

4. Монетарний огляд НБУ за 1V квартал 2012 року.
5. Марченко О. Напрями податкового стимулювання інноваційної діяльності підприємств / О. Марченко, В. Ткаченко // Економіст. – 2013. – № 1. – С. 13-17.

УДК 658+338.4(045)

*Кузьміна О.В., ст. викладач.  
Донецький університет економіки та права.*

## ЛОГІСТИЧНА СИСТЕМА ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНОЇ КОМПАНІЇ

*У роботі визначено напрямки руху основних логістичних потоків між підприємствами вертикально-інтегрованого типу та побудовано схему інтегрованої координації логістичних потоків взаємопов'язаних підприємств. Для реалізації поставленої мети пропонується розглянути основні логістичні потоки між підприємствами з видобування паливно-енергетичних корисних копалин, збагачення вугілля, виробництва теплоенергії, металургійної, машинобудівної та вогнетривкої продукції.*

**Постановка проблеми.** З огляду на те, що більшість промислових підприємств України досить тісно взаємопов'язані між собою економічною діяльністю, завжди залишається актуальним питання інтеграції бізнес-процесів як на рівні підприємства так і між підприємствами. До того ж останнім часом, не залежно від галузевої приналежності, підприємства все більше прагнуть скоротити витрати зі своєї діяльності, зокрема витрати на транспортування та зберігання товарів, сировини, напівфабрикатів тощо, тобто витрати, які можна віднести до логістичних. Таким чином, є можливість отримання додаткової вигоди та зниження розміру додаткових витрат від інтеграції основних логістичних функцій та спільних логістичних операцій.

**Аналіз останніх досліджень.** Функціонуванню інтеграційних структур в економіці присвячені роботи Алексєєва І., Бауерсокса Д., Булеєва І. П., Дерев'яно О. Г., Іванова Д. О., Клосса Д., Михайліченко Г. І., Нікітіна А. В., Савченко І. В., Сіренко І. В., Пилипенко А. А., Рачковської І. А., Ярошенко І. В. та інших. Однак, ці науковці розглядали вказані проблеми або лише конкретного підприємства, або економічних інтеграційних структур на рівні економіки країни. Слабо дослідженими лишаються питання оптимізації управління логістичними потоками вертикально-інтегрованих компаній з урахуванням внутрішніх та зовнішніх інформаційних потоків. Крім того, апарат управління логістичними потоками потребує подальшого розвитку та розробки концепції управління, яка заснована на науково-методичних підходах, що більш повно враховували тісні взаємозв'язки українських промислових підприємств.

**Мета статті** – визначити напрямки руху основних логістичних потоків між підприємствами вертикально інтегрованого типу та побудувати схему інтегрованої координації логістичних потоків взаємопов'язаних підприємств. Для реалізації поставленої мети пропонується розглянути основні логістичні потоки між підприємствами з видобування паливно-енергетичних корисних копалин, збагачення вугілля, виробництва теплоенергії, металургійної, машинобудівної та вогнетривкої продукції. Такий вибір обумовлений взаємопов'язаністю бізнес-процесів між цими підприємствами та загостренням кризових явищ в полі їх діяльності.

**Основний матеріал дослідження.** Вертикально-інтегрована структура – це форма ієрархічної організації складної економічної системи, синергетичний ефект у якій досягається на основі трансформації високих трансакційних витрат в низькі витрати управління шляхом узгодження інтересів підсистем, що забезпечує власний гомеостаз і стійкість в довгостроковій перспективі. Вертикально-інтегровані підприємства вирізняються високим рівнем координації всіх операцій, як внутрішніх, так і зовнішніх. Логістичні потоки в такій компанії мають

бути не лише горизонтально інтегровані, але й вертикально, що обумовлює досить складні економічні зв'язки між учасниками вказаного підприємства. Завдяки такій інтеграції у компанії виникає декілька шляхів усунення «вузьких» місць в її логістичній системі. Основні проблеми можуть спіткати підприємства на стику таких ланцюгів, як «зовнішній постачальник ↔ власна служба постачання підприємства ↔ виробництво економічних благ ↔ служба збуту підприємства ↔ посередник або кінцевий споживач».

