

ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦІННІСНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ПОТОКАМИ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ

© 2014 БОНДАРЕНКО О. С.

УДК 658.7

Бондаренко О. С. Передумови впровадження ціннісно орієнтованого управління фінансовими потоками в логістичних системах

Метою статті є обґрунтування передумов впровадження ціннісно орієнтованого управління фінансовими потоками в логістичних системах промислових підприємств. У статті систематизовано моделі управління фінансами підприємств за п'ятьма напрямками, побудовано матрицю порівняння, яка дозволила довести правдивість гіпотези про еволюційну зміну парадигми, на якій має базуватися розробка моделей управління фінансовими потоками в логістичних системах промислових підприємств. Перспектива подальших досліджень полягає у розробці концепції ціннісно орієнтованого управління фінансовими потоками в логістичних системах промислових підприємств.

Ключові слова: фінансовий потік, логістична система, матриця порівнянь концептуальних підходів.

Рис.: 1. **Бібл.:** 22.

Бондаренко Олена Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри фінансів, Київський національний університет технологій та дизайну (вул. Немировича-Данченка, 2, Київ, 01011, Україна)

E-mail: e_vedbo@mail.ru

УДК 658.7

UDC 658.7

Бондаренко Е. С. Предпосылки внедрения ценностно ориентированного управления финансовыми потоками в логистических системах
Целью статьи является обоснование предпосылок внедрения ценностно ориентированного управления финансовыми потоками в логистических системах промышленных предприятий. В статье систематизированы современные модели управления финансами предприятий по пяти направлениям, построена матрица сравнения, которая позволила доказать правоту гипотезы об эволюционной смене парадигмы, на которой должна базироваться разработка моделей управления финансовыми потоками в логистических системах промышленных предприятий. Перспектива дальнейших исследований состоит в разработке концепции ценностно ориентированного управления финансовыми потоками в логистических системах промышленных предприятий

Ключевые слова: финансовый поток, логистическая система, матрица сравнений концептуальных подходов.

Рис.: 1. **Библ.:** 22.

Бондаренко Елена Сергеевна – кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры финансов, Киевский национальный университет технологий и дизайна (ул. Немировича-Данченко, 2, Киев, 01011, Украина)

E-mail: e_vedbo@mail.ru

Bondarenko Olena S. Background for Introduction of Value-based Management of Financial Flows within Logistics Systems

The aim of the article is to justify the introduction of value-based prerequisites for management of financial flows in logistics systems of industrial enterprises. The article systematized the current models of corporate financial management in five directions, the comparison matrix was constructed, which allowed to prove the legitimacy of evolutionary hypotheses about a paradigm shift, which should be based on the development of models of management of financial flows in logistics systems of industrial enterprises. The prospect of further research is to develop the concept of value-based management of financial flows in logistics systems of industrial enterprises

Key words: cash flow, logistics system, the matrix of comparisons of conceptual approaches.

Pic.: 1. **Bibl.:** 22.

Bondarenko Olena S. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Candidate on Doctor Degree, Department of Finance, Kyiv National University of Technologies and Design (vul. Nemyrovycha-Danchenka, 2, Kyiv, 01011, Ukraine)

E-mail: e_vedbo@mail.ru

В умовах фінансової нестабільності та труднощів у забезпеченні достатнього рівня ліквідності, платоспроможності, прибутковості промислових підприємств виникає необхідність наукового пошуку нових підходів до управління їх фінансами. Одним із шляхів забезпечення цього є розробка моделей, які, з одного боку, забезпечать урахування промисловими підприємствами України особливостей процесів інтеграції, глобалізації, інформатизації, а, з іншого, – визначають першочергову роль фінансових потоків в управлінні логістичними ланцюгами та мережами. Така ситуація вимагає комплексного дослідження логістичного та фінансового аспектів в управлінні господарською діяльністю, а також обґрунтування передумов, що доводять необхідність впровадження ціннісно орієнтованого управління фінансовими потоками в логістичних системах промислових підприємств.

Останніми роками особливості використання логістичного управління підприємствами висвітлено у працях таких учених, як Аلكема В. Г. [1], Генс Г. В. [2], Колесников С. Н. [3], Новіков С. [4], Плахута Г. А., Решетнікова І. А. [5], Румянцев Н. В. [6], Фролова А. В. [7]. Застосування поточкових під-

ходів до управління фінансовими ресурсами досліджуються Азаренковою Г. М. [8], Баранець Г. В. [9], Виноградовою Е. В. [10], Єрмошкіною О. В. [11], Каламбет С. В., Якимовою А. М. [12], Ситник Г. В. [13]. Окремі аспекти вартісно орієнтованого та ціннісно орієнтованого управління господарською діяльністю виокремлюються в працях Мілінчук О. В. [14], Колос І. В. [15], Коупленда Т., Колера Т., Муррина Дж. [16], Портера Майкла [17], Рамперсада К. Х. [18], Скоробогатової Т. Н. [19], Хана Д., Хунгенберга Х. [20], Раппапорта А. [21]. Незважаючи на ґрунтовність і комплексність наукових досліджень, у працях дослідників не відображено роль управління фінансовими потоками в логістичних системах, не досліджено взаємозв'язок, що виникає між логістичними та фінансовими методами управління поточковими процесами, не розмежовано характер використання ціннісно- і вартісно орієнтованих моделей управління господарською діяльністю.

