

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВЕТЕРИНАРНОЇ
МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ ІМЕНІ С.З. ГЖИЦЬКОГО
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ТЕЛІШЕВСЬКА ОЛЬГА БОГДАНІВНА

УДК 658:005.932.5

ДИСЕРТАЦІЯ

ВИТРАТИ НА ЛОГІСТИЧНО-ПОСТАЧАЛЬНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ
ПІДПРИЄМСТВ

08.00.04 – Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

08 – Економічні науки

Подається на здобуття наукового ступня кандидата економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело


_____ / О.Б. Телішевська /

Науковий керівник Кузьмін Олег Євгенович, д.е.н., професор, Заслужений
працівник народної освіти України

Львів – 2017

АНОТАЦІЯ

Телішевська О.Б. Витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук (доктора філософії) 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. Актуальність наукового дослідження підтверджується тим, що 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.

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. 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 вартість 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.

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.

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.

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.

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.

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).

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.

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 відчують 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.

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.

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.

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

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 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.

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».

ANNOTATION

Telishavska O. Costs for logistic and supplying activity of enterprises. – Qualifying scientific work on the rights of manuscript.

Dissertation for the scientific degree of candidate of economic sciences (doctor of philosophy) in specialty 08.00.04 «Economics and management of enterprises (by the types of economic activity)». – Lviv Polytechnic National University, Lviv, 2017.

Thesis is dedicated to the resolving of scientific and applied task of the formation and optimization of costs for logistic and supplying activity of enterprises. The urgency of the scientific research is confirmed by the fact that market conditions of economic activity, competitive environment and globalization processes necessitate radical changes in approaches to the cost management of the majority of domestic enterprises. Particularly topical in modern conditions are the problems of formation and optimization of costs for logistic and supplying activity of enterprises, which arise at different links of the logistic chain and occupy a considerable part in the structure of many entities total cost of production. An increasing of such costs leads to the profit decrease at the enterprise operating in the competitive environment. In turn, the decreasing of the profitability level influences on the changes in the market position of the company.

In the first chapter «Theoretical and applied bases of the costs formation for logistic and supplying activity of enterprises» the essence of costs for logistic and supplying activity of enterprises is clarified and they are characterized, the typology of such costs is realized, and the main factors of their formation are identified. The usage of the morphological analysis instruments, taking into account the logistics management points, studying the practical experience, as well as the results of advantages and disadvantages identifying of every approach to understanding of

«costs» and «logistic costs» concepts made it possible to justify the costs for logistic and supplying activity of enterprises as the value of different resources, which are associated with any stage of logistic and supplying transactions (order, procurement, transportation and storage) within the logistic subsystem of the business entity, and through the sum-total of which the operating activities are realized on the basis of material, informational and financial flows combination. The given above interpretation of the concept of costs for logistic and supplying activity not only allows you to concretize their essence, but also provides the combination of normative (in terms of economic benefits reduction) and managerial (in terms of the necessary resources identification) components.

The emphasis on the importance of the complex approach was made not only for understanding the essence of the costs for logistic and supplying activity of enterprises, but also for the formation of the integral view about their variety. Consequently, the conclusions from the research made it possible to develop the typology of such costs by the least of significant and independent features.

It is concluded that the formation of costs for logistic and supplying activity is a complicated and multiple-aspect process, which is under the influence of various factors. Thus, it is developed the typology and content of factors of business entities costs for logistic and supplying activity formation, which are systemized by the factors of influence on the logistic and supplying processes (aims, tactics and strategy of the supply, informational provision of the logistic and supplying activity, actions of divisions and/or supplies managers, logistic and supplying technologies, the organization of warehousing, volumes of commodities turnover, commodity composition of output, the peculiarities of operating cycle, the technological level of production) and the factors of influence on the external stakeholders (image of the company, enterprise social responsibility, the level of competition on the market, transport and logistics infrastructure, inflation expectations, business internationalization).

In the second chapter «Analysis of the costs for logistic and supplying activity of enterprises» a method of the analysis of the costs for logistic and supplying

activity of enterprises level of interconnection is improved, the structure and dynamic of such costs are diagnosed, and the domestic and foreign experience of their formation is characterized.

The thesis argues that the costs for logistic and supplying activity are largely interdependent, so the decrease of one of them may lead to the decrease or increase of others (for example, the reduce of purchasing costs may lead to the increase of storage costs; the decrease of packaging costs – to the increase of costs, related to destruction or destroying cargoes; the reduce of expenditures for the analysis of suppliers reliability – to the increase of the quantity of material and technical resources untimely deliveries etc.). At the same time, from the practical point of view, it is important not only to state the assumption about interdependence of such costs, but to evaluate it in terms of quantity. This will enable managers and owners of the enterprise during the decision-making to possess more careful information not only about volumes of additional costs or potential economy, but also about the influence of the established decision on other related items of logistic and supply activity costs. Thus the information space will become more definite and complete, and the future situation – more predictable. As a result, it is improved the method of the analysis of the costs for logistic and supplying activities of enterprises level of interconnection, which involves a quantitative assessment of the causal-and-effect relations among the variety of such costs, and also allows them to plan and forecast their structure and to formulate requirements for the share of costs for logistic and supplying activity in the structure of production costs.

With the aim of identification of the structure and dynamics of costs for logistic and supplying activity of enterprises, a survey was conducted in order to accumulate the source information in the mentioned above sphere. The target group of the survey was the certain business entities in Lviv and Lviv region, as their logistic and supplying activity we can consider as developed. Meanwhile, the principle of small samples was applied for the formation of selection.

The domestic and foreign experience of costs for logistic and supplying activity of enterprises formation is examined. It is proved that from the position of

foreign experience it is important to improve the process of costs management in logistic and supplying activity by introducing of up-to-date information technologies in the mentioned area, such as ERP (Enterprise Resource Planning) systems, WMS (Warehouse Management System) and WES (Warehouse Execution System). It was found, that the costs for logistic and supplying activity of enterprises in economically developed countries are frequently analyzed within the specific logistic projects, the number of which growth in foreign business with each year.

In the third chapter «The instruments of the improvement of costs for logistic and supplying activity of enterprises formation and optimization» the evaluation and diagnostics of costs for logistic and supplying activity of enterprises was realized by the places of their origin and processes of logistic and supplying management, a method of such costs management is improved on the basis of logistic and supply activity threats identification, and the model of their optimization is enhanced.

It has been discovered that today many methods and indicators for the costs effectiveness evaluation in the business structures logistic systems are developed. At the same time, the existing developments in this sphere are primarily directed on the diagnostics of such costs by the processes of logistic and supplying management, within which there are generally allocated the processes of ordering, procurement, transportation and storage. Meanwhile, the intensification of competition, the complication of production processes and other circumstances necessitate a thorough diagnostics of logistical and supplying costs of business entities from other positions important for theory and practice. This enables the company to be more flexible, and more responsive to dynamic operating environment conditions and market signals. In connection with the foregoing, it is necessary to combine the functional principle (the processes of ordering, procurement, transportation and storage) with an object-oriented one (the place of such costs origin) in the system of evaluation and diagnostics of costs for logistic and supplying activities of enterprises.

The problem becomes more actual in the conditions of low level of management accounts of costs for logistic and supplying activity on domestic enterprises. In addition, the components of these costs are rather perfunctorily

disclosed in the financial accounts of legal entities. The traditional methods of their accounting combine such costs within generalized aggregates, which prevent them from thoroughly diagnosing, analyzing the ratio of such costs, and taking into account the various consequences of management decisions they are made for. Taking into consideration the above mentioned 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.

It is proposed to realize the identification of processes of logistic and supplying management, as well as the places of origin of corresponding costs on logistic and supplying activity in the form of matrix.

The study of theory and practice, as well as the results of our own researches, allowed us to formulate the conclusion that enterprises should consider their logistic and supply activities in a complex and systematic way as one of the elements of the operating activity system. Only in this way one can ensure an appropriate level of costs management efficiency for this activity realization. On the other hand, such an approach to understanding the essence of both logistic and supplying activities in general and the costs for its implementation leads to the need to take into account the whole range of existing and potential threats in this system. Improving the management of the costs for logistic and supplying activities of enterprises can be promoted by taking preventive measures to warn these threats or by applying adequate mechanisms for managing them.

The problem of improving the costs management of enterprises logistic and supplying activity on the basis of this activity threats identification becomes more actualized because, in the conditions of market economy, the state of business entities logistic and supplying processes development is associated with their financial condition indicators. Thus, the concept of «logistic and supplying activities» in one way or another closely correlates with the concept of «activity efficiency». Modern enterprises, even if they consider the problems of logistic and supplying processes as

secondary ones, still feel the negative or positive effects of managing such processes in their financial results. On the other hand, it will be fair to assert that the threats of an entity's activities also have a certain effect on the threats of its logistic and supplying subsystem, and vice versa.

Taking into the account the above mentioned 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 influence on business entities activity financial results, which enables distinguishing and choosing effective and economically feasible preventive measures aimed at reducing the magnitude of potential losses as a result of internal and external environment threats influence.

The review and generalization of literary sources, as well as the results of our own researches, allows us to affirm about the low level of domestic enterprises owners and managers' attention paid to the problems of costs optimization for logistic and supplying activity. This can be partly explained by the limited dataware on the nature and content of such costs, the low level of appropriate methodological support, and the complexity of taking into account the mutual influence of the consequences of the decisions adopted in the field of analysis in different areas of these costs origin and by the number of other circumstances.

Taking into consideration the above mentioned, there is improved the model of costs optimization for logistic and supplying activity of enterprises, which provides for the structuring of all the necessary works within the allocation of preparatory, main and final stages, ensures the prerequisites for the criteria establishing for the each stage implementation effectiveness, and also is the basis for the formation of the plan for realization of such optimization measures subject to the levels of interests as well as communication and information flows.

Key words: costs, costs for logistic and supplying activity, logistics, logistic and supplying activity, optimization, enterprise.