Логістична система інтегрованої компанії включає в себе логістичні системи виробничих підприємств, постачальницько-збутових структур та транспортних організацій, які входять до складу корпорації. Побудова логістичної системи інтегрованої компанії сприяє вирішенню таких завдань як:

- формування загальної концепції розподілу продукції;
- вибір виду транспорту, визначення характеру взаємодії транспортних засобів, організація технології транспортного процесу;
- визначення раціональних напрямків руху матеріальних потоків;
- вибір пунктів поставки і партнерів-постачальників сировини, матеріалів, напівфабрикатів, енергоносіїв в рамках корпорації;
- проектування та організація мережі складських логістичних центрів, перевантажувальних складів з урахуванням оптимізації матеріальних потоків, тощо.

Логістична система на рівні підприємства будується з позицій стратегічних цілей та оптимізації основних бізнес-процесів підприємства, охоплює сферу діяльності однобізнесового підприємства та забезпечує вирішення локальних питань у рамках окремих функціональних елементів логістичної системи. В свою чергу логістична система підприємства включає внутрівиробничу логістичну підсистему та логістичну підсистему зовнішніх контактів та зв'язків з постачальниками, споживачами та суміжниками підприємства.

Інтеграція між учасниками логістичної системи перетворюється на засіб зниження невизначеності щодо дій конкурентів і параметрів ринкового попиту, проте, одночасно із збільшенням числа горизонтальних і вертикальних інтеграцій зростає рівень невизначеності споживачів щодо характеристик продукції, яка поставляється логістичними ланцюгами. Інтеграція виробничих підприємств та утворення вертикально-інтегрованих виробничих структур обумовлює необхідність інтеграції й логістичних потоків, це пов'язано з такими чинниками, як:

- розуміння логістики як стратегічного елементу в реалізації та розвитку конкурентних можливостей інтегрованих структур;
- глобалізація економічних процесів, що викликає появу великої кількості транснаціональних виробничих компаній та банків;
- новітні інформаційні технології відкривають принципово нові можливості щодо взаємодії в логістичній мережі та зниження витрат;
- тенденції до найбільш повної інтеграції учасників господарських зв'язків між собою, подальшого розвитку логістичних мереж.

Основними логістичними потоками вертикально-інтегрованої компанії залишаються матеріальні, фінансові та інформаційні потоки.

Функціональний підхід визначає логістичну систему інтегрованої компанії як багаторівневу ієрархічну систему, де на найнижчому рівні приймаються рішення щодо здійснення певних логістичних операцій з матеріальними та інформаційними потоками на рівні кожного окремого підприємства, яке входить до інтегрованої структури (надходження замовлень, відвантаження, облік, підготовка до відправлення, прийняття, складські операції та ін.). На наступному рівні вирішуються питання обліку об'єктів логістичної діяльності (складські площі, транспорт та ін.) та контролю за логістичними операціями і процесами (управління запасами, транспортування, складування тощо). На третьому рівні вирішуються питання аналітичного характеру, які вже враховують інтереси всіх виробничих та комерційних підрозділів, що входять до складу інтегрованої структури, а саме, використання логістики для підтримки марке-

тингових операцій (сприяння продажам у рамках усієї корпорації), прогноз надходження замовлень і можливостей їх виконання, фінансове планування (у тому числі перерозподіл інвестиційних коштів між підрозділами компанії). Найвищий рівень ієрархічної системи пов'язують з вирішенням стратегічних проблем планування операцій на рівні інтегрованої компанії, слідкування за змінами в структурі компанії та встановлення їх доцільності, визначення пріоритетних напрямів у логістичній роботі на перспективу.

При розгляді питань роботи логістичної системи вертикально-інтегрованої компанії в цілому передбачається, що інформація не просто передається і накопичується, а слугує інструментом при прийнятті управлінських рішень.

Управління різного роду матеріальними потоками базується на обробці пов'язаними з цими потоками інформації, що ініціює утворення матеріальних потоків та виникає в результаті їх руху.

У загальному виді логістичну систему вертикально-інтегрованої компанії можна подати у вигляді схеми, яка включає три рівня логістичних процесів (рис. 1):

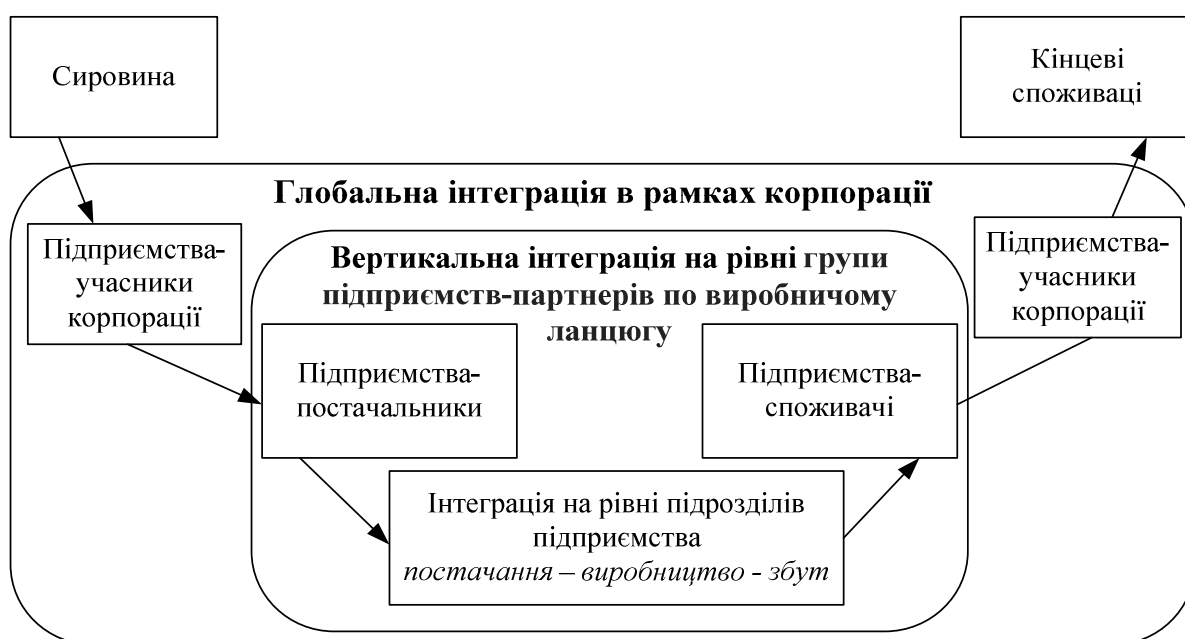


Рисунок 1 – Рівні логістичних процесів інтегрованої компанії

– в рамках підрозділів одного підприємства;  
 – в рамках групи підприємств-партнерів по виробничому ланцюгу;  
 – в рамках усіх підприємств вертикально-інтегрованої структури – від видобутку (виробництва) сировини до виготовлення кінцевої продукції для споживача (вертикально-інтегрована структура з замкнутим циклом виробництва та реалізації).

В рамках вертикально-інтегрованої компанії управління логістичною системою спрямоване на підвищення рівня взаємодії та координації складових логістичної системи за допомогою підвищення ефективності управління логістичними потоками. Завдання ж інформаційної логістичної системи полягає у забезпеченні загальної корпоративної служби логістики, а також додаткових та обслуговуючих підрозділів, інформацією та засобами аналізу для прийняття оперативних і стратегічних рішень по всіх логістичних процесах.