У зв'язку з цим завдання статті полягають у обґрунтування передумов впровадження ціннісно орієнтованого управління фінансовими потоками в логістичних системах промислових підприємств на основі виокремлення фінан-

сового та логістичного аспектів у сучасних моделях управління господарською діяльністю.

Основною передумовою впровадження на промислових підприємствах ціннісно орієнтованого управління фінансовими потоками в логістичних системах є інтеграція фінансового менеджменту і логістики, про що свідчить активне використання підприємствами сучасних інформаційних технологій, які хоча і використовують логістичні підходи, але базуються на постулатних концепціях фінансового менеджменту. За результатами проведеного аналізу праць вітчизняних і зарубіжних науковців та, враховуючи особливості управління фінансами підприємств, доцільно існуючі підходи систематизувати за такими напрямками:

1-й підхід. Концепції, орієнтовані на фінансові ресурси підприємства. В їх основі знаходиться раціональне використання фінансових ресурсів підприємства відповідно до його потреб. До даного напрямку слід відносити такі концепції:

- ✦ об'ємно-календарне планування (*Master Planning Schedule, MPS*);
- ✦ планування необхідних матеріалів (*Material Resource Planning, MRP*);
- ✦ планування виробничих ресурсів (*Manufacturing Resource Planning, MRP II*);
- ✦ планування виробничих потужностей (*Capacity Requirements Planning, CRP*);
- ✦ планування фінансових ресурсів (*Finance Requirements Planning, FRP*);
- ✦ управління ресурсами підприємства (*Enterprise Resource Planning, ERP*)

Концепція об'ємно-календарного планування (MPS) є базовою для всіх планово орієнтованих концепцій. *MRP*, *MRP II* відображають ідеї управління й організації виробництва на підставі аналізу даних про замовлення, терміни їх виконання, потреби в матеріальних ресурсів. Основними їх характерними рисами є моделювання господарської діяльності промислового підприємства як потоку взаємопов'язаних замовлень, що враховує обмеженість фінансових ресурсів на виконання замовлення, включає формування замовлень на оприбуткування та відвантаження на основі виробничих графіків, передбачає узгодження замовлень з економічними показниками, відображає необхідність своєчасного виконання замовлення. Однак у межах першої концепції (*MRP*) виробничі потужності розглядаються як необмежені, а в межах другої (*MRP II*) – відбувається узгодження потреб у матеріалах з можливостями виробництва.

Концепція CRP характеризує процес планування виробничих потужностей та дозволяє оцінити розбіжності між її планованими і фактичними показниками. На відміну від концепції *CRP* використання концепції *MRP II* дає можливість виконувати такі процедури: 1) планування продажу та виробництва; 2) управління попитом; 3) складання виробничого плану; 4) планування потреб у матеріалах; 5) розробка специфікації виробів; 6) управління складськими операціями; 7) складання графіків постачань; 8) управління на рівні виробничих цехів; 9) планування виробничих потужностей; 10) управління матеріальними потоками; 11) управління закупівлями; 12) планування ресурсів розподілу; 13) планування і контроль виробничих операцій; 14) фінансове планування; 15) моделювання та оцінка господарської діяльності.

Концепція FRP дозволяє враховувати фінансові можливості підприємства в напрямі вирішення завдань з управління ресурсами.

Концепція *ERP* базується на концепції *MRP II*, але, на відміну від останньої, дає змогу здійснювати динамічний аналіз і динамічні зміни плану за всім ланцюгом планування, включаючи оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів, планування матеріальних і фінансових ресурсів у межах підприємства. Тобто нею виконуються функції, які передбачені концепціями *MPS – MRP / CRP – FRP*, що в результаті дозволяє забезпечити інтеграцію замовника і виробника. Однак її недоліком є нездатність вирішувати стратегічні завдання господарської діяльності.

2-й підхід. Концепції, орієнтовані на внутрішні фінансові можливості підприємства та зовнішні впливи. Вони направлені на обґрунтування найбільш раціональних шляхів формування та використання фінансових ресурсів підприємства з урахуванням ринкової інфраструктури. У межах даного напрямку доцільно виділяти такі концепції:

- ✦ управління процесами взаємовідносин з клієнтами (*Customer Relationship Management, CRM*);
- ✦ управління ланцюгом поставок (*Supply Chain Management, SCM*);
- ✦ управління ресурсами та зовнішніми відносинами підприємства (*Enterprise Resource and Relationship Planning, ERP II*);
- ✦ планування ресурсів, що синхронізоване із замовленнями покупців (*Customer Synchronized Resource Planning, CSRP*);
- ✦ ланцюг цінностей М. Портера (*Value Chain, VC*).

