормативної бази, наданні допомоги при виході на зарубіжні цільові ринки, а також в захисті інтересів за кордоном. Інфраструктура в країні включає логістичні центри - акціонерні товариства, а також Союз швейцарських підприємців в області експедиторських і логістичних послуг.

Відомо, що в США та Японії ще на початку 1990-х років створено стратегічні господарські центри, завдання яких полягало в розробленні цільових логістичних програм, їх реалізації та освоєнні ринків збуту агропродовольчої продукції. Окрім цього, на початку нового століття набули розвитку організації із закупівель продукції, які координували роботу відділів постачання підприємств харчової промисловості із постачальниками сільськогосподарської сировини. Зазначимо, що з метою формування державних замовлень з виконання цільових програм в США створено контрактну систему та відповідний структурний підрозділ – Управління державними замовленнями, яке виконує координацію функцій з видачі замовлень, які формуються міністерствами та відомствами.

Зазначимо, що в останні роки в світі простежується тенденція до об'єднання всіх учасників ланцюга постачання агропродовольства, які виконують функції постачання, виробництва, збуту. Такий підхід вимагає здійснення управління інтегрованими матеріальними, фінансовими та інформаційними

потоками із єдиного центру. Практика переконує, що за такої організації підвищується ефективність функціонування ланцюга постачання та його учасників, підвищується якість сільськогосподарської продукції та продовольства, поліпшуються методи обслуговування оптових і роздрібних споживачів.

З метою підвищення ефективності функціонування агропродовольчих ланцюгів у вертикально інтегрованих компаніях європейських країн створюють відділи логістики в організаційно-управлінській структурі, які здійснюють управління транспортними, складськими, сервісними логістичними операціями. За результатами досліджень польських науковців встановлено, що сферою діяльності логістичного підрозділу в інтегрованих аграрних підприємствах постачання, виробництва і збут зазначили 46,1 % респондентів, лише постачання і виробництво – 29,6 %, лише виробництво і збут – 13,9 % та лише постачання і збут – 3,5 % [14].

Встановлено, що у зарубіжних країнах на сьогодні створюються спеціалізовані розподільчі центри, транспортні та експедиторські організації, хоча в академічному середовищі ведеться дискусія щодо дефініції поняття «логістичний центр», а також функцій, які ними виконуються. Так, логістичний розподільчий центр сільськогосподарської продукції та продовольства розглядається як об'єкт надання комплексних логістичних послуг та координації діяльності з транспортування, дороблення продукції (сушіння, сортування та ін.), зберігання, продажу, а також підтримки фінансових, митних операцій, проведення маркетингових досліджень, надання інформаційного супроводу тощо [15, с. 90]. Зазначимо, що подібні розподільчі центри агропродовольства створено в нашій країні: оптовий ринок «Столичний» м. Київ, «Шувар» м. Львів, Великі Копані Херсонської області. Безперечно, перелічені оптові ринки не надають в повному обсязі послуг щодо зберігання продукції, здійснення банківських розрахунків, страхування тощо. Водночас вітчизняні аграрні товаровиробники використовують у своїй практиці такі сучасні організаційно-управлінські методи з управління ланцюгами постачання як аутсорсинг, сорсинг та джабінг. Так, аутсорсинг передбачає передавання стороннім організаціям окремих функцій і завдань (як виробничих, так й допоміжних), які раніше виконувалися підприємством. Це відповідає світовій практиці створення спеціалізованих компаній, що надають різні послуги в організації товароруку агропродовольчої продукції.

Водночас сорсинг є дрібногуртовим посередництвом, яке представляє на регулярній основі виконання цілого ряду робіт, операцій з надання послуг споживачам (до прикладу, ремонт та обслуговування технологічного обладнання та ін.). Щодо джабінгу, то він орієнтується на надання роздрібних послуг фізичним особам.

Вивчення специфіки функцій у ланцюзі постачання агропродовольства від транспортно-логістичного підприємства до логістичного центру дозволило встановити, що останні створюються та функціонують самостійно або в межах великої компанії, здійснюють діяльність на внутрішньому або на міжнародному ринках. Так, залежно від специфіки функцій, що ними виконуються, суб'єкти поділяються на центри розподілу (збуту), перевантаження та зберігання товарів. Ці організації сприяють оптимізації транспортних потоків, зниженню як витрат на розподіл, так і загальних витрат, пов'язаних із виробництвом і розподілом агропродовольства, забезпечують додержання вимог транспортування та зберігання готової продукції. Як доводить практика функціонування таких підприємств, вони спроможні оперативно реагувати на ринкові зміни, адаптуватися до змін в їх структурі.