Логістична система вертикально-інтегрованої компанії передбачає вирішення питань міжфункціональної та міжорганізаційної координації. Ці рішення мають бути закладені в систему менеджменту компанії на стратегічному рівні, бо припускають закріплення повноважень та відповідальності за прийняття рішень в області координації за персоналом вищої та середньої ланки управління логістикою підприємства.

Питання координації тісно пов'язані з розвитком організаційної структури та методів управління логістикою компанії. Чим вище рівень інтеграції основних бізнес-процесів компанії, чим вище ступінь інтеграції самого логістичного процесу, тим менше необхідність у координації, бо вона природним чином вписується в управління бізнес-процесами. Чим вище ступінь функціонального поділу сфер управління бізнесом компанії (закупівля, виробництво, маркетинг, продаж, дистрибуція), тим більш актуальною є міжфункціональна логістична координація. Однак у цьому випадку повноваження з прийняття рішень в області координації (у разі конфліктів інтересів між структурними підрозділами компанії по параметрам логістики) повинні бути закріплені за персоналом вищого рівня управління логістикою. Закріплення повноважень має здійснюватися при стратегічному плануванні логістики. Проблема міжорганізаційної логістичної координації також відноситься до стратегічного рівня планування, бо зачіпає відносини компанії з її постачальниками та логістичними посередниками, визначаючи конфігурацію логістичної мережі, ключові показники логістичного плану, спільну інформаційну систему підтримки логістики в ланцюгах поставок, розподіл прибутку, ризиків, відповідальності між контрагентами логістичної системи.

Для вирішення проблеми управління логістичними потоками інтегрованих структури доцільним використати інтегровану логістичну концепцію, процесний та функціональний підходи. Основні відмінності функціонального та процесного підходів в управлінні логістичною системою (логістичними потоками) полягають у вихідних точках формалізації діяльності підприємства, причому формалізація логістичної діяльності підприємства за допомогою функціонального підходу дає відповідь на питання «що робити», а процесний підхід – «як робити». Згідно процесному підходу діяльність підприємства можна представити у вигляді бізнес-процесів, у випадку логістичної орієнтації бізнес-процесів. При цьому підвищується увага до роботи компанії в цілому, що обумовлено загальним прагненням досягти кінцевої мети бізнес-процесу та впровадженням концепції інтегрованої логістики.

Систему логістичних потоків подамо на прикладі виробничої вертикально-інтегрованої структури, яка включає до свого складу виробничі структури від видобутку сировини до виробництва готової машинобудівної продукції. Так видобування вугілля на пряму пов'язано з процесами його збагачення, а також з електроенергетикою, металургією та машинобудуванням. В свою чергу машинобудування та електроенергетика співпрацюють між собою та з усіма підприємствами різних галузей. Враховуючи це в статті пропонується схема інтегрованої координації основних логістичних потоків взаємопов'язаних підприємств.

Узагальнена схема логістичних потоків інтегрованої компанії представлена на рисунку 2, на якому показано як інтегровані матеріальні, так і інтегровані інформаційні потоки (суцільна лінія – матеріальний потік, дискретна – інформаційний потік/зв'язок). Серед них можна виділити наступні:

*IP<sub>1-15</sub>* – супровідні документи, звіти, дані угод щодо наявності та руху економічних благ (матеріальних потоків); повідомлення і дані для управління, планування і контролю операцій щодо постачання устаткування; інформація про наявність товару, його кількість, строки постачання замовнику; транспортні накладні та інше;

*MP<sub>1</sub>* – вогнетривка продукція для ливарної справи в машинобудуванні;

*MP<sub>2</sub>* – машини і технологічне обладнання тощо;

*MP<sub>3</sub>* – потоки електроенергії;

*MP<sub>4</sub>* – електроенергетичне устаткування (машини, апарати та інші вироби, що призначені для перетворення, передачі й споживання електроенергії), електроізоляційні матеріали й інше;

*MP<sub>5</sub>* – збагачене вугілля різних марок;

*MP<sub>6</sub>* – паливно-енергетична сировина;

*MP<sub>7</sub>* – тверда паливно-енергетична сировина;

*MP<sub>8</sub>* – збагачене вугілля;

$MP_9$  – гірничо-шахтне устаткування для вугільної промисловості, бурові верстати, гірничо-шахтне устаткування, підйомно-транспортні машини та ін.;

$MP_{10}$  – паливно-енергетична сировина;

$MP_{11}$  – тверде паливо;

$MP_{12}$  – устаткування для виробництва вогнетривів, підйомно-транспортні машини тощо;

$MP_{13}$  – ковальсько-пресове, металургійне устаткування (устаткування для доменних печей, устаткування для безперервного розливу сталі, прокатних станів для прокату труб, електромагнітних листоукладальників, апаратів та устаткування для доменних печей, шлаковозів і чавуновозів та іншої продукції й інше);

$MP_{14}$  – сировина та напівфабрикати для виробництва машинобудівної продукції;

$MP_{15}$  – продукція для теплових агрегатів чорної металургії, вогнетриви для інших потреб металургів тощо.

Основними тенденціями організації логістичної системи вертикально-інтегрованої компанії можна вважати об'єднання локальних функцій підприємства в інтегральні функції, тобто бізнес-процеси; скорочення загальної кількості функцій, а відповідно й логістичних потоків; побудова організації управління на основі інтегральних функцій; оптимізація бізнес-процесів в цілому.

На основі аналізу теоретико-методологічних і методичних підходів до формування логістичної системи інтегрованої компанії, можна сформулювати концептуальні положення логістичного управління. Прикладний рівень реалізації стратегії розвитку промислового підприємства визначається формалізацією його основних методичних і модельних конструкцій до рівня конкретних технологій логістичної служби компанії, впровадження якого в практику управління промисловими підприємствами дозволить підвищити обґрунтованість управлінських рішень щодо постачання, виробництва та збуту продукції.

Загальну логістичну модель інтегрованої компанії можна подати у вигляді концептуальної схеми (рис. 3).

Невід'ємною частиною логістичної системи підприємства виступає механізм управління, що забезпечує вплив на чинники, від стану яких залежить ефективність діяльності компанії в цілому.

Практична реалізація моделі логістичної системи інтегрованої компанії пов'язана з її доведенням до конкретної системи формування механізму управління логістикою промислового підприємства, яка спрямована на забезпечення відповідності логістичних потреб кожного окремої структури, що входить до інтегрованої компанії, встановленим пріоритетам розвитку компанії та потребам зовнішнього економічного середовища. Це дозволить уникнути необхідності внесення масштабних змін до організаційної структури підприємства, а також скоротити часові і фінансові витрати, пов'язані з упровадженням запропонованих положень. Вирішення цих проблем і дозволить сформувати організаційну базу для практичної реалізації концепції управління логістичною системою підприємства.

Механізм управління логістичною системою вертикально інтегрованої компанії повинен включати наступні елементи:

– інструментальний апарат управління логістикою як сукупність принципів та методів управління логістичними потоками;

– організацію логістики в рамках компанії у вигляді організаційної структури, яка становить форму впорядкованості логістичних служб та підрозділів окремих підприємств, їх взаємозв'язок та взаємодію;

– процесну організацію логістики, яка розглядає логістичну систему в динаміці та характеризується сукупністю процесів, що реалізуються шляхом виконання логістичних функцій управління;

– цільову спрямованість управління логістичною системою компанії, що відповідає цілям в розвитку всієї вертикально-інтегрованої структури.