Концепція CRM забезпечує створення на підприємстві довготривалих взаємовигідних відносин з клієнтами на основі постійного вивчення потреб споживачів і вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів. *Концепція SCM* передбачає формування взаємозв'язків підприємства з підприємствами ринку постачальників і споживачів на основі клієнтоорієнтованого управління господарською діяльністю. *Концепція ERP II* відображає ключові аспекти концепцій *ERP*, *CRM*, *SCM* і передбачає управління фінансовими ресурсами із зовнішніми зв'язками підприємства. *Концепція CSRP* відображає планування фінансових ресурсів залежно від потреб ринку. У результаті дає можливість інтегрувати взаємостосунки «споживач – підприємство» у внутрішні бізнес-процеси підприємства. *Концепція ланцюга цінностей* базується на дослідженні поточних процесів ланцюга цінності основних і забезпечуючих видів господарської діяльності підприємства та створенні тісних взаємозв'язків з постачальниками і покупцями. Тому ключовою позицією в її межах є визначення ланцюжка цінностей господарської діяльності підприємства й установлення витрат, доходів і фінансових ресурсів для кожного виду господарських процесів.

Виникнення зазначених концепцій обумовлено переорієнтацією процесів планування, виробництва, обліку і контролю на потреби споживачів і необхідністю врахування впливу на господарську діяльність таких чинників, як виробничі можливості, матеріальні ресурси, потужність постачальників матеріальних ресурсів, рівень попиту замовників на продукцію, варіанти організації їх транспортування. Виходячи з цього до їх переваг можна віднести здатність до: 1) автоматизації розрахунків у логістичних ланцюгах на основі збільшення доходу та зменшення витрат; 2) прогнозування виробничих потреб

з урахуванням можливостей збуту; 3) синхронізації в часі логістичних операцій в логістичному ланцюзі; 4) контролю відповідності виробничих і транспортних можливостей термінам поставок; 5) оптимізації маршрутів; 6) орієнтування на розвиток взаємовідносин з клієнтами; 7) оперативного врахування вимог покупця під час управління господарською діяльністю та післяпродажного сервісу; 8) покращення фінансових показників через зростання обсягів грошових потоків внаслідок збільшення кількості задоволених споживачів; 9) забезпечення конкурентних переваг шляхом надання споживачам більшої корисності від отримання товарів ніж конкуренти.

Концепції, представлені в межах першого і другого підходів, досить часто науковці називають логістичними моделями ([1, с. 75 – 76; 7, с. 25 – 26]. Однак в їх основі знаходиться, у першу чергу, оцінка потреби підприємства в фінансових ресурсах, по-друге, оцінка фінансових можливостей, які були і є ключовими аспектами управління фінансами підприємств. Це підтверджує висновок про наявність тісного взаємозв'язку, що виникає між логістичними та фінансовими методами управління в процесі їх розвитку та визначає в подальшому правомірність дослідження управління фінансами на підприємствах, які функціонують у вигляді логістичних систем.

3-й підхід. Концепції, орієнтовані на вартість підприємства. Вони передбачають формування аналітичних систем стимулювання працівників з метою покращення результатів їх діяльності у напрямку забезпечення зростання вартості підприємства. До основних концепцій даного напрямку слід відносити:

- ✦ ефективне управління компетенціями (*Competence Performance Management, CPM*);
- ✦ ефективне управління бізнесом (*Business Performance Management, BPM*);
- ✦ збалансована система показників (*Balanced Scorecard, BSC*);
- ✦ універсальна система показників діяльності (*Total Performance Scorecard, TPS*), яка гармонійно поєднує збалансовану систему показників (*Balanced Scorecard, BSC*), загальний менеджмент на основі якості (*Total Quality Management, TQM*), управління результативністю (*Performance Management*), управління компетенціями (*Competence Management*).

Концепція CPM реалізує функції стратегічного управління та методології збалансованої системи показників (*BSC*). *Концепція BPM* урахує персональний внесок менеджерів у процес управління господарською діяльністю та зростання вартості підприємства. *TPS* спрямовує працівників на стаке зростання результатів їх діяльності, а підприємств – на стаке зростання вартості.

Поява таких концепцій обумовлена посиленням ролі маркетингово-логістичної функції в напрямі підвищення ефективності функціонування підприємств, яка шляхом урахування працівниками оперативних, тактичних, стратегічних завдань забезпечує раціоналізацію управління матеріальними, інформаційними, фінансовими потоками, збалансованість надходження і витрачання фінансових ресурсів відповідно до вимог і пріоритетів функціонування ринкового середовища (необхідний продукт визначеної якості і ціни, обумовленої кількості має опинитись у певному місці у певний час), та, як наслідок, трансформує управління окремими ресурсами і функціональними підрозділами в управління господарською діяльністю в цілому.

4-й підхід. Концепції, орієнтовані на генерування грошових потоків. Концепції даного підходу базуються на врахуванні економічних вигод від зростання вартості підприємства, які отримує підприємство внаслідок прийняття фінансових рішень, направлених на забезпечення надходження майбутніх грошових потоків. У межах даного напрямку можна виокремити:

- ✦ концепцію А. Раппапорта;
- ✦ концепцію Т. Коупленда, Т. Коллера, Дж. Муріна;
- ✦ концепцію Д. М. Стерна, Дж. Б. Стюарта;
- ✦ концепцію Томаса Г. Левіса.

В основі *концепції А. Раппапорта* знаходяться майбутні грошові потоки, які з урахуванням ризиків та інвестиційних вимог дозволяють розрахувати економічну вартість альтернативних стратегій розвитку.

Концепція Т. Коупленда, Т. Коллера, Дж. Муріна передбачає оцінку вартості підприємства з використанням методу дисконтованих грошових потоків, що забезпечує отримання реальної економічної вартості підприємства, орієнтацію на довгостроковий розвиток, відображення вартості грошей у часі, урахування ризиків при визначенні ставки дисконтування грошових потоків.

Концепція Д. М. Стерна, Дж. Б. Стюарта відображає створення ефективної системи фінансового менеджменту шляхом використання показників економічної доданої вартості (*economic value added, EVA*), ринкової доданої вартості (*market value added, MVA*), показує вартість власного капіталу підприємства, що відповідає поточній вартості майбутніх *EVA*), і, як наслідок, включає оцінку поточної господарської діяльності за *EVA*, довгострокових перспектив – за *MVA*.

Концепція Томаса Г. Левіса полягає в підвищенні фактичної і майбутньої вартості підприємства, яка розраховується за очікуваними у плановому періоді грошовими потоками на основі показника доданої вартості грошового потоку (*cash value added – CVA*).

Слід зазначити, що представлені концепції часто відносять до підходів вартісно орієнтованого управління через їх орієнтування на збільшення вартості підприємства [14 – 18]. Однак проведений конструктивний аналіз показав, що в основі виділених концепцій знаходиться оцінка діяльності підприємства за грошовими потоками та необхідністю їх генерування в майбутньому. Тому пріоритетність їх виділення в межах зазначеного підходу пояснюється тим, що саме управління грошовими потоками дозволяє управляти вартістю підприємства і сприяє підвищенню ефективності його функціонування на основі співставлення вхідних та вихідних їх параметрів.

Такий стан речей дозволяє зробити висновок, що концепціями третього і четвертого підходу закладено фундамент до подальшого розвитку наукових поглядів щодо доцільності врахування підходів маркетингу та логістики при розробці механізмів потокового управління фінансами підприємств. Підтвердженням цього є виникнення в межах фінансової науки нових концепцій, які систематизовано в межах п'ятого підходу.

5-й підхід. Концепції, орієнтовані на фінансові потоки. Такі концепції являються найбільш сучасними, а тому відображають окремі аспекти концепцій зазначених чотирьох підходів. В їх межах доцільно виділяти:

- ✦ концепцію системно-потокового підходу до управління фінансовими потоками Єрмошкіної О. В.;

- ✦ концепцію оптимізації процесу управління грошовими потоками Виноградової Е. В, Ластовенко А. В., Белопольської Т. В.;
- ✦ концепцію оцінки ефективності управління операційними грошовими потоками Каламбет С. В., Якимової А. М.

Концепція системно-потокового підходу до управління фінансовими потоками передбачає реалізацію основних функцій менеджменту в процесі формування підприємством замовлення на фінансові ресурси під вплив зовнішнього середовища та задоволення цих замовлень шляхом визначення напрямів руху фінансових потоків за всіма ієрархічними рівнями та горизонтами управління.

Основні її положення можна виокремити за такими напрямками: 1) рух фінансових потоків віддзеркалює рух усіх ресурсів підприємств (матеріальних, фінансових, трудових, технологічних, інформаційних), відбувається всередині підприємства та при побудові відносин з іншими економічними суб'єктами; 2) управління фінансовими потоками реалізує ключові функції менеджменту (планування, контроль, організація, мотивація) та охоплює всі ієрархічні рівні (нижній, середній, вищий), горизонти управління підприємством (оперативне, тактичне, стратегічне); 3) рух фінансових потоків носить ймовірнісний, цілеспрямований характер, охоплює різні елементи (функціональні підсистеми), підпадає під вплив внутрішніх та зовнішніх чинників, що обумовлюють зв'язки всередині системи та впливає на її внутрішні властивості, глибину реструктуризації системи; 4) система управління фінансовими потоками є складовою цілісної системи управління підприємством, складною, омнікаузальною, ймовірнісною, органічною, цілісною, відкритою, гетерогенною, цілеорієнтованою, адаптивною, не рефлексивною з інтракаузальною багаторівневою складною структурою, якій не властива адаптивність і яка підпорядковується загальносистемним закономірностям; 5) фінансові потоки, пронизуючи усі рівні управління в просторі й часі, є системоутворюючими елементами і знаходяться у взаємозалежності з основними параметрами системи (масштаб рівень цілісності, рівень прозорості, гнучкість, відкритість, інтенсивність, інертність) і ступенем взаємодії системи із зовнішнім середовищем (пасивне існування, використання іншими системами, обслуговування інших систем, протистояння та активне існування); 6) фінансові потоки, являючи собою динамічну сукупність розподілених у часі та просторі фінансових ресурсів і перебуваючи в постійному цілеспрямованому русі, приводять до постійної зміни стану цілісної системи управління залежно від базових параметрів фінансових потоків (обсяг, напрям, швидкість, регулярність руху, джерела формування); 7) рух фінансових потоків відбувається по певних каналах (вхід, розподіл, вихід), у межах певних контурів (руху, управління, контролю), між центрами управління (планування, організації, моніторингу, контролю, мотивації), які утворюють архітектоніку системи управління фінансовими потоками; 8) управління фінансовими потоками слід розглядати як безперервне функціонування складної багаторівневої динамічної впорядкованої системи, діяльність якої спрямована на формування, обслуговування, розподіл і рух фінансових потоків, які забезпечать стаке збільшення ринкової вартості підприємства як об'єкта інвестування; 9) рух фінансових потоків з орієнтацією на інноваційний розвиток підприємства є необхідною умовою збільшення рівня динамічності системи при зменшенні рівня систем-

