УДК 658.7:005.334

Козікова А. С.
студентка ФММ
ORCID: 0009-0006-5111-3218;
Пічугіна М. А.
канд. екон. наук,
доцент кафедри менеджменту підприємств
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря
Сікорського», м. Київ, Україна
ORCID: 0009-0003-3072-9137

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА СТІЙКІСТЬ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК У КРИЗОВІ ПЕРІОДИ

Десятиліттями відпрацьовані практики управління ланцюгами поставок, такі як «Just-In-Time», ощадливість та аутсорсинг, стали мірилом конкурентоспроможності ланцюгів поставок. Проте ці практики створюють величезний тиск на операційну діяльність та стабільність навколишнього середовища, збільшуючи вразливість ланцюгів постачання до збоїв. Таким чином, необхідність підготовки плану дій на випадок збоїв є критичною управлінською задачею в управлінні ланцюгами поставок. Здатність виживати, адаптуватися та розвиватися в умовах турбулентності є ознакою стійкості ланцюгів поставок. Навколишнє середовище ніколи не буде сталим, невизначеність і непередбачуваність продовжуватимуть зростати. Тому дослідження, щодо розвитку стійкості ланцюгів поставок в умовах нестабільності та швидких змін є актуальним завданням.

Російсько-український конфлікт вплинув на світовий логістичний ринок на всіх рівнях. Вплив пандемії на складські потужності та доступність контейнерів почав слабшати лише нещодавно, але російсько-українська війна почала впливати на галузь. Війна ускладнила потік товарів, спричинила зростання витрат і дефіцит продукції, а також створила катастрофічну нестачу продовольства у світі.

Росія, руйнуючи сільськогосподарську інфраструктуру України та блокуючи доступ до Чорного та Азовського морів, спричинила серйозні порушення у ланцюгах поставок. Угода між Росією та Україною щодо експорту українського зерна була порушена нападом на морський порт Одеси. Ці дії призвели до дефіциту продовольства та різкого зростання цін на природний газ, вугілля, нафту та інші товари. На підвищення цін також вплинули перевантаженість портів, нестача контейнерів та надбавки. Відповідно, гглобальний логістичний сектор потребує активних заходів для подолання цих викликів і зниження впливу на світові ланцюги поставок [1]. Ситуація в логістичній інфраструктурі України погіршилася з початком війни в 2022 році.

Рисунок 1 – Порівняння індексу LPI (Logistics Performance Index) України 2018 та 2023 років [2]

Основна гіпотеза роботи полягає в тому, що стійкість ланцюгів постачання вимірюється станом логістики. Логістика, як сполучна ланка ланцюгів поставок, зіткнулася з численними перешкодами, і найбільша з них пов'язана з безпекою. Враховуючи, що логістична інфраструктура є цілеспрямованим об'єктом ураження для агресора, логістичні компанії повинні проявляти неабияку гнучкість, швидкість, витривалість в умовах обмеженої доступності та нестачі логістичних потужностей.

Ланцюги поставок повинні мати гнучкість для розвитку, щоб працювати у світі постійних змін, непередбачуваності та взаємозв'язку. Адаптивні стратегії стали важливими інструментами для бізнесу, який сподівається вижити в умовах збоїв, мінливих ринків, та мінливі потреби клієнтів.

Основою адаптивної стратегії ланцюга поставок є гнучкість. Гнучкий ланцюг поставок може швидко та успішно реагувати на непередбачувані збої, розвиток ринку або зміни в уподобаннях споживачів. Гнучкі ланцюги поставок відрізняються від звичайних негнучких ланцюгів поставок своєю швидкою реакцією та здатністю до швидких поворотів. Пристосуванню сприяють такі фактори, як швидші процедури прийняття рішень, тісна співпраця з партнерами та технологічна інтеграція. Міжфункціональні групи, які можуть швидко аналізувати та реагувати на мінливі обставини, мають вирішальне значення. Гнучкий ланцюг постачання, наприклад, може адаптувати виробничі графіки, перенаправляти поставки та залучати альтернативних постачальників з найменшою кількістю перебоїв, коли стикається з непередбачуваними коливаннями попиту або перебоями в постачанні [3].

Беручи до уваги, той досвід, який компанії набули під час пандемії COVID-19, багато урядів та підприємств вибудували власне бачення на підвищення стійкості до вразливості ланцюгів постачання. Підвищення стійкості ланцюга поставок залишається актуальною темою навіть для глобальних компаній. Отже, досвід роботи в часи пандемії, частково можна застосовувати і сучасних умовах.

Для повної оцінки ризиків, підприємствам варто здійснювати систематичний аналіз та розробляти стратегію боротьби з ними. Це має вагомий вплив на стійкість ланцюга поставок, і зводить до мінімуму витрати на підтримку його роботи.

Рисунок 2 – Категорії можливих ризиків в роботі ланцюга постання [4]

Існує така класифікація ризиків:

I. керовані сюрпризи — усі ті теоретичні негативні аспекти, які майже повністю можна уникнути, усунути або знизити до мінімуму;

II. чорні лебеді — малоймовірні події, що у разі виникнення мають значний вплив на бізнес, і складно регулюються;

III. зовнішні непередбачувані — врахувати практично неможливо, мають вагомий вплив, якщо матеріалізуються;

IV. зовнішні передбачувані — при аналізі можна врахувати, досить легко регулюються.

Отже, ідея стійкості ланцюгів поставок стала стратегічною вимогою для підприємств у глобалізованому світі, де швидкі технологічні зрушення та значні труднощі створюють серйозний виклик. Для забезпечення успішності та стійкості, компанії повинні бути готовими адаптуватися до збурень та відновлювати операційну діяльність без перерви. Це означає впровадження різноманітних стратегій, від прогнозування можливих ризиків до використання інноваційних технологій і спільної роботи для створення міцних мереж ланцюгів поставок. Організації повинні постійно розвивати свої стратегії та гнучко реагувати на зміни, щоб забезпечити операційну безперервність в різноманітних умовах. Успішні організації будуть ті, які вміють ефективно використовувати стратегії та здатні вчасно реагувати на виклики, з якими вони стикаються.

Список використаних джерел

1. Russia-Ukraine War: Global Impact on Logistics | GEP Blogs. GEP | AI-Powered Supply Chain and Procurement Software, Strategy & Managed Services. URL: https://www.gep.com/blog/mind/russia-ukraine-war-logistics-impact (date of access: 05.03.2024).

2. Logistics Performance Index (LPI). International Scorecard Page URL: https://lpi.worldbank.org/index.php/international/scorecard/column/C/UKR/2023/C+UKR+2018 (date of access: 05.03.2024).

3. Reimagining global value chains in the face of extreme events and contexts: Recent insights and future research opportunities / I. Gölgeci et al. Journal of Business Research. 2023. P. 113721. URL: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113721 (date of access: 05.03.2024).

4. Alicke K., Strigel A. Supply chain risk management is back. McKinsey & Company. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/supply-chain-risk-management-is-back (date of access: 05.03.2024).