

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ “ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА”**

**ТЕЛІШЕВСЬКА ОЛЬГА БОГДАНІВНА**



УДК 658:005.932.5

**ВИТРАТИ НА ЛОГІСТИЧНО-ПОСТАЧАЛЬНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ  
ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Львів – 2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі маркетингу Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор,  
заслужений працівник народної освіти України  
**КУЗЬМІН ОЛЕГ ЄВГЕНОВИЧ**,  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
директор Навчально-наукового інституту  
економіки і менеджменту

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**ТКАЧЕНКО АЛЛА МИХАЙЛІВНА**,  
Запорізький національний технічний університет,  
завідувач кафедри підприємництва, торгівлі  
та біржової діяльності

кандидат економічних наук, доцент  
**ЯКИМИШИН ЛІЛІЯ ЯРОСЛАВІВНА**,  
Тернопільський національний технічний університет  
імені Івана Пулюя,  
доцент кафедри промислового маркетингу

Захист відбудеться «09» жовтня 2017 р. о 13<sup>00</sup> год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 35.052.03 у Національному університеті «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. С. Бандери, 12, 4-й корпус, ауд. 209а).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. Професорська, 1).

Автореферат розісланий «8» вересня 2017 р.

Учений секретар спеціалізованої  
вченої ради, к.е.н., доцент



Завербний А.С.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Ринкові умови господарювання, конкурентне середовище та глобалізаційні процеси зумовлюють необхідність кардинальної зміни підходів до управління витратами більшості вітчизняних підприємств. Особливо актуальними у сучасних умовах є проблеми формування й оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, які виникають на різних ланках логістичного ланцюга і частка яких у структурі повної собівартості продукції багатьох суб'єктів господарювання є чималою. Підвищення рівня таких витрат призводить до зниження величини прибутку підприємства, що функціонує у конкурентному середовищі. Своєю чергою, зниження рівня прибутковості впливатиме на зміну ринкової позиції суб'єкта господарювання.

Використання дієвого інструментарію формування й оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства сприяє підвищенню його конкурентоспроможності як у стратегічному, так і у тактичному вимірах. Проблема актуалізується в умовах зростання вартості матеріально-технічного потоку від постачальників до складів суб'єктів підприємницької діяльності. Рівень таких витрат безпосередньо впливає на цінову політику підприємства та на ефективність його фінансових результатів. Це обумовлює важливість й актуальність розроблення теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Вагомий внесок у розроблення теоретико-прикладних положень у сфері формування й оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств зробило чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких варто виокремити праці В. Алькеми, А. Андрушко, Н. Антоненка, І. Бажина, М. Белянцева, М. Васелевського, А. Гаррісона, А. Гаджинського, О. Гірної, Л. Грамсика, М. Денисенка, Т. Дудара, О. Зборовської, Т. Іманова, Л. Казаріної, А. Кальченко, З. Каїри, І. Канахіна, В. Качуровського, Є Крикавського, О. Кузьміна, В. Кислового, К. Ковтуна, Т. Колодзієвої, І. Кретона, М. Крістофера, О. Куницької, Д. Курбанова, О. Лактіонової, Р. Ларіної, О. Лотиша, В. Лукинського, О. Мельник, К. Мельникової, А. Молчанової, Т. Москвітіної, Б. Мізюка, Л. Міротіна, А. Нафігіної, Г. Нечаєва, М. Одрехівського, М. Окландера, О. Орлова, В. Ридзковського, Н. Струк, А. Ткаченко, Л. Фролової, Н. Чухрай, Л. Шевців, Л. Якимишин та багатьох інших. Основними науковими доробками авторів у цій сфері є розвиток сутності поняття «логістичні витрати», типологія цих витрат, виявлення взаємозв'язку логістичних витрат з економічним розвитком організацій, ідентифікування їхнього місця у структурі логістичної підсистеми підприємств, розкриття методології формування логістичних витрат на різних етапах логістичного процесу тощо.

Попри чималу кількість напрацювань у цій сфері, низка актуальних завдань із вказаної тематики досі не розв'язана. Зокрема, потребує розвитку типологія витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, а також чинників їхнього формування. Виникає необхідність удосконалення методу аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання, методу їхнього оцінювання і діагностування на засадах поєднання

функціонального та об'єктно-орієнтованого підходу, а також моделі оптимізування таких витрат, яка передбачає структурування усіх необхідних робіт в межах виокремлених підготовчої, основної і завершальної стадій. Не менш важливим є розроблення методу управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, що базується на ідентифікуванні пріоритетних загроз цієї діяльності. Усе це зумовило вибір теми дисертаційної роботи, її мети та завдань.

**Зв'язок роботи із науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри маркетингу Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького «Маркетингова діяльність в сфері виробництва та переробки сільськогосподарської продукції» (номер державної реєстрації 0116U004286), де автором обґрунтовано способи оптимізування логістичних витрат підприємств (акт від 12.05.2017 р.).

Матеріали дисертації використані також при виконанні науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» «Формування систем інфокомунікаційного менеджменту на засадах розвитку ІТ-технологій» (номер державної реєстрації 0114U001693). Автором, зокрема, запропоновано положення з оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за місцями їхнього виникнення і процесами логістично-постачальницького управління (акт від 15.05.2017 р.).

**Мета та завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Для досягнення зазначеної мети у роботі встановлено і розв'язано такі завдання:

- розвинути типологію витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств;
- розвинути типологію та змістове наповнення чинників формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств;
- удосконалити метод аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств;
- удосконалити метод оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств;
- розробити метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності;
- удосконалити модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

*Об'єктом дослідження* є витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

*Предметом дослідження* є теоретико-методологічні та прикладні положення із формування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

**Методи дослідження.** Для досягнення встановленої мети та розв'язання окреслених завдань у роботі використовувались різні методи наукового

дослідження: порівняння, систематизації та узагальнення – для уточнення сутності й змісту понять «витрати», «витрати на логістично-постачальницьку діяльність» (підр. 1.1), а також під час удосконалення типології видів витрат на логістично-постачальницьку діяльність (підр. 1.2) та чинників їхнього формування (підр. 1.3); історико-хронологічного аналізу – для уточнення змістового наповнення поняття «витрати» (підр. 1.1); морфологічного аналізу – для уточнення понятійно-категорійного апарату під час виконання роботи (усі розділи дисертації); групування – для виокремлення чинників формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств (підр. 1.3); кореляційно-регресійного аналізу – під час удосконалення методу аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств (підр. 2.1); експертних оцінок й емпіричного дослідження – під час ідентифікування структури та динаміки витрат на логістично-постачальницьку діяльність (підр. 2.2); порівняльного і статистичного аналізу – з метою вивчення та порівняння вітчизняного і зарубіжного досвіду формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств (підр. 2.3); системного підходу – під час удосконалення методу оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність за місцями їх виникнення та процесами логістично-постачальницького управління (підр. 3.1) та під час розроблення методу управління такими витратами на засадах ідентифікування загроз логістично-постачальницької діяльності (підр. 3.2); структурно-логічного аналізу – для побудови моделі оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств (підр. 3.3); графічний – для наочного представлення теоретико-прикладного матеріалу роботи (усі розділи дисертації); аналізу і синтезу – для вивчення об'єкта і предмета дослідження (усі розділи дисертації).