ної інерції, розвитку підприємства, збереження або посилення конкурентних позицій, забезпечення його інвестиційної привабливості.

Концепція оптимізації процесу управління грошовими потоками поєднує принципи управління, ціль та завдання, які трансформуються у функції та інструменти реалізації, забезпечуючи інформаційну підтримку прийняття рішень відносно стратегії фінансово-господарської діяльності. Вона базується на принципах системності, адаптивності, незалежності, динамічності, гнучкості, науково-аналітичного передбачення, на основі яких встановлюються ціль, завдання, формується система управління грошовими потоками, яка включає когнітивний інструментарій, політику і механізм організації управління грошовими потоками. Її метою є забезпечення фінансової стійкості підприємства, що зумовлює саморозвиток на інноваційній основі. Для досягнення мети мають вирішуватися такі завдання: забезпечення необхідними фінансовими ресурсами операційної, інвестиційної, фінансової діяльності; організація спостереження за основними показниками фінансово-господарської діяльності підприємства з позиції підтримки його ліквідності та платоспроможності; підтримка ліквідності, платоспроможності, фінансової незалежності підприємства в цілому і його структурних підрозділів на основі управління сукупним грошовим потоком та ефективним перерозподілом грошових коштів всередині підприємства; планування господарських операцій та видів господарської діяльності; розробка оперативних і стратегічних планів підприємства і контроль за їх виконанням; розробка організаційної структури та фінансової системи підприємства.

Сфера застосування *концепції оцінки ефективності управління операційними грошовими потоками* включає вибір і реалізацію політики управління оборотним капіталом, розробку асортиментної політики, стратегії ціноутворення, планування довгострокових темпів зростання підприємства, аналіз зміни масштабів бізнесу. При цьому вона базується на необхідності використання комплексного, функціонального, вартісного підходів, які визначають можливість генерування достатнього і стійкого операційного грошового потоку для забезпечення рентабельного і зростаючого бізнесу. У межах комплексного підходу має здійснюватися управління оборотним капіталом, управління операційними грошовими потоками, управління ринковою вартістю підприємства. Функціональний підхід до управління операційними грошовими потоками реалізується за допомогою аналізу, бюджетування, контролінгу й оцінки ефективності з метою оптимізації операційних грошових потоків за умови забезпечення платоспроможності підприємства. Вартісний підхід до управління операційними грошовими потоками дозволяє врахувати альтернативні цільові функції прибутковості та ризику. У цілому застосування комплексного, функціонального, вартісного підходів має включати пошук компромісів між ризиком і прибутковістю з метою зростання ринкової вартості підприємства.

Визначені в межах даного підходу концепції мають спільні та відмінні риси. Спільними рисами є орієнтування дослідників на необхідності використання потокового підходу до управління фінансовими ресурсами підприємств, забезпечення оптимальних обсягів у процесі формування та використання, урахування відповідних рівнів управління, першочергового впливу на ефективність діяльності підприємств. Відмінні риси полягають у різному баченні дослід-

никами сутності фінансових потоків, складу їх параметрів, комбінуванні різних підходів до управління та його горизонтів, мети, завдань, визначенні ролі у формуванні показників ефективності господарської діяльності підприємств.

Неоднорідність підходів дослідників дозволяє систематизувати існуючий досвід в означеній сфері управління фінансами підприємств і розробити за допомогою графічного методу відповідну матрицю порівняння концептуальних підходів. Структура матриці порівняння сформована шляхом виокремлення чотирьох квадрантів-секторів (I, II, III і IV), які відповідають зонам сполучення рівнів віднесення змістовного наповнення підходу управління фінансовими потоками до фінансового чи логістичного аспектів. Розроблена матриця представлена на *рис. 1*.

За результатами побудови порівняльної матриці, можна зробити такі **висновки**:

- ✦ практична відсутність концептуальних підходів у першому квадранті матриці відображає перевагу суто управлінських аспектів до управління фінансами підприємств, які в умовах логістизації та інформатизації суспільства втрачають свою актуальність та самостійно без інших концепцій не застосовуються;
- ✦ наявність незначної кількості концептуальних підходів у другому квадранті відображає те, що в сучасних умовах врахування в процесі управління логістичними потоками підприємств переважно логістичного аспекту призведе до нерационального управління фінансовими потоками через неможливість врахування всіх особливостей управління фінансами підприємств;
- ✦ насиченість третього квадранту матриці концептуальними підходами відображає врахування в межах всіх проаналізованих концепцій характерних рис управління фінансовими потоками та дає змогу стверджувати про постійне зростання ролі фінансового менеджменту в управлінні потоковими процесами підприємств і розвиток фінансово орієнтованих концепцій у бік різностороннього управління господарською діяльністю;
- ✦ висока концентрація концептуальних підходів у межах четвертого квадранту матриці визначає високий вплив фінансового та логістичного аспектів, що обумовлено первинністю природи походження поняття «фінансовий потік», адекватністю застосування до них методів фінансового менеджменту, необхідністю їх адаптації до особливостей функціонування промислових підприємств у вигляді логістичних систем і доцільністю врахування у процесі управління фінансовими потоками всіх можливостей логістичної інфраструктури.

Такий стан речей дозволяє зробити висновок про еволюційну зміну парадигми, на якій має базуватися подальша розробка сучасних концепцій управління фінансовими потоками та забезпечуватися виокремленням ще ряду передумов, спрямованих на розробку ціннісно орієнтованого управління фінансовими потоками в логістичних системах промислових підприємств. Це такі, як:

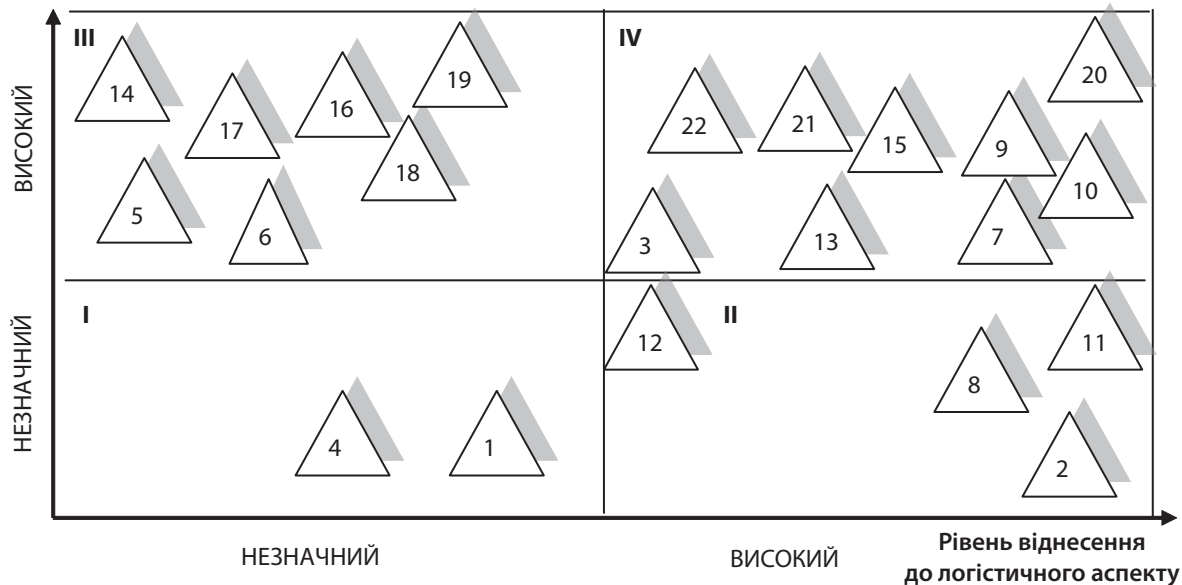
- ✦ безперервність економічних процесів обумовлює необхідність застосування поточкових підходів до управління фінансами підприємств;

- ✦ фінансова нестабільність промислових підприємств вимагає першочергового врахування фінансових потоків, а вже на їх основі матеріальних;
- ✦ фінансова стійкість промислових підприємств під впливом швидкої мінливості зовнішнього середовища залежить від їх спроможності генерувати фінансові потоки;
- ✦ формування та використання фінансових ресурсів на підприємствах здійснюється за результатами руху вхідних і вихідних фінансових потоків;
- ✦ фінансові потоки тісно взаємопов'язані з матеріальними та інформаційними потоками, що відображає доцільність синхронізованого управління ними;
- ✦ фінансовий потік під впливом господарських операцій змінює напрями руху, а отже, визначає їх економічний результат;
- ✦ управління фінансовими потоками має враховувати особливості управління супутніми їм потоками, що в сучасних умовах виокремлено в межах логістичного управління господарською діяльністю;
- ✦ управління фінансовими потоками в логістичних системах має обов'язково базуватися на врахуванні як фінансового, так і логістичного аспекту, а отже, має бути направлено на формування цінності логістичного ланцюга, який створить умови для зростання вартості підприємства.

Зміни у пріоритетах формування цінності логістичного ланцюга та зростання вартості підприємства під впливом динамічного ринкового середовища займають особливе місце в управлінні фінансовими потоками логістичної системи. Промислові підприємства, функціонуючи у вигляді логістичної системи, мають спрямовувати логістичні операції на створення цінності логістичного ланцюга, який визначає їх склад та описує вплив на вартість підприємства. При цьому необхідно враховувати те, що матеріальні потоки, проходячи по всіх ланках логістичного ланцюга, визначають споживчу вартість, яка відображає цінність товару для споживача шляхом визначення корисності. На відміну від них фінансові потоки, беручи участь у створенні споживчої вартості, суттєвий вплив справляють на формування вартості підприємства. Таким чином, у формування цінності логістичного ланцюга та вартості конкретного підприємства беруть участь інші підприємства (представники логістичної інфраструктури), які формують власні ланцюги цінностей та вартість. У результаті ланцюги цінностей утворюють мережу цінностей. Формування в подальшому промисловими підприємствами ланцюгів цінностей у загальній мережі має відображати оптимізацію витрат за умови досягнення максимальної споживчої цінності. Якщо промислове підприємство здатне оптимізувати витрати, то воно буде продовжувати функціонувати в мережі цінностей, якщо ні – припинить функціонувати, оскільки фінансові потоки будуть рухатися через інший ланцюг цінностей, негативно впливаючи на вартість підприємства. У сучасних умовах для зменшення негативного впливу на вартість підприємства провідні компанії починають застосовувати аутсорсинг, який є одним з напрямів логістичного управління [22].

ВИСНОВКИ. Таким чином, систематизація сучасних підходів до управління фінансами підприємств за п'ятьма напрямками, обґрунтована роль логістичного та

Рівень віднесення до фінансового аспекту



ПРИМІТКИ:

- | | | | |
|----|---|----|--|
| 1 | об'ємно-календарне планування | 2 | планування необхідних матеріалів |
| 3 | планування виробничих ресурсів | 4 | планування виробничих потужностей |
| 5 | планування фінансових ресурсів | 6 | управління ресурсами підприємства |
| 7 | управління процесами взаємовідносин з клієнтами | 8 | управління ланцюгом поставок |
| 9 | управління ресурсами та зовнішніми відносинами підприємства | 10 | планування ресурсів, що синхронізоване із замовленнями покупців |
| 11 | ланцюг цінностей | 12 | ефективне управління компетенціями |
| 13 | ефективне управління бізнесом | 14 | збалансована система показників |
| 15 | універсальна система показників | 16 | концепція А. Раппапорта |
| 17 | концепція Т. Коупленда, Т. Коллера, Дж. Муріна | 18 | концепція Д.М. Стерна, Дж. Б.Стюарта |
| 19 | концепція Томаса Г. Левіса | 20 | концепція системно-поточкового підходу |
| 21 | концепцію оптимізації процесу управління грошовими потоками | 22 | концепція оцінки ефективності управління операційними грошовими потоками |

Рис. 1. Матриця порівняння концептуальних підходів до управління фінансами підприємств

фінансового аспектів в управлінні фінансовими потоками, а також визначення передумови ціннісно орієнтованого управління фінансовими потоками в логістичних системах промислових підприємств дозволяють зорієнтувати подальші дослідження на розробку відповідних концепцій. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Алькама В. Г.** Система економічної безпеки логістичних утворень : монографія / В. Г. Алькема. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2011. – 378 с.
2. Концепция Business Performance Management: начало пути / Е. Ю. Духонин, Д. В. Исаев, Е. Л. Мостовой и др. ; Под ред. Г. В. Генса. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 269 с.
3. **Колесников С. Н.** Производственное и функциональное управление: от MRP к ERP и CSRP / С. Н. Колесников [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.iteam.ru/publications/it/section_52/article_2308/
4. **Новиков С.** Кривое зеркало ERP / С. Новиков [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.iteam.ru/publications/it/section_52/article_2596/
5. **Плахута Г. А.** Управління логістичними процесами на промислових підприємствах : монографія / Г. А. Плахута, І. Л. Решетникова. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Дала, 2003. – 195 с.
6. **Румянцев Н. В.** Моделирование гибких производственно-логистических систем : монографія / Н. В. Румянцев. – Донецк : ДонНУ, 2004. – 222 с.
7. **Фролова Л. В.** Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти : монографія / Л. В. Фролова. – Донецк : ДонДУЕТ ім. Туган-Барановського, 2004. – 161 с.
8. **Азаренкова Г. М.** Фінансові ресурси та фінансові потоки (теоретичний аналіз) : монографія / Г. М. Азаренкова. – Харків : ПП Яковлева, 2003. – 103 с.
9. **Баранець Г. В.** Управління матеріальними та фінансовими потоками підприємства на основі логістичного підходу : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Г. В. Баранець. – Донецьк, 2007. – 22 с.
10. **Виноградова Е. В.** Оптимизация управления денежными потоками предприятия : монографія / Е. В. Виноградова, А. В. Ластовенко, Т. В. Белополюская. – Донецк : ДонНУЕТ, 2007. – 194 с.
11. **Єрмошкіна О. В.** Управління фінансовими потоками промислових підприємств: теорія, практика, перспективи : монографія / О. В. Єрмошкіна. – Донецьк : Національний гірничий університет, 2009. – 479 с.
12. **Каламбет С. В.** Управління операційними грошовими потоками підприємства : монографія / С. В. Каламбет, А. М. Якимова. – Донецьк : Вид-во Дніпр. нац. університету залізничного транспорту ім. Академіка В. Лазаряна, 2009. – 122 с.
13. **Ситник Г. В.** Концепція фінансового планування на підприємстві на основі процесно-орієнтованого підходу / Г. В. Ситник // Бізнес Інформ. – 2013. – № 3. – С. 262 – 270.
14. **Мілінчук О. В.** Вартісно-орієнтоване бюджетування як підхід до управління підприємствами харчової промисловості : автореф. дис. ... канд. екон. наук зі спеціальності 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О. В. Мілінчук. – Київ, 2011. – 20 с.
15. **Колос І. В.** Вартісно-орієнтоване управління підприємством (на прикладі підприємств легкої промисловості) : автореф. дис. ... канд. екон. наук зі спеціальності 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / І. В. Колос. – Київ, 2007. – 25 с.
16. **Коупленд Т.** Стоимость компаний: оценка и управление. – 3-е изд., перераб. и доп. / Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Муррин / Пер. с англ. – М. : ЗАО «Олимп-бизнес», 2005. – 554 с.
17. **Портер М.** Конкуренция / М. Портер / Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
18. **Рамперсад К. Х.** Универсальная система показателей деятельности: Как достигать результатов, сохраняя целостность / К. Х. Рамперсад / Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 352 с.

19. **Скоробогатова Т. Н.** Ценность и стоимость как категории: соотношение понятий, логистический аспект сравнения / Т. Н. Скоробогатова // Проблемы экономики. – 2013. – № 1. – С. 266 – 270.

20. **Хан Д.** ПИК. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга / Д. Хан, Х. Хунгенберг / Пер. с нем. ; под ред. Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича и др. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 928 с.

21. **Rappaport A.** Creating Shareholder Value, A Guide for Managers and Investors. 2nd edition / A. Rappaport. – New York, 1998.

22. **Gilmore D.** A Decade of Supply Chain Management / D. Gilmore // Supply Chain Digest. – 2010. – 15 jan.

REFERENCES

Alkema, V. H. *Systema ekonomichnoi bezpeky lohistrychnykh utvoren* [The economic security of logistics structures]. Kyiv: Universtyet ekonomiky ta prava «KROK», 2011.

Azarenkova, H. M. *Finansovi resursy ta finansovi potoky (teoretichnyi analiz)* [Financial resources and financial flows (theoretical analysis)]. Kharkiv: P. P. Yakovlieva, 2003.

Baranets, H. V. "Upravlinnia materialnyimi ta finansovymy potokamy pidpriemstva na osnovi lohistrychnoho pidkhodu" [Of material and financial flows on the basis of logistic approach]. *Avto-ref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2007.

Dukhonin, E. Yu., Isaev, D. V., and Mostovoy, E. L. *Kontseptsiia Business Performance Management: nachalo puti* [The concept of Business Performance Management: the beginning]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2004.

Frolova, L. V. *Lohistrychne upravlinnia pidpriemstvov: teoretyko-metodolohichni aspekty* [Logistics business management: theoretical and methodological aspects]. Donetsk: DonDUET, 2004.

Gilmore, D. "A Decade of Supply Chain Management". *Supply Chain Digest* (2010).

Kolesnikov, S. N. "Proizvodstvennoe i funktsionalnoe upravlenie: ot MRP k ERP i CSRP" [Production and functional management from MRP to ERP and CSRP]. http://www.iteam.ru/publications/it/section_52/article_2308/

Kalambet, S. V., and Yakymova, A. M. *Upravlinnia operatsiinykh hroshovymy potokamy pidpriemstva* [Operational cash flow of the company]. Donetsk: DNUZT, 2009.

Kolos, I. V. "Vartysno-orientovane upravlinnia pidpriemstvov (na prykladi pidpriemstv lehkoj promyslovosti)" [Value-oriented business management (for example, light industry enterprises)]. *Avto-ref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2007.

Kouplend, T., Koller, T., and Murrin, Dzh. *Stoimost kompaniy: otsenka i upravlenie* [Value of companies: Assessment and Management]. Moscow: Olimp-biznes, 2005.

Khan, D., and Khungenberg, Kh. *PiK. Stoimostno-orientovannye kontseptsii kontrollinga* [PiK. Value-oriented controlling concept]. Moscow: Finansy i statistika, 2005.

Milinchuk, O. V. "Vartysno-orientovane biudzhetuвання yak pidkhid do upravlinnia pidpriemstvovamy kharchovoi promyslovosti" [Value-oriented budgeting as an approach to the management of the food industry]. *Avto-ref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2011.

Novikov, S. "Krivoe zerkalo ERP" [Distorting Mirror ERP]. http://www.iteam.ru/publications/it/section_52/article_2596/

Plakhuta, H. A., and Reshetnikova, I. L. *Upravlinnia lohistrychnykh protsesamy na promyslovykh pidpriemstvakh* [Management of logistics processes in the industry]. Luhansk: SNU im. V. Dalia, 2003.

Porter, M. *Konkurentsiiia* [Competition]. Moscow: Viliams, 2005.

Rampersad, K. Kh. *Universalna sistema pokazateley deiatelnosti: Kak dostigat rezultatov, sokhraniaia tselostnost* [Universal system performance: How to achieve results, while maintaining integrity]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2004.

Rappaport, A. *Creating Shareholder Value, A Guide for Managers and Investors*. New York, 1998.