LIST OF PUBLICATIONS BY THE THEME OF DISSERTATION

1. Publications, in which there are published main scientific results of dissertation

1.1. Monograph

1. Telishevskaya, O.B., 2016. Logistics as a mechanism for the competitiveness increasing in the activities of domestic enterprises. In: Y. Nesterchuk, red. State and the problems of business entities functioning in the conditions of a permanent economy. Uman': Publisher «Sochinsky M.M.». pp.249-255.

1.2. Publications in scientific professional editions of Ukraine and in editions that are cited in the list of international peer-reviewed databases

2. *Telishevskaya, O.B. and Kuzmin, O.Ye, 2017. The typology of costs for logistic and supplying activity of enterprises. *Business Inform*, 3, pp.231-236. (Databases: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Russian Science Citation Index, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Academic Journals Database, Scientific Indexing Services, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index, GetInfo, BASE, InfoBase Index, OpenAIRE, WorldCat, SUNCAT Union Catalogue, COPAC Union Catalogue, Open Access Library, J-Gate, Google Scholar, Research Bible. (Personal author's input: the typology of costs for logistic and supplying activity of enterprises is systematized and developed).*

3. *Telishevskaya, O.B., 2016. Estimation and diagnostics of costs for logistic and supplying activity of enterprises by their places of origin and processes of logistic and supplying management. *Economics: time realities*, [online] 4 (26), pp.176-183. Available at: <<http://economics.opu.ua/426-2>> [Accessed 20 January 2017]. (Databases: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Russian Science Citation Index, Index Copernicus, 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. (Personal author's input: the most common methodology of calculating of logistic costs and charges for delivery are considered).

5. Telishevskaya, O.B., 2013. Factors, which determine the costs for logistic and supplying activity of enterprises. *Scientific Bulletin of UNFU*, 23.17, pp.390-397.

6. Telishevskaya, O.B., 2013. The essence and classification of logistic and supplying costs. *Scientific Messenger of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies named after S.Z. Gzhytskyi*, 15, 3 (57), pp.310-320.

7. Telishevskaya, O.B., 2014. An integral method of costs analysis for logistic and supplying activity of enterprises. *Scientific Bulletin of UNFU*, 24.11, pp.368-375.

8. Telishevskaya, O.B., 2015. Logistic systems of machine-building enterprises organization and management. *Scientific Messenger of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies named after S.Z. Gzhytskyi*, 17, 1(4), pp.244-254.

9. Telishevskaya, O.B., 2016. The essence and characteristic of costs for logistic and supplying activity of enterprises. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series «Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Development and Development Problems»*, 858, pp.67-74.

1.3. Publication in scientific edition of foreign country

10. Telishevskaya, O.B. 2014. World experience in the formation and application of logistics costs for supply: the state and prospects of implementation in Ukraine. *Economy and Entrepreneurship*, 5, 2, pp.603-606. (Databases: Russian Science Citation Index).

2. Publications that reflect approbations

11. Telishevskaya, O., 2017. Domestic experience in optimizing the costs for logistic and supplying activity of enterprises. In: *Socio-economic potential of sustainable development of the country: current state, tendencies and problems of reproduction: International Scientific and Practical Conference*. Lviv, Ukraine, 28-29 April 2017. Lviv: Lviv Economic Foundation.

12. Telishevskaya, O., 2017. Logistics outsourcing as an instrument for costs optimizing for logistic and supplying activity of enterprises. In: *Global Economic Space: Development Determinants: III International Scientific and Practical Conference*. Mykolayiv, Ukraine, 27 April 2017. Mykolayiv: MNU named after V.O. Sukhomlinsky.

13. Telishevskaya, O., 2013. The formation of leadership qualities in management as a projection of effective public administration. In: *Personnel Administration in the Organization Management System: Trends and Development*

Prospects: All-Ukrainian Scientific and Practical Conference. Lviv-Slavske, Ukraine, 10-12 October 2013. Lviv: Best Druk.

14. Telishevskaya, O., 2015. Areas of increase of domestic enterprises competitiveness in foreign markets. In: *Problems of Management of Foreign Economic and Customs Activity in the Conditions of European Integration of Ukraine: II International Scientific and Practical Symposium.* Lviv, Ukraine, 24 April 2015. Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic.

15. Telishevskaya, O., 2016. Logistics as a science of business management. In: *The Problems of Enterprises' Economic and Management in Modern Conditions: XII International Scientific and Practical Conference.* Kiev, Ukraine, 26-27 October 2016. Kiev: NUHT.

16. Telishevskaya, O., 2017. Historical perspective of costs optimization for logistic and supplying activity of enterprises. In: *The Formation of a New Economy in the Modern Conditions: Peculiarities and Trends': International Scientific and Practical Conference.* Kiev, Ukraine, 28-29 April 2017. – Kiev: Analytical Center «New Economy».

ЗМІСТ

Вступ	22
Розділ 1. Теоретичні та прикладні засади формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств	30
1.1. Сутність та характеристика витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств	30
1.2. Типологія витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств	47
1.3. Чинники формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств	61
Висновки за розділом 1	77
Розділ 2. Аналізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств	80
2.1. Метод аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.....	80
2.2. Структура та динаміка витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств	92
2.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств	115
Висновки за розділом 2	133
Розділ 3. Інструментарій удосконалення формування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств	138
3.1. Оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за місцями їх виникнення і процесами логістично-постачальницького управління.....	138
3.2. Удосконалення управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності	152
3.3. Модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку	

	21
діяльність підприємств	166
Висновки за розділом 3	179
Висновки	182
Список посилань	187
Додатки	211

ВСТУП

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. Кислого, 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. Гжицького «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.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ВИТРАТ НА ЛОГІСТИЧНО-ПОСТАЧАЛЬНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та характеристика витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Ефективність діяльності підприємств багато в чому визначається вмiлим управлінням різними витратами. Загалом поняття витрат є одним із ключових для будь-яких економічних суб'єктів і в реаліях сьогодення вимагає не лише удосконалення інструментарію формування та використання цих витрат, а й переосмислення сутності цього поняття. Проблема актуалізується в умовах функціонування вітчизняної економіки на ринкових засадах, у якій все ж і надалі залишається чимало негативних явищ адміністративно-командної економіки, зокрема: висока собівартість продукції у багатьох сферах економіки та на чималій кількості суб'єктів господарювання, неенергоощадні технології, низький рівень застосування управлінського обліку, відсутність стратегічного бачення розвитку управління тощо.

Розвиток сутності та змістового наповнення понятійно-термінологічного апарату за проблемою формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств має важливе теоретико-прикладне значення, адже дає змогу не тільки конкретизувати розуміння сутності окремих понять у зазначеній сфері та усунути наявні суперечності, а й більш ретельно здійснювати діагностування операційної діяльності суб'єктів господарювання та управляти їхніми виробничими процесами загалом. Варто зауважити, що проблема ідентифікування різних видів витрат і дієвого управління ними у працях вітчизняних та іноземних авторів завжди перебувала на особливому місці. Разом з тим, вивчення теорії і практики дає змогу зробити висновок про відсутність однозначності у трактуванні ключових понять цієї сфери, які

різними суб'єктами трактуються по-різному. Проблема ще більше актуалізується в умовах існування відмінностей між науковим і правовим висвітленням змістового наповнення цих понять. Не слід забувати і про те, 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. З урахуванням вищенаведеного розглянемо сутність поняття витрат загалом (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Трактування поняття «витрати» у літературних джерелах

Літературні джерела	Стор.	Трактування поняття «витрати»
1	2	3
Білецька, Л.В., Білецький, О.В. та Савич, В.І. 2009. <i>Економічна теорія (Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка)</i> . 2-ге вид. Київ: ЦНЛ.	С. 143	Витрати на придбання основних факторів виробництва, тобто робочої сили, засобів виробництва, найманої праці, капіталу і праці підприємців, які вимірюються величиною прибутку або підприємницьким доходом
Варчук, О., 2012. Проблеми визначення поняття «витрати». <i>Галицький економічний вісник</i> , 6, с.98-103.	С. 99	Зменшення активів (необоротних активів, запасів, грошових коштів та іншого майна) або збільшення зобов'язань підприємства (перед постачальниками, бюджетом та іншими кредиторами), що призводить до зменшення економічних вигод та власного капіталу у звітному періоді в результаті здійснення господарської діяльності
Грінченко, А.В., 2012. Розмежування понять витрати, затрати, видатки та втрати. <i>Економічний форум</i> , 3, с.5-9.	С. 5	Вартість всіх ресурсів, що використовуються в процесі діяльності підприємства для досягнення основної мети
Гуцайлюк, З.В., 2016. Облік витрат: нові підходи до формування інформаційної системи. <i>Незалежний аудитор</i> , 16, с.11-17.	С. 12	Загальноекономічне поняття, що характеризує використання різних за своїм характером та властивостями речовин і сил природи у процесі господарювання для створення матеріальних благ та послуг

