

УДК 330.35 (656.025.4; 339.168.6; 339.13.017)

**О. І. Платонов**, президент асоціації  
транспортно-експедиторських організацій України  
“УКРЗОВНІШТРАНС”

### ЛАНЦЮГ ПОСТАВОК У МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕННЯХ

*Стаття присвячена аналізу категорії “ланцюг поставок у мультимодальних перевезеннях”. Наголошується, що ланцюг поставок у мультимодальних перевезеннях вантажів є складною системою, взаємопов’язаними елементами якої виступають підсистеми мультимодальних перевезень та логістики.*

*Стаття присвячена аналізу категорії “цепь поставок в мультимодальных перевозках”. Отмечается, что цепь поставок при международных мультимодальных перевозках грузов является сложной системой, в которой взаимосвязанными элементами выступают подсистемы мультимодальных перевозок и логистики.*

*The article analyzes the category of “supply chain in multimodal transport”. It is noted in the article that the supply chain in the multimodal transport of goods is a complex system, which includes interrelated elements such as multimodal transport subsystem and logistics subsystem.*

**Ключові слова.** Ланцюг поставок, мультимодальні перевезення.

**Вступ.** Аналіз транзитного потенціалу України та визначення сенсу й місця мультимодальних перевезень серед інших видів міжнародних перевезень вантажів дозволяє стверджувати, що такі міжнародні перевезення вантажів спроможні забезпечити підвищення транзитного потенціалу України. Зазвичай міжнародне переміщення вантажів розглядається світовою спільнотою в контексті організації та здійснення логістичних операцій, основу яких становлять ланцюги поставок. Тому вважаємо, що вивчення ланцюгів поставок як основи ефективності мультимодальних перевезень нині актуальне.

Дослідженню логістичних операцій присвячено праці Д. Шапіро [1], А. Гаджинського [2], В. Никифорова [3], Джеймса Джонсона, Дональда Ф. Вуда, Деніела Л. Ворлоу, Поля Р. Мерфі [4], А. Канке, І. Кошевої [5], Алана Харрісона, Ремко Ван Хоука [6], Л. Баязітова, О. Єгорова, О. Платонова, О. Шейка [7], де розглядаються аспекти моделювання ланцюгів поставок, процедури транспортної логістики та управління логістичними операціями. Разом з тим зазначені науковці не дають визначення категорії “ланцюг поставок”, тому в контексті даного дослідження слід визначити сенс даної категорії в системі мультимодальних перевезень вантажів.

**Постановка завдання.** Мета статті – аналіз та визначення категорії “ланцюг поставок” у системі міжнародних мультимодальних перевезень вантажів.

**Результати дослідження.** Сучасні праці вітчизняних науковців присвячено низці проблемних питань, пов’язаних з ланцюгами поставок вантажів. Наприклад, Н. С. Меджибовська [8] досліджує сучасні тенденції управління ланцюгами поставок та зазначає, що концепція такого управління є сучасним науковим напрямком. Проте автор не дає визначення об’єкта управління – “ланцюга поставок”. Водночас Н. І. Чухрай, досліджуючи функціонування ланцюга поставок, зазначає, що сучасне трактування цієї категорії значно ширше, ніж традиційне трактування логістики [9], при цьому підсумовує, що “ланцюг поставок” є комплексною концепцією як з теоретичного, так і з практичного поглядів. З цим важко не погодитись, тим паче, що концепція ланцюга поставок, як спосіб розуміння та

© О. І. Платонов, 2013

---

сукупність шляхів вирішення проблемних питань міжнародного перевезення вантажів, нині тільки формується. Окрім того, Н. І. Чухрай та О. Б. Гірні досліджували діяльність логістичних операторів і зробили висновок, що на вітчизняному ринку існує низка перешкод для їх ефективного розвитку [10]. Чинними національними нормативно-правовими актами права не визначено обов'язки логістичного оператора і його взаємовідносини з усіма учасниками ланцюга поставок, що стало, на нашу думку, головною перешкодою для ефективного розвитку організації та міжнародних вантажних перевезень [10]. Результати дослідження О. Б. Гірної та Л. І. Третьякової [11] свідчать, що зміни в управлінні “ланцюга поставок призводять до необхідності пристосування або ж до переформування діяльності логістичних операторів”, проте на вітчизняному ринку існує низка негативних чинників, котрі виступають гальмівними факторами розвитку такої інституції, як логістичний оператор.

Зауважимо, що розглянуті дослідження не містять визначення ланцюга поставок. Однак дослідники акцентували увагу на необхідності розвитку інституту логістичного оператора. Такий оператор повинен керувати ланцюгом поставок.

Аналізуючи наукові здобутки, слід навести визначення О. Б. Гірної: “Ланцюг поставок – це одна з концепцій, яка найдинамічніше розвивається протягом останніх років і є об'єктом інтенсивних досліджень як у теорії, так і на практиці. Зростання інтересу до ланцюгів поставок є наслідком багатьох чинників, які безпосередньо чи опосередковано сприяють його розвитку” [12]. У процесі даного дослідження О. Б. Гірні вдосконалила категорійний апарат ланцюга поставок шляхом проведення чіткого розмежування таких понять: “логістичний канал”, “технологічний ланцюг”, “ланцюг поставок” та “логістична мережа”. На нашу думку, праці науковців, присвячені ланцюгам поставок, спричинені нагальною потребою в оптимізації процедур зовнішньоекономічної діяльності та необхідністю трансформації національних аспектів зовнішньої торгівлі відповідно до викликів часу.

Доцільно звернути увагу, що, на відміну від О. Б. Гірної, Т. В. Наконечна визначає ланцюг поставок як “лінійно впорядковану чисельність фізичних чи юридичних осіб (постачальників, виробників, посередників та ін.), які виконують логістичні операції, спрямовані на доведення зовнішнього матеріального потоку від однієї логістичної системи до іншої чи до кінцевого споживача” [13]. На нашу думку, аналіз наведеного вище визначення ланцюга поставок свідчить про наявність декількох взаємопов'язаних (взаємопідпорядкованих) логістичних систем, у межах яких переміщуватиметься одна партія вантажу (матеріального потоку). Зазначимо, що лінійно впорядкованими та взаємопов'язаними мають бути не тільки фізичні чи юридичні особи, але й логістичні системи, складові елементи ланцюга поставок.

С. Г. Левченко тлумачить поняття “ланцюг поставки товарів” із посиланням на дослідження С. С. Терещенка [14], а саме: “Ланцюг поставки товарів – це логістичний ланцюг; міжнародний ланцюг поставок – це система взаємовідносин, заходів та людей, що складаються, зокрема, з виробників, експортерів, імпортерів, брокерів, перевізників, посередників, операторів портів, аеропортів, терміналів, складських операторів, дистриб'юторів тощо” [15].

На відміну від раніше розглянутих визначень ланцюга поставок, останнє тлумачення акцентує увагу на наявності системи взаємовідносин, заходів і людей. З цього випливає, що система взаємовідносин ланцюга поставок має складатися з міжнародних та національних норм і правил, які повинні забезпечити заходи (дії) щодо міжнародного переміщення вантажів.

У контексті впровадження системи менеджменту безпечного ланцюга поставок міжнародна спільнота розробила стандарт ISO 28000–2005 “Specification for security management system for the supply chain (MOD)”, де також дається визначення ланцюга поставок (supply chain), під ним розуміється “взаємопов'язаний набір ресурсів та процесів, який починається з отримання сировини і закінчується доставкою продукції або послуг кінцевому користувачу транспортними системами”. На нашу думку, таке трактування ланцюга поста-

---

вок найбільш вдале, воно охоплює всі процеси: видобуток сировини (ресурсів), перевезення, виготовлення товару, пакування, зберігання, транспортування й доставку кінцевому споживачеві. Доцільно також звернути увагу, що взаємопов'язаний набір ресурсів та процесів забезпечується використанням транспортних систем, під якими розуміється системне поєднання транспортної інфраструктури, видів транспорту та систем їх управління. Окрім того, стандарт ISO наголошує на взаємопов'язаності ресурсів та процесів, які утворюють єдину систему міжнародного переміщення вантажів. Таким чином, виникає нагальна потреба визначення місця та важливості ланцюга поставок у контексті транзитних мультимодальних перевезень вантажів.

Звертаючись до міжнародних норм, потрібно навести визначення мультимодальних перевезень, прийняте міжнародною спільнотою. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про міжнародні мультимодальні перевезення вантажів 1980 р. (the United Nations Convention on International Multimodal Transport of Goods), яка була підписана багатьма країнами, але так і не ратифікована, нині залишається факультативною міжнародною нормою, дала таке тлумачення: "Міжнародне мультимодальне перевезення означає перевезення вантажів щонайменше двома різними видами транспорту на підставі договору мультимодального перевезення з місця в одній країні, де вантажі надходять у розпорядження оператора мультимодального перевезення, до певного місця в іншій країні. Операції з вивезення та доставки вантажів, що здійснюються на виконання договору перевезення тільки одним видом транспорту, як визначено в такому договорі, не вважаються міжнародним мультимодальним перевезенням".

Отже, відповідно до стандарту ISO послідовність процесів ланцюга постачань може бути такою: видобуток сировини = перевезення № 1 = виробництво товару = пакування = перевезення № 2 = складування = перевезення № 3 = складування = перевезення № 4 = продаж = кінцевий споживач.

Припустимо, що відповідно до наведеної послідовності видобуток сировини здійснюється на території однієї країни, виробництво товару – на території іншої, а продаж кінцевому споживачу відбувається на території третьої країни. У такому випадку процеси перевезення № 1, 3 – міжнародні та можуть здійснюватися декількома видами транспорту, в тому числі транзитом. За результатами дослідження, організатором та виконавцем мультимодального перевезення є оператор, який повинен укласти з вантажорозпорядником (експортером) договір на перевезення. Початком мультимодального перевезення може бути момент укладення угоди на перевезення та прийняття оператором вантажу, що підлягає перевезенню. Таким чином, прийняття сировини для перевезення № 2 є моментом початку перевезення, а наступний момент – прийняття вантажу зі складу для перевезення № 3. Моментом закінчення мультимодального перевезення може бути здавання для виробництва (перевезення № 1) кінцевого продукту або товару на склад у країні споживання після завершення перевезення № 3. На даному прикладі можна сформулювати таке визначення: "Ланцюг поставок у мультимодальних перевезень вантажів – це послідовне переміщення за єдиним транспортним документом вантажів (товарів), що підлягають перевезенню в єдиній системі логістики, двома або більшою кількістю видів транспорту в тій самій транспортній одиниці або транспортному засобі, під відповідальність єдиного оператора мультимодального перевезення, без перевантаження самого вантажу під час заміни виду транспорту".

Звернемо увагу, що під логістичною системою розуміють адаптивну до зовнішніх викликів організаційну структуру зі зворотним зв'язком, яка слугує для управління матеріальними та інформаційними потоками. Така організаційна система складається із сукупності окремих елементів, які підпорядковані певним функціям управління і синхронізовані з ними, а саме: "планування – організація – мотивація – контроль". Зміст та особливості реалізації таких функцій пов'язані з особливостями побудови логістичної системи. Вважатимемо,

---

що така система має бути міжнаціональною транспортною логістичною системою, інтегрованою у вигляді складової частини до загальної логістичної системи. Загальна логістична система призначена для забезпечення доставки вантажу в точно визначений строк за мінімальних витрат трудових і матеріальних ресурсів.

Отже, аналіз наведеного визначення ланцюга поставок у мультимодальних перевезеннях дозволяє стверджувати таке.

– Мультимодальні перевезення здійснюються двома або більшою кількістю видів транспорту і потребують визначення єдиного оператора. Для всіх видів транспорту оформлюється єдиний транспортний документ, а перевезення вантажу здійснюється в одній транспортній одиниці, при цьому перевантаженню під час заміни виду транспорту підлягає транспортна одиниця, але не вантаж.

– Переміщення вантажів здійснюється в єдиній логістичній системі, застосовується декілька видів транспорту, що забезпечують послідовне перевезення, наявний єдиний оператор перевезень.

Таким чином ланцюг постачань у мультимодальних перевезеннях вантажів являє собою складну систему, її взаємопов'язані елементи – це система мультимодальних перевезень як різновид транспортної системи та система логістики.

**Висновки.** На основі вищевикладеного можна зробити висновок: вітчизняні та іноземні науковці під час дослідження організації та здійснення логістичних операцій часто використовують категорію “ланцюг поставок” без визначення змісту цього поняття. У контексті даного дослідження, на підставі результатів наукових досліджень та положень стандарту ISO 28000–2005, сформульовано зміст ланцюга поставок у мультимодальних перевезеннях, під яким розуміється “послідовне переміщення за єдиним транспортним документом вантажів, що підлягають перевезенню в єдиній системі логістики, двома або більшою кількістю видів транспорту в одній і тій же транспортній одиниці або транспортному засобі, під відповідальність єдиного оператора мультимодальних перевезень, без перевантаження самого вантажу під час заміни виду транспорту”.

#### Література

1. Шапиро Дж. Моделирование цепи поставок / Шапиро Дж. ; пер. с англ. под ред. В. С. Лукинского. – СПб. : Питер, 2006. – 720 с.
2. Гаджинский А. М. Логистика : учебник / Гаджинский А. М. – 16-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К\*, 2008. – 484 с.
3. Никифоров В. С. Мультимодальные перевозки и транспортная логистика : учебное пособие / Никифоров В. С. – М. : ТрансЛит, 2007. – 272 с.
4. Современная логистика : пер. с англ. / [Джеймс Джонсон, Дональд Ф. Вуд, Дэниэл Л. Ворлоу, Поль Р. Мерфи-мл.]. – 7-е изд. – М. : Вильямс, 2005. – 624 с.
5. Канке А. А. Основы логистики : учебное пособие / А. А. Канке, И. П. Кошечая. – М. : КНОРУС, 2010. – 576 с.
6. Харрисон А. Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій / Алан Харрисон, Ван Хоук Ремко ; пер. з англ. за наук. ред. О. Є. Міхейцева. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. – 368 с.
7. Таможенные аспекты логистики: Практические рекомендации по организации работы грузового таможенного комплекса с использованием механизма “единого окна” / [Баязитов Л. Р., Егоров А. Б., Платонов О. И., Шейко А. П.]. – К. : АЛЛЕГО – ПЛАСКЕ, 2009. – 568 с.
8. Меджибовська Н. С. Сучасні тенденції управління ланцюгами поставок / Н. С. Меджибовська // Праці Одеського політехнічного університету (серія “Логістика”). – 2011. – Вип. 1(35) – С. 283–288.

---

9. Чухрай Н. І. Оцінювання функціонування ланцюга поставок: сутність та концептуальні підходи [Електронний ресурс] / Чухрай Н. І. – Режим доступу : [http://www.nbuiv.gov.ua/portal/natural/Vnulh/Menedgment/2009\\_647/48.pdf](http://www.nbuiv.gov.ua/portal/natural/Vnulh/Menedgment/2009_647/48.pdf).

10. Чухрай Н. І. Розвиток логістики в умовах Е-економіки [Електронний ресурс] / Н. І. Чухрай, О. Б. Гірна. – Режим доступу : [ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/740/1/39.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/740/1/39.pdf).

11. Гірна О. Б. Логістичний провайдер у ланцюгу поставок: теоретичні та прикладні аспекти / О. Б. Гірна, Л. І. Третьякова // *Управління розвитком*. – 2010. – Вип. 17 (93). – С. 32–34.

12. Гірна О. Б. Формування ланцюга поставок на товарному ринку підприємства нафтохімічної промисловості [Електронний ресурс] : дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / Національний ун-т “Львівська політехніка”. – Л., 2005. – 186 с. – Режим доступу : <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/239410.html>.

13. Наконечна Т. В. Формування та управління логістичним ланцюгом поставок на ринку металопластикової продукції / Т. В. Наконечна // *Вісник Хмельницького національного університету (Серія “Економічні науки”)*. – 2009. – № 5. – Т. 3. – С. 17–174.

14. Терещенко С. С. Щодо нового Митного кодексу Європейського Союзу / С. С. Терещенко // *Митний брокер*. – 2009. – № 9 (С. 66–81), 10, 12 (С. 73–79); 2010. – № 1 (С. 66–79), 2 (С. 75–79).

15. Левченко С. Г. Інститут уповноваженого економічного оператора: новела законодавства / С. Г. Левченко // *Митна справа*. – 2011. – № 4 (76). – С. 22–30.