Так, система американських логістичних центрів представлена багатофункціональними комплексами і вантажопереробними терміналами, великими морськими та повітряними портами, магістральними і місцевими шляхами різного транспортного сполучення, трубопроводами, навігаційною системою, прикордонними і митними органами та іншими складовими [16]. Водночас інфраструктура регіональних структур безпосередньо включена до національної та міжнародної транспортної та інформаційної системи.

В країнах ЄС логістичні центри поділяються не лише за назвою, але й за цілями створення та функціонування: «вантажне село» (*freightvillage* – англ.), центр вантажообігу (*guterverkehrszentrum* – нім.), інтерпорт (*interporto* – італ.), інтермодальний хаб (центр діяльності), формування перевезень різними видами транспорту, тобто, мультимодальні платформи (*plates formes multimodales* – франц.), логістична платформа, логістичний вузол, інтермодальний термінал та інші [18]. Так, в Італії основним завданням таких структур є залучення транзиту вантажів по морю, а в Німеччині – забезпечення взаємодії всіх видів транспорту та ін.

Зазначимо, що у провідних країнах світу використовують спеціальний термін 3PL

(Third Party Logistics – третій учасник в ланцюзі постачання, або логістичний посередник) [18]. У якості третього учасника можуть бути такі суб'єкти – перевізники, експедитори, вантажні термінали; допоміжні – страхові компанії, митні брокери, ІТ-компанії, банки і фінансові заклади, які здійснюють розрахункові операції за надані послуги, придбану продукцію та інше.

У світовій практиці для PL-операторів (Party Logistics – учасники логістичних операцій) використовується класифікація, яка дає можливість узагальнити та проаналізувати функції провайдерів логістичних та складських послуг (табл. 1).

Наведена інформація у таблиці 1 свідчить, що функції 1PL- і 2PL-операторів (низький рівень) виконуються фірмами-вантажовласниками. Водночас 3PL-оператор (середній рівень) повинен мати у власності (або за наймом) автопарк для перевезення як крупногабаритних, так і малогабаритних вантажів (транспортні засоби різної вантажопідйомності), склади для зберігання будь-якої продукції (за класифікацією складських приміщень – не нижче класу «В»), регіональну складську мережу для роботи з філіалами компанії-замовника.

Однією з умов функціонування операторів високого рівня є робота з організацією-клієнтом на основі ERP-системи (4PL), використання мережі «Інтернет» як загального віртуального майданчика для виконання повного переліку логістичних завдань (5PL), наявність таких структурних підрозділів (4PL, 5PL): відділ закупівель – здійснює широкий перелік контактів із постачальниками продукції замовника (підготовка та укладення договорів, сертифікація продукції, митне оформлення); відділ з управління запасами – контролює наявність продукції та обсяги продажів товару через оптові та роздрібні мережі; бренд-менеджменту – проводить комплексний маркетинговий аналіз ринку з метою уточнення обсягів продажів підприємства-замовника послуг.

Важлива роль в ефективному функціонуванні агропродовольчих ланцюгів відводиться складам, які забезпечують зберігання продукції сезонного виробництва та забезпечують ефективне просування її на різні споживчі ринки. Зазначимо, що на сьогодні поширеним є підхід до створення спільних із клієнтами складських потужностей, які найчастіше розміщуються на території підприємства, яке обслуговується, або створюються складські комплекси декількома організаціями.

У європейських країнах виділяють такі види логістичних центрів: загальноєвропейського значення; частково європейського значення; другорядні регіонального значення; національні допоміжні; регіональні/місцеві допоміжні центри [21]. Отже, характерною тенденцією для європейської практики до розвитку логістичних організацій є формування загальноєвропейської системи товароруку. За цим підходом передбачено наяв-

ність декількох основних центрів логістики та значно більшої кількості регіональних центрів, які з ними тісно взаємодіють. Таке рішення передбачало досягнути оптимізації товаропотоків та скоротити процес товароруку сільськогосподарської продукції та продовольства на європейський ринок, а також розробляти на міждержавному рівні проєкти зі створення європейської мережі логістичних центрів.