Продовження табл. 1.1

1	2	3
Задорожна, Н.В. 2003. <i>Мікроекономічна теорія виробництва і витрат</i> . Київ: КНЕУ.	С. 30	Вартість усіх використовуваних ресурсів, необхідних для випуску визначеного обсягу продукції
Зонова, А.В., 2003. Учет затрат и расходов: основание разграничения и методика учета. <i>Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий</i> , 10, с.34-36.	С. 35	Платежі грошовими засобами або іншими активами, пов'язаними з діяльністю даного підприємства та зменшення доходів або власного капіталу їх власників за період
Гиляревская, Л.Т. 2006. <i>Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности</i> . Москва: Проспект.	С. 162	Використані ресурси або виплачені грошові кошти за товари, роботи, послуги, які безпосередньо стосуються до виробництва кінцевого продукту
Грещак, М.Г. та Коцюба, О.С. 2002. <i>Управління витратами</i> . Київ: КНЕУ.	С. 16	Обсяг використаних ресурсів підприємства у грошовому вимірі для досягнення певної мети
Бойчук, І.М., Харів, П.С. та Хопчан, М.І. 2001. <i>Економіка підприємства</i> . 2-ге вид. Київ: Каравела, Львів: Новий світ – 2000.	С. 270	Витрати – це витрати живої та уречевленої праці в процесі виробництва
Ивашкевич, В.Б., 2000. Организация управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат. <i>Бухгалтерский учет</i> , 5, с.15-18.	С. 16	Відтік або інше використання активів і (або) виникнення кредиторської заборгованості в результаті відвантаження або виробництва товарів, надання послуг або здійснення інших операцій, які є основою діяльності господарюючого суб'єкта
Козак, В.Г., 2009. Визначення поняття «витрати» та їх оцінка. В: <i>Реформування економіки України: стан та перспективи: IV Міжнародна науково-практична конференція</i> . Київ, Україна, 26-27 Листопад 2009. Київ: МІБО КНЕУ.	С. 129	Інформація про витрати на будь-що (продукт, або його партію, послуги і т. д.)
Кузьмін, О.Є., Мельник, О.Г. та Когут, У.І. 2014. <i>Управління витратами на підприємствах</i> . Львів: Видавництво Львівської політехніки.	С. 10	Вартість різних видів ресурсів, що споживаються для певних цілей з метою забезпечення функціонування та розвитку підприємства
Нападовська, Л.В. 2004. <i>Управлінський облік</i> . Київ: Книга.	С. 64-65	Зменшення економічної вигоди протягом звітного періоду або збільшення зобов'язань підприємства, що веде до зменшення капіталу

Продовження табл. 1.1

1	2	3
Левицька, С.О. та Лук'янчук, Л.В., 2007. Економічна сутність дефініцій використання ресурсів: витрати, видатки, затрати. <i>Вісник національного університету водного господарства та природокористування</i> , [online] 2. Доступно: < http://nuwm.rv.ua/metods/asp/v382ek.html > [Дата звернення 10 Квітень 2017].	С. 365	Виражені у грошовій формі витрати різних видів економічних ресурсів (праці, сировини, матеріалів, основних засобів, фінансових ресурсів) у процесі виробництва, обігу й розподілу продукції, товарів
Остапенко, Т.М., 2013. Втрати: критерії визнання, ознаки категорії, трактування. <i>Бізнес Інформ</i> , 6, с.325-329.	С. 327	Грошове вираження ресурсів, використаних з певною метою; процес перетворення ресурсів (активів) з однієї форми в іншу
Попов, Е.В. та Лесных, В.В., 2007. Дихотомія «общие издержки – специфические издержки». <i>Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление</i> , 3, с.12-23.	С. 12.	Виплати, які підприємство повинно здійснити, або доходи, які підприємство повинно забезпечити постачальнику ресурсів
Пушкар, М.С. 2002. <i>Фінансовий облік</i> . Тернопіль: Карт-бланш.	С. 389	Сума спожитих на виробництво товарів, робіт і послуг, факторів виробництва «ресурсів»
Різник, І.В., 2014. Розмежування термінів «витрати» та «затрати» для потреб господарювання. <i>Управління розвитком</i> , 9, с.85-88.	С. 87	Зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що спричинене сумою грошових витрат, понесених підприємством для придбання ресурсів, використаних для досягнення певної мети
Ростовська, Г.В., 2009. Витрати: економічна сутність та напрямки дослідження. <i>Вісник Донецького національного університету. Серія В: економіка і право</i> , 2, с.65-68.	С. 66	Економічна категорія, яка відображає грошово-матеріальні ресурси, використані підприємством для здійснення його виробничо-господарської діяльності й досягнення поставленої мети за умови застосування найефективнішого варіанта їх використання
Свірко, С.В. 2006. <i>Бухгалтерський облік у бюджетних установах: методологія та організація</i> . Київ: КНЕУ.	С. 175	Зменшення грошових коштів чи збільшення кредиторських зобов'язань для отримання та поповнення продуктивних сил суб'єкта господарювання
Сподарик, В.М., 2013. Аналіз економічних категорій «затрати» і «витрати» за змістом і призначенням. <i>Економічний часопис-XXI</i> , 1-2, с.49-51.	С. 49	Нерозподілена частина загальнопромислових витрат, яка не відображається у виробничій собівартості та є постійною попри зміну обсягів виробництва

Продовження табл. 1.1

1	2	3
Турило, А.М., Кравчук, Ю.Б. та Турило, А.А. 2006. <i>Управління витратами підприємства</i> . Київ: Центр навчальної літератури.	С. 9-10	Вартісне вираження абсолютної величини використовуваних і споживаних ресурсів, необхідних для здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства і досягнення ним поставленої мети
Фандель, Г., 2000. <i>Теорія виробництва і витрат</i> . Переклад з німецької М.Г. Грещак. Київ: Таксон.	С. 458	Затрати факторів виробництва у вартісному вимірі
Філіп (Попович), Л.В., 2011. Економічний зміст і класифікація витрат. <i>Вісник економіки транспорту і промисловості</i> , 36, с.206-211.	С. 210	Виражена в грошовому вимірнику сума спожитих в процесі господарської діяльності економічних ресурсів підприємства або збільшення його зобов'язань
Цал-Цалко, Ю.С. 2002. <i>Витрати підприємства</i> . Житомир: ЖІТІ.	С. 5	Сукупні витрати живої та уречевленої праці на виробництво продукції становлять витрати господарської діяльності суб'єктів підприємництва
Шандора, Н.В., 2003. Методичні аспекти організації управління витратами. <i>Фінанси України</i> , 12, с.53-58.	С. 55	Вираженні у грошовій формі витрати різних видів економічних ресурсів (праці, сировини, матеріалів, основних засобів, фінансових ресурсів) у процесі виробництва, обігу й розподілу продукції, товарів
Янчева, Л.М. та Ільченко, М.О., 2011. Витрати: дефініції визначення та класифікація. <i>Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг</i> , 2, с.31-37.	С. 34	Вираження в грошовій формі різних видів ресурсів (праці, сировини, матеріалів, основних засобів, фінансових ресурсів), у процесі виробництва, обігу і розподілу продукції, товарів та послуг, які призводять до зменшення економічних вигод господарської діяльності підприємства для досягнення конкретної мети

Примітка: систематизовано автором

Поняття «витрати» розглядається також в словниково-енциклопедичній літературі. Так, у Фінансово-економічному словнику [Загородній та Вознюк, 2005, с.97] це поняття трактується з трьох позицій, а саме як: «зменшення економічної вигоди у звітному періоді у формі вибуття або використання

активів чи збільшення зобов'язань, що веде до зменшення власного капіталу, за винятком розподілу капіталу між учасниками (акціонерами) чи його вилучення (за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені); грошове вираження суми ресурсів, використаних з певною метою; економічний показник роботи підприємства, що характеризує суму витрат, здійснених у процесі господарської діяльності». Згідно Економічної енциклопедії (Мочерний ред., 2000, с.203) витрати – це «виражені в грошовій формі витрати різних видів економічних ресурсів (праці, сировини, матеріалів тощо) під час виробництва і реалізації продукції».

Як слушно зауважує О.В. Адамик (2013, с.204) та як свідчить огляд й узагальнення словниково-енциклопедичної літератури та наведених у табл. 1.1 позицій авторів щодо трактування поняття «витрати», частина науковців розглядають зазначене поняття на основі концепції вибуття. Аналогічний підхід викладений також у чинній нормативно-правовій базі. Так, у Міжнародному стандарті бухгалтерського обліку для державного сектору 1 «Подання фінансових звітів» витрати трактуються як «зменшення економічних вигод або потенціалу корисності протягом звітного періоду у вигляді вибуття чи споживання активів або у вигляді виникнення зобов'язань, що призводить до зменшення чистих активів / власного капіталу, за винятком зменшення, пов'язаного з виплатами власникам». Згідно Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. №73, витрати – це «зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками)». У Положенні (стандарті) бухгалтерського обліку «Витрати», затвердженому наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. №318 із змінами та доповненнями, міститься правова норма, згідно якої «витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу

підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені».

Разом з тим слід зауважити, що трактування понять витрат загалом чи витрат на логістично-постачальницьку діяльність з позиції «зменшення активів чи збільшення зобов'язань» не дає змогу розкрити усі визначальні аспекти цього поняття. Такий підхід більшою мірою характерний для бухгалтерського чи податкового обліку (які спрямовані на констатування факту) і меншою мірою – для вирішення актуальних проблем управління логістично-постачальницькими процесами на підприємствах.

Загалом на підставі узагальнення наведеної у табл. 1.1 інформації варто виокремити й інші підходи до трактування поняття «витрати». Так, група авторів (М. Грещак, А. Зонова, М. Ільченко, С. Левицька, Л. Лук'янчук, Т. Остапенко, Л. Філіп, Н. Шандора, Л. Янчева) це поняття трактують з позиції грошового виразу витрат різних видів ресурсів, що використовуються підприємством в процесі здійснення виробничо-господарської діяльності.

У вітчизняній науковій літературі є й інші обґрунтування доцільності трактування поняття витрат з певних точок зору. Як приклад, на думку О.В. Олійника (2001, с.147) більш доцільним в науковому обігу з позиції історико-хронологічного аналізу є використання поняття «витрати». Своєю чергою, поняття «затрати» автор пропонує розглядати у значенні: 1) шкоди; втрати; утрати; 2) знищення. Своєю чергою, І.Д. Шеламова (2003, с.87) вважає за необхідне з-поміж понятійно-термінологічного апарату за проблемо витрат вживати саме поняття «витрати» з огляду на механічні запозичення іншомовних понять означеної сфери без належного обґрунтування доцільності їх застосування. Заслуговує на увагу думка Н. Шандори (2003, с.55), згідно якої в економічній теорії вживається поняття економічних витрат, яке на відміну від бухгалтерського, податкового та управлінського обліку включає не лише грошову форму різних затрат, а також й альтернативні витрати.

Цікавим є трактування поняття «витрати» І.В. Різником (2014, с.87) (див. табл. 1.1), у якому автором інтегровано різні підходи до розуміння сутності цього поняття, а саме фінансового, облікового та ресурсного. Узагальнюючи вищенаведене, варто погодитись із думкою О.Є. Кузьміна, О.Г. Мельник та У.І. Когут (2014, с.10), згідно якої з позиції управлінського обліку під витратами слід розуміти «вартість різних видів ресурсів, що споживаються для певних цілей з метою забезпечення функціонування та розвитку підприємства».

