

## **СЕКЦИЯ №2.**

### **ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ (СПЕЦИАЛЬНОСТЬ 08.00.05)**

#### **ЛОГИСТИКА В ТОВАРООБОРОТЕ МЕЖДУ ПОЛЬШЕЙ И ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПОЙ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

**Бобыль В. В., Булгакова Ю. В.**

(**Бобыль В.В.** - д-р экон. наук, профессор Днепровского национального университета железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна; **Булгакова Ю.В.** - PhD, адъюнкт Познанского университета экономики и бизнес)

По данным Главного статистического управления Польши польский экспорт на 82,3 % направлен на рынок Европейского Союза (ЕС) [1]. Подобная экспортная зависимость может иметь негативные последствия, поэтому целесообразно диверсифицировать экспортные рынки. С точки зрения географического положения, емкости, уровня спроса и прибыльности наиболее выгодными рынками сбыта для Польши являются восточноевропейские (ВЕ) рынки, а именно: Украины, Беларуси и России. В этой работе в анализ также был включен Казахстан из-за огромного неиспользованного потенциала для развития товарооборота с Польшей. Стоит отметить, что до 2014 г. товарооборот между этими странами развивался очень динамично. Однако кризис в российско-украинских отношениях 2013-2014 гг. и политика ограничений явно негативно сказались на товарообороте между Польшей и странами ВЕ [2]. Как результат, все стороны несут убытки: Польша теряет доход, страны ВЕ - доступ к качественной продукции по умеренным ценам. В этой ситуации польские производители изменили свою ориентацию на рынки Индии, Австралии, Китая и стран Африки [3]. На фоне этих событий возникла актуальная исследовательская проблема, которая может быть сформулирована в виде вопроса: есть ли шансы устранить барьеры для торговли товарами, включая логистику для Польши и Восточной Европы, в условиях политического кризиса?

Цель исследования - определение возможности переориентации с рынков сбыта Восточной Европой на альтернативные и определение возможности «обхода» барьеров.

#### **1. Товарооборот между Польшей и Восточной Европой**

Основным торговым партнером Польши является Европейский Союз, доля которого в структуре польского экспорта в 2017 г. составила 82,3 % [1]. Что касается государств ВЕ, в 2017 году доля польского экспорта в эти страны снизилась, составив 8 % по сравнению с 12 % в 2013 году [1]. Это было связано главным образом с ограниченными возможностями экспорта в Россию, вызванными введением эмбарго на

импорт отдельных агропродовольственных товаров (яблоки, груши, айва, абрикосы, вишня, персики, нектарины, сливы, капуста, продукты из свинины) [4]. Наибольшую часть в структуре польского экспорта агропродовольственных товаров в страны Восточной Европы составляют мясо, фрукты и овощи.

Общая стоимость агропродовольственных товаров, экспортированных из Польши в Россию в 2017 г., составила 399 млн евро и была на 69 % ниже, чем в 2013 году [1].

Стоимость экспорта в Украину снизилась на 21 %, до 361,8 млн. евро. Стоимость экспорта в Беларусь также была на 7 % ниже, чем в 2013 г., и составила 279 млн евро [1].

Экспорт всех свежих овощей в государства ВЕ по объему был ниже, чем в 2013 году, на 55 %, а в стоимостном выражении - на 64 % [1].

## **2. Методика исследования**

Введение политики ограничений было насильственным событием, которое привело к негативным последствиям для хозяйствующих субъектов. Причиной такой ситуации стал политический конфликт. Для изучения подобных проблем используется теория политического риска, созданная на стыке управления и политологии.

Политический риск - это возможность ухудшения условий хозяйственной деятельности хозяйствующих субъектов под воздействием политических факторов. Компания не может напрямую влиять на политический риск. Режим ограничения относится к международному политическому риску. Основная задача субъектов предпринимательства - предвидеть возможные негативные и позитивные последствия развития ситуации. В соответствии с этой теорией, чтобы принять рациональное решение в условиях политического кризиса, сначала необходимо оценить риск. Для этого в конечном счете может быть использован метод сценариев Шварца [5]. Этот метод заключается в разработке сценариев развития событий, что позволяет выбрать оптимальную стратегию минимизации политических и экономических рисков. Сценарии делятся на три варианта: незначительное улучшение позиции; значительное ухудшение; фундаментальные позитивные изменения. Метод основан на алгоритме, состоящем из восьми шагов:

1) определение ключевых стратегических направлений (SWOT-анализ - сильные и слабые стороны, возможности, угрозы),

2) определение ключевых факторов ближайшего внешнего окружения,

3) определение ключевых факторов дальнейшей внешней среды,

4) ранжирование по уровню достоверности уровня неопределенности,

5) представление логики каждого сценария,

6) «чистка» сценариев,

7) формулирование выводов,

8) определение характерных показателей.

SWOT-анализ используется для определения ключевых стратегических направлений.

## **3. Возможности, угрозы и слабые стороны**

SWOT-анализ определяет внешние факторы (возможности и угрозы) и внутренние (сильные и слабые стороны) [6]. В этом анализе были приняты во внимание только отношения между угрозами, слабостями и возможностями, а сильные стороны были исключены. Это не означает, что их нет, они, несомненно, существуют, но было сочтено ненужным анализировать факторы, которые не оказывают существенного влияния в этом контексте.

Поскольку логистика управляет товарооборотом, барьеры и возможности будут общими для логистики и товарооборота. В интерпретации данной проблемы в SWOT-анализе угрозы представляют собой внешние барьеры, которые усложняют функционирование предприятий. Существует два основных внешних барьера: закрытие рынков Беларуси, России и Казахстана для товаров Европейского Союза и низкий платежеспособный спрос на Украине. Внешние барьеры можно классифицировать как тарифные и нетарифные. Украина, Беларусь, Россия и Казахстан имеют схожие барьеры для импорта: 1) трудности с получением возмещения НДС; 2) повторные случаи оспаривания таможенной стоимости ввозимых товаров и требования дополнительных документов, подтверждающих таможенную стоимость товаров; 3) как правило, частые изменения таможенных правил и их произвольное толкование таможенными службами. Неоднократны случаи, когда подрядчики ВЕ не выполняли контракты с польскими компаниями, главным образом в части урегулирования и трудностей при исполнении этих требований, даже если у них есть действительные судебные решения; 4) непрозрачность, непоследовательность и изменчивость правовых положений стран ВЕ; 5) дискреционное толкование администрацией правовых норм; 6) частое использование судов в борьбе с конкурентами бизнеса (коррупция); 7) коррупция, возникающая в разных

сферах и на разных уровнях; 8) создание барьеров для продуктов, например, в области сертификации, ветеринарного контроля или фитосанитарного контроля; 9) плохое состояние инфраструктуры и большое количество пограничных переходов, что приводит к длительному времени ожидания на границе, в частности, для грузовых перевозок; 10) действующая система ветеринарных разрешений на ввоз польского мяса и животных на убой.

Важным фактором в решении проблемы является определение слабых сторон, то есть внутренних барьеров (менеджмент, маркетинг, персонал, бизнес-система). Недостатки польских предприятий, которые принимают участие в торговле товарами со странами ВЕ: 1) слабые знания польских предпринимателей о рынках стран ВЕ (плохо регламентированная информация о российском рынке для польского производителя); 2) недостаточная ориентация польских предприятий на малые и средние предприятия. Часто малые и средние предприятия из Польши сотрудничают с крупными компаниями из стран ВЕ, что приводит к асимметрии в размерах и компетенции хозяйствующих субъектов; 3) неэффективная маркетинговая политика устранила основной фактор конкурентоспособности польской сельскохозяйственной продукции: доступность цен при высоком качестве.

В контексте SWOT-анализа также не используются потенциальные возможности предприятия, которые могут уменьшить барьеры [6]. Этот фактор связан с определенными рыночными тенденциями, поведением покупателей, структурой рынка и конкурентной средой. Польша имеет такие возможности: высокая емкость продовольственного рынка России и стран СНГ (Польша, по оценкам экспертов, может экспортировать примерно в два раза больше сельскохозяйственной продукции), низкий уровень конкуренции со стороны западных компаний, высокий уровень стран реального спроса ВЕ (кроме Украина).

SWOT-анализ дает только статичное изображение. В более широком плане, однако, существуют различные сценарии развития ситуации на международной арене.

#### **4. Сценарии развития кризисной ситуации**

В связи с ограниченностью объема данного исследования, сценарии были проанализированы в ситуации эскалации конфликта и продление эмбарго. В рамках этой ситуации возможны следующие сценарии: 1) «ничего не делать», 2) «поменять рынок ВЕ на альтернативу», 3) «воспользоваться возможностью обойти барьеры».

В первом случае возникает вопрос: как будет развиваться ситуация, если польские производители и экспортеры ничего не сделают? Они не будут стремиться «обойти» барьеры и найти альтернативные выходы. В условиях эскалации конфликта этот сценарий может привести к более быстрому снижению ВВП Польши, чем указано в прогнозах экспертов (2,9-3,3%). Существует разница в стоимостной оценке влияния негативных факторов на состояние пищевой промышленности в Польше. Например, российские специалисты говорят о потерях в 800 миллионов евро в год, немецкие эксперты оценивают потери Польши в 52 миллиона евро в год, тогда как польские эксперты озвучивает цифру в 1 миллиарда евро. Таким образом, снизить потери в ситуации «ничего не делать» могут только субсидии из ЕС. В настоящее время финансовые возможности ЕС ограничены. Это связано с негативным воздействием российского эмбарго на ЕС в целом, притоком мигрантов из Африки и Ближнего Востока, финансовой нестабильностью в Греции и т. д. Тогда возникает вопрос: что будет с польскими производителями, если субсидии ЕС прекратятся? Скорее всего, они потеряют финансовую стабильность, вплоть до банкротства. Разработка такого сценария для Польши неприемлема и маловероятна из-за ответственности польских производителей и экспортеров, которые с начала кризиса активно стремились уменьшить его влияние.

Большинство польских экспертов считают, что Польша не нуждается в рынках ВЕ и они могут быть полностью заменены новыми, альтернативными рынкам, т.е. поддерживают второй сценарий. Они спорят в основном о темпах роста экономики Индии, Австралии, Китая и стран Африки и их огромном потенциале для развития товарооборота. Однако можно поставить под сомнение справедливость такого однозначного мнения. Конечно, эти государства характеризуются динамичным развитием, но географически они очень далеки от Польши, а для торговли продуктами питания это важный фактор.

Удаленность этих стран снижает скорость реакции польских производителей на изменчивость потребительского спроса и предпочтений. Постоянные поставки продуктов питания и продление срока хранения товаров за счет химических веществ негативно сказываются на их качестве и экологичности. Существуют различные факторы, которые могут осложнить доставку товаров в дальние страны: природные явления (шторм, циклон), ценовые факторы (повышение транспортных тарифов) и т. д.

Следует отметить, что второй сценарий уже активно реализуют польские производители и экспортеры, что позволило снизить существующие барьеры. Но возникает вопрос: можно ли полностью заменить рынки

ВЕ на альтернативные? Да, это возможно, но только на время кризиса. После кризиса будет эффективнее снова работать на рынках ВЕ. Таким образом, этот сценарий следует применять как временный, предназначенный для уменьшения воздействия политического кризиса.

В сценарии «использовать возможность обойти барьеры» возникает такой вопрос: возможно ли обойти барьеры для потока товаров и финансового оборота между Польшей и Восточной Европой в условиях политического кризиса? Опыт польских производителей показывает, что это возможно. Однако трудно точно определить, будет ли эффективность этих мероприятий краткосрочной или долгосрочной. Польские производители и экспортеры уже используют реэкспорт агропродовольственных товаров из стран, которые не затронуты эмбарго (Беларусь, Швейцария, Новая Зеландия, Республика Сан-Марино).

Что произойдет, если Россия начнет более жестко контролировать документы на ввозимые товары и установит запрет на реэкспорт? Это очень вероятно, потому что Россия уже прервала реэкспорт яблок из Швейцарии. Польские производители потеряют возможность обойти барьеры. Значит, этот вариант ненадежен. В то же время польские производители осуществляют переработку товаров в областях, на которые не распространяются ограничения (например, переработка яблок на сок или сироп). Только этот вариант эффективен и надежен для обхода барьеров.

#### **Выводы**

Сотрудничество между Польшей и Восточной Европой в сфере торговли агропродовольственными товарами всегда было выгодным для обеих сторон с точки зрения географического положения, емкости, уровня спроса, прибыльности. Барьеры со стороны ВЕ создавались периодически как ограничения для товаров польского происхождения, но были временными и незначительными. Кризис в российско-украинских отношениях 2013-2014 гг. явно негативно повлиял на состояние товарооборота между Польшей и странами ВЕ, о чем свидетельствует анализ торговли товарами до и после наступления кризиса.

Еще одним инструментом, который был включен в качестве компонента методологии исследования кризисной ситуации, стал сценарный метод Шварца. Это позволило прогнозировать возможные негативные и позитивные последствия развития ситуации. Наиболее оптимальным и вероятным вариантом в ситуации эскалации конфликта и продления эмбарго может стать комбинация второго и третьего сценариев: «поменять рынок ВЕ на альтернативу» и «воспользоваться возможностью обойти барьеры».

#### **Список литературы**

1. Główny Urząd Statystyczny Polski <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/roczniki-statystyczne/>
2. Mazur I.: *Logistyka*, „Odporność systemów logistycznych na zjawisko embarga”, 2014, 6.
3. Kołodko G.: *Rzeczpospolita*, „Sankcje, które szkodzą także Polsce” 2014, 30 grudnia.
4. Seremak-Bulge J.: *Gospodarka Materialowa i Logistyka*, „Analizy rynkowe”, 2014, 3.
5. Schwartz P: *The art of the long view: planning for the future in an uncertain world.*, Currency Doubleday, NY 1991.
6. Humphrey A.: *SRI Alumni Association Newsletter*, "SWOT Analysis for Management Consulting", 2005, December.