Таблиця 1 - Класифікація PL-операторів з надання послуг розподілу у ланцюгах постачання агропродовольства

Вид PL-операторів	Характеристика провайдерів логістичних і складських послуг
<i>Низький рівень PL-операторів</i>	
1PL	Підприємство-вантажовласник, самостійно виконує всі операції з логістики та складування вантажів
2PL	Компанія надає традиційні послуги з транспортування та складування продукції
<i>Середній рівень PL-операторів</i>	
3PL	Компанія надає комплекс послуг, зокрема, додаткових, який включає як традиційне складування, так і тимчасове зберігання вантажів, а також проєктування та розроблення інформаційних систем, використання послуг субпідрядників. Функції 3PL-провайдера: організація та управління перевезеннями; облік та управління товарними запасами; підготовку необхідної експортно-імпортової та фрахтової документації; складування, зберігання, оброблення вантажів; доставка до кінцевих споживачів замовлень продукції
<i>Вищий рівень PL-операторів</i>	
4PL	Компанія-посередник між товаровиробником та його партнерами, об'єднує функції всі організації, які беруть участь у постачанні продукції. Функції 4PL-провайдера: планування, організація і контроль за процесами постачання компанії замовника
5PL	Модель передбачає передавання підприємством-виробником продукції всіх ланцюгів постачання на аутсорсінг постачальнику логістичних послуг. Функції 5PL-провайдера: планування, організація і контроль за складовими єдиного ланцюга транспортування і складування
6PL	Концепція управління ланцюгами постачання, яка передбачає, що постачальник логістичних послуг здійснює не лише управління логістичними функціями компанії, але інтегрує і управляє всією екосистемою ланцюга постачання. Це включає координацію різних логістичних провайдерів (від 1PL до 5PL) та інших зацікавлених стейкхолдерів з метою оптимізації потоку товарів та інформації
7PL	Концепція, яка поєднує в собі послуги 3PL і 4PL та передбачає надання послуг в межах «виконання замовлення», починаючи від запиту за місцем збуту до доставлення товару до кінцевого споживача, складські та транспортні послуги
8PL	Концепція передбачає створення суперкомітету, який аналізує можливі варіанти виконання логістичних операцій та обґрунтовує раціональні управлінські рішення
9PL	Концепція орієнтується до задоволення вимог вчасної доставки «останньої милі» (на кінцевому етапі ланцюга доставлення до споживача)
10PL	Модель, в якій ланцюг постачання починає самоусвідомлювати себе і керує собою за допомогою штучного інтелекту

Джерело: узагальнено автором за джерелами [19, 20].

Однією із сучасних тенденцій розвитку агропродовольчих ланцюгів є посилення ролі інформаційно-консультаційних служб, метою яких є вчасне надання сільськогосподарським товаровиробникам якісної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. У вітчизняній практиці створено Національну асоціацію дорадчих служб, однак не спостерігається активної діяльності її учасників із сільськогосподарськими товаровиробниками, потребує уточнення статус консультанта та механізм надання платних послуг, розроблення методики оцінювання ефективності їх функціонування, налагодження тісної співпраці дорадчих служб із безпосередніми товаровиробниками, державними та регіональними органами влади та управління.

Вивчення зарубіжного досвіду дозволило встановити, що в зарубіжних країнах поширеними є такі моделі консультування: система підготовки та відвідувань, яка була реалізована Світовим банком, та передбачає створення пілотних підприємств, які в подальшому передають провідний досвід іншим господарствам; служби сільськогосподарського консультування, які надають консультаційні послуги фермерам; центри сприяння, які створюються при коледжах та університетах, проводять дослідження та надають консультації товаровиробникам. Зазначимо, що консультанти одночасно є викладачами чи дослідниками в університетах.

Основними відмінностями створення та функціонування інформаційно-консультаційних служб у зарубіжних країнах є: структурно-організаційні особливості (державні організації можуть працювати самостійно, або спільно із комерційними (Німеччина, Канада); рівень бюджетної підтримки; перелік послуг та способів їх оплати; наявність системи інноваційної інформації в області сільськогосподарської діяльності, маркетингу і логістики (у більшості країн основним джерелом одержання інформації є наукові центри та університети); методи збирання первинної та вторинної інформації (проведення кабінетних і польових досліджень, оброблення внутрішньої та зовнішньої інформації); способи поширення інформації (відбувається поетапний перехід до глобальної телекомунікаційної системи, яка в США та Австралії функціонує в повному обсязі, в Канаді завершується її формування).