У понятійно-категорійному апараті за проблемою доцільно також визначити місце поняття «затрати», яке вживається часто у науковій літературі. Так, згідно позиції А.Р. Нікітіної (2014, с.37) затрати – це виражені в грошовій формі витрати підприємств, підприємців, виробників на виробництво, обіг та збут продукції. На думку В.В. Сопка (2000, с.264) затрати – це «використані у процесі виробництва різні речовини та сили природи на виготовлення нового продукту праці». У роботі В.М. Сподарик (2013, с.49) зауважено, що поняття «затрати» є похідним поняттям від категорії «витрати» і під ним автор розуміє «змінну розподілену частину загальновиробничих витрат, яка, у разі дотримання традиційного методу визначення собівартості продукції, відноситься до складу виробничої собівартості» (2013, с.50). І.В. Різник (2014, с.87) трактує поняття «затрати» з позиції «будь-якого використання ресурсів, у тому числі і на придбання активів». За означенням С.О. Левицької та Л.В. Лук'янчука (2007, с.365), показники затрат визначають структуру ресурсів (матеріальних та людських), необхідних для виконання програми (кількість установ, кількість обладнання, кількість працівників, необхідних для здійснення програми тощо). Поняття «затрати» В. Дерій (2010, с.155) розглядає з позиції «затрат конкретного часу (людино-днів, людино-годин), матеріалів (кілограмів, одиниць тощо), реальних грошей (готівки) на придбання товарно-матеріальних цінностей». П.Л. Сук (2016, с.78) вважає за доцільне вживати термін «затрати» «у процесі виробництва, під час якого здійснюється перетворення запасів в інший продукт», а термін «витрати» – «в процесі реалізації з метою визначення фінансового результату шляхом порівняння

доходів і витрат». З позиції А.В. Грінченко (2012, с.8) затрати – це «ресурси підприємства, які були використані або спожиті протягом звітного періоду».

На думку А.А. Костякової (2010, с.6) «витрати, які відображаються в управлінському обліку, слід вважати затратами». Як ідентичні поняття, затрати і витрати розглядають у своїх працях також М.А. Булатов (2005, с.124) та Б. Юрковський (2012, с.152). М.І. Скрипник (2011, с.75) акцентує увагу на тому, що «термін «затрати» стосується будь-якого використання ресурсів, в тому числі на придбання активів, в той час, як термін «витрати» – використання тільки тих ресурсів, які при визначенні прибутку суб'єкта господарювання за даний період часу ставляться у відповідність доходам». За означенням М.І. Скрипник (2009, с.236), затратами є «спожиті ресурси на виготовлення продукції або надання послуг з метою отримання доходу».

Таким чином, за результатами узагальнення доцільно зробити висновок, що у літературі поняття «витрати» та «затрати» розглядаються одними авторами як синоніми, а іншими – як окремі, однак взаємопов'язані, поняття. Разом з тим, більшість науковців дотримується думки, що затрати є натурально-речовим або кількісним вимірником затрачених підприємством ресурсів. Своєю чергою, вартісний вимірник цього відображають витрати. В аналізованому аспекті слушною можна вважати думку І.В. Різника (2014, с.87) про те, що поняття витрат більшою мірою застосовується до вирішення різноманітних завдань саме економічного характеру.

Розглядаючи термінологічний апарат за означеною проблемою, доцільно також розглянути співвідношення понять витрат та видатків, у т.ч. на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Слід зауважити, що доволі часто у науковій літературі поняття «витрати» та «видатки» ототожнюються. Зокрема, у роботі А.Р. Нікітіної (2014, с.36) вказано, ці поняття фактично не мають чітко визначених меж і перегукуються одне з одним. У Бюджетному кодексі України від 08.07.2010 р. № 2456-VI у п. 14 ст. 2 визначено, що витрати бюджету – це «видатки бюджету, надання кредитів з бюджету, погашення боргу та розміщення бюджетних коштів на депозитах, придбання цінних

паперів». З позиції В.П. Савчука (2001, с.47) «затрати (видатки, витрати) – це зменшення активів або збільшення зобов'язань (пасивів), або поєднання того чи іншого у зв'язку з виробництвом і постачанням товарів у межах діяльності підприємства». У роботі А.В. Грінченко (2012, с.8) під видатками автор розуміє «затрати, що здійснюються свідомо, але безповоротно та безеквівалентно». На підставі узагальнення теорії і практики доцільно зробити висновок, що у літературі поняття «видатки» найчастіше трактують з позиції грошових виплат за придбані ресурси для забезпечення операційної діяльності. Так, до прикладу, таке трактування вказане у роботі О.Є. Кузьміна, О.Г. Мельник та У.І. Когут (2014, с.11).

За результатами вищенаведеного, на підставі огляду й узагальнення літературних джерел, вивченого практичного досвіду, а також з урахуванням інструментарію морфологічного аналізу витрати на логістично-постачальницьку діяльність доцільно трактувати як вартість різних ресурсів, що пов'язані із будь-якою стадією логістично-постачальницьких операцій (замовлення, закупівлі, транспортування та зберігання) в межах логістичної підсистеми підприємства, через сукупність яких на засадах поєднання матеріального, інформаційного та фінансового потоків здійснюється забезпечення операційної діяльності суб'єктів підприємницької діяльності. Запропоноване авторське 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.

Для більш повного розуміння сутності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств слід охарактеризувати зміст логістично-постачальницької діяльності. Як відомо з теорії і практики, ця сфера у багатьох компаніях є доволі складною, адже постачання може охоплювати значне різноманіття матеріально-технічних ресурсів, що постачаються від різних постачальників (у т.ч. й іноземних). Окрім того,

нерідко під час постачання необхідних ресурсів слід враховувати і наявність внутрішнього постачання. Загалом теорією та практикою доведено, що у ринкових умовах господарювання ефективність логістично-постачальницької діяльності підприємств багато в чому підвищує їхню конкурентоспроможність і дає змогу зберегти та утримати конкурентні позиції на ринку.

Вивчення теорії і практики дає змогу зробити висновок про те, що логістично-постачальницька діяльність підприємств узагальнено охоплює послідовність «процеси замовлення – процеси закупівлі – процеси транспортування – процеси зберігання» (рис. 1.1).

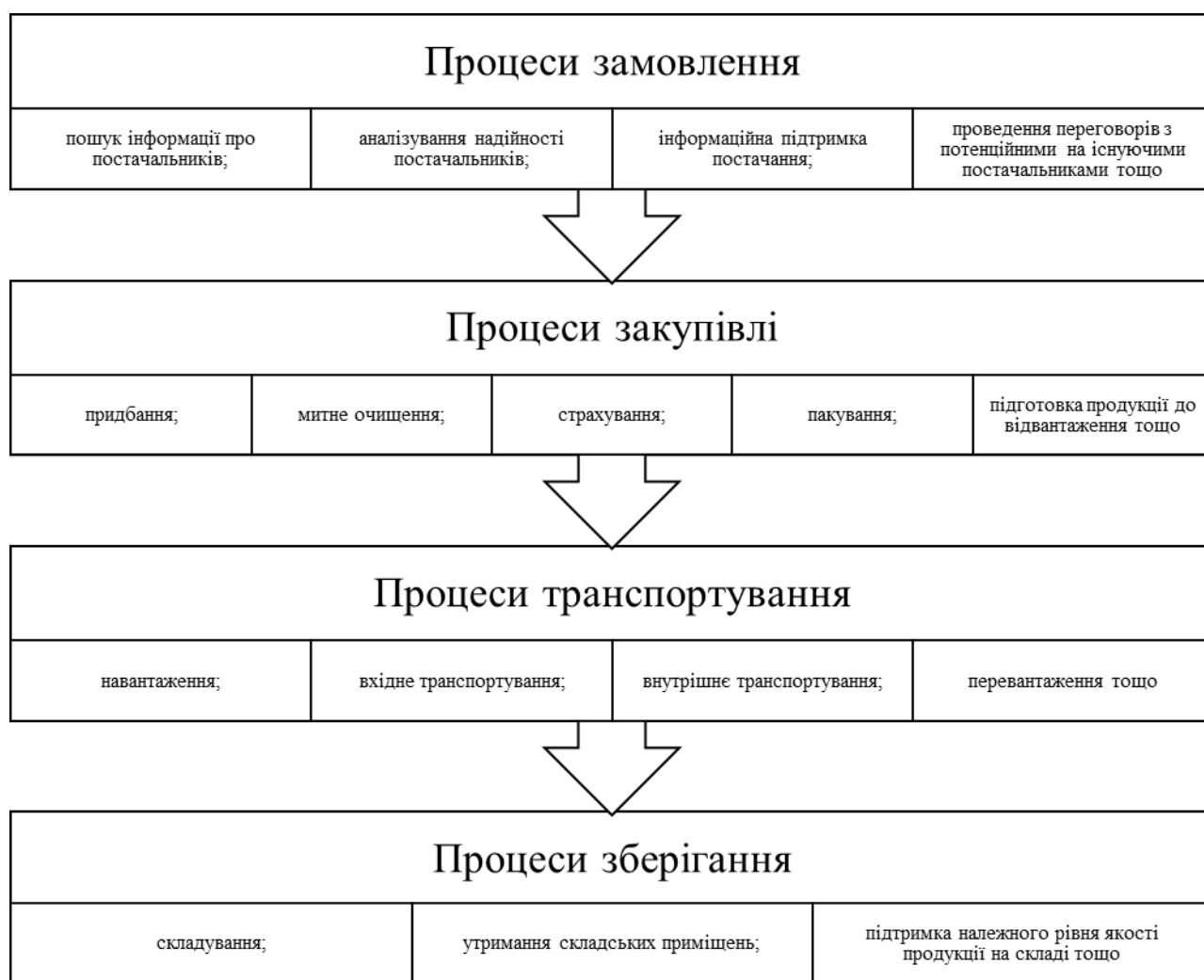


Рис. 1.1. Узагальнена послідовність логістично-постачальницької діяльності підприємств

Примітка: сформовано автором

Огляд й узагальнення літературних джерел дає змогу стверджувати, що у науковій літературі до логістично-постачальницької діяльності інколи відносять й операції з транспортування готової продукції від складу до споживача чи посередника. Як приклад, такого бачення дотримуються А. Мосальов та В. Ларкін (2012, с.21). Разом з тим, доцільно зауважити, що спектр таких операцій охоплюється іншим економічним терміном, а саме збутом. Відтак, очевидно, що постачання матеріально-технічних ресурсів на склади підприємства і постачання готової продукції замовникам – це кардинально інші сфери, у т.ч. з позиції логістики, тому повинні розглядатися окремо.