Інформаційною базою дисертаційної роботи є наукові праці вітчизняних та зарубіжних науковців, матеріали періодичних видань, статистична інформація, результати експертних досліджень, економічні огляди, інформація облікової, фінансової та управлінської звітності вітчизняних підприємств, Інтернет-ресурси, а також нормативно-правові акти органів державної влади.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у такому:

*вперше:*

– розроблено метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, що базується на ідентифікуванні пріоритетних загроз цієї діяльності, визначенні рівня їхньої актуальності та прогнозуванні потенційних наслідків впливу на фінансові результати діяльності суб'єктів господарювання, що дає змогу виокремлювати й обирати дієві та економічно обґрунтовані превентивні заходи, спрямовані на зниження величини потенційних збитків внаслідок дії загроз внутрішнього і зовнішнього середовища;

*удосконалено:*

– метод оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, який, на відміну від існуючих, базується на поєднанні функціонального та об'єктно-орієнтованого підходу і передбачає виокремлення ключових місць виникнення цих витрат з урахуванням процесів логістично-постачальницького управління;

– модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, яка, на відміну від наявних, передбачає структурування усіх необхідних робіт в межах виокремлених підготовчої, основної та завершальної стадій, забезпечує передумови для встановлення критеріїв ефективності реалізації кожного з етапів, а також є підґрунтям для формування плану реалізації заходів з такого оптимізування з урахуванням рівнів інтересів та комунікаційно-інформаційних потоків;

– метод аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, який вирізняється з-поміж існуючих можливістю кількісного оцінювання причинно-наслідкових зв'язків між різними такими витратами, а також дає змогу планувати та прогнозувати їхню структуру і формувати вимоги до частки витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції;

*набули подальшого розвитку:*

– типологія та змістове наповнення чинників формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, що відрізняється від існуючих виокремленням чинників впливу на логістично-постачальницькі процеси (цілі, тактика та стратегія постачання, інформаційне забезпечення логістично-постачальницької діяльності, дії підрозділів і / чи посадових осіб з постачання, логістично-постачальницькі технології, організування складського господарства, обсяги товарообороту, товарна структура виробництва, особливості операційного циклу, технологічний рівень виробництва) та чинників впливу на зовнішніх стейкхолдерів (імідж підприємства, соціальна відповідальність підприємства, рівень конкуренції на ринку, транспортно-логістична інфраструктура, інфляційні очікування, інтернаціоналізація бізнесу);

– типологія витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах систематизації їхніх різновидів за низкою існуючих ознак (відношення до звітного періоду, спосіб перенесення вартості на собівартість продукції, періодичність виникнення, відношення до операційного процесу, склад, можливість впливу на них керівництвом, залежність від прийняття рішення, вплив на обсяг виробництва, рівень охоплення планом, можливість нормування, особливості формування, динаміка, порядок обчислення, спрямування, економічний зміст) та виокремлених нових (місце у логістично-постачальницькому циклі, етапи логістично-постачальницької діяльності, місце виникнення), що формує розгалужену інформаційну базу для виявлення шляхів оптимізування таких витрат.

**Практичне значення одержаних результатів.** Отримані у дисертації результати та розроблені рекомендації є комплексом теоретико-прикладних положень з формування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Безпосередню практичну значущість, зокрема, мають: метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, що базується на ідентифікуванні пріоритетних загроз цієї діяльності, визначенні рівня їхньої актуальності та прогнозуванні потенційних наслідків впливу на фінансові результати діяльності суб'єктів господарювання; метод оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність на засадах поєднання функціонального та об'єктно-орієнтованого підходу; метод аналізування рівня

взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність, а також модель їхнього оптимізування.

Основні результати дисертаційної роботи впроваджені у діяльності низки вітчизняних суб'єктів господарювання, зокрема: у ТОВ «Перфект Пак» (довідка №23/1 від 16.11.2016 р.), ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» (довідка №4-2 від 14.11.2016 р.), що засвідчує їхній прикладний характер.

Основні положення та результати дисертаційної роботи впроваджені у навчальний процес Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гжицького і застосовуються під час викладання дисципліни «Логістика», а також під час написання кваліфікаційних робіт спеціалістів та магістрів (довідка №394-03 від 26.04.2017 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійною науковою працею. Усі наукові результати, викладені у роботі, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті ідеї та положення, які становлять індивідуальний внесок автора.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати дисертаційної роботи розглянуто і схвалено на таких всеукраїнських та міжнародних науково-практичних і науково-методичних конференціях: «Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку» (м. Львів-Славське, 10-12 жовтня 2013 р.), «Проблеми управління і економіки підприємств в сучасних умовах» (м. Київ, 26-27 жовтня 2016 р.), «Проблеми управління зовнішньоекономічною та митною діяльністю в умовах європейської інтеграції України» (м. Львів, 24 квітня 2015 р.), «Соціально-економічний потенціал сталого розвитку країни: сучасний стан, тенденції та проблеми відтворення» (м. Львів, 28-29 квітня 2017 р.), «Глобальний економічний простір: детермінанти розвитку» (м. Миколаїв, 27 квітня 2017 р.), «Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості та напрями» (м. Київ, 28-29 квітня 2017 р.).

**Публікації.** За темою дисертації опубліковано 16 наукових праць, серед яких: 1 колективна монографія, 8 статей у наукових фахових виданнях України (3 з яких одночасно опубліковано у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз даних), 1 стаття у науковому періодичному виданні іноземної держави, 6 тез доповідей на конференціях. Загальний обсяг опублікованих праць – 4,23 друк. арк., з них особисто автору належить 3,17 друк. арк.

**Обсяг і структура роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел та додатків. Обсяг основного тексту становить 165 сторінок. Дисертаційна робота містить 11 таблиць, 30 рисунків, список використаних джерел із 248 найменувань.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету, основні завдання, предмет та об'єкт, теоретичну і методичну базу дослідження, а також розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі «Теоретичні та прикладні засади формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств» з'ясовано сутність та охарактеризовано витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, здійснено типологію таких витрат, а також виокремлено чинники їхнього формування.

Результати огляду та узагальнення літературних джерел засвідчили неоднозначність й різноспрямованість у розумінні не лише сутності витрат на логістично-постачальницьку діяльність, а й витрат загалом. Проблема ще більше актуалізується в умовах існування відмінностей між науковим і правовим висвітленням змістового наповнення цих понять. Встановлено, що поняття витрат розглядається з позиції різних економічних наук (мікроекономіка, економічна теорія, бухгалтерський облік, фінанси, економіка підприємства, управлінський облік тощо), кожна з яких зі свого боку характеризує це поняття та його сутнісну основу. Як результат, поняття «витрати» розглядається у теорії і практиці з позиції концепції вибуття, з позиції грошового виразу витрат різних видів ресурсів, що використовуються підприємством в процесі здійснення виробничо-господарської діяльності, з позиції інтегрування фінансового, облікового та ресурсного підходів тощо. Використання інструментів морфологічного аналізу, врахування положень логістичного менеджменту, вивчення практичного досвіду, а також результати виявлення переваг і недоліків кожного із підходів до розуміння понять «витрати» та «логістичні витрати» дали змогу обґрунтувати доцільність трактування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств як вартості різних ресурсів, що пов'язані із будь-якою стадією логістично-постачальницьких операцій (замовлення, закупівлі, транспортування та зберігання) в межах логістичної підсистеми суб'єкта підприємницької діяльності, через сукупність яких на засадах поєднання матеріального, інформаційного та фінансового потоків здійснюється забезпечення операційної діяльності. Наведене трактування поняття витрат на логістично-постачальницьку діяльність не лише дає змогу конкретизувати розуміння їхньої сутності, а й забезпечує поєднання нормативної (у частині зменшення економічних вигод) та управлінської (у частині ідентифікування необхідних ресурсів) складової.

Виконане дослідження дало змогу зробити висновок про те, що логістично-постачальницька діяльність підприємств узагальнено охоплює таку послідовність: процеси замовлення (пошук інформації про постачальників, аналізування їхньої надійності, інформаційна підтримка постачання, проведення переговорів з потенційними та існуючими постачальниками тощо) – процеси закупівлі (придбання матеріально-технічних ресурсів, митне очищення, страхування, пакування, підготовка продукції до відвантаження тощо) – процеси транспортування (навантаження, вхідне та внутрішнє транспортування, перевантаження тощо) – процеси зберігання (складування, утримання складських приміщень, підтримка належного рівня якості продукції на складі тощо). Логістично-постачальницькі процеси передбачають не лише рух матеріально-технічних ресурсів на підприємство, а й управління відповідними потоками фінансових активів, інформації, документації, а також охоплюють процеси підготовки матеріально-технічних ресурсів до використання у виробництві.



Наголошено на важливості комплексного підходу не лише до розуміння сутності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, а й до формування цілісного уявлення про їхню різноманітність. Відтак, отримані в результаті дослідження висновки дали змогу розвинути типологію таких витрат за низкою істотних та незалежних ознак (рис. 1).

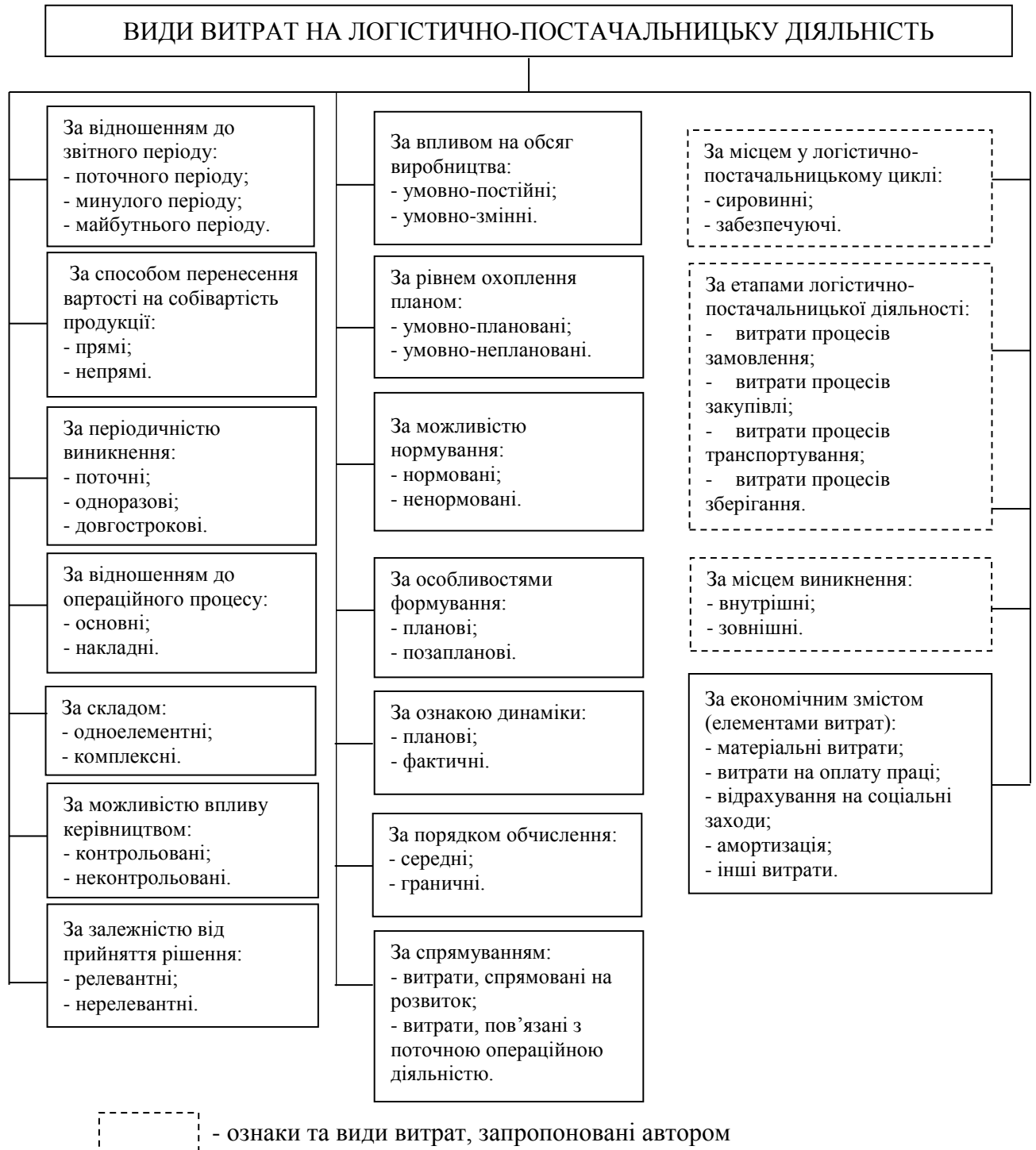


Рис. 1. Типологія видів витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Примітка: складено автором

Сутність, змістове наповнення та різноманітність витрат на логістично-постачальницьку діяльність зумовлює необхідність більш ретельного їхнього діагностування вітчизняними підприємствами. Використання ґрунтовнішого аналітичного інструментарію оцінювання таких витрат в межах логістичної підсистеми суб'єкта господарювання, а також його виробничо-господарської діяльності загалом є передумовою виявлення напрямків їхнього оптимізування.

Зроблено висновок про те, що формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є складним та багатоаспектним процесом, що перебуває під впливом різноманітних чинників. Відтак, розвинуто типологію та змістове наповнення чинників формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання, які систематизовано на чинники впливу на логістично-постачальницькі процеси (цілі, тактика та стратегія постачання, інформаційне забезпечення логістично-постачальницької діяльності, дії підрозділів і / чи посадових осіб з постачання, логістично-постачальницькі технології, організування складського господарства, обсяги товарообороту, товарна структура виробництва, особливості операційного циклу, технологічний рівень виробництва) та чинники впливу на зовнішніх стейкхолдерів (імідж підприємства, соціальна відповідальність підприємства, рівень конкуренції на ринку, транспортно-логістична інфраструктура, інфляційні очікування, інтернаціоналізація бізнесу).

**У другому розділі «Аналізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств»** удосконалено метод аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, діагностовано структуру та динаміку таких витрат, а також охарактеризовано вітчизняний і зарубіжний досвід їхнього формування.

Ефективність управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств визначається перш за все наявністю повної, структурованої та достовірної інформаційної бази про кожен елемент системи постачання й усі процеси, які ці елементи поєднують у єдине ціле. Очевидно, що така ефективність визначається багатьма змінними, які охоплюють різні сфери, зокрема: джерела отримання сировини, матеріалів і напівфабрикатів, планування матеріального забезпечення виробництва, технології залучення матеріальних ресурсів, контролювання якості вхідних матеріалів, складування сировини, її переміщення у межах виробничого процесу тощо.

Встановлено, що західна наукова школа акцентує увагу на необхідності комплексного аналізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, меншою мірою орієнтуючись на діагностування окремих їхніх видів. Це пояснюється тим, що ухвалення управлінських рішень щодо логістично-постачальницької сфери призводить до того, що величина одних витрат зростає, інших – знижується, а ще інших – залишається незмінною. Відтак, політика управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність повинна за інших рівних умов бути такою, яка сприятиме зниженню саме загальних витрат за визначеного рівня задоволеності клієнта.

У роботі доведено, що витрати на логістично-постачальницьку діяльність багато в чому є взаємозалежними, відтак зменшення одних може призвести до зменшення чи збільшення інших (наприклад, зменшення витрат на закупівлі може

призвести до збільшення витрат на зберігання; зменшення витрат на пакування – до збільшення витрат, пов'язаних із знищенням чи руйнуванням вантажів; зменшення витрат на аналізування надійності постачальників – до збільшення кількості несвоєчасних поставок матеріально-технічних ресурсів тощо). Разом з тим, з практичної точки зору важливим є не просто констатація припущень про взаємозалежність таких витрат, а й кількісне оцінювання цього. Це дасть змогу керівникам і власникам підприємств під час ухвалення окремих управлінських рішень щодо логістично-постачальницьких процесів володіти більш ретельною інформацією не лише про обсяг додаткових витрат чи потенційної економії, а й про вплив ухвалених рішень на інші пов'язані статті витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Тим самим інформаційний простір стане більш визначеним і повним, а майбутня ситуація – прогнозованішою. Як наслідок, удосконалено метод аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, який передбачає кількісне оцінювання причинно-наслідкових зв'язків між різними такими витратами, а також дає змогу планувати та прогнозувати їхню структуру і формувати вимоги до частки витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції.

Прикладне застосування удосконаленого методу аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність виконано на прикладі ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)». Причому, по кожній із ідентифікованих взаємозалежностей витрат було враховано 24 спостереження ретроспективного характеру, які базувалися на ухваленні управлінських рішень щодо зміни окремих витрат на логістично-постачальницьку діяльність і наслідках впливу цього на інші взаємопов'язані такі витрати. Одержані рівняння регресії відображено у табл. 1.

Таблиця 1

Результати оцінювання взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)»

Види взаємозалежності витрат	Одержані рівняння регресії	Значення коефіцієнтів детермінації	Значення F-критеріїв Фішера
Зміна витрат на пакування, а також пов'язаних із знищенням і пошкодженням вантажів	$y = 109,33 - 0,615x$ , де $y$ – обсяг витрат на пакування, тис. грн.; $x$ – обсяг витрат, пов'язаних із знищенням та пошкодженням вантажів, тис. грн.	0,860	43,07
Зміна витрат на закупівлі та зберігання	$y = 448,004 - 0,704x$ , де $y$ – обсяг витрат на закупівлі, тис. грн.; $x$ – обсяг витрат на зберігання, тис. грн.	0,972	770,13
Зміна витрат на транспортування та зберігання	$y = 403,81 - 0,655x$ , де $y$ – обсяг витрат на транспортування, тис. грн.; $x$ – обсяг витрат на зберігання, тис. грн.	0,870	147,52

*Примітка:* розраховано автором

Розроблені кореляційні залежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» є адекватними у зв'язку із

наявністю щільного зв'язку між залежними і незалежними змінними (про що свідчать розраховані коефіцієнти детермінації), а також у зв'язку із перевищенням розрахованих значень F-критеріїв Фішера над табличними.