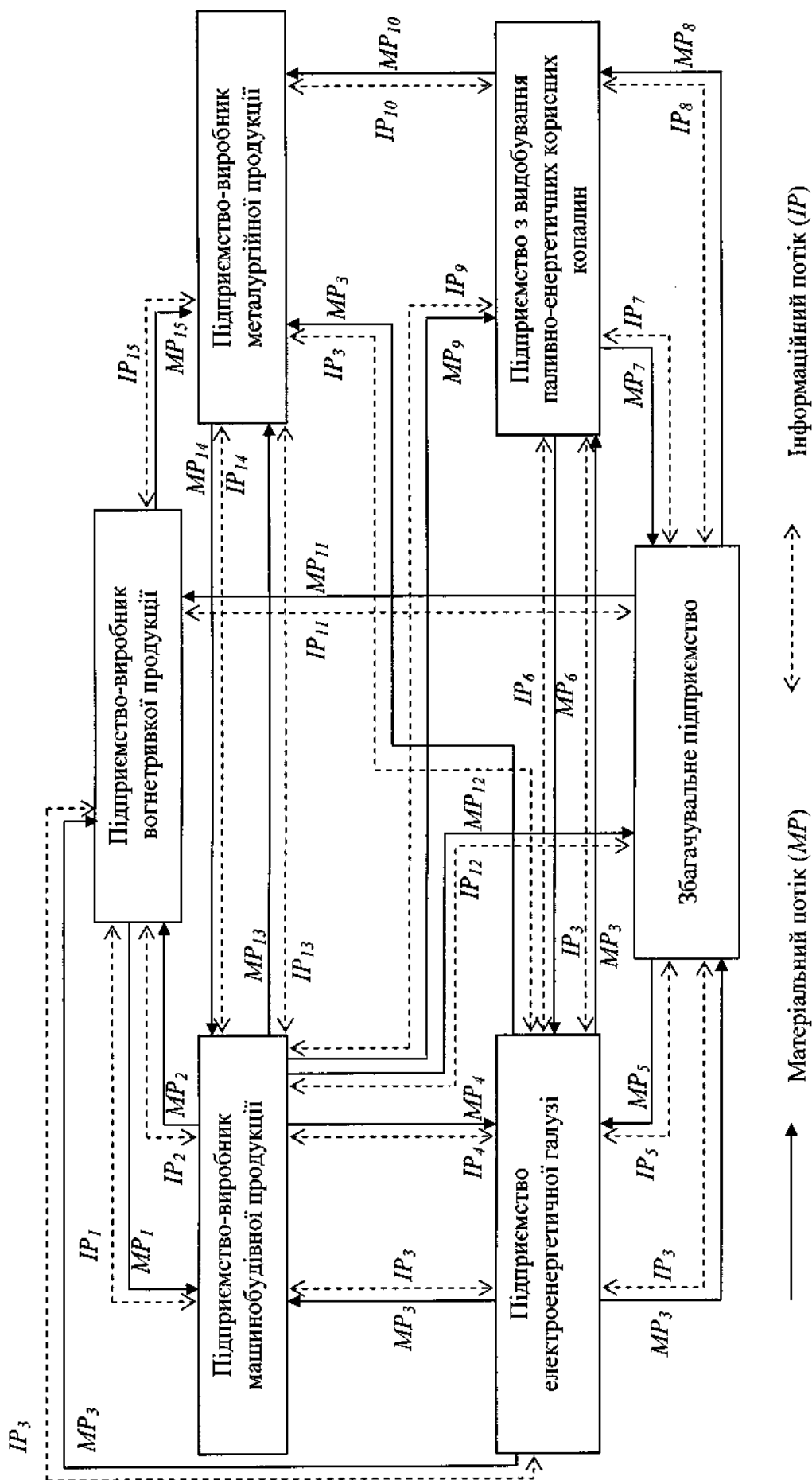


Рисунок 2 – Інтегрована схема логістичних потоків виробничо-інтегрованої структури

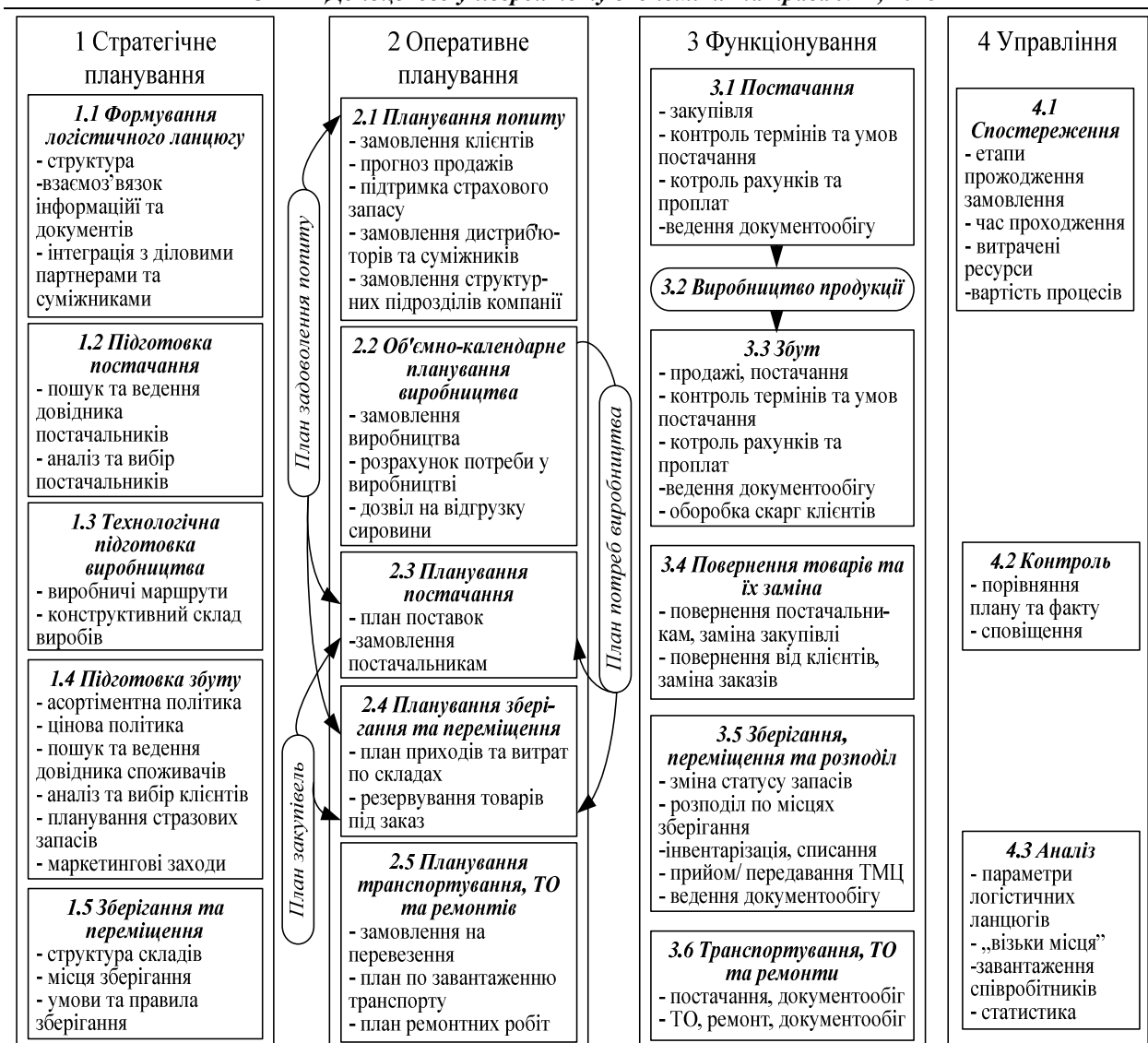


Рисунок 3 – Загальна модель логістичної системи інтегрованої компанії

Механізм управління логістичної системи підприємства може бути подано у вигляді таких основних блоків:

- визначення єдиного інформаційного простору вертикально-інтегрованої промислової компанії;
- модель формування логістичної системи інтегрованої компанії, яка включає інтегровані логістичні потоки;
- побудова процесної моделі управління інформаційними логістичними потоками як в рамках окремих структурних підрозділів компанії, так і зовнішніми логістичними потоками.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Формування єдиної логістичної системи в межах вертикально-інтегрованої структури дозволить домогтися зниження витрат компанії, що включають витрати на залучення фінансових ресурсів, зберігання грошових коштів, транспортування і зберігання матеріальних запасів. Крім того, інтегроване управління потоками дозволяє підвищити ефективність діяльності компанії за допомогою синергетичного ефекту.

Організація інформаційних потоків у вертикально-інтегрованій структурі сприяє оптимізації процесу обміну даними між структурними підрозділами компанії, забезпечить

своєчасність прийняття управлінських рішень, визначить ефективні стратегічні напрямки інноваційного розвитку компанії.

Розробка системи підтримки прийняття рішень дозволить вирішити питання підготовки аналітичних звітів та обробки оперативної інформації для прийняття довгострокових управлінських рішень в режимі реального часу в усіх корпоративних ланках. До того ж, логістична інформаційна система забезпечує своєчасну перевірку зовнішніх зв'язків на основі інформаційних джерел зовнішнього середовища, забезпечуючи тим самим ефективно організацію інформаційних потоків у вертикально-інтегрованій структурі.

#### Література

1. Алексеев И. В. Стратегії та регулювання інноваційного розвитку виробничо-господарських структур : автореферат дис. ... д-ра екон. наук : 08.02.03 / И. В. Алексеев. – Інститут економічного прогнозування НАН України. – К. – 2002. – 40 с.
2. Бауэрсокс Д. Логистика: Интегрированная цепь поставок / Д. Бауэрсокс, Д. Клосс. – 2-е изд. ; пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 640 с.
3. Бродецкий Г. Л. Моделирование логистических процессов. Оптимальные решения в условиях риска / Г. Л. Бродецкий. – М. : ВЕРШИНА, 2006. – 376 с.
4. Гвилия Н. А. Корпоративная логистика : учеб. пособие / Н. А. Гвилия, А. А. Ефремов. – СПб. : СПбГУЭФ, 2009. – 119 с.
5. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под общ. и научн. ред. проф. В. И. Сергеева. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 976 с.
6. Пилипенко А. А. Організація управління інтегрованими структурами бізнесу в контексті збалансованої системи показників : монографія / А. А. Пилипенко, І. В. Ярошенко. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – 152 с.

**УДК 330.111.66+316.42(045)** *Капильцова В.В., канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту. Донецький університет економіки та права.*

### СОЦІАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН: АСПЕКТИ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ

*У статті проведено аналіз основних проблем та рушійних сил соціально-економічного прогресу людського суспільства. Встановлено діалектичний взаємозв'язок між економічною системою суспільства, процесами її соціалізації та людським розвитком. Визначено основні форми прояву та принципи соціалізації економічних відносин, що забезпечують людський розвиток.*

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку людської цивілізації характеризується кардинальними змінами у визначенні подальших напрямів суспільного прогресу. Сьогодні світова спільнота перебуває на порозі глибинних змін світогляду та філософії життя, оскільки сучасна глобальна фінансово-економічна криза – це не просто криза економічних інституцій, вона є свідченням кризи людини та суспільства в цілому, їх ціннісних орієнтацій та моральних норм.

У зв'язку з цим, предмет дослідження економічної теорії передбачає творче переосмислення рушійних сил соціально-економічного прогресу суспільства. При цьому головна рушійна сила соціально-економічного прогресу суспільства знаходиться у самому суспільстві у вигляді економічних потреб та інтересів людини. Безумовно, головним критерієм ефективності соціально-економічного прогресу суспільства є зростання багатства суспільства, що відкриває відповідний простір для його подальшого розвитку.