Розглядаючи, наприклад, процес пошуку постачальників, доцільно наголосити, що такий вибір безпосередньо впливатиме на час постачання матеріально-технічних ресурсів. Загалом, з урахуванням наведеної узагальненої послідовності логістично-постачальницької діяльності підприємств шляхи зменшення витрат на таку діяльність можуть виявлятися на будь-якому її етапі. Як приклад, у межах процесів зберігання матеріально-технічних ресурсів оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання може здійснюватися шляхом скорочення чисельності працівників складів; скорочення часу, що затрачається на приймання товарів на склад; впровадження інформаційних технологій управління продукцією на складі тощо. Під час процесів транспортування витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств можуть бути оптимізованими завдяки оптимізуванню кількості та видів транспортних засобів, що здійснюють перевезення, розробленню оптимальних маршрутів перевезень, удосконаленню технічного забезпечення транспортних засобів тощо.

Очевидно, що логістично-постачальницькі витрати підприємств пов'язані із різноманітними логістично-постачальницькими потоками, які, своєю чергою, характеризуються просторово-часовою послідовністю. Оптимізування таких витрат можна здійснювати шляхом раціонального використання транспортного парку, складських приміщень, скорочення виробничих запасів, кооперування постачання тощо. Водночас проблема полягає в тому, що чимало вітчизняних

керівників доволі поверхнево знайомі із здійсненням постачання на засадах використання інструментів логістики. Ефективне управління постачанням на принципах логістики й кваліфіковане формування відповідних бізнес-процесів дає змогу ефективно планувати операційну діяльність підприємств.

Вивчення теорії і практики, а також результати власних досліджень дають змогу стверджувати, що метою логістично-постачальницької діяльності підприємств є повне, надійне та своєчасне забезпечення операційної діяльності. 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.

Логістично-постачальницька діяльність підприємств в умовах сьогодення є важливою складовою операційної системи загалом. Наприклад, будь-які необґрунтовані управлінські рішення щодо вибору постачальників можуть призвести до неритмічності виробництва, простоїв обладнання, нерационального енерговитрачання, підвищення собівартості виробництва, зниження продуктивності праці тощо. Варто погодитись з думкою А.В. Андрєєва (2011, с.116), згідно якої різні відхилення в логістично-постачальницьких процесах суб'єктів господарювання знижують їхню конкурентоспроможність. Як слушно зауважує Л.М. Лапицька (2000, с.92), процес переходу від традиційного постачання до логістично-постачальницької діяльності доволі складний та потребує часу, фахівців і чималих ресурсів.

Із урахуванням вивчення теорії і практики можна зробити висновок про те, що основною метою логістично-постачальницької діяльності підприємств є забезпечення надійного постачання матеріально-технічних ресурсів відповідної якості, необхідної кількості у відповідні терміни від надійного постачальника за прийнятною ціною. Варто погодитись із думкою А.С. Конєвої та Є.С. Телегіної (2010, с.321), що основними напрямками діяльності постачання в компаніях є такі:

- формування надійного і безперервного матеріального потоку для забезпечення безперебійного функціонування підприємства;
- підтримка нормативного рівня запасів матеріальних ресурсів на складах;
- пошук надійних постачальників, тісна взаємодія із ними і побудова взаємовигідних партнерських відносин;
- підтримка та підвищення якості різних матеріально-технічних ресурсів тощо.

Для більш повного розуміння сутності витрат на логістично-постачальницьку діяльність на підставі огляду й узагальнення літературних джерел (Алькема, 2011; Андрушко, 2011; Антоненко, 2008; Белявцев та Гриценко, 2012; Васелевський, 2011; Зборовська, 2009; Карнаухов, 2006; Кузьмін, Мельник та Когут, 2014; Лактіонова, 2002; Сачинська, 2009) доцільно виокремити їхні характерні ознаки, а саме:

- витрати на логістично-постачальницьку діяльність є окремим об'єктом управління;
- витрати на логістично-постачальницьку діяльність є інструментом ціноутворення й одним із критерієм оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання загалом;
- витрати на логістично-постачальницьку діяльність характеризуються об'єктивною природою, оскільки виникають незалежно від виокремленості їх в окремий об'єкт управління;
- витрати на логістично-постачальницьку діяльність мають свої особливості формування, які визначаються особливостями логістично-постачальницьких операцій та логістично-постачальницьких ресурсів;
- витрати на логістично-постачальницьку діяльність характеризуються властивостями циклічності (для кожного логістично-постачальницького ресурсу часовий інтервал виникнення таких витрат буде іншим) та закінченості (після використання конкретного логістично-постачальницького ресурсу такі витрати стають вичерпаними);

– витрати на логістично-постачальницьку діяльність за певних обставин характеризуються випадковістю їхнього виникнення (оскільки можуть стосуватись т. зв. непередбачуваних обставин під час здійснення логістично-постачальницьких операцій, наприклад, необхідності зміни маршруту транспортування під впливом стихійних лих);

– витрати на логістично-постачальницьку діяльність здебільшого є слабоструктурованими, оскільки у багатьох випадках їх складно виокремити у структурі загальних витрат підприємства.

Узагальнення теоретичного та практичного досвіду дозволяє стверджувати, що логістично-постачальницьку діяльність підприємств слід відокремлювати від класичного матеріально-технічного постачання, оскільки між цими поняттями є низка принципових відмінностей (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Відмінності між логістично-постачальницькою діяльністю та матеріально-технічним постачанням

Параметри	Логістично-постачальницька діяльність	Матеріально-технічне постачання
Обсяги постачання	Постачання з урахуванням реальних потреб виробництва	Постачання із запасом
Рівень розвитку	Продуманий стратегічно спрямований рівень	Низький рівень розвитку, більшою мірою спрямований на тактичний рівень
Суб'єктний склад	Залучені як лінійні керівники та працівники, так і спеціалізовані підрозділи	Залучені здебільшого спеціалізовані підрозділи
Пріоритетність політики управління	Логістично-постачальницькі операції є щоденною необхідністю	Політика логістично-постачальницьких операцій є другорядною

Примітка: сформовано автором

Сьогодні суб'єкти господарювання розглядають свою логістично-постачальницьку діяльність комплексно з позиції досягнення стратегічних і тактичних цілей функціонування, меншою мірою зосереджуючись на аналізуванні окремих операцій з постачання. Варто звернути увагу і на те, що сучасний підхід до управління логістично-постачальницькими витратами охоплює спектр різноманітних знань, що стосуються, зокрема, законодавчої бази, оподаткування, дотримання вимог до упакування та маркування, виконання приписів митно-тарифного регулювання, залучення транспортно-експедиційних посередників тощо.

В економічній літературі зазначається (Лапицька, 2000, с.95), що логістично-постачальницька підсистема підприємства спільно із різними іншими дотичними підсистемами формує фізичний (матеріальний) потік (у межах якого якраз і виникають витрати на логістично-постачальницьку діяльність), на вході якого перебувають постачальники, транспортні організації, комерційні посередники та інші суб'єкти, а також безпосередньо логістично-постачальницькі ресурси. Каналами товароруку такі ресурси спрямовуються безпосередньо у виробничу підсистему організації. Лише чітко налагоджені усі ланки логістично-постачальницької діяльності, починаючи від збирання й аналізування інформації про постачальників, дають змогу досягти фінансової успішності.

У літературі наведені, обґрунтовані й охарактеризовані основні принципи логістично-постачальницької діяльності підприємств, дотримання яких сприяє оптимізуванню витрат на таку діяльність. Зокрема, у роботі Л.М. Лапицької (2000, с. 93-94) до переліку таких принципів віднесено:

- системний підхід – сприяє забезпеченню ефективності використання різних ресурсів шляхом узгодженості процесів постачання та виробництва;
- синергізм – передбачає поєднання різних елементів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що у підсумку розширює можливості синергетичного потенціалу логістично-постачальницької діяльності;

– емерджентність – логістично-постачальницька діяльність сприяє формуванню нових властивостей цих процесів, що сприяють підвищенню рівня їхньої надійності й ефективності;

– конгруентність – інструментарій логістично-постачальницької діяльності дає змогу забезпечити відповідність одних параметрів іншим (наприклад, відповідність виробничих запасів потребам виробництва), що сприяє ефективності виробництва;

– адаптивність – здатність логістично-постачальницької діяльності адаптуватись як під зміни виробництва, так і під нові вимоги ринку.

Враховуючи результати досліджень Л.С. Федерова (2005, с.29), слід вказати, що необхідність виокремлення й ґрунтовного вивчення витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств зумовлена такими основними причинами:

– необхідністю виокремлення власне витрат на логістично-постачальницьку діяльність з-поміж усіх логістичних витрат суб'єкта господарювання з метою більш ефективного управління ними;

– можливістю узгодження інтересів учасників логістично-постачальницького ланцюга при розподілі між ними синергічного ефекту;

– необхідністю управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за принципом «наближення до споживача», тобто калькулювання таких витрат з урахуванням конкретних результатів операційного процесу, що є затребуваними споживачами.

Враховуючи норми Положення (стандарту) бухгалтерського обліку «Витрати», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. №318, слід вказати, що об'єктом витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є «продукція, роботи, послуги або вид діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, які потребують визначення пов'язаних з їх виробництвом (виконанням) витрат».