Для ідентифікування структури та динаміки витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств проведено опитування з метою накопичення первинної інформації у зазначеній сфері. Цільовою аудиторією опитування стали суб'єкти підприємницької діяльності м. Львова та Львівської області, логістично-постачальницьку діяльність яких можна вважати розвиненою. При цьому для формування вибіркової сукупності застосовано принцип малих вибірок. У перелік представників вибіркової сукупності потрапили, зокрема, ПАТ «Концерн Хлібпром», Компанія «Т.В. Fruit», ТОВ «Кроно-Україна», ПАТ «Нафтопереробний комплекс-Галичина», Концерн «Галнафтогаз», ПАТ «Компанія «Ензим», ТОВ «Торговельно-виробнича компанія «Львівхолод», ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)», ПАТ «Галичфарм», ПАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» та ін. Узагальнення результатів дослідження дало змогу сформулювати тезу про те, що найбільш проблемними з позиції достатності ведення обліку витрат на логістично-постачальницьку діяльність на вітчизняних підприємствах є сфери замовлень і закупівель (частка відповідей «швидше ні, ніж так» та «однозначно ні» за цими сферами становила понад 50%).

Найбільшу частку у структурі витрат на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств займають витрати закупівель (32%) і транспортування (31%). Доцільно зауважити, що опитані експерти загалом однозначно могли зазначити таку структуру витрат, що свідчить про їхнє розуміння усього ланцюга логістично-постачальницьких процесів. Згідно отриманих результатів середня частка витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції вітчизняних підприємств становить 8,05%, причому найбільшу частку у собівартості з-поміж усіх таких витрат займають витрати на транспортування (у середньому 10,5%).

У роботі встановлено і те, що вітчизняні підприємства за останні роки найбільше витрат на логістично-постачальницьку діяльність спрямували на удосконалення складування матеріально-технічних ресурсів (рис. 2). Окрім того, відносно чималою є частка суб'єктів господарювання, що витрачали кошти на удосконалення процесів закупівлі сировини, матеріалів та комплектувальних (32,7%). Разом з тим, доволі низькою можна вважати частку витрат у вітчизняному бізнесі на удосконалення інформаційної підтримки постачання (лише 25% опитаних зазначили цей варіант у своїх відповідях). Як відомо, різноманітні такі ІТ-системи активно застосовуються у діяльності іноземного бізнесу, особливо в умовах зростання масштабів підприємницької діяльності.

Абсолютна більшість респондентів (45,3%) погоджується з тим, що ключовою перешкодою, яка ускладнює формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств, є недостатнє розуміння специфіки окремих напрямів такої діяльності працівниками інших підрозділів. Іншими словами – визначальна проблема існує в організаційній структурі управління компаній.



Рис. 2. Заходи логістично-постачальницької діяльності, на які були понесені витрати на вітчизняних підприємствах за останні роки

*Примітка:* сформовано автором за результатами експертного опитування

Як відомо з теорії і практики, ключове завдання логістично-постачальницької діяльності – бути постачальником товарів, робіт і послуг бізнесу загалом та окремим підрозділам. Відтак, за цих умов важливо стверджувати про необхідність одержання синергічного ефекту, чого, як свідчать результати опитування, – немає.

Встановлено, що основні причини здійснення нових витрат на логістично-постачальницькі процеси у вітчизняному бізнесі за останні роки – це вирішення поточних операційних проблем (проблем під час транспортування, зберігання, зміни структури виробництва тощо). Водночас, низькими є частки відповідей, що стосуються витрат подальшого розвитку логістично-постачальницької діяльності на підприємствах. Так, про здійснення витрат на формування нових конкурентних переваг з позиції логістики вказало у своїх відповідях лише 11,1% експертів, на реалізацію логістичної стратегії компанії – 23,3%, на плани зростання масштабів бізнесу – лише 10,5%, що аж ніяк не можна окреслити як позитивні тенденції.

Розглянуто вітчизняний та зарубіжний досвід формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Доведено, що з позиції іноземного досвіду важливим є удосконалення процесів управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій у зазначеній сфері, зокрема систем класу ERP (Enterprise Resource Planning), WMS (Warehouse Management System) та WES (Warehouse Execution System). Виявлено, що витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств в економічно розвинутих країнах світу часто аналізуються в межах конкретних логістичних проектів, кількість яких з кожним роком в іноземному бізнесі зростає.

**У третьому розділі «Інструментарій удосконалення формування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств»** здійснено оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за місцями їх виникнення і процесами логістично-постачальницького управління, удосконалено метод управління такими витратами на засадах ідентифікування загроз логістично-постачальницької діяльності, а також удосконалено модель їхнього оптимізування.

Виявлено, що сьогодні для оцінювання ефективності витрат в логістичних системах бізнес-структур розроблено чимало методів та показників. Водночас існуючі напрацювання у цій сфері спрямовані більшою мірою на діагностування таких витрат за процесами логістично-постачальницького управління, у межах яких виокремлюють найчастіше узагальнено процеси замовлення, закупівлі, транспортування і зберігання. Разом з тим, загострення конкурентної боротьби, ускладнення виробничих процесів та інші обставини зумовлюють необхідність ґрунтовного діагностування логістично-постачальницьких витрат суб'єктів господарювання з інших важливих для теорії і практики позицій. Це дає змогу підприємству бути більш гнучким, а також ефективніше реагувати на динамічні умови середовища функціонування та ринкові сигнали. У зв'язку з вищенаведеним практично значущою в системі оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність організацій є необхідність поєднання функціонального принципу (процеси замовлення, закупівель, транспортування та зберігання) з об'єктно-орієнтованим (місце виникнення таких витрат).

Доцільність одночасного використання об'єктно-орієнтованого підходу до оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств обґрунтовується ще й тим, що виконання будь-якої логістично-постачальницької операції здійснюється, по-перше, в межах матеріального потоку (прямо чи опосередковано), а по-друге, за безпосередньої участі конкретної ланки організаційної структури управління суб'єкта підприємницької діяльності. Таким чином, для ефективного управління такими витратами слід володіти ретельною інформацією, які витрати зосереджені за кожним місцем їхнього виникнення, яким є обсяг цих витрат, яким чином цей обсяг змінюється у динаміці, які чинники впливають на ефективність їхнього формування і здійснення тощо.

Проблема актуалізується в умовах низького рівня управлінського обліку витрат на логістично-постачальницьку діяльність на вітчизняних підприємствах. Окрім того, складові цих витрат доволі поверхнево розкриваються у бухгалтерській звітності юридичних осіб. Традиційні методи їхнього обліку об'єднують такі витрати в узагальнені агрегати, що не дає змоги здійснювати їхнє ретельне діагностування, аналізувати співвідношення таких витрат, а також враховувати різні наслідки ухвалених щодо них управлінських рішень. Враховуючи вищенаведене, удосконалено метод оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, який базується на поєднанні функціонального та об'єктно-орієнтованого підходу і передбачає виокремлення ключових місць виникнення цих витрат з урахуванням процесів логістично-постачальницького управління.

Ідентифікування процесів логістично-постачальницького управління, а також місць виникнення відповідних витрат на логістично-постачальницьку діяльність запропоновано здійснювати у формі матриці (табл. 2).

Таблиця 2

Приклад матриці формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність залежно від місць їхнього виникнення та процесів логістично-постачальницького управління

Процеси логістично-постачальницького управління	Склад витрат на логістично-постачальницьку діяльність	Ідентифікатори витрат	Місце виникнення витрат на логістично-постачальницьку діяльність				
			Юридичний підрозділ	Транспортний підрозділ	Складський підрозділ	Зовнішньоекономічний підрозділ	Підрозділ з постачання
Процес замовлення ( $V_{zam}$ )	Витрати на пошук інформації про постачальників	$x_1$				X	X
	Витрати на аналізування надійності постачальників	$x_2$				X	X
	Витрати на забезпечення інформаційної підтримки постачання	$x_3$	X			X	X
	Витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси замовлення	$x_4$					X
	Витрати на проведення переговорів з потенційними та існуючими постачальниками	$x_5$	X			X	X
	Агентські витрати на пошук та налагодження контактів з постачальниками	$x_6$					X
Процес закупівлі ( $V_{zak}$ )	Витрати на придбання	$x_7$				X	X
	Витрати на митне очищення	$x_8$				X	X
	Витрати на страхування	$x_9$				X	X
	Витрати на пакування	$x_{10}$				X	X
	Витрати, пов'язані з підготовкою продукції до відвантаження (перевірка продукції за кількістю та якістю, відбір проб тощо)	$x_{11}$				X	X
	Витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси закупівлі	$x_{12}$	X			X	X
	Витрати на здійснення фінансових операцій в процесі закупівлі	$x_{13}$	X				X
Процес транспортування ( $V_t$ )	Витрати на навантаження	$x_{14}$		X			X
	Витрати на вхідне транспортування	$x_{15}$		X			
	Складські витрати, пов'язані з транспортуванням	$x_{16}$		X			
	Експедиційні витрати	$x_{17}$		X			
	Витрати, пов'язані з простоями транспорту	$x_{18}$		X			
	Витрати на оплату послуг посередницьких організацій, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси транспортування	$x_{19}$		X			
	Витрати вантажообігу	$x_{20}$		X			
	Витрати на внутрішнє транспортування	$x_{21}$		X	X		
	Витрати на розвантаження	$x_{22}$		X	X		
	Витрати на перевантаження	$x_{23}$		X			
	Витрати на утримання транспортного парку, що задіяний у логістично-постачальницькі процеси	$x_{24}$		X			
	Витрати на транспортні збори та інші обов'язкові платежі	$x_{25}$		X			
	Витрати на обладнання транспортних засобів, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси	$x_{26}$		X			
	Витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси транспортування	$x_{27}$		X			
Процес зберігання ( $V_{zb}$ )	Витрати на складування	$x_{28}$			X		
	Витрати на утримання складських приміщень	$x_{29}$			X		
	Витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси зберігання	$x_{30}$			X		
	Витрати на підтримку належного рівня якості продукції на складі	$x_{31}$			X		

Умовні позначення: X – витрати на логістично-постачальницьку діяльність, що виникають у відповідних процесах логістично-постачальницького управління у розрізі місць виникнення цих витрат.

*Примітка:* розроблено автором

Загальний обсяг витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства запропоновано розраховувати як суму витрат логістично-постачальницьких процесів замовлення, закупівлі, транспортування та зберігання, тобто:

$$V_{zg} = \sum_{i=1}^n V_{zam_i} + \sum_{i=1}^n V_{zak_i} + \sum_{i=1}^n V_{t_i} + \sum_{i=1}^n V_{zb_i}, \quad (1)$$

де  $V_{zg}$  – загальний обсяг витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, грн.;

$V_{zam}$  – загальний обсяг витрат логістично-постачальницького процесу замовлення, грн.;

$V_{zak}$  – загальний обсяг витрат логістично-постачальницького процесу закупівлі, грн.;

$V_t$  – загальний обсяг витрат логістично-постачальницького процесу транспортування, грн.;

$V_{zb}$  – загальний обсяг витрат логістично-постачальницького процесу зберігання, грн.;

$n$  – кількість позицій витрат у межах відповідного логістично-постачальницького процесу.

Своєю чергою, загальний обсяг витрат логістично-постачальницького процесу замовлення  $V_{zam}$  розраховується за формулою:

$$V_{zam} = x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6, \quad (2)$$

де  $x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6$  – відповідно витрати на пошук інформації про постачальників, витрати на аналізування надійності постачальників, витрати на забезпечення інформаційної підтримки постачання, витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси замовлення, витрати на проведення переговорів з потенційними та існуючими постачальниками та агентські витрати на пошук і налагодження контактів з постачальниками, грн.

Загальний обсяг витрат логістично-постачальницького процесу закупівлі  $V_{zak}$  розраховується за формулою:

$$V_{zak} = x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} + x_{12} + x_{13}, \quad (3)$$

де  $x_7, x_8, x_9, x_{10}, x_{11}, x_{12}, x_{13}$  – відповідно витрати на придбання, витрати на митне очищення, витрати на страхування, витрати на пакування, витрати, пов'язані з підготовкою продукції до відвантаження (перевірка продукції за кількістю та якістю, відбір проб тощо), витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси закупівлі, та витрати на здійснення фінансових операцій в процесі закупівлі, грн.

Загальний обсяг витрат логістично-постачальницького процесу транспортування  $V_t$  розраховується за формулою:

$$V_t = x_{14} + x_{15} + x_{16} + x_{17} + x_{18} + x_{19} + x_{20} + x_{21} + x_{22} + x_{23} + x_{24} + x_{25} + x_{26} + x_{27}, \quad (4)$$

де  $x_{14}, x_{15}, x_{16}, x_{17}, x_{18}, x_{19}, x_{20}, x_{21}, x_{22}, x_{23}, x_{24}, x_{25}, x_{26}, x_{27}$  – відповідно витрати на навантаження, витрати на вхідне транспортування, складські витрати, пов'язані з транспортуванням, експедиційні витрати, витрати, пов'язані з простоями транспорту, витрати на оплату послуг посередницьких організацій, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси транспортування, витрати вантажообігу, витрати на внутрішнє транспортування, витрати на розвантаження, витрати на перевантаження, витрати на утримання транспортного парку, що задіяний у



процеси логістично-постачальницьких операцій, витрати на транспортні збори та інші обов'язкові платежі, витрати на обладнання транспортних засобів, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси, витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси транспортування, грн.

Загальний обсяг витрат логістично-постачальницького процесу зберігання  $V_{zb}$  розраховується за формулою:

$$V_{zb} = x_{28} + x_{29} + x_{30} + x_{31}, \quad (5)$$

де  $x_{28}, x_{29}, x_{30}, x_{31}$  – відповідно витрати на складування, витрати на утримання складських приміщень, витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси зберігання, та витрати на підтримку належного рівня якості продукції на складі, грн.

Слід звернути увагу на те, що для окремих підприємств місця виникнення витрат на логістично-постачальницьку діяльність можуть дещо відрізнитися, що зумовлюватиме необхідність уточнення інформації у наведеній у табл. 2 матриці. Очевидно, що такі зміни певним чином вплинуть і на формули розрахунку показників.

Використання удосконаленого методу оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність на засадах поєднання функціонального та об'єктно-орієнтованого підходів виконано на прикладі Заводу картонної упаковки «Бліц-Пак». Встановлено, що у структурі таких витрат переважають витрати транспортної служби (46%), складського господарства (28%) та відділу постачання (19%). Це притому, що витрати транспортної служби більш ніж вдвічі перевищують витрати відділу постачання, що пов'язано насамперед зі специфічністю використовуваної у виробничому процесі підприємства сировини, матеріалів та комплектувальних.

Перевагою удосконаленого методу оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність за місцями їх виникнення і процесами логістично-постачальницького управління є те, що він не виключає найпоширенішого у логістиці поопераційного обліку логістичних витрат на усьому шляху переміщення матеріального потоку, а лише доповнює його, що дає змогу розширити інформаційну базу управління.

Вивчення теорії і практики, а також результати власних досліджень дали змогу сформулювати висновок про те, що підприємства свою логістично-постачальницьку діяльність повинні розглядати комплексно та системно як один з елементів системи операційної діяльності. Тільки таким чином можна забезпечити належний рівень ефективності управління витратами на здійснення цієї діяльності. З іншого боку, такий підхід до розуміння сутності як логістично-постачальницької діяльності загалом, так і витрат на її здійснення призводить до необхідності врахування усього спектру існуючих та потенційних загроз у цій системі. Вживаючи превентивні заходи для їхнього попередження чи застосовуючи адекватні механізми управління цими загрозами, можна сприяти удосконаленню управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

Проблема удосконалення управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності актуалізується ще й тому, що в умовах ринкової економіки стан розвитку

логістично-постачальницьких процесів суб'єктів господарювання тісно пов'язаний із показниками їхнього фінансового стану. Таким чином, поняття «логістично-постачальницька діяльність» так чи інакше тісно корелює із поняттям «ефективність діяльності». Сучасні підприємства навіть за умови віднесення до другорядних проблем логістично-постачальницьких процесів все ж відчувають негативні чи позитивні наслідки управління такими процесами на своїх фінансових результатах. З іншого боку, справедливим буде твердження і про те, що загрози діяльності суб'єкта господарювання певним чином впливають і на загрози його логістично-постачальницької підсистеми, як і навпаки.

З урахуванням вищенаведеного у роботі розроблено метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, що базується на ідентифікуванні пріоритетних загроз цієї діяльності, визначенні рівня їхньої актуальності та прогнозуванні потенційних наслідків впливу на фінансові результати діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, що дає змогу виокремлювати й обирати дієві та економічно обґрунтовані превентивні заходи, спрямовані на зниження величини потенційних збитків внаслідок дії загроз внутрішнього і зовнішнього середовища (рис. 3). Прикладне застосування зазначеного методу виконано у діяльності низки підприємств (ТОВ «Перфект Пак», ТОВ «Кошт-Лімітед» та ін.), що дало змогу обчислити величини потенційних збитків внаслідок дії загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на логістично-постачальницьку діяльність зазначених підприємств, здійснити ранжування цих загроз за величиною потенційних збитків і часових інтервалів впливу, а також виокремити превентивні заходи.

Огляд й узагальнення літературних джерел, а також результати власних досліджень дали змогу стверджувати про низький рівень акцентування уваги власниками та керівниками вітчизняних підприємств на проблеми оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Частково це можна пояснити обмеженістю інформаційного забезпечення щодо сутності і змістового наповнення таких витрат, низьким рівнем відповідного методичного забезпечення, складністю врахування взаємного впливу наслідків ухвалених в аналізованій сфері рішень у різних сферах виникнення цих витрат та низкою інших обставин.

Проблема оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств актуалізується ще й тому, що у вітчизняному бізнесі ведеться вельми поверхневий бухгалтерський та управлінський облік таких витрат, що не дає змоги їх ретельно виокремлювати, аналізувати, діагностувати, оцінювати тощо. Здебільшого відображується у бухгалтерській та управлінській звітності суб'єктів господарської діяльності інформація щодо витрат на логістично-постачальницьку діяльність суттєво обмежує можливості ухвалення обґрунтованих управлінських рішень у зазначеній сфері.

Проблема ще більше ускладнюється в організаціях, у яких окремі логістично-постачальницькі операції виконуються різними підрозділами. Здебільшого саме це відбувається на практиці, адже спектр таких операцій є різноманітним, що унеможливорює їхнє зосередження в межах лише одного логістичного підрозділу. Таким чином, усе вищенаведене значною мірою не сприяє заходам щодо оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

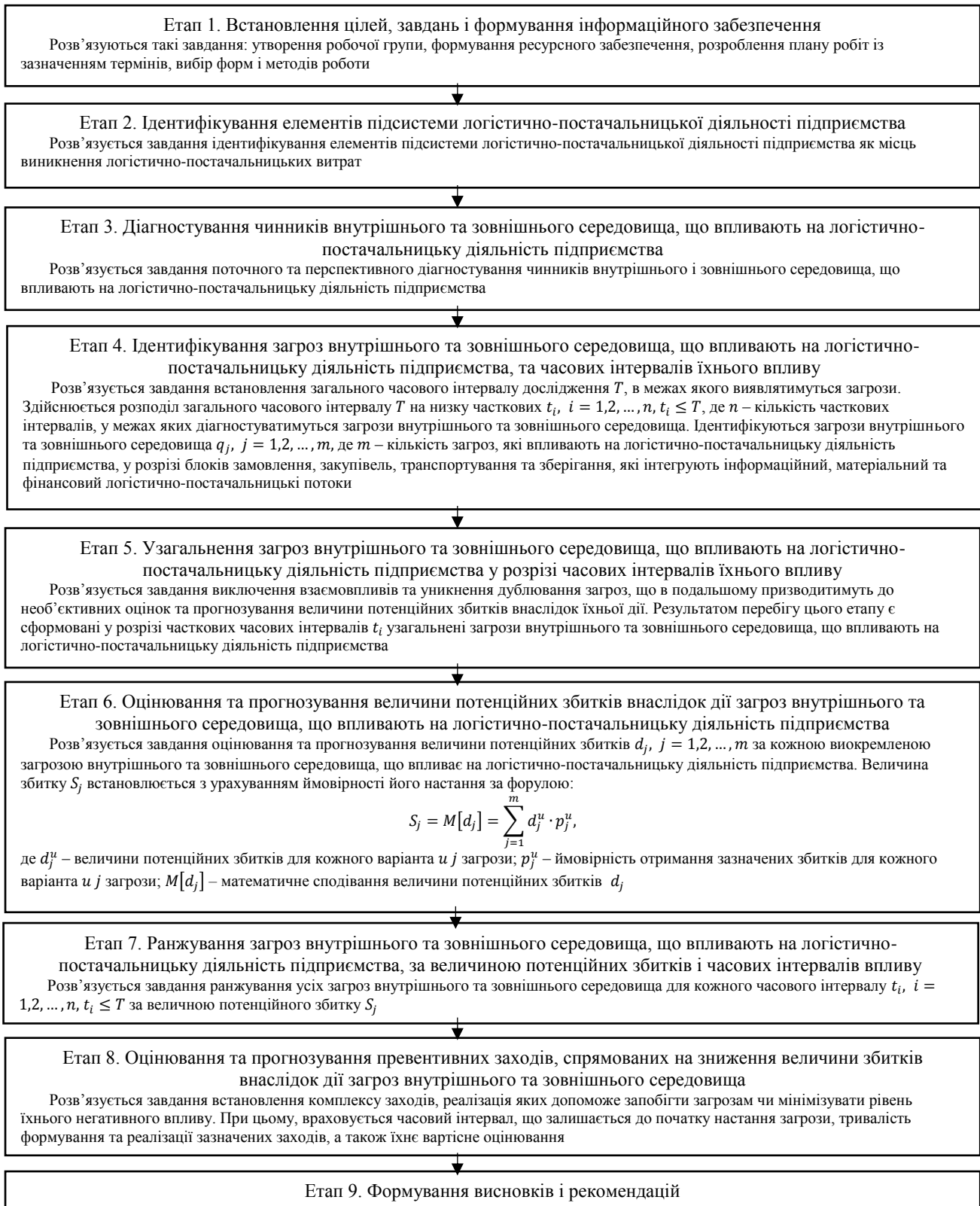


Рис. 3. Метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності

*Примітка:* розроблено автором

Враховуючи вищенаведене, у роботі удосконалено модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, яка передбачає структурування усіх необхідних робіт в межах виокремлених підготовчої, основної та завершальної стадій, забезпечує передумови для встановлення критеріїв

ефективності реалізації кожного з етапів, а також є підґрунтям для формування плану реалізації заходів з такого оптимізування з урахуванням рівнів інтересів та комунікаційно-інформаційних потоків (рис. 4).

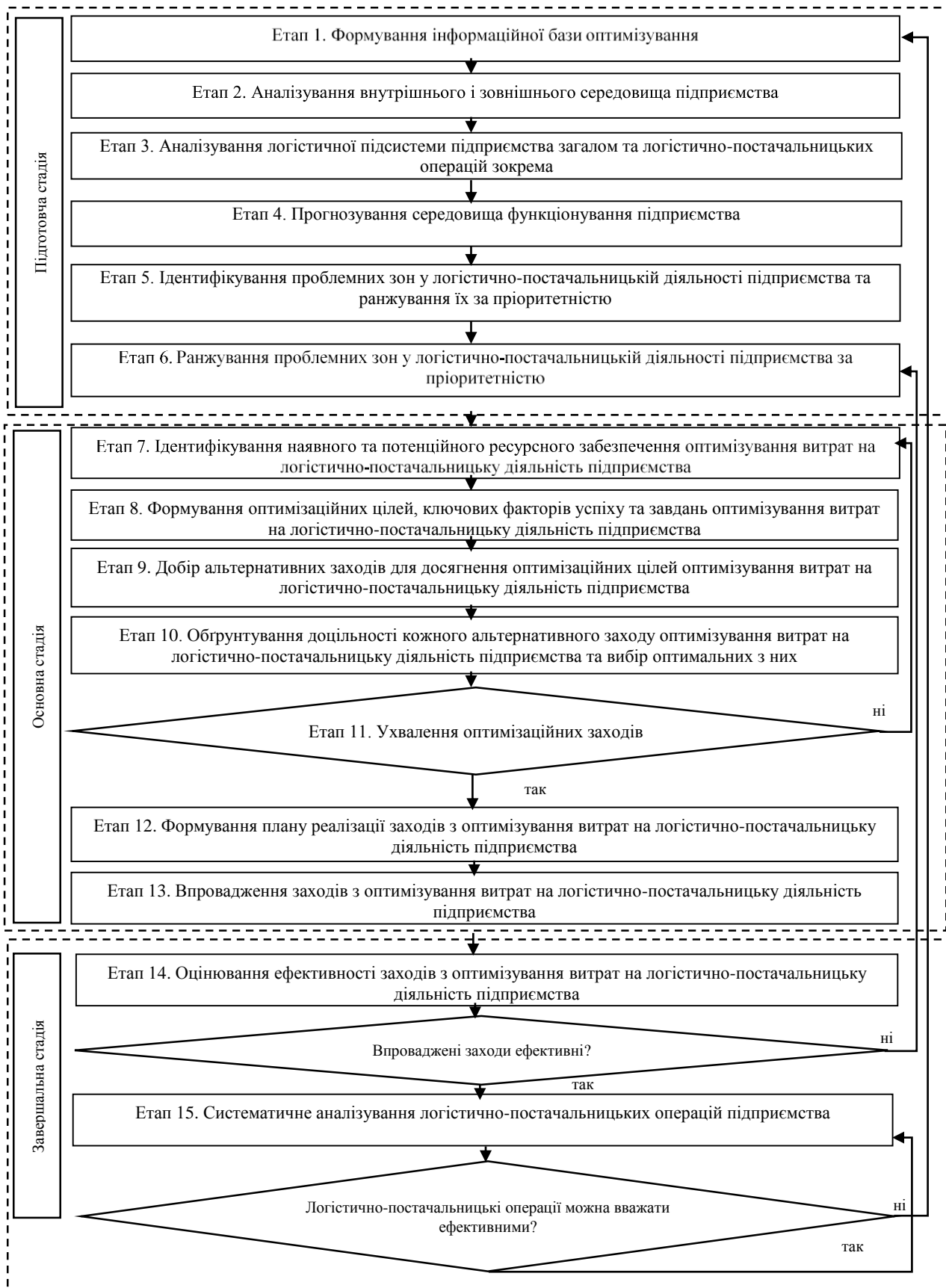


Рис. 4. Модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Примітка: розроблено автором

Представлену модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств можна вважати комплексом взаємодоповнювальних дій, спрямованих на встановлення оптимальної структури та величини таких витрат. Сильним її боком є те, що вона враховує класичні функції управління. Окрім того, варто відзначити динамічний характер моделі, яка передбачає різні зв'язки прямого і зворотного характеру.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукового завдання щодо формування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. За результатами дисертаційної роботи зроблено такі висновки теоретико-методичного змісту та прикладного спрямування:

1. Розвинуто типологію витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за низкою істотних та незалежних ознак (відношення до звітного періоду, спосіб перенесення вартості на собівартість продукції, періодичність виникнення, відношення до операційного процесу, склад, можливість впливу на них керівництвом, залежність від прийняття рішення, вплив на обсяг виробництва, рівень охоплення планом, можливість нормування, особливості формування, динаміка, порядок обчислення, спрямування, економічний зміст, місце у логістично-постачальницькому циклі, етапи логістично-постачальницької діяльності, місце виникнення), що дає змогу економістам, фінансистам та аналітикам сформулювати комплексне уявлення про різноманітність цих витрат, чітко виокремити їх у структурі витрат суб'єкта господарювання загалом, а також забезпечити системно-аналітичне обґрунтування ухвалення управлінських рішень у сфері оптимізування таких витрат.

2. Розвинуто типологію та змістове наповнення чинників формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах поєднання чинників впливу на логістично-постачальницькі процеси (цілі, тактика та стратегія постачання, інформаційне забезпечення логістично-постачальницької діяльності, дії підрозділів і / чи посадових осіб з постачання, логістично-постачальницькі технології, організування складського господарства, обсяги товарообороту, товарна структура виробництва, особливості операційного циклу, технологічний рівень виробництва) та на зовнішніх стейкхолдерів (імідж підприємства, соціальна відповідальність підприємства, рівень конкуренції на ринку, транспортно-логістична інфраструктура, інфляційні очікування, інтернаціоналізація бізнесу), що формує розгалужену інформаційну базу для працівників керівної підсистеми суб'єктів господарювання для оцінювання рівня впливу цих чинників, а також їхньої сприятливості для забезпечення ефективності операційної діяльності загалом.

3. Удосконалено метод аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, що дає змогу керівникам та аналітикам виявляти причинно-наслідкові зв'язки між різними такими витратами, а також прогнозувати зміну їхньої структури внаслідок ухвалення відповідних управлінських рішень.

4. Удосконалено метод оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, який базується на поєднанні функціонального та об'єктно-орієнтованого підходу і передбачає виокремлення ключових місць виникнення цих витрат з урахуванням процесів логістично-постачальницького управління. Наведений метод дає змогу працівникам керівної підсистеми управління обирати різний рівень деталізації робіт у напрямку оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

5. Розроблено метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, який базується на ідентифікуванні пріоритетних загроз цієї діяльності, визначенні рівня їхньої актуальності та прогнозуванні потенційних наслідків впливу на фінансові результати діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, що дає змогу власникам та керівникам виокремлювати й обирати дієві та економічно обґрунтовані превентивні заходи, спрямовані на зниження величини потенційних збитків внаслідок дії загроз внутрішнього і зовнішнього середовища.

6. Удосконалено модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, яка передбачає структурування усіх необхідних робіт в межах виокремлених підготовчої, основної та завершальної стадій, а також забезпечує керівникам та аналітикам передумови для встановлення критеріїв ефективності реалізації кожного з етапів і є підґрунтям для формування плану реалізації заходів з такого оптимізування з урахуванням рівнів інтересів та комунікаційно-інформаційних потоків.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### **1. Наукові праці, у яких опубліковані основні результати дисертації**

#### **1.1. Монографія**

1. Телішевська, О.Б., 2016. Логістика як механізм підвищення конкурентоздатності у діяльності вітчизняних підприємств. В: Ю.О. Нестерчук, ред. *Стан та проблеми функціонування підприємницьких структур в умовах перманентної економіки*. Умань: Видавець «Сочінський М.М.». с.249-255.

#### **1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України та у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз даних**

2. \*Телішевська, О.Б. та Кузьмін, О.Є., 2017. Типологія витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. *Бізнес Інформ*, 3, с.231-236. (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Ulrichsweb Global Serials Directory (США), Research Papers in Economics (США), Російський індекс наукового цитування (Росія), Index Copernicus (Польща), Directory of Open Access Journals (Швеція), CiteFactor (США), Academic Journals Database (Швейцарія), Scientific Indexing Services, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index, GetInfo (Німеччина), BASE (Німеччина), InfoBase Index, OpenAIRE (Європейський Союз), WorldCat, SUNCAT Union Catalogue (Велика Британія), COPAC Union Catalogue (Велика Британія), Open Access Library, J-Gate (Індія), Академія Google (США), Research*

\* Видання одночасно належить до наукових видань, які включені до міжнародних наукометричних баз даних

*Bible (Японія)). (Особистий внесок автора: систематизовано і розвинуто типологію витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств).*

3. \*Телішевська, О.Б., 2016. Оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за місцями їх виникнення та процесами логістично-постачальницького управління. *Економіка: реалії часу*, [online] 4 (26), с.176-183. Доступно: <<http://economics.opu.ua/426-2>> [Дата звернення 20 Січень 2017]. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory (США)*, *Російський індекс наукового цитування (Росія)*, *Index Copernicus (Польща)*, *Open Academic Journals Index*).

4. \*Telishevskaya, O. and Kuzmin, O., 2015. Methodology of calculations of logistic costs and charges for delivery. *Economics, entrepreneurship, management*, 2, pp.51-57. (Особистий внесок автора: розглянуто найбільш поширені методики розрахунку величини логістичних витрат).

5. Телішевська, О.Б., 2013. Фактори, які визначають витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*, 23.17, с. 390-397.

6. Телішевська, О.Б., 2013. Сутність та класифікація логістично-постачальницьких витрат. *Науковий вісник ЛНУ ВМБТ імені С.З. Гжицького*, 15 (3), с.310-320.

7. Телішевська, О.Б., 2014. Інтегральний метод аналізу логістично-постачальницьких витрат підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*, 24.11, с.368-375.

8. Телішевська, О.Б., 2015. Логістичні системи організації та управління підприємствами машинобудування. *Науковий вісник ЛНУ ВМБТ імені С.З. Гжицького*, 17 (1/4), с.244-254.

9. Телішевська, О.Б., 2016. Сутність та характеристика витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку», 858, с.67-74.

### **1.3. Публікація у науковому періодичному виданні іноземної держави**

10. Телишевская, О.Б., 2014. Мировой опыт формирования и применения логистических затрат на снабжение: состояние и перспективы применения в Украине. *Экономика и предпринимательство*, 5 (2), с.603-606. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Російський індекс наукового цитування (Росія)*).

## **2. Опубліковані праці апробаційного характеру**

11. Телішевська, О.Б., 2017. Вітчизняний досвід оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. В: *Соціально-економічний потенціал сталого розвитку країни: сучасний стан, тенденції та проблеми відтворення: Міжнародна науково-практична конференція*. Львів, Україна, 28-29 Квітень 2017. Львів: Львівська економічна фундація.

---

\* Видання одночасно належить до наукових видань, які включені до міжнародних наукометричних баз даних

12. Телішевська, О.Б., 2017. Логістичний аутсорсинг як інструмент оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. В: *Глобальний економічний простір: детермінанти розвитку: III Міжнародна науково-практична конференція*. Миколаїв, Україна, 27 Квітень 2017. Миколаїв: МНУ імені В.О. Сухомлинського.

13. Телішевська, О.Б., 2013. Формування лідерських якостей в менеджменті як проекція ефективного державного управління. В: *Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку: Всеукраїнська науково-практична конференція*. Львів-Славське, Україна, 10-12 Жовтень 2013. Львів: Бест Друк.

14. Телішевська, О.Б., 2015. Напрями підвищення конкурентоздатності вітчизняних підприємств на закордонних ринках. В: *Проблеми управління зовнішньоекономічною та митною діяльністю в умовах європейської інтеграції України: II Міжнародний науково-практичний симпозиум*. Львів, Україна, 24 Квітень 2015. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

15. Телішевська, О.Б., 2016. Логістика як наука про управління діяльністю підприємств. В: *Проблеми управління і економіки підприємств в сучасних умовах: XII Міжнародна науково-практична конференція*. Київ, Україна, 26-27 Жовтень 2016. Київ: НУХТ.

16. Телішевська, О.Б., 2017. Історичний ракурс оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. В: *Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості та напрями: Міжнародна науково-практична конференція*. Київ, Україна, 28-29 Квітень 2017. Київ: Аналітичний центр «Нова економіка».

## АНОТАЦІЯ

**Телішевська О.Б. Витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.** – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2017.

Дисертацію присвячено вирішенню наукового і прикладного завдання формування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Розвинуто типологію витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання, а також типологію чинників їхнього формування. Удосконалено метод аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, який дає змогу планувати та прогнозувати їхню структуру і формувати вимоги до частки витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції. Удосконалено модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, яка передбачає структурування усіх необхідних робіт в межах виокремлених підготовчої, основної та завершальної стадій. Удосконалено метод оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, який базується на поєднанні функціонального та об'єктно-орієнтованого підходу і



передбачає виокремлення ключових місць виникнення цих витрат з урахуванням процесів логістично-постачальницького управління. Розроблено метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, що базується на ідентифікуванні пріоритетних загроз цієї діяльності, визначенні рівня їхньої актуальності та прогнозуванні потенційних наслідків впливу на фінансові результати діяльності суб'єктів підприємницької діяльності.

**Ключові слова:** витрати, логістика, логістично-постачальницька діяльність, оптимізування, підприємство.

#### ANNOTATION

**Telishevska O. Costs for logistic and supplying activity of enterprises.** – On the rights of manuscript.

Thesis for the scientific degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by the types of economic activity). – Lviv Polytechnic National University of Ministry of Education and Science of Ukraine, Lviv, 2017.

The typology of costs for logistic and supplying activity of enterprises, as well as the typology of their formation factors, are developed. It is improved the method of the costs analysis for logistic and supplying activities of enterprises level of interconnection, which allows to plan and forecast their structure and to formulate the requirements for the share of costs for logistic and supplying activity in the structure of production costs. The model of costs optimization for logistic and supplying activity of enterprises is improved, which provides for the structuring of all the necessary works within the allocation of preparatory, main and final stages. The method of evaluation and diagnostics of costs for logistic and supplying activity of enterprises is improved; it is based on a combination of functional and object-oriented approaches and provides for the identification of the key places of these costs appearance subject to the processes of logistic and supplying management. There is developed the method of management of enterprises' logistic and supplying activity costs, based on the prior threats of this activity identification, determination of their urgency level and forecasting of potential consequences of their influence on financial results of business entities activity.

**Key words:** costs, logistics, logistics and supply operations, optimization, company.

#### АННОТАЦИЯ

**Телишевская О.Б. Издержки на логистически-снабженческую деятельность предприятий.** – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный университет «Львівська політехніка» Министерства образования и науки Украины, Львов, 2017.

Целью исследования является разработка теоретико-методологических и методико-прикладных основ формирования и оптимизации издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий. Объектом исследования являются издержки на логистически-снабженческую деятельность предприятий, а

предметом – теоретико-методологические и прикладные положения по формированию и оптимизации таких издержек.

Для достижения поставленной цели в работе установлены и решены следующие задачи: развить типологию издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий; развить типологию и содержательное наполнение факторов формирования издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий; усовершенствовать метод анализа уровня взаимозависимости издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий; усовершенствовать метод оценки и диагностики издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий; разработать метод управления издержками на логистически-снабженческую деятельность предприятий на основе идентификации угроз этой деятельности; усовершенствовать модель оптимизации издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий.

Полученные в диссертации результаты и разработанные рекомендации представляют собой комплекс теоретико-прикладных положений по формированию и оптимизации издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий.

В первой главе «Теоретические и прикладные основы формирования издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий» установлено сущность и охарактеризовано издержки на логистически-снабженческую деятельность предприятий, осуществлено типологию таких издержек, а также выделено факторы их формирования. Осуществлено типологию издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий по ряду существенных и независимых признаков, что позволяет экономистам, финансистам и аналитикам сформировать комплексное представление о разнообразии этих издержек, четко выделить их в структуре издержек предприятия в целом, а также обеспечить системно-аналитическое обоснования принятия управленческих решений в сфере оптимизации таких издержек.

Развито типологию и содержательное наполнение факторов формирования издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий на основе сочетания факторов влияния на логистически-снабженческие процессы и на внешних стейкхолдеров, что формирует разветвленную информационную базу для работников руководящей подсистемы субъектов хозяйствования для оценки уровня влияния этих факторов, а также их благоприятности для обеспечения эффективности операционной деятельности в целом.

Во второй главе «Анализ издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий» усовершенствовано метод анализа уровня взаимозависимости издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий, диагностировано структуру и динамику таких издержек, а также охарактеризовано отечественный и зарубежный опыт их формирования.

Усовершенствовано метод анализа уровня взаимозависимости издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий, что позволяет руководителям и аналитикам выявлять причинно-следственные связи между различными такими издержками, а также прогнозировать изменение их структуры в результате принятия соответствующих управленческих решений.

В третьей главе «Инструментарий совершенствования формирования и оптимизации издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий» осуществлено оценку и диагностику издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий по местам их возникновения и процессами логистически-снабженческого управления, усовершенствовано метод управления такими издержками на основе идентификации угроз логистически-снабженческой деятельности, а также усовершенствовано модель их оптимизации.

Усовершенствовано метод оценки и диагностики издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий, что основанный на сочетании функционального и объектно-ориентированного подхода и предусматривает выделение ключевых мест возникновения этих издержек с учетом процессов логистически-снабженческого управления. Приведенный метод позволяет работникам руководящей подсистемы управления выбирать разный уровень детализации работ в направлении оценки и диагностики издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий.

Разработано метод управления издержками на логистически-снабженческую деятельность предприятий, основанный на идентификации приоритетных угроз этой деятельности, определении уровня их актуальности и прогнозировании потенциальных последствий влияния на финансовые результаты деятельности субъектов предпринимательской деятельности, что позволяет владельцам и руководителям выделять и выбирать действенные и экономически обоснованные превентивные меры, направленные на снижение величины потенциальных убытков вследствие действия угроз внутренней и внешней среды.

Усовершенствовано модель оптимизации издержек на логистически-снабженческую деятельность предприятий, которая предусматривает структурирование всех работ в пределах выделенных подготовительной, основной и заключительной стадий, а также обеспечивает руководителям и аналитикам предпосылки для установления критериев эффективности реализации каждого из этапов и является основой для формирования плана реализации мероприятий по такой оптимизации с учетом уровней интересов и коммуникационно-информационных потоков.

**Ключевые слова:** издержки, логистика, логистически-снабженческая деятельность, оптимизация, предприятие.