

УДК 338.58:65.014

Седікова І. О.

Седіков Д. В.

Одеська національна академія харчових технологій

## ЛОГІСТИЧНІ ЛАНЦЮГИ ПІДПРИЄМСТВ ІЗ ТРАДИЦІЙНОЮ СТРУКТУРОЮ УПРАВЛІННЯ

У статті проаналізовано визначення поняття «логістичний ланцюг». Запропоновано показники оцінки результативності логістичного ланцюга. Проведено аналіз сучасних публікацій, який дав змогу виокремити типи функціональних мереж і логістичних ланцюгів. Доведено, що інноваційною формою організації сучасних бізнес-структур різних розмірів та форм власності є мережеві структури. Проведено порівняльну характеристику підприємств із традиційною структурою управління та мережевих організацій, визначено переваги та недоліки. Визначено відмінні риси ланцюгів поставок за допомогою мережевої форми організації зв'язків між учасниками. Виділено базові елементи, навколо яких зосереджується прийняття операційних та стратегічних рішень щодо дій ланцюга.

**Ключові слова:** логістика, логістичні ланцюги, мережеві організації, структури управління, бізнес-процеси.

**Постановка проблеми.** Важлива роль в отриманні високих економічних результатів суб'єктами господарювання належить ефективному та оптимальному логістичному забезпеченню бізнес-процесів. Логістичний ланцюг є важливою категорією та об'єктом управління в системі логістики. Загальне керівництво таким ланцюгом і його окремими ланками має одночасно забезпечувати якісне задоволення потреб споживачів та мінімізацію логістичних витрат. Разом із тим наявні теоретичні підходи до визначення сутності логістичного ланцюга не можна розглядати як достатньо систематизовані та такі, що вже набули чіткої змістовної стрункості, тому уточнення сутності логістичного ланцюга як об'єкта управління є актуальною проблемою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Логістичний ланцюг та окремі його ланки є предметом дослідження багатьох іноземних та вітчизняних науковців. Опрацювання цієї проблеми відображене у працях В. Алькеми, Б. Анікіна, А. Гаджинського, Дж. Джонсона, Дж. Есінджера, А. Кальченка, Є. Криківського, Р. Ларіної, М. Окландера, І. Савенка, І. Седікової, В. Сергєєва, О. Тридіда, Р. Хендфілда, Н. Чухрай та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на підвищений інтерес знаних науковців до вибраної проблематики, дослідження логістичних ланцюгів підприємств не втрачає актуальності. Дослідження логістичних ланцюгів підприємств із традиційною структурою управління, визначення їхніх особливостей є недостатньо вивченими.

**Мета статті** полягає у змістовному розмежуванні та уточненні сутності окремих ланцюгів у системі підприємницької діяльності, зокрема логістичного ланцюга, узагальненні особливостей та закономірностей в організації логістичного ланцюга сучасними підприємствами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційною формою організації сучасних бізнес-структур, різних розмірів та форм власності є мережеві структури (англ. network structure), які є підґрунтям для створення цифрової економіки. На початку XXI ст. у світі сформувалася економіка нової формації, яку М. Кастельс назвав «...інформаційною та глобальною, що дає змогу визначити її відмінні риси та взаємозв'язок між ними» [1, с. 75].

Інформаційна – тому що продуктивність та конкурентоспроможність чинників чи суб'єктів господарювання залежать від здібностей продукувати, обробляти, зберігати, захищати та ефективно

використовувати інформацію. Глобальна – тому що всі види економічної діяльності згуртовуються у всесвітньому вимірі, безпосередньо чи/або із застосуванням розгалуженої мережі, яка об'єднує всі суб'єкти господарювання. Інформаційна та глобальна – тому що у новітніх умовах отримання високого економічного ефекту бізнес-структурами в умовах жорсткої конкурентної боротьби уявляється можливим лише всередині глобальної взаємопов'язаної мережі.

Інноваційна новітня технологічна парадигма, підґрунтям якої є потужні, гнучкі інформаційні технології (ІТ), перетворила інформацію на продукт виробничого процесу. Слід акцентувати, що кінцевим результатом новітніх ІТ є пристрої для обробки, аналізу та зберігання інформації. Змінюючи процес обробки інформації, сучасні ІТ впливають на всі сфери життєдіяльності людини, це дає можливість установлювати безліч зв'язків між різними галузями, елементами та суб'єктами. Поява мережевої цифрової економіки та всебічна взаємозалежність елементів системи сприяють всеосійному впровадженню її досягнень в технології управління та знань. Ця замкнута система дасть змогу підвищити ефективність функціонування різних елементів системи, досягти більшої продуктивності.

Автором проведено порівняльну характеристику підприємств із традиційною структурою управління та мережевих організацій. Аналіз дав змогу стверджувати, що мережева модель організації підприємств має певні переваги порівняно з підприємствами, які побудовано за стандартним принципом. Фундаментом цієї моделі є стратегічне партнерство, засноване на високому рівні довіри. Мережева модель організації підприємств зменшує трансакційні витрати, активує інноваційну діяльність.

Збільшення інформаційного потоку даних, який притаманний даній моделі, відкриває нові можливості суб'єктам бізнес-структур, а саме доступність до нових інформаційних технологій, збільшення частки ринку збуту тощо. У табл. 1 проведено порівняння стандартних та мережевих підприємств.

Є. Криківський у роботі «Ланцюг поставок – ex adverso традиційного підприємства» [15, с. 301–302] виокремлює такі риси мережевих підприємств: спільні цілі; суверенітет, незалежність партнерів з економічного й юридичного поглядів; поєднання конкуренції та кооперації; добровільна участь; співзалежність суб'єктів від засобів, контрольованих іншими фірмами; від-

Таблиця 1

## Порівняння стандартних та мережевих підприємств

Ознаки порівняння	Підприємство з стандартною ОСУ	Мережеві підприємства
Організаційна модель	Ієрархічні структури	Неієрархічні структури
Характер взаємовідношень	Службові взаємовідносини	Договірні взаємовідносини
Характер взаємовідношень	Норми взаємозалежності	Договірні взаємовідносини
Комунікації	Вертикальні	Горизонтальні
Координація	Координація завдань	Координація процесів
Засоби зв'язку	Стандартні	Сучасні технології
Модель вирішення конфліктів	Адміністративні накази, контроль	Службові взаємовідносини
Пропорційно внеску у створення споживчої	Низька	Висока
Обов'язки сторін	Середній рівень	Високий рівень
Базовий принцип управління	Сполучення централізації й децентралізації	Координація
Механізм розподілу прибутку	Адміністративно-фінансовий	Пропорційно внеску у створення споживчої цінності
Зв'язок зі споживачами	Через агентства продажу, представників	Через інформаційні, конкуруючі мережі з різними формами зв'язків
Сучасні технології	Поширення мікрокомп'ютерів	Розвиток Інтернету та Інтрамережі
Переміщення інформації	Вверх, прийняття вищестоящих наказів	Вздвож, узгодження компетенцій колег

Джерело: складено на основі [3, с. 352; 4, с. 45; 5, с. 321; 6, с. 127; 11, с. 210]

сутність територіальних обмежень; поділ ролей і обов'язків між партнерами, реалізація власних цілей окремими суб'єктами мережі; інтеграція різних варіантів співпраці між партнерами; орієнтація на використання сучасних інформаційних технологій та обмін ними в оперативному режимі; орієнтація на ринкові, а не адміністративні механізми координації діяльності учасників [15, с. 310].

У процесі перетворення традиційних форм ведення бізнесу до більш еластичних видів мережевої співпраці чималий науковий інтерес становить дослідження суттєвих особливостей логістичних ланцюгів із наголосом на досягнення оптимального результату та бізнес-процеси, які становлять базис їх функціонування. Проведений аналіз сучасних публікацій дав змогу виокремити чотири типи функціональних мереж і логістичних ланцюгів:

1. мережі та логістичні ланцюги – договірні відносини з постачальниками сировини, матеріалів, деталей тощо;

2. мережі та логістичні ланцюги виробничої кооперації – співпраця із суб'єктами кооперації в процесі виробництва щодо поставок напівфабрикатів на основі субпідряду, спільного виробництва;

3. мережі та логістичні ланцюги дистрибуції – договірні відносини з клієнтами, кінцевими споживачами щодо поставок товарів/послуг, продукції;

4. інтегрований логістичний ланцюг поставок і мережа поставок – головною метою є отримання максимального успіху та доходу, в якому є обмін інформацією, із застосуванням електронного обміну даних (Electronic Data Interchange (ЕОД) між усіма суб'єктами ланцюга, згуртований, своєю чергою, ланцюгом створення доданої вартості.

До характерних рис інтегрованих логістичних ланцюгів С. Бозарт, Р. Хендфил, А. Симоник відносять «довгостроковий характер співробітництва; обмін інформацією з партнерами та діяльність із моніторингу; координація потоку продуктів, інформації і грошей; спільне планування; скорочення витрат ланцюга; управління запасами в ланцюзі; узгодження процедур і правил співпраці; спільний ризик діяльності підприємств» [5, с. 341; 6, с. 125].

Прихильність суб'єктів господарювання до участі в логістичних ланцюгах поставок, необхідність у щільній взаємодії постачальників із клієнтами пов'язані з постійними змінами мінливого зовнішнього середовища, з якими поодинокі важко впоратися. На основі вивчених джерел [5, с. 340; 6, с. 126; 7, с. 98] у табл. 2 наведено головні причини розповсюдження логістичних ланцюгів.

Є. Крикавський наголошує, що «...найбільш поширеною дефініцією логістичного ланцюга є ототожнення його з групою підприємств (виробників і постачальників послуг), які співпрацюють між собою та здійснюють спільні заходи, необхідні для задоволення попиту на продукти, які переміщуються у цьому ланцюзі від джерела сировини до кінцевого споживача. При цьому підприємства пов'язані між собою матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками» [15, с. 299].

Треба звернути увагу, що узагальненого підходу до визначення поняття «ланцюг поставок» у науковій літературі немає. Поясненням цього може бути наявність у теорії і практиці синонімів даного поняття (ланцюг постачання, пропозиції, дистрибуції, логістичний канал, мережа поставок). Найчастіше вживаним як у зарубіжній, так і у вітчизняній літературі є словосполучення «ланцюг поставок».

Дональд Дж. Бауерсокс дає таке визначення: «Ланцюг поставок – це лінійно підпорядкована множина фізичних та/чи юридичних осіб (постачальників, посередників, перевізників та ін.), що безпосередньо беруть участь у доведенні конкретної партії продукції до споживача» [14, с. 511]. Досліджуючи зміст дефініції логістичного ланцюга, які зустрічаються в наукових працях, із погляду створення доданої вартості до продукту/послуги А. Симоник зробив такі висновки [11, с. 193]:

1. У логістичному ланцюгу підприємства пов'язані фізичним переміщенням товарів, передачею інформації та фінансових ресурсів.

2. Логістичний ланцюг являє собою мережу підприємств, створену для розроблення нового продукту, спільного використання та обміну ресурсами, досягнення економії від масштабу, зниження витрат, підвищення конкурентоспро-

## Причини розповсюдження ланцюгів

Причина	Коментар
перевага ринку клієнта (клієнт визначає обсяги, кількість, якість товарів/послуг, які хоче отримати)	Потреба в задоволенні великої кількості вимог клієнта в умовах насиченості ринку пропозицій товарів щодо покупки в будь-який час, у будь-якому місці, підтримання відповідних запасів для забезпечення доступності продукту, мінімальні ціни, індивідуальний підхід до замовника
велика конкуренція	Необхідність диференціації товарів за якістю матеріалів та технологією, які використовуються під час виробництва, якість сервісу
зменшення часу обслуговування та замовлень клієнтів	Постійний аналіз і прогнозування потреб клієнтів, своєчасне поповнення запасів, обмін даними з постачальниками і клієнтами
розширення ринку пропозиції та продажу	Глобалізація постачання і дистрибуції; постійний пошук нових постачальників і клієнтів у зв'язку зі зростанням витрат на постачання та дистрибуцію
скорочення життєвого циклу продукту	Збільшення витрат на досягнення запланованого обсягу продаж за мінімальний час
концентрація торгівлі	Поставка різноманітної продукції у торгові центри з великою кількістю роздрібних точок, це потребує високої злагодженості поставок, можливості постачальників повинні прилаштовуватися до великої кількості замовлень
бурхливий розвиток інформаційних, телекомунікаційних систем та технологій	Зростання вимог компаній і клієнтів до доступу даних, високошвидкісна обробка великих потоків інформації, автоматична і безпомилкова ідентифікація товару в ланцюгу поставок

Джерело: складено на основі [5, с. 340; 6, с. 126; 7, с. 98]

можності. Їх можна розділити на горизонтальні й вертикальні. Горизонтальні являють собою мережу, створену виробниками аналогічних або ідентичних товарів. Вертикальні являють собою сукупність підприємств, пов'язаних відношенням «постачальник – клієнт».

Логістичний ланцюг є швидкою та гнучкою системою, управління якою спирається на механізм вибору клієнтів для отримання максимального задоволення клієнтів та прибутку підприємств у ланцюгу. Він має характерні риси: процес, структура, мета. Предметна сфера логістичного ланцюга – це система, яка складається із сировини та допоміжних матеріалів, комплектуючих, які купляються на ринку постачання та змінюються залежно від потреб виробничого процесу, готової продукції, що збувається.

Ланками логістичного ланцюга залежно від їхнього складу можуть бути підприємства різних видів економічної діяльності, форм власності, розмірів тощо. Їхнє місце у ланцюгу поставок визначається виходячи з поділу праці в технології виробництва та реалізації продукції. Важливими ланками логістичного ланцюга є сервісні компанії, серед яких слід виділити логістичні та транспортно-експедиційні підприємства, брокерські фірми. Ефективне функціонування логістичного ланцюга залежить від упровадження інновацій управління, передбачає тісну взаємодію з постачальниками в процесі постачання, з кооперантами в процесі виробництва і дистрибуції або кінцевими споживачами в процесі збуту готової про-

дукції. Спробуємо визначити відмінні риси ланцюгів поставок за допомогою мережевої форми організації зв'язків між учасниками (табл. 3).

Ефективність управління такою мережею залежить від осмислювання різниці між управлінням підприємством із традиційною ОСУ та ланцюгом поставок. У своїх дослідженнях В. Нараянан та А. Раман підкреслюють, що на практиці дуже важко отримати справжнє партнерство в ланцюгах поставок, тому що компанії, як правило, ігнорують інтереси партнерів, переслідуючи лише власні інтереси, як наслідок, це призводить до низької ефективності ланцюгів поставок.

С. Бозарт, Р. Хендфіл відзначають, що «...неузгодженість фінансових стимулів також часто стає причиною надлишкових запасів або їх вичерпання, помилкових прогнозів, недостатньо ефективних заходів з організації продажу або в кінцевому підсумку – низького рівня обслуговування клієнтів» [5, с. 318].

На нашу думку, головне значення у логістичних ланцюгах має питання довіри. Учасники логістичних ланцюгів будують відносини довіри на основі зменшення трансакційних ризиків та чинників невизначеності (суб'єктивних/ об'єктивних), підвищення рівня сервісу, підвищення лояльності постійних клієнтів, формування та обробки баз даних для поширення та поглиблення відносин із клієнтами. Переваги партнерства в логістичних ланцюгах подано в табл. 4.

Отже, можна стверджувати, що обов'язковими елементами партнерства з погляду кожного учас-

## Особливості ланцюгів поставок мережевої форми організації зв'язків між учасниками

Особливість	Пояснення
Складність	Складність внутрішньої структури – співвідношення, взаємозв'язок постійних частин структури, їх властивостей, визначення кількості та напрямів/станів, в яких знаходяться як частини системи, так і їхні зв'язки.
Єдність/ цілісність	Усі частини системи взаємопов'язані між собою. Особливого значення це набуває у ланцюгах поставок мережевих або віртуальних підприємств, де функція управління «контроль» замінена партнерством.
Централізація	Одна з підсистем, відіграє вирішальну роль у функціонуванні всієї системи. Ця підсистема виступає як система управління.
Керованість	Є особливістю системи, яка полягає у такому його функціонуванні, яке повинно уможливити найкращий у даних обставинах спосіб досягнення мети, для якої була створена система. Ця риса особливо важлива для ланцюгів поставок, де присутні незалежні партнери, неієрархічні структури, контакт із клієнтом забезпечується через мережу Інтернет або якщо ми маємо справу з мережевими і віртуальними організаціями.

Джерело: складено на основі [4, с. 4; 5, с. 325; 8, с. 415]



## Переваги партнерства в логістичних ланцюгах

Переваги		
Зниження впевненості	Зростання гнучкості	Зростання швидкості
Можливості більш легкого доступу до обмежених ресурсів і навичок	Використання більш досконалих технологій	Отримання інформації
Організація й утримання спільної бази (зберігання, транспортування)	Створення інновацій	Більша виробнича гнучкість
		Більші можливості зниження витрат

Джерело: авторська розробка

ника логістичного ланцюга мають бути: частка участі постачальника в поточних та майбутніх доходах підприємства, бенчмаркетинг, управління змінами, вибір методу планування тощо. Структуру ланцюга як об'єкта управління у спрощеному вигляді доцільно розглядати як систему трьох взаємопов'язаних блоків:

1. Цілі ланцюга, або «вхід».
2. Система параметрів логістичного ланцюга.
3. Результативність ланцюга, або «вихід».

Цілі ланцюга є «входом» в економічну систему ланцюга як об'єкта управління, що задають мету його функціонування, відображають його бізнес-стратегію та мають безпосередній вплив на сукупність параметрів, які визначають його конфігурацію, способи управління, склад засобів, необхідних для розвитку, та процеси, які циркулюють усередині цієї економічної системи, а також задають бажаний напрям та формат генерування кінцевих результатів.

Основними параметрами ланцюга, які відображають ланцюг як структуру та процес, є: безпосередньо структура мережі, яка виражає склад учасників; бізнес-процеси, які виражають аспект функціонування ланцюга як системи; управління ланцюгом, що опосередковує підходи до забезпечення керування ланцюгом як економічної системою для виконання поставлених перед нею цілей та завдань; засоби, необхідні для функціонування та розвитку.

Управління параметрами логістичного ланцюга носить безперервний процес та обов'язково має враховувати дію зовнішніх та внутрішніх чинників. Незважаючи на те що кожен ланцюг характеризується власним унікальним набором вимог ринку й операційних завдань, можна виділити п'ять базових елементів, навколо яких зосереджується прийняття операційних та стратегічних рішень щодо дій ланцюга. До них слід віднести виробництво, запаси, локалізацію, транспортування, інформацію.

Ще одним важливим аспектом управління параметрами є ідентифікація бізнес-процесів усередині логістичного ланцюга. З погляду логістики всі бізнес-процеси в логістичному ланцюгу можна

об'єднати у великі три групи: переміщення матеріалів; переміщення інформації; переміщення фінансових засобів. Водночас двома головними моделями, які використовуються на практиці в управлінні ланцюгами та дають змогу ідентифікувати процеси в ньому, є референційна модель ланцюга – SCOR-модель та модель, запропонована GSCF (англ. Global Supply Chain Forum) у рамках концепції управління ланцюгами (англ. Supply Chain Management-SCM). Тяжіння підприємств до інтеграції своєї діяльності з постачальниками, клієнтами та посередниками, що супроводжується трансформацією традиційних форм підприємництва у мережеві та поширенням інтегрованих ланцюгів поставок, пов'язане передусім зі зростаючою волатильністю зовнішнього середовища та прагненням якнайкраще та найефективніше адаптуватися до ринкових вимог клієнтів, зростаючої конкуренції, прискореного розвитку інформаційних технологій.

**Висновки.** Нами було ідентифіковано параметри логістичного ланцюга, до яких віднесено структуру мережі, бізнес-процеси, управління ланцюгом, засоби, необхідні для функціонування та розвитку ланцюга, та виділено п'ять базових елементів управління ланцюгами поставок, навколо яких зосереджується прийняття операційних та стратегічних рішень: виробництво, запаси, локалізація, транспортування та інформація.

У контексті дослідження бізнес-процесів як параметрів управління ланцюгом поставок ідентифіковано напрями їхнього сукупного впливу на показники оцінки результативності ланцюга, які рекомендовано вимірювати через сукупність процесних показників, що характеризуватимуть результативність процесів відповідно до вибраної моделі (через сукупність показників результативності логістичного ланцюга). Перспективи подальших досліджень убачаються у поглибленні вивчення прикладних аспектів управління логістичними ланцюгами, зокрема щодо вирішення проблеми «еластичність contra ефективність» у площині перетворення конфліктів типу trade-off у trade up.

## Список літератури:

1. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура : монография. URL : <http://www.lavkamirov.com/cyberpunk/books.html>. С. 81.
2. Кастельс М. Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология / под ред. В.Л. Иноземцева. Москва, 1999. С. 494–505. URL : <http://www.archipelag.ru/geoeconomics> (дата звернення: 15.11. 2018).
3. Крикавський Є.В., Похильченко О.А. Концепція кластера у формуванні потенціалу конкурентоздатності деревообробних підприємств : монографія. Львів : Львівська політехніка, 2012. 352 с.
4. Смоляр Л.Г., Котенко О.А. Мережеві структури як сучасна форма організації економічної діяльності. *Ефективна економіка*. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua>
5. Bozarth C.B., Handfield R.B., Wprowadzenie do zarzadzania operacjami i iahcuchem dostaw. Helion, Gliwice, 2007.
6. Szymonik A., Logistyka i zarzqdzanie iahcuchem dostaw, Difin, Warszawa, czqsc 1, 2010.
7. Witkowski J., Zarzqdzanie iahcuchem dostaw, PWE, Warszawa 2003.
8. Олійник Я.Б., Смирнов І.Г. Міжнародна логістика : навчальний посібник. Київ : Обрії, 2011. 540 с. URL : <http://lgtinfo.com.ua/miznarodnalogistica/mlr4.pdf>

9. Michael Hugos. Zarządzanie łańcuchem dostaw: podstawy ; wydanie II. Wydawnictwo Helion, 2011. 280 s.
10. Douglas M. Lambert. Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance. Third edition. – Sarasota: Supply Chain Management Institute, 2008. 431 s.
11. Szymonik Andrej. Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw ; czqsc 1. Difin, Warszawa, 2010. 214 s.
12. Szymonik Andrej. Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw ; czqsc 2. Difin, Warszawa, 206 s.
13. Sliwczynski Bogusław. Planowanie logistyczne. Biblioteka Logistyk, Poznań, 2007. 377 s.
14. Бауерсокс Д.Дж., Клосс Д.Д. Логистика: интегрированная цепь поставок ; пер. с англ. Москва : Олимп Бизнес, 2001. 640 с.
15. Крикавський Є.В., Похильченко О.А., Фалович В.А. Ланцюг поставок – ex adverso традиційного підприємства. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2014. № 12. С. 297–311. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzlubp\\_2014\\_12\\_69](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzlubp_2014_12_69) (дата звернення: 15.11.2018).

**Седикова И. А.**

**Седиков Д. В.**

Одесская национальная академия пищевых технологий

## ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ЦЕПИ КОМПАНИЙ С ТРАДИЦИОННОЙ СТРУКТУРОЙ УПРАВЛЕНИЯ

### Резюме

В статье проанализировано понятие «логистическая цепь». Предложены показатели оценки результативности логистической цепи. Проведен анализ современных публикаций, позволивший выделить типы функциональных сетей и логистических цепей. Доказано, что инновационной формой организации современных бизнес-структур различных размеров и форм собственности являются сетевые структуры. Проведена сравнительная характеристика предприятий с традиционной структурой управления и сетевых организаций, определены преимущества и недостатки данных структур. Определены отличительные особенности цепей поставок с помощью сетевой формы организации связей между участниками. Выделены базовые элементы, вокруг которых концентрируется принятие операционных и стратегических решений относительно действий цепи.

**Ключевые слова:** логистика, логистические цепи, сетевые организации, структуры управления, бизнес-процессы.

**Sedikova I. O.**

**Sedikov D. V.**

Odessa National Academy of Food Technologies

## LOGISTIC BUSINESS PASSENGERS WITH TRADITIONAL CONTROL STRUCTURE

### Summary

The article analyzes the concept of "logistics chain". The indicators of evaluation of logistics chain performance are offered. The analysis of modern publications has been carried out, which has allowed to distinguish types of functional networks and logistic chains. It is proved that network structures are the innovative form of organization of modern business structures, different sizes and forms of ownership. The comparative characteristic of enterprises with the traditional structure of management and network organizations is carried out, the advantages and disadvantages of these structures are determined. The distinctive features of the supply chain are determined by means of the network form of organization of communication between the participants. The basic elements that are focused around the adoption of operational and strategic decisions on chain operations are highlighted.

**Keywords:** logistics, logistic chains, network organizations, management structures, business processes.