Реалії сьогодення вимагають від вітчизняних підприємств акцентувати увагу не лише на сферу продажу, а й на процеси постачання, які багато в чому

визначають ефективність збуту продукції. Відтак, важливим є комплексне розуміння витрат на логістично-постачальницьку діяльність, уникнення помилковості в обчисленні величини таких витрат у різних площинах постачальницької діяльності, а також чітке ідентифікування їхнього місця у структурі повної собівартості продукції суб'єкта підприємницької діяльності. Результати огляду й узагальнення літературних джерел дають змогу зробити висновок про те, що витрати на логістично-постачальницьку діяльність пов'язані із результируючими показниками діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, а також більшою чи меншою мірою стосуються доходів від реалізації товарів, робіт чи послуг.

1.2. Типологія витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Логістично-постачальницька діяльність підприємств пов'язана із придбанням, транспортуванням і зберіганням основних засобів, нематеріальних активів, сировини, матеріалів, комплектувальних тощо, що супроводжується відповідними витратами, які суб'єкт господарювання прагне оптимізувати. З іншого боку, рівень таких витрат безпосередньо впливає на цінову політику підприємства та на ефективність його фінансових результатів, що актуалізує завдання комплексного підходу не тільки до розуміння сутності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, а й до формування цілісного уявлення про їхню різноманітність.

Вивчення теорії практики, а також результати власних досліджень дають змогу зробити висновок про те, що витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств розглядаються з різних позицій. Багато в чому це пояснюється наведеною вище відмінністю щодо трактування поняття витрат загалом. Відтак, це зумовлює актуальність та необхідність систематизування

видів таких витрат і розвиток відповідної їхньої типології за низкою суттєвих та незалежних ознак.

Важливою інформаційною базою розвитку типології витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є обґрунтована у теорії і практиці типологія витрат суб'єктів господарювання загалом. Так, у роботі Є. Попова та В. Лєсних (2007, с.12) зазначено, що у сучасній економічній теорії витрати поділяють на трансформаційні та трансакційні; зовнішні і внутрішні; постійні, змінні та валові; середні, граничні та сукупні. Л.М. Янчева та М.О. Ільченко (2011, с.35) класифікують витрати за періодичністю виникнення, центрами відповідальності (місце виникнення витрат), однорідністю витрат, способом перенесення вартості на продукцію, доцільністю витрат, ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат, способом перенесення вартості на продукцію, визначенням відношення до собівартості продукції, роллю в процесі виробництва та видами витрат. С.Ф. Голов (2004, с.59) на основі узагальнення іноземного досвіду запропонував здійснювати типологію витрат з урахуванням ухвалення рішень, оцінювання запасів й установлення фінансових результатів, а також контролювання виконання. З позиції М.І. Скрипник (2009, с.237) витрати слід типологізувати за видами діяльності й виокремлювати при цьому витрати операційної, інвестиційної, фінансової діяльності, а також надзвичайні збитки. Слушною можна вважати думку О.Є. Косорлукової (2012, с.43), яка вказує на те, що на практиці найбільш часто застосовують наступні ознаки класифікації витрат: за економічними елементами, за цільовим призначенням і місцем виникнення, за роллю у виробничому процесі, за способом перенесення на собівартість окремих видів виробничої продукції, за характером зв'язку із зміною обсягу виробництва. Цікавою з позиції ідентифікування різних видів витрат є позиція С.В. Стендер (2009, с.255-256), яка здійснює їхню класифікацію за функціями управлінського обліку, виокремлюючи витрати в процесі ухвалення управлінських рішень, прогнозування, планування, нормування, організування, обліку, контролювання, регулювання, стимулювання та аналізування.

Доволі ґрунтовно типологія витрат на підприємствах розглядається у роботі О.Є. Кузьміна, О.Г. Мельник та У.І. Когут (2014, с.15-28). Автори, зокрема, виокремлюють такі ознаки типології витрат: за центрами відповідальності, за місцем виникнення, за економічним змістом (елементами витрат), за цільовим призначенням (статтями калькуляції), за видами діяльності, за складом, за способом перенесення вартості на собівартість продукції, за відношенням до обсягу виробництва, за періодичністю виникнення або календарним періодом, за відношенням до технологічного процесу, за роллю в процесі виробництва або за сферою виникнення, за порядком віднесення витрат на період генерування прибутку, за відношенням до собівартості продукції, за відношенням до звітнього періоду, за відношенням до форм вартості, за призначенням, за доцільністю витрачання, за можливістю охоплення планом, за сферами діяльності підприємства, за відношенням до готового продукту, за порядком обчислення, за спрямуванням для забезпечення цілей бюджетування, за терміном генерування прибутку тощо.

У роботі П.Л. Сука (2016, с.79) виокремлено вичерпані та невичерпані витрати за впливом на фінансові результати. Причому, під першими автор пропонує розуміти затрати, «які не враховуються для визначення фінансового результату в поточному періоді». Своєю чергою, вичерпані витрати – це ті, які «використовуються для визначення фінансового результату в поточному періоді і відображаються у звіті про фінансові результати». Такий підхід до типології витрат можна вважати дискусійним, адже очевидно, що будь-які витрати завжди враховуються на момент визначення фінансового результату і відображаються у фінансовій звітності відповідного періоду.

Слід зауважити, що у літературних джерелах окремо звертається увага науковцями і на проблеми класифікації логістичних витрат загалом. Наприклад, спроба такої типології здійснена у роботі Л.В. Сачинської (2009, с.183-185), де автор критично розглядає цю проблему, виокремлюючи різні підходи до типології логістичних витрат з позиції науковців, зокрема: витрати на виконання замовлення, витрати на закупівлю матеріальних ресурсів, загальні

витрати на утримання запасів, витрати на фінансування логістики й управління інформаційними системами, виробничі працезатрати, накладні витрати в управлінні запасами (з позиції Д. Бауерсокса та Д. Клосса); витрати на розміщення замовлень, витрати на транспортування на підприємство, витрати на зберігання на складі постачання, витрати на внутрішньовиробничі переміщення, витрати на зберігання на складі готової продукції, витрати на операції з відвантаження, витрати на доставку (з позиції А.М. Гаджинського); витрати на оформлення замовлень та вибір постачальників, витрати на підтримку контактів з постачальниками, витрати на доставку, витрати на завантажувально-розвантажувальні та транспортно-складські роботи, витрати на складання графіків виробництва, витрати на переналагодження устаткування, витрати на внутрішньозаводські переміщення, витрати на підтримку контактів із споживачами, витрати на відправлення, збитки внаслідок втрачених можливостей (з позиції М.А. Окландера); витрати на обробку замовлень, витрати на запаси продукції, витрати на постачання, витрати на транспортування, витрати на складську діяльність (з позиції Л.Б. Миротіна); витрати за елементами згідно з планом рахунків, витрати за формами та місцем виникнення, витрати за логістичними функціями, витрати за сферами переміщення матеріального потоку, витрати за характером змінності, витрати за джерелом переміщення (з позиції Є.В. Крикавського); витрати на постачання, витрати на організацію та управління виробництвом, витрати на розподіл, витрати на транспортування, витрати на утримання складів і зберігання запасів, витрати на підтримку підсистеми інформаційного забезпечення (з позиції Ю.В. Пономарьова) тощо.

У роботі М.В. Рети (2012, с.157) виокремлені такі класифікаційні ознаки логістичних витрат, як: економічні елементи, функціональні сфери, часові періоди, участь у логістичному процесі, учасники бізнес-процесу, відношення до логістичної системи та характер логістичних операцій. З позиції Н.М. Помірко (2010, с.102) логістичні витрати слід класифікувати за елементами згідно з планом рахунків, за формами та місцем виникнення, за логістичними

функціями, за сферами переміщення матеріального потоку, за характером змінності, за джерелом переміщення. За означенням А.В. Левковича (2015, с.56) доцільно виокремлювати логістичні витрати за видами діяльності, за функціональним призначенням, за періодичністю здійснення та відображення в обліку, за елементами витрат у логістичній діяльності, за статтями калькулювання логістичних витрат (на виріб, на групу виробів, на замовлення), за відношенням до логістичних потоків, за логістичними процесами, за відношенням до логістичної системи підприємства, за відношенням до обсягів реалізації продукції, за об'єктами обліку, за центрами відповідальності, за місцем виникнення витрат, за способом віднесення витрат на собівартість продукції, за ступенем контролю та за ступенем регульованості. Найчастіше на підставі огляду й узагальнення літературних джерел (Ларіна, 2004; Мізюк та Бойко, 2011; Сачинська, 2008; Степаненко, 2011; Тяпухін, 2003; Фролова, 2004; Чухрай та Криворучко, 2008; Шевців, 2011; Щоколова, 2008) у наукових працях виокремлюються такі логістичні витрати, як транспортно-заготівельні витрати та витрати на формування і зберігання запасів.

Загалом варто зауважити, що розуміння різновидів витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств забезпечує можливість більш ефективного їхнього контролювання, ретельнішого калькулювання собівартості продукції, формування різноманітних ключових показників ефективності управління такими витратами, виявлення альтернатив у сфері логістично-постачальницьких операцій тощо. Разом з тим, як відомо, сучасна концепція управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання базується на твердженні, що будь-які логістично-постачальницькі операції з відповідними витратами, які їх супроводжують, повинні трактуватись як єдине ціле. Витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є одним з параметрів управління підприємством загалом, оскільки вони, по-перше, у багатьох компаніях займають високу частку; по-друге, в окремих випадках існують істотні можливості зниження величини таких витрат.

З урахуванням вищенаведеного, на підставі вивчення теорії і практики, а також виконаних власних досліджень із метою ідентифікування видів витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств для формування уявлення про їхню різноманітність доцільно здійснити систематизацію та розвинути типологію таких витрат, що представлено на рис. 1.2.

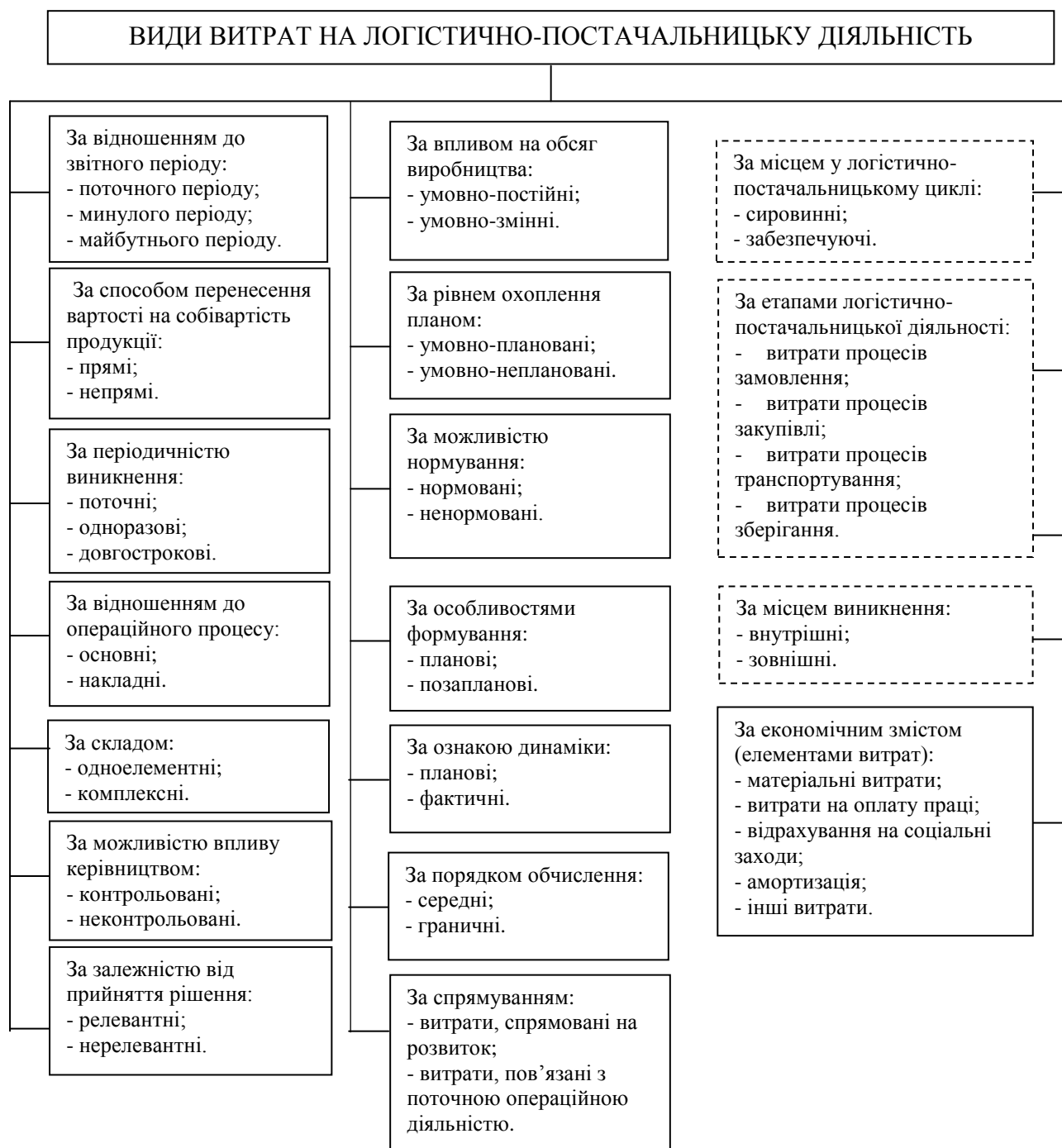


Рис. 1.2. Типологія видів витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

- ознаки та види витрат, запропоновані автором

Примітка: розроблено автором

За способом перенесення вартості на собівартість продукції витрати на логістично-постачальницьку діяльність доцільно класифікувати на прямі і непрямі. Як відомо, прямими називають ті витрати, які безпосередньо (прямим чином) пов'язані з об'єктом калькулювання. Враховуючи це, до прямих витрат на логістично-постачальницьку діяльність можна віднести, як приклад, вартість сировини, матеріалів чи комплектувальних.

Своєю чергою, прикладами непрямих таких витрат (тобто тих, які не можна безпосередньо пов'язати з об'єктом калькулювання) є заробітна плата працівників складу, витрати на допоміжні матеріали тощо. Як слушно зауважують О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник та У.І. Когут (2014, с.17), непрямі витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств включаються у собівартість непрямим чином, а саме із застосуванням спеціальних методів розподілу (наприклад, шляхом обчислення кошторисних ставок, врахування відповідних обсягів діяльності та пропорційного віднесення витрат на такі обсяги тощо).

Одним із можливих напрямків діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є врахування параметру відношення цих витрат до конкретного звітного періоду. Оскільки такі витрати можуть мати ретроспективний, поточний чи оперативний характер, відповідно, слід виокремлювати витрати минулого, поточного і теперішнього періоду, що, до прикладу, здійснено у роботах А.М. Дідика (2008, с.59-60) та С.В. Стендера (2009, с.263).

За періодичністю виникнення витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств у літературі поділяються на поточні, одноразові та довгострокові. Так, як зазначено у роботі (Кузьмін, Мельник та Когут, 2014, с.25), поточні витрати – це ті, які здійснюються з періодичністю менше одного місяця. Своєю чергою, одноразовими витратами на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання можна називати такі, які здійснюються з метою забезпечення операційної діяльності протягом тривалого часового інтервалу, який буде більшим одного місяця. На завершення,

довгостроковими називають витрати, що виникають у зв'язку із реалізацією довгострокових партнерських угод.

У науково-практичній літературі як витрати загалом, так і витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств класифікують також за відношенням до операційного процесу на основні та накладні. Основними слід називати витрати на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання, які є сукупністю прямих витрат (наприклад, вартість сировини, матеріалів, комплектувальних). Своєю чергою, накладні такі витрати належать до витрат управління й обслуговування операційних процесів (наприклад, вартість ремонту транспортного парку підприємства, що залучений у процеси постачання, витрати на допоміжні матеріали, вартість оренди складів тощо) та вони виникають поза межами основного виробництва. Слушною можна вважати обґрунтовану у літературі тезу, що особливість управління накладними витратами на логістично-постачальницьку діяльність компаній полягає саме в пошуку оптимального їхнього рівня у кожному конкретному випадку для кожного окремо взятого підприємства.

Цікавою з теоретичних і прикладних позицій є обґрунтована у літературі типологія витрат за складом, у межах якої виокремлюються прості (одноеlementні) та комплексні витрати (Стендер, 2009, с.259). Використання цього підходу для типології витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств визначається тим, що процеси постачання включають як окремі елементи витрат (наприклад, витрати на матеріали, амортизацію транспортних засобів, заробітну плату тощо), так і їхні групи, у яких поєднуються декілька економічних елементів (наприклад, згадані вище витрати на замовлення, зберігання, транспортування тощо). Окрім того, за необхідності можна розглядати й діагностувати окремо такі комплексні логістично-постачальницькі витрати, як адміністративні логістично-постачальницькі витрати, загальнопромислові логістично-постачальницькі витрати тощо.

Для більш ретельного розгляду витрат на логістично-постачальницьку діяльність їх слід класифікувати за залежністю від прийняття рішення і

виокремлювати релевантні та нерелевантні такі витрати. Як зазначають Н.С. Петришина і Н.С. Гончарук (2004, с.62), якщо можна вплинути на величину будь-яких витрат (у т.ч. витрат на логістично-постачальницьку діяльність) шляхом ухвалення відповідного управлінського рішення, такі витрати слід називати релевантними, а якщо такої можливості немає – логістично-постачальницькі витрати слід називати нерелевантними. Зазначений підхід до типології витрат є важливим з позиції можливості ідентифікування впливу керівників і власників на величину витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарської діяльності.

За можливістю впливу керівництва витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств доцільно класифікувати на контрольовані та неконтрольовані. Такий підхід, зокрема, викладений у роботах (Дідик, 2008; Косорлукова, 2012; Кузьмін, Мельник та Когут, 2014; Стендер, 2009). Очевидно, що суб'єкт підприємницької діяльності може контролювати певним чином вартість сировини, матеріалів, комплектувальних шляхом зміни їхніх постачальників, витрати палива на транспортних засобах, вартість оренди приміщень, величину заробітної плати працівників відділу постачання тощо. Своєю чергою, значно меншою мірою керівники можуть контролювати вартість електроенергії (наприклад, у складських приміщеннях), ставки єдиного соціального внеску, ставки мита та інших митних платежів тощо.

Витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств доцільно також розглядати у розрізі відомих у теорії і практиці елементів витрат, тобто за економічним змістом. Відтак, з урахуванням цього варто виокремлювати матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизацію та інші витрати. Більш ретельно матеріальні витрати на логістично-постачальницьку діяльність можуть включати витрати на придбання комплектувальних і напівфабрикатів, запасних частин для обслуговування транспортних засобів тощо. Заробітна плата працівників логістично-постачальницької діяльності, різноманітні премії, компенсаційні виплати, передбачені законодавством, тощо об'єднуються в елементі витрат «витрати на

оплату праці». Очевидно, що матеріальне стимулювання працівників логістично-постачальницької діяльності безпосередньо впливає на виникнення іншого елемента витрат – відрахувань на соціальні заходи. Витрати на знос основних засобів логістично-постачальницького спрямування у формі амортизаційних відрахувань на їхнє повне відновлення відображаються в економічному елементі «амортизація». Своєю чергою, інші витрати на логістично-постачальницьку діяльність можуть включати різноманітні транспортні збори, обов'язкове страхування транспортних засобів, платежі за перевищення норм викидів шкідливих речовин транспортними засобами в атмосферу, оплату послуг із сертифікування продукції, витрати на підвищення кваліфікації працівників логістично-постачальницької сфери, плату за оренду складських приміщень тощо. Очевидно, що виокремлення витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за економічним змістом має певну свою специфіку порівняно із аналогічним підходом з позиції бухгалтерського обліку, бюджетування тощо. Разом з тим, групування таких витрат за економічно однорідними елементами формує важливу інформаційну базу для цілей управлінського обліку, зокрема, дає змогу розглянути такі витрати в організації загалом, виявити їхню динаміку, ідентифікувати структуру. Разом з тим, варто погодитись із зауваженням О.Є. Косорлукової (2012, с.44), що елементний підхід до діагностування витрат не сприяє визначенню собівартості окремих видів продукції, не відображає витрат, пов'язаних із реалізацією товарів, тощо. Очевидно, що ці тези мають безпосереднє відношення і до витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

Окремо доцільно звернути увагу на поширену у літературі класифікацію витрат за статтями калькуляції (тобто за цільовим призначенням), згідно якої виокремлюють сировину і матеріали, покупні напівфабрикати, комплектувальні вироби, зворотні відходи, паливо та енергію на технологічні цілі, основну і додаткову заробітну плату робітників, відрахування на соціальне страхування, витрати на підготовку та освоєння виробництва, витрати на утримання й

експлуатацію обладнання, цехові витрати, загальнозаводські витрати, втрати від браку тощо. Такий підхід використовується для розрахунку собівартості окремих видів продукції і є важливим джерелом аналізування й оперативного управління витратами підприємства загалом (у т.ч. зниження величини собівартості окремих видів продукції). Разом з тим, очевидно, що зазначений підхід не може бути застосованим до типології витрат на логістично-постачальницьку діяльність компаній.

Наступним можливим напрямком діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є врахування параметру впливу на обсяг виробництва. Як відомо з теорії і практики, за цією ознакою виокремлюють умовно-постійні та умовно-змінні витрати. Прикладами перших з позиції логістично-постачальницької сфери можуть, зокрема, бути вартість оренди складських приміщень, амортизаційні відрахування, витрати на оплату праці працівників складського господарства тощо. Слушною можна вважати думку О.Є. Кузьміна, О.Г. Мельник та У.І. Когут (2014, с.18), що постійні витрати слід розглядати в межах певного релевантного діапазону, тобто часового інтервалу, у межах якого «зберігається взаємозв'язок між величиною витрат і фактором впливу». Умовно-змінні витрати на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарської діяльності включають витрати на придбання сировини, матеріалів, комплектувальних, обсяги споживання палива транспортними засобами тощо.

За рівнем охоплення планом витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств доцільно класифікувати на умовно-плановані та умовно-неплановані. Як слушно зауважено у роботі (Кузьмін, Мельник та Когут, с.25), такий підхід до групування витрат дає змогу ідентифікувати у їхній структурі неплановані втрати, які можуть бути спричинені, наприклад, зовнішніми чинниками чи помилковими управлінськими рішеннями у логістично-постачальницькій сфері. Особливо актуальним виокремлення параметру рівня охоплення планом є для цілей ретроспективного аналізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Враховуючи ознаку типології – можливість нормування – керівники і власники підприємств мають змогу, по-перше, встановлювати нормативи витрат окремих видів матеріально-технічних ресурсів у межах логістично-постачальницької системи (наприклад, витрати палива на 1 км шляху транспортних засобів, які здійснюють постачання), а, по-друге, діагностувати рівень дотримання таких нормативів (у т.ч. виявляти відхилення від норм і тим самим забезпечувати більш раціональне виконання ресурсів).

Важливою з теоретичної та практичної точок зору є типологія витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за особливостями формування, у межах якої доцільно виокремлювати планові та позапланові такі витрати. Плановими витратами на логістично-постачальницьку діяльність слід називати такі, які суб'єкт господарювання має намір здійснити (тобто планує реалізувати). Своєю чергою, позаплановими такі витрати будуть в умовах, коли підприємства вимушені здійснювати додаткові інвестиції у будь-які логістично-постачальницькі операції, наприклад, в умовах непередбачених обставин у зовнішньому середовищі.

За ознакою динаміки слід виокремлювати планові та фактичні витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Зазначений підхід поширений, як відомо, в економічному аналізі. Він дає змогу аналізувати динаміку вказаних витрат шляхом зіставлення плану та факту як в абсолютній сумі, так і у відносних величинах. Окрім того, для різних цілей таке аналізування може здійснюватися за кожним видом витрат на логістично-постачальницьку діяльність, у т.ч. з урахуванням, за необхідності, кількох звітних періодів.

Витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств варто класифікувати і за порядком обчислення, виокремлюючи середні та граничні витрати. Як, зокрема, відомо з теорії управління витратами, середніми називають «середню величину витрат на одиницю продукції за певний період часу» (Смірнова, 2016, с.10). Своєю чергою, граничні (або маржинальні) витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств – це ті, які

«характеризують приріст витрат на одиницю приросту обсягу виробництва» (Кузьмін, Мельник та Когут, с.27). Зазначений підхід до типології витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств дає змогу діагностувати поведінку таких витрат з урахуванням можливої зміни обсягів виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг).

У літературі виокремлюється і така класифікаційна ознака витрат загалом, як термін генерування прибутку. Враховуючи її, а також особливості логістично-постачальницької діяльності, витрати на таку діяльність доцільно типологізувати за спрямуванням на витрати, спрямовані на розвиток, та витрати, пов'язані з поточною операційною діяльністю.

Вивчення теорії і практики, а також результати власних досліджень дають змогу стверджувати про доцільність введення нової ознаки типології витрат на логістично-постачальницьку діяльність, а саме – місце у логістично-постачальницькому циклі. За цією ознакою слід виокремлювати сировинні та забезпечуючі такі витрати. Перші з них включають витрати, пов'язані з сировиною, матеріалами, комплектувальними, паливом, енергією тощо, які через логістично-постачальницькі процеси у подальшому спрямовані на забезпечення виробничо-господарської діяльності підприємств. Своєю чергою, завдяки забезпечуючим витратам на логістично-постачальницьку діяльність (наприклад, витрати на пошук інформації про потенційних постачальників, вартість транспортування, складування тощо) суб'єкти підприємницької діяльності мають змогу реалізувати кожен етап постачання таких матеріально-технічних ресурсів у компанію.

Виокремлена у попередніх частинах роботи узагальнена послідовність логістично-постачальницької діяльності підприємств дає змогу класифікувати відповідні витрати за етапами такої діяльності, виокремлюючи, відповідно, витрати процесів замовлення, процесів закупівлі, процесів транспортування та процесів зберігання. Наведений підхід сприяє більш ґрунтовному діагностуванню витрат на логістично-постачальницьку діяльність у розрізі окремих площин. Зазначимо, що рівень деталізації таких витрат в межах цієї

класифікаційної ознаки та виокремлених підвидів може бути різним і залежати як від об'єктивних, так і від суб'єктивних чинників. Наприклад, з урахуванням можливостей підприємства (об'єктивна складова) і рішення керівників (суб'єктивна складова) витрати на логістично-постачальницькі процеси транспортування можуть включати не лише витрати на навантаження, вхідне і внутрішнє транспортування та перевантаження, а й такі:

- витрати на переобладнання транспортних засобів з метою можливості перевезення окремих видів вантажів (наприклад, заморожених продуктів чи хімічних речовин);

- витрат на ремонти транспортних засобів;

- витрати на перевірку справності транспортних засобів;

- витрати за проїзд платними автомагістралями, тунелями, мостами;

- витрати простоїв транспортних засобів під впливом форс-мажорних обставин тощо.

Своєю чергою, витрати на зберігання вантажів у межах процесів логістично-постачальницької діяльності більш ретельніше можуть включати:

- амортизацію складських приміщень;

- освітлення та опалення (охолодження) складських приміщень;

- прибирання складських приміщень;

- переобладнання складських приміщень з метою можливості зберігання окремих видів вантажів (наприклад, заморожених продуктів чи хімічних речовин).

За місцем виникнення витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств доцільно класифікувати на внутрішні та зовнішні. Внутрішні витрати пов'язані з логістично-постачальницькими операціями в середині організації (наприклад, внутрішнє транспортування, складування, перевантаження з одного транспортного засобу на інший тощо). Витрати на логістично-постачальницьку діяльність суб'єкта господарювання, що виникають поза його межами, слід вважати зовнішніми (зовнішнє транспортування, витрати на пошук постачальників тощо). Зазначений підхід

до типології таких витрат буде особливо актуальним для компаній, які використовують розгалужену мережу складських приміщень, розміщених у різних частинах адміністративних одиниць чи, наприклад, виробничі потужності яких формуються та розміщуються відокремлено.

Загалом слід вказати на те, що управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є динамічним процесом, що охоплює комплекс різновекторних управлінських дій у зазначеній сфері. Теорія і практика такого управління не уникла різних підходів до трактування сутності та змістового наповнення цих витрат. Зазначені витрати розглядаються із різних позицій (нерідко істотно відмінних), що зумовило виокремлення різних ознак типології витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Наведена типологія витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств відрізняється від інших тим, що ознаки типології виокремлено з позиції можливості чіткого виокремлення й облікування кожного виду таких витрат (шляхом використання бухгалтерського та управлінського обліку). Така типологія узагальнює множину витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Представлена узагальнена типологія видів витрат підприємств на логістично-постачальницьку діяльність зумовлена не лише необхідністю більш ретельнішого управління ними, а й можливістю ґрунтовного їхнього аналізування та діагностування з метою оптимізування.

1.3. Чинники формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Сутність, змістове наповнення та різноманітність витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств зумовлює необхідність більш ретельного їхнього діагностування вітчизняними підприємствами. Використання ґрунтовнішого аналітичного інструментарію оцінювання таких витрат як в межах логістичної підсистеми суб'єкта господарювання, так і в

межах виробничо-господарської діяльності компанії загалом є передумовою виявлення напрямків їхнього оптимізування.

Оскільки витрати на логістично-постачальницьку діяльність є одним з критеріїв ефективності реалізації логістичних процесів підприємств загалом, вони повинні бути ретