

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

УДК 65.012.34:334.716

О. І. Гарафонова, д. е. н., доцент

**ОСОБЛИВОСТІ ПОТОКОВОГО УПРАВЛІННЯ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Анотація.** У статті розглянуто особливості потокового управління в логістичних системах в контексті розвитку матеріальних потоків, які не можуть існувати без фінансових та інформаційних, що саме і визначає особливості потокового управління та його розвиток під впливом інтегрування логістики, менеджменту, маркетингу.

**Ключові слова:** логістична система, потокове управління, матеріальні потоки, фінансові потоки, інформаційні потоки.

О. И. Гарафонова, д. э. н., доцент

**ОСОБЕННОСТИ ПОТОКОВОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Аннотация.** В статье рассмотрены особенности потокового управления в логистических системах в контексте развития материальных потоков, которые не могут существовать без финансовых и информационных, что именно и определяет особенности потокового управления и его развитие под влиянием интегрирования логистики, менеджмента, маркетинга.

**Ключевые слова:** логистическая система, потоковое управление, материальные потоки, финансовые потоки, информационные потоки.

O. I. Harafonova, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

**FEATURES OF STREAMING MANAGEMENT IN LOGISTICS SYSTEMS OF INDUSTRIAL  
ENTERPRISES**

**Abstract.** In the article the features of streaming management in logistics systems in the context of material flows are considered, which cannot exist without financial and information that define the features and streaming management and its development influenced the integration of logistics, management, marketing.

**Keywords:** logistic system, streaming management, financial flows, financial flows, information flows.

**Актуальність теми дослідження.** Активізація процесів інформатизації, інтеграції, глобалізації вимагають від вітчизняних промислових підприємств застосування адаптованих до сучасних вимог логістичних форм, методів, важелів, інструментів управління бізнес-процесами та бізнес-організаціями. Раціональне їх поєднання забезпечить максимальне врахування інтересів всіх учасників ринкової інфраструктури та за рахунок їх комплексності, системності, узгодженості сприятиме створенню на мікро- та макрорівнях дієвих систем управління вхідними та вихідними матеріальними, фінансовими, інформаційними потоками.

**Постановка проблеми.** Стаття присвячена проблемі та розкриттю особливостей потокового управління в логістичних системах, в рамках того, що матеріальні потоки не можуть існувати без фінансових та інформаційних, що саме і визначає особливості потокового управління та його розвиток під впливом інтегрування логістики, менеджменту, маркетингу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В сучасних умовах питанням формування логістичних систем теоретиками і практиками приділяється багато уваги [1-9]. Однак науковці по-різному визначають сутність та елементи логістичних систем, обґрунтовують логістичні функції

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

та операції, виділяють рівні функціонування логістичних систем, не враховують особливості формування логістичних систем діючими промисловими підприємствами.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних умовах оптимальність матеріально-технічного забезпечення, виробництва, реалізації продукції можливо за умови функціонування на промислових підприємствах логістичних систем. Однак, процеси формування логістичної системи та їх ефективність для конкретного промислового підприємства першочергово вимагають дослідження економічної сутності, характерних рис, принципів формування логістичної системи, функцій, підсистем, мети та завдань створення.

Гаджинський А. М. розглядає поняття логістичної системи з позиції загальноприйнятого системного підходу та визначає чотири характерних для логістичної системи ознаки [2, с. 90]. При цьому, дослідник характеризує три види логістичних систем [2, с. 92]: логістичні системи з прямими зв'язками (матеріальний потік надходить від виробника прямо до споживача), ешелонні (матеріальний потік надходить від виробника прямо до споживача через принаймні одного посередника), гнучкі (матеріальний потік може надходити до споживача як через посередника, так і напряму). Автор зазначає, що на макрорівні [2, с. 88] елементом логістичної системи можуть виступати підприємства. На мікрорівні логістична система включає такі підсистеми: закупівля, планування і управління виробництвом, збут. Мікрологістичні системи являються підсистемами, структурними складовими макрологістичних систем [2, с. 92]. Слід зазначити, що в сучасних умовах не кожне підприємство у процесі формування логістичної системи виокремлює три її підсистеми. Це обумовлено специфікою функціонування сучасних підприємств. А тому логістична система на макрорівні створюється на основі взаємозв'язків, що виникають між підприємствами та організаціями в результаті формування логістичних систем на мікрорівні. Так, у випадку формування логістичної системи промисловим підприємством утворюється відповідна інфраструктура, до складу якої входять підприємства та організації різного роду господарської діяльності, які є елементами логістичної системи на мікрорівні та, в подальшому, утворюють елементи логістичної системи на макрорівні.

На відміну від попереднього дослідника, Кальченко А. Г. [3, с. 35] виділяє три класифікаційних ознаки логістичних систем: залежно від логістичного ланцюга (прямі, гнучкі, ешелоновані), залежно від сфери дії (в матеріально-технічному забезпеченні, у виробництві, у збуті), залежно від подання матеріалів до місця виробництва (штовхаючі – передбачає подачу матеріалів до місця обробки згідно затвердженого графіку, тягучі - матеріали у виробництво надходять згідно із замовленням). Перераховані види логістичних систем доречно розглядати з позиції їх функціональності. Однак у процесі формування логістичної системи на промисловому підприємстві її слід розглядати як певну цілісність, що складається із сукупності елементів, які перебувають у тісних взаємозв'язках між собою та знаходяться у відповідних сферах господарської діяльності.

Точку зору зазначених дослідників стосовно сутності логістичної системи підтримує Крикавський Є. В [4, с.58-61]. Процес ідентифікації, формування і впровадження логістичної системи на підприємстві він представляє в чотири етапи [4, с. 77]: 1) аналіз логістичних ситуацій, а також завдань і детермінант системи; 2) формування повної логістичної системи; 3) зв'язування логістичної системи і підсистем з іншими підсистемами в підприємстві; 4) імплементація системи. При цьому автор зазначає, що ефективне функціонування логістичної системи залежить від вибраної логістичної стратегії та відповідної логістичної координації. Воно зумовлюється так званими синергичними зв'язками, тобто такими зв'язками інтеграції, що спричиняють появу додаткового ефекту, який набуває форми логістичної синергії. Такий підхід визначає необхідність у процесі формування логістичної системи промисловими підприємствами використання в поточному та перспективних періодах показників економічної та ринкової доданої вартості, а також врахування концепцій вартісно-орієнтованого управління.

Поряд із зазначеними визначеннями колектив авторів під редакцією Б. О. Анікіна виокремлюють ще один підхід до сутності логістичної системи промислової організації. На їх думку логістична система – це складна організаційно завершена (структурована) економічна система, яка складається з елементів-ланок (підсистем), які взаємопов'язані в єдиному процесі управління матеріальними і супутніми потоками, причому завдання функціонування цих ланок об'єднані

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

внутрішніми цілями організації бізнесу чи зовнішніми цілями [6, с. 28]. Автори зазначають [6, с. 29], що ланками логістичної системи можуть виступати підприємства – постачальники ресурсів, виробничі підприємства та їх підрозділи, збутові, торгові, посередницькі організації, транспортні, експедиційні підприємства, біржі, банки, фінансові установи, підприємства сервісу. Разом з цим, дослідники визначають два види логістичних систем: макрологістичні та мікрологістичні [6, с. 358]. Макрологістична система є крупною системою управління матеріальними потоками, які об'єднують підприємства і організації промисловості, а також посередницькі, торговельні, транспортні організації для досягнення єдиної цілі. Вони можуть бути глобальними, адміністративно-територіальними, функціональними. Такий підхід дозволяє зробити висновок, що на макрорівні логістичні системи промисловості мають формуватися в результаті раціональної взаємодії учасників ринкової інфраструктури з промисловими підприємствами, що відіграють роль логістичного об'єкта.

Для економіки України в межах інфраструктури логістичного об'єкта можна виділяти підприємства, митниці та митні організації, страхові компанії, податкові інспекції та контролюючі органи, фінансово-кредитні установи, юридичні фірми, консалтингові фірми, аудиторські фірми, маркетингові центри, виставкові організації, провайдери, виробники ЗМІ, дилерські фірми, дистриб'юторські фірми, транспортно-експедиційні фірми, склади, розподільчі центри, споживачі. Такий стан речей дозволяє зробити висновок, що формування логістичних систем промисловими підприємствами здійснюється на мікрорівні, а взаємозв'язки, що виникають між різними підприємствами однієї галузі у процесі взаємодії з учасниками інфраструктури та виконання логістичних функцій формують логістичну систему на макрорівні.

Кожне промислове підприємство може формувати власну логістичну систему, обґрунтовуючи склад необхідних та бажаних елементів. Разом з цим, формування логістичних систем на промислових підприємствах має здійснюватися з урахуванням функціональних її характеристик. У функціональному відношенні система управління будь-якого рівня включає прогнозування, економічний аналіз, планування, організацію, оперативне регулювання, облік, контроль.

Отже, в логістичних системах ключовими поняттями є матеріальні, фінансові та інформаційні потоки (див. рис. 1).

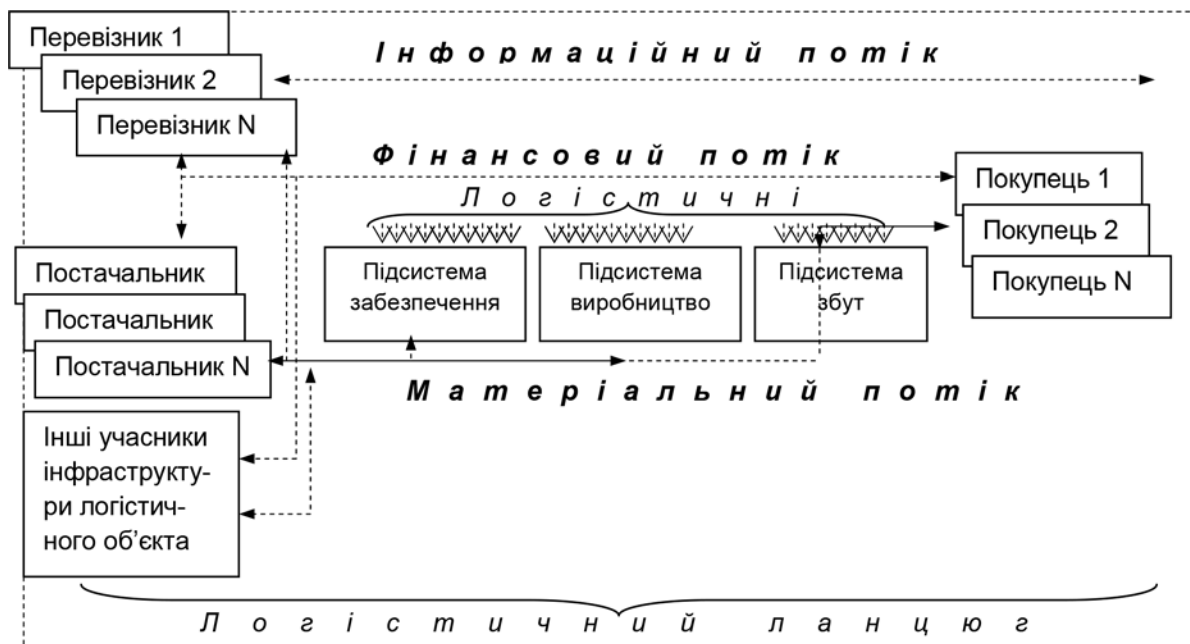


Рис 1. Логістична система на промисловому підприємстві

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

В умовах розвитку логістичного управління все більшого значення набувають питання формування дієвих логістичних систем, що сприяють створенню тісних взаємозв'язків між елементами системи та зумовлюють зростання ринкової вартості підприємства. Фактором, що дає змогу інтегрувати всі елементи логістичної системи у чіткий функціонуючий механізм, є матеріальний потік. Ефективне функціонування логістичних систем можливе за умови забезпечення раціонального управління матеріальними потоками.

Управління матеріальними потоками має забезпечувати визначення параметрів траєкторії переміщення – вид, найменування, кількість матеріальних ресурсів, постачальника, споживача, строки виконання замовлення та поставки продукції.

Матеріальний потік промислового підприємства має включати матеріальні ресурси, незавершене виробництво, готову продукцію, які знаходяться у стані руху та до яких застосовуються логістичні операції або функції, що пов'язані з фізичним переміщенням у просторі. На відміну від нього, матеріальний потік торговельного підприємства враховує лише товари, які знаходяться у стані руху та до яких також застосовуються логістичні операції або функції, що пов'язані з фізичним переміщенням у просторі.

Враховуючи те, що матеріальні потоки рухаються по логістичних ланцюгах, доцільно їх класифікувати за місцем знаходження у логістичному ланцюгу. До них слід відносити складський, виробничий, транспортний. Складський матеріальний потік рухається на склади підприємства, зі складів або в їх межах. Він забезпечує безперервність процесів виробництва та вирівнює попит і пропозицію на ринках постачальників та покупців. Виробничий матеріальний потік перебуває на всіх стадіях технологічної обробки. Транспортний матеріальний потік формується у процесі транспортування сировини, матеріалів, готової продукції, товарів.

Окрім матеріальних потоків, важливими складовими є інформаційні та фінансові потоки. Управління фінансовими потоками вивчається на основі врахування цих потоків як похідних від матеріальних. Однак сучасний стан промислових підприємств України, їх обмеженість у грошових коштах, вимагає на стадіях планування, організації і контролю логістичних операцій першочергово враховувати фінансові потоки, а на їх основі визначати можливі матеріальні потоки. Це зумовлює нове бачення логістичної концепції управління та вносить конструктивні зміни в методологічні підходи до управління логістичними потоками та логістичними системами в цілому.

Фінансові потоки існували та існують при будь-яких способах ведення господарської діяльності. Однак найбільша ефективність їх руху можлива за умови використання логістичних принципів і методів управління.

Сучасні науковці, досліджуючи механізми управління підприємствами, використовують поняття «фінансовий потік», «грошовий потік», «потік грошей», «потік фінансових ресурсів», «фінансовий грошовий потік», «грошовий потік від фінансової діяльності». При цьому одні автори ототожнюють їх сутність, інші – їх розмежовують. Часто між фахівцями виникають суперечності щодо доцільності використання в логістичних системах грошових та фінансових потоків, а також необхідності управління грошовими, матеріальними, інформаційними, фінансовими потоками. Такий стан речей визначає доречність обґрунтування сутності грошових та фінансових потоків на основі врахування вимог логістичного управління.

Враховуючи такий підхід, сутність фінансових ресурсів логістичної системи пропонуємо представити таким чином: це ресурси, які формуються під впливом фінансових відносин, що виникають між елементами логістичної системи у процесі виконання логістичних операцій та забезпечують акумулювання поточних і майбутніх економічних вигод. Фінансовий логістичний потік буде відображати рух фактичних і прогнозних обсягів фінансових ресурсів. В логістичних системах фінансові потоки доцільно визначати на основі врахування не тільки руху фінансових ресурсів (як виокремлюють більшість дослідників), а й на основі характеру фінансових відносин, що виникають між елементами логістичної системи у процесі здійснення логістичних операцій. Логістичну операцію слід визначати як дію або подію, що зумовлює рух логістичних потоків між елементами логістичної системи.

Інформаційний потік — це сукупність циркулюючих у логістичній системі, між логістичною системою та зовнішнім середовищем повідомлень, необхідних для керування і контролю за логіс-

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

тичними операціями. Інформаційний потік — це сукупність циркулюючих у логістичній системі, між логістичною системою та зовнішнім середовищем повідомлень, необхідних для керування і контролю за логістичними операціями.

**Висновки.** Таким чином, у сучасних умовах у межах логістичних систем значно зростає роль фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів. Це обумовлюється необхідністю постійної оцінки фінансових можливостей логістичної системи у процесі виконання її елементами логістичних операцій, направлених на забезпечення її ефективного функціонування. Це вимагає переосмислення та методологічного обґрунтування окремих аспектів концепції логістичного управління у напрямі відведення в ній ключової ролі фінансовим потокам.

**Література**

1. Алькема, В. Г. Логістика: Теорія та практика: навчальний посібник / В. Г. Алькема, О. М. Сумець. - Київ: Професіонал, 2008. – 270 с.
2. Гаджинский, А. М. Логистика: учеб. для высших и средних спец. учеб. заведений / А. М. Гаджинский. - М.: Информ.-внедренческий центр Маркетинг, 2000. – 375 с.
3. Кальченко, А. Г. Логістика: підручник / А. Г. Кальченко. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 284 с.
4. Крикавський, Є. В. Ефективність і якість у логістичній концепції «trade off» чи «trade up» / Є. В. Крикавський // Логістика: проблеми і рішення. – 2010. – № 2. – С. 18-22.
5. Крикавський, Є. В. Логістика. Основи теорії : підручник / Є. В. Крикавський. – 2-е вид., доп. і переробл. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «Інтелікт+» Інститут післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2006. – 456 с.
6. Логистика: учебное пособие. / Б. А. Аникин и др.; под ред. Б. А. Аникина, Т. А. Родкиной. - М.: ТК Велби, Пролспект, 2008. – 408 с.
7. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародобцева. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 496 с.
8. Логістика: навчальний посібник / О. М. Тридід, Г. М. Азаренкова, С. В. Мішина, І. І. Борисенко. – Київ: Знання, 2008. – 566 с.
9. Фролова, Л. В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія / Л. В. Фролова. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. Туган – Барановського, 2004. – 161 с.

**References**

1. Alkema, V. H., & Sumets, O. M. (2008). *Lohistyka: Teoriia ta praktyka: navchalnyi posibnyk* [Logistics: Theory and practice: a tutorial]. Kyiv: Profesional [in Ukrainian].
2. Gadzhinskiy, A. M. (2000). *Logistika: ucheb. dlya vysshikh i srednikh spets. ucheb. zavedeniy* [Logistics: tutorial for higher and secondary special institutions]. Moscow: Inform.-vnedrencheskiy tsentr Marketing [in Russian].
3. Kalchenko, A. H. (2006). *Lohistyka: pidruchnyk* [Logistics: the textbook]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
4. Krykavskiy, Ye. V. (2010). *Efektivnist i yakist u lohistrychnii kontseptsii «trade off» chy «trade up»* [Efficiency and quality in logistics the concept of "trade off" or "trade up"]. *Logistika: problemy i resheniya - Logistics: problems and solutions*, 2, 18-22 [in Ukrainian].
5. Krykavskiy, Ye. V. (2006). *Lohistyka. Osnovy teorii : pidruchnyk* [Logistics. Basic theory : textbook]. Lviv: Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnik» (Informatsiino-vydavnychiy tsentr «Intelntk+» Instytut pisladyplomnoi osvity), «Intelkt-Zakhid» [in Ukrainian].
6. Anykyn, B. A., & Rodkynoi, T. A., (2008). *Logistika: uchebnoe posobie*. [Logistics: the manual.]. Moscow: TK Velby, Prospekt [in Russian].
7. Rayzberg, B. A., Lozovskiy, L. Sh., & Starodobtseva, E. B. (1996). *Sovremenny ekonomicheskiy slovar* [Modern economic dictionary]. Moscow: INFRA-M [in Russian].
8. Trydid, O. M., Azarenkova, H. M., Mishyna, S. V., & Borysenko, I. I. (2008). *Lohistyka: navchalnyi posibnyk* [Logistics: the textbook]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
9. Frolova, L. V. (2004). *Lohistrychne upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni aspekty: monohrafiia* [Logistics management of an enterprise: theoretical methodological aspects: monograph]. Donetsk: DonDUET im. Tugan [in Ukrainian].

Надійшла 13.10. 2015