Відомо, що в країнах ЄС система сільськогосподарського дорадництва регулюється Регламентом ЄС № 73/2009 Ради ЄС, у якому розроблено спільні правила для схем

прямой підтримки фермерів у межах спільної сільськогосподарської політики і передбачено інші види підтримки для фермерів, а також містить положення про необхідність функціонування розгалуженої системи інституцій для надання консультацій фермерам. Зазначимо, що в нашій країні дорадництво регулюється законом «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність», який передбачає сукупність дій та заходів, спрямованих на задоволення потреб особистих селянських та фермерських господарств, господарських товариств, інших сільськогосподарських підприємств усіх форм власності і господарювання, а також сільського населення у підвищенні рівня знань та вдосконаленні практичних навичок прибуткового ведення господарства [22]. У цьому документі сільськогосподарська дорадча служба – це юридична особа, незалежно від її організаційно-правової форми та форми власності, або структурний підрозділ аграрного закладу вищої освіти (науково-дослідної установи), які здійснюють дорадчу діяльність, мають у складі не менше трьох дорадників, які пройшли реєстрацію відповідно до законодавства, і внесені до Реєстру дорадчих служб. За даними реєстру дорадчих служб, у 2024 р. в країні функціонувало 24 організації.

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок, що в провідних країнах світу сформовано спеціалізовану інфраструктуру розподільчої логістики та здійснюється цілеспрямоване управління ланцюгами постачання агропродовольства, завдяки чому досягається оптимізація затрат на рівні кожного учасника ланцюга та максимальне задоволення їх інтересів, зокрема, задоволення потреб кінцевих споживачів якісною та безпечною агропродовольчою продукцією. Очевидно, що актуальність розгляду практики провідних країн світу у забезпеченні конкурентоспроможності ланцюгів постачання агропродовольства підвищується в умовах воєнного стану, наслідками якого є порушення існуючих ланцюгів, значні руйнування сільськогосподарських підприємств, потужностей харчової промисловості та об'єктів розподільчої інфраструктури.

У період повоєнного відновлення країни постане низка складних завдань щодо відновлення виробничих потужностей та їх модернізації, технічного переозброєння на рівні кожного учасника ланцюга постачання – від постачальників матеріально-технічних ресурсів, сільськогосподарських товаровиробників, підприємств харчової промисловості

до операторів надання логістичних послуг. Вважаємо, що врахування практики зарубіжних країн щодо формування ланцюгів постачання агропродовольства у вітчизняних умовах дозволить оперативно розробити дієві пропозиції щодо розвитку складових елементів розподільчої інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності ланцюгів на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Окрім цього, європейський курс нашої країни вимагає не лише гармонізації вітчизняного нормативно-правового регулювання аграрного сектору економіки із європейськими нормами, а й створення відповідної розподільчої інфраструктури, яка б могла інтегруватися в короткі проміжки часу із загальноєвропейською розподільчою системою. У зв'язку із цим існує необхідність у поширенні сталих практик ведення сільськогосподарського виробництва, розробленні заходів з адаптації до кліматичних змін, узгодженні екологічних вимог до європейських у сільському господарстві, розробленні методик фіксування викидів CO₂ та інших шкідливих речовин, що сприятиме формуванню сталих агропродовольчих ланцюгів. Очевидно, що розроблення законодавства та практичних заходів у сфері охорони навколишнього середовища та зміни клімату у вітчизняних умовах перебуває на початковому етапі. Вважаємо, що після завершення війни постане необхідність ідентифікації реальної шкоди, нанесеної російським агресором навколишньому середовищу, сільськогосподарським угіддям, сільським територіям, які необхідно буде враховувати при розробленні нормативно-правових документів та розробленні системи заходів подолання цих наслідків.

За результатами дослідження [23] щодо нанесених збитків для вітчизняного аграрного сектору встановлено, що на початок 2024 р. ця величина становить 10,3 млрд дол. США. Із цієї суми найбільше втрат одержано від знищення та пошкодження сільськогосподарської техніки, понад 5,8 млрд дол. США, а також знищення та розкрадання виробленої продукції, вартість якої оцінюється в 1,9 млрд дол. США. Об'єкти інфраструктури для зберігання сільськогосподарської продукції також зазнали суттєвих втрат внаслідок руйнування зерносховищ, ємність яких оцінюється величиною 11,4 млн т виробленої продукції, та пошкодження зерносховищ у обсязі 3,3 млн т потужностей. Попередня величина вартості відновлення зруйнованих потужностей оцінюється у 1,8 млрд дол. США.

Щодо об'єктів транспортної інфраструктури, то величина прямих втрат склала 36,8 млрд дол. США. Водночас найбільших втрат завдано портовій інфраструктурі та допоміжним підприємствам, оскільки зруйновано або пошкоджено майно чотирьох портів, а також окупація, блокування, мінна небезпека не дозволяють їм стабільно працювати. Значних збитків війна завдала також організаціям оптової та роздрібною торгівлі, складським потужностям зі зберігання продовольства. Отже, всі учасники ланцюга постачання агропродовольчої продукції зазнали прямих збитків внаслідок російської агресії, що негативно впливає на стабільність функціонування ланцюгів як на внутрішньому, так й зовнішньому ринках. Це означає, що у період повоєнного відновлення існує необхідність у розробленні стратегічної програми відновлення потужностей з виробництва сільськогосподарської продукції, продовольства та розподільчої інфраструктури шляхом підвищення їх інвестиційної привабливості для вітчизняних та зарубіжних інвесторів.

Висновки. На основі узагальнення тенденцій та особливостей функціонування ланцюгів постачання агропродовольства у зарубіжних країнах виявлено наступне: створення та функціонування відповідних державних інститутів; створення інтегрованих об'єднань, які виконують всі логістичні функції (постачання, виробництво, перероблення, продаж, сервіс) та розвиток логістичних центрів, PL-операторів; функціонування інформаційно-консультативних служб, які позитивно впливають на діяльність сільськогосподарських товаровиробників; науково-обґрунтовані принципи покладено в основу формування та функціонування ланцюгів постачання агропродовольчої продукції (організаційні, нормативно-правові, науково-методичні). Важлива роль у забезпеченні ефективного функціонування агропродовольчих ланцюгів відводиться засадам логістики, додержання яких сприяє підвищенню оборотності оборотних активів, оптимізації витрат на рівні кожного його учасника, забезпеченню найбільш повного та якісного задоволення попиту споживачів.

Вважаємо, що пріоритетними напрямками розвитку об'єктів розподільчої інфраструктури агропродовольчої ринку повинні стати: гармонізація національного законодавства із європейською практикою регулювання розподільчої інфраструктури; створення сприятливих умов для розвитку логістичних центрів із залученням торгових, транспортних,

страхових організацій і банків; удосконалення системи управління, яка базується на використанні програмних та цифрових інструментів.

Наголошено, що європейський курс країни вимагає продовження роботи в напрямі гармонізації національного законодавства із європейським в аспекті регулювання аграрного сектору, створення інноваційної розподільчої інфраструктури спроможної надавати якісні послуги з транспортування, зберігання, складування та продажів агропродовольчої продукції, що дозволить оперативно інтегруватися у європейську розподільчу систему. Важливо також забезпечити реалізацію принципів сталого розвитку кожним учасником ланцюга постачання агропродовольства шляхом впровадження сталих практик ведення виробництва сільськогосподарської продукції, перероблення сільгоспсировини та виробництва продовольчої продукції, реалізації екологічних проєктів, розробленні дієвих заходів з адаптації сільського господарства до глобальних кліматичних змін, підвищенні екологічних вимог у сільському господарстві, розробленні методик фіксування викидів CO₂ та інших шкідливих речовин, що забезпечить сталість агропродовольчих ланцюгів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Reardon T., Barrett C., Berdegue J. A., Swinnen J. Agrifood Industry Transformation and Small Farmers in Developing Countries. *World Development*. 2009. Vol. 37. P. 1717–1727. DOI:10.1016/j.worlddev.2008.08.023
2. Cucagna M. E., Goldsmith P. D. Value adding in the agri-food value chain. *Int. Food Agribus. Manag. Rev.* 2018. Vol. 21. P. 293–316. DOI:10.22434/IFAMR2017.0051
3. Zocca R. O., Gaspar P. D., da Silva P. D., Nunes J., de Andrade L. P. Introduction to Sustainable Food Production. In *Sustainable Food Systems from Agriculture to Industry*; Elsevier: Amsterdam, The Netherlands. 2018; P. 3–46. DOI:10.1016/B978-0-12-811935-8.00001-9
4. Hidayati D. R., Garnevska E., Childerhouse P. Transforming Developing Countries Agrifood Value Chains. *Int. J. Food Syst. Dyn.* 2021. 12. P. 358–374. DOI: <http://dx.doi.org/10.18461/ijfsd.v12i4.96>
5. Childerhouse P., Towill D. R. Arcs of supply chain integration. *Int. J. Prod. Res.* 2011. Vol. 49. P. 7441–7468. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2010.524259>
6. Collins R. Value Chain Management and Postharvest Handling. In *Postharvest Handling*; Elsevier: Amsterdam, The Netherlands. 2014. P. 123–145. DOI:10.1016/B978-0-12-374112-7.00006-8
7. Kutsmus N., Zinchuk T., Usiuk T., Prokopchuk O., Palamarchuk T. War in Ukraine: Impact on global agrifood trade. *Scientific Horizons*. 2024. Vol. 27(3), P. 130–142. DOI: 10.48077/scihor3.2024.130
8. Royer A., Bijman J., Bitzer V. Linking smallholder farmers to high quality food chains: Appraising institutional arrangements. In *Quality and Innovation in Food Chains*; Bijman, J., Bitzer, V., Eds.; Wageningen Academic Publishers: Wageningen, The Netherlands. 2016; P. 33–62. DOI:10.3920/978-90-8686-825-4
9. Varchenko O. M., Krysanov D. F., Shubravskaya O. V. and at. Supply Chain Strategy in Modernization of State Support Instruments for Small Farms in Ukraine. *International Journal of Supply Chain Management*. 2020. Vol. 9, No. 1. P. 536–543.
10. Lu Y., Eckert C., Bris G.Y.-L., Petit G. A fuzzy decision tool to evaluate the sustainable performance of suppliers in an agrifood value chain. *Comput. Ind. Eng.* 2018. Vol. 127. P.196–212. DOI: 10.1016/j.cie.2018.12.022
11. Шуст О. А., Варченко О. М., Крисанов Д. Ф. та ін. Аграрні та агропродовольчі структури в умовах посилення турбулентності: монографія. Київ: ТОВ «ТРОПЕА». 2023. 440 с. URL: <http://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/9743>
12. Лупенко Ю. О., Шпикуляк О. Г., Малік М. Й. Формування та функціонування інтегрованих структур в аграрному секторі економіки України на засадах сталого розвитку сільських територій. К.: ННЦ «ІАЕ». 2022. 52 с.
13. Сумець О. М. Теоретико-методологічні засади логістичної діяльності підприємств агропродовольчого комплексу: монографія. Харків: КП «Міська друкарня». 2015. 543 с.
14. Skowronek, Cz.–Sarjusz–Wolski, Z. Logistyka w przedsiębiorstwie. PWE, Warszawa, 2020. P. 404.
15. Варченко О. М., Варченко О. О., Вернюк Н. О. Логістичні розподільчі центри як інструмент залучення дрібних сільськогосподарських виробників у агропродовольчі ланцюги постачання. *Економіка та управління АПК*. 2022. № 2. С. 87–97.
16. Ковтун Т., Смокова Т., Ковтун Д. Огляд історії та міжнародного досвіду розвитку транспортно-логістичних центрів. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2021. Вип. 3(76), С. 29–46. URL: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2021-3-29-46>
17. Christopher D. Higgins, Mark R. Ferguson. An Exploration of the Freight Village Concept and its Applicability to Ontario. McMaster University Hamilton, Ontario. 2011. URL: https://macsphere.mcmaster.ca/bitstream/11375/18911/1/MITL_Freight_Villages_January.pdf
18. Сенік Ю. Вибір підходу для побудови управління логістичним ланцюгом «третьою стороною» (Third-party logistics (3PL)). *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2023. Vol. 22(5), P. 367–373. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-58>
19. Logistics & Supply Chain Strategies: What is 1PL, 2PL, 3PL, 4PL, 5PL, 6PL, 7PL, 8PL, 9PL

and 10PL!?: DIZA Logistics web-site. URL: <https://dizalogistics.wordpress.com/2017/08/24/diza-blogs/>

20. 1PL 2PL 3PL 4PL 5PL 6PL – The Advancement of Party Logistics: AK Logistics and Supply Chain A. Kennedy web-site. URL: <https://aklogisticsandsupplychain.com/2020/03/02/1pl-2pl-3pl-4pl-5pl-6pl-theadvancement-of-party-logistics/>

21. Goor van A. R., Amstel van Ploos M. J., Amstel van Ploos Walther. European warehousing and site selection In book: European distribution and supply chain logistics. 2019. P.167-192. DOI:10.4324/9781003021841-8

22. Про сільськогосподарську дорадчу діяльність: Закон України від 17.06.2004 р. № 1807-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text>

23. Київська школа економіки. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf

REFERENCES

1. Reardon, T., Barrett, C., Berdegue, J. A., Swinnen, J. (2009). Agrifood Industry Transformation and Small Farmers in Developing Countries. *World Development*. Vol. 37. P. 1717–1727. DOI:10.1016/j.worlddev.2008.08.023

2. Cucagna, M. E., Goldsmith, P. D. (2018). Value adding in the agri-food value chain. *Int. Food Agribus. Manag. Rev.* Vol. 21. P. 293–316. DOI:10.22434/IFAMR2017.0051

3. Zocca, R. O., Gaspar, P. D., da Silva, P. D., Nune,s J., de Andrade, L. P. (2018). Introduction to Sustainable Food Production. In *Sustainable Food Systems from Agriculture to Industry*; Elsevier: Amsterdam, The Netherlands. P. 3-46. DOI:10.1016/B978-0-12-811935-8.00001-9

4. Hidayati, D. R., Garnevska, E., Childerhouse, P. (2021). Transforming Developing Countries Agrifood Value Chains. *Int. J. Food Syst. Dyn.* 12. P. 358–374. DOI: <http://dx.doi.org/10.18461/ijfsd.v12i4.96>

5. Childerhouse, P., Towill, D. R. (2011). Arcs of supply chain integration. *Int. J. Prod. Res.* Vol. 49. P. 7441–7468. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2010.524259>

6. Collins, R. (2014). Value Chain Management and Postharvest Handling. In *Postharvest Handling*; Elsevier: Amsterdam, The Netherlands. P. 123-145. DOI:10.1016/B978-0-12-374112-7.00006-8

7. Kutsmus, N., Zinchuk, T., Usiuk, T., Prokopchuk, O., Palamarchuk, T. (2024). War in Ukraine: Impact on global agrifood trade. *Scientific Horizons*. Vol. 27(3), P. 130-142. DOI: 10.48077/scihor3.2024.130

8. Royer, A., Bijman, J., Bitzer, V. (2016). Linking smallholder farmers to high quality food chains: Appraising institutional arrangements. In *Quality and Innovation in Food Chains*; Wageningen Academic Publishers: Wageningen, The Netherlands. P. 33–62. DOI:10.3920/978-90-8686-825-4

9. Varchenko, O. M., Krysanov, D. F., Shubravskaya, O. V. (2020). Supply Chain Strategy in Modernization of State Support Instruments for Small Farms in Ukraine. *International Journal of Supply Chain Management*. Vol. 9, No. 1. P. 536-543.

10. Iu, Y., Eckert, C., Bris, G.Y.-L., Peti,t G. (2018). A fuzzy decision tool to evaluate the sustainable performance of suppliers in an agrifood value chain. *Comput. Ind. Eng.* Vol. 127. P.196-212. DOI: 10.1016/j.cie.2018.12.022

11. Shust, O. A., Varchenko, O. M., Krysanov, D. F. (2023). *Ahrarni ta ahroprodovolchi struktury v umovakh posylennia turbulentnosti: monohrafiia [Agrarian and agri-food structures in conditions of increased turbulence: monograph]*. Kyiv: TOV «TROPEA». 440 p. Available at: <http://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/9743>

12. Lupenko, Yu. O., Shpykuliak, O. H., Malik, M. I. (2022). *Formuvannia ta funktsionuvannia integrovanykh struktur v ahroprodovolchomu sektori ekonomiky Ukraini na zasadakh staloho rozvytku silskykh terytoriiu [Formation and functioning of integrated structures in the agrarian sector of the economy of Ukraine on the principles of sustainable development of rural areas]*. K.: NNTs «IAE». 52 p.

13. Sumets, O .M. (2015). *Teoretyko-metodolohichni zasady lohistychnoi diialnosti pidpriemstv ahroprodovolchoho kompleksu: monohrafiia [Theoretical and methodological principles of logistics activities of agri-food complex enterprises: monograph]*. Kharkiv: KP «City Printing House». 543 p.

14. Skowronek, Cz.–Sarjusz–Wolski, Z. (2020). *Logistyka w przedsiębiorstwie*. PWE, Warszawa. P. 404.

15. Varchenko, O. M., Varchenko, O. O., Vernyuk, N. O. (2022). Lohistychni rozpodilchi tsentry yak instrument zaluchennia dribnykh silskohospodarskykh vyrobnykiv u ahroprodovolchi lantsiuihy postachannia [Logistics distribution centers as a tool for involving small agricultural producers in agri-food supply chains]. *Ekonomika ta upravlinnia APK [Economics and management of the agricultural complex]* No. 2. P. 87–97.

16. Kovtun, T., Smokova, T., Kovtun, D. (2021). *Ohliad istorii ta mizhnarodnoho dosvidu rozvytku transportno-lohistrychnykh tsentriv [Review of the history and international experience of the development of transport and logistics centers]*. Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti [Development of management methods and management in transport]. Vol. 3(76), P. 29-46. Available at: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2021-3-29-46>

17. Christopher, D. Higgins, Mark, R. Ferguson. (2011). *An Exploration of the Freight Village Concept and its Applicability to Ontario*. McMaster University Hamilton, Ontario. Available at: https://macsphere.mcmaster.ca/bitstream/11375/18911/1/MITL_Freight_Villages_January.pdf

18. Senyk, Yu. (2023). *Vybir pidkhodu dlia pobudovy upravlinnia lohistrychnym lantsiuham*

«tretoiu storonoiu» (Third-party logistics (3PL) [Choosing an approach to building a third-party logistics chain management (Third-party logistics (3PL)]. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, Vol. 22(5), P. 367-373. Available at: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-58>

19. Logistics & Supply Chain Strategies: What is 1PL, 2PL, 3PL, 4PL, 5PL, 6PL, 7PL, 8PL, 9PL and 10PL!?: DIZA Logistics web-site. Available at: <https://dizalogistics.wordpress.com/2017/08/24/diza-blogs/>

20. 1PL 2PL 3PL 4PL 5PL 6PL – The Advancement of Party Logistics: AK Logistics and Supply Chain A. Kennedy web-site. Available at: <https://aklogisticsandsupplychain.com/2020/03/02/1pl-2pl-3pl-4pl-5pl-6pl-theadvancement-of-party-logistics/>

21. Goor van A.R., Amstel van Ploos M.J., Amstel van Ploos Walther. (2019). European warehousing and site selection In book: European distribution and supply chain logistics. P.167-192. DOI:10.4324/9781003021841-8

22. Pro silskohospodarsku doradchu diialnist: Zakon Ukrainy [On agricultural advisory activities: Law of Ukraine] dated 17.06.2004 No. 1807-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text>

23. Kyivska shkola ekonomiky [Kyiv School of Economics]. Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinuivan vnaslidok viiskovoi ahresii Rosii proty Ukrainy stanom na pochatok 2024 roku [Report on direct damage to infrastructure from destruction as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of the beginning of 2024]. Available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf

Experience in the formation of agri-food chains in leading countries of the world and directions of its use in domestic practice

Varchenko O.

The article highlights the experience of formation agri-food chains in leading countries of the world and substantiates the directions of its use in domestic practice. The factors that influence the formation and functioning of agricultural supply chains are systematized, namely: organizational; regulatory; scientific and methodological. The participants of the agri-food chain are identified and the factors that

determine their characteristics are taken into account, the consideration of which ensures the adoption of informed management decisions. The importance of information development and communication links between supply chain participants are emphasized, which ensures their efficiency and sustainability.

In general, global agricultural supply networks operate on the basis of creating vertical marketing systems using basic logistics, which achieve a significant reduction in transportation costs, storage costs, unloading and loading, as well as increase the turnover of material resources and reduce inventories. It is argued that the elements of the distribution infrastructure play an important role in the stable functioning of the agricultural supply chain, which is confirmed by the experience of foreign countries where the corresponding departmental state structures or institutes have been created.

The experience of the world's leading countries in the formation of agri-food supply chains is highlighted and the following features are emphasized: the creation of relevant state institutions; the creation of integrated associations that provide a wide range of logistics functions; the development of logistics centers, PL operators; the functioning of information and advisory services; the use of scientifically based logistics principles as the basis for the formation and functioning of agri-food supply chains.

Foreign experience is systematized regarding the features of the creation and functioning of PL operators, logistics centers, warehouse facilities, transport organizations and their functions are analyzed. It is concluded that in the conditions of the country's recovery, it will be necessary to include in the developed strategic programs the restoration of capacities for the production of agricultural products, food and distribution infrastructure by increasing their investment attractiveness for domestic and foreign investors. The directions of distribution infrastructure development as an important participant in agri-food chains in domestic practice according to European practice are substantiated. The need to maintain the principles of sustainable development at all levels of the agricultural supply chain as mandatory conditions for ensuring their competitiveness and sustainability is proven.

Key words: supply chains, agri-food products, distribution infrastructure, logistics centers, PL operators, information and consulting services.



Copyright: Варченко О.О. © This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.



ORCID iD:

Варченко О.О.

<https://orcid.org/0000-0002-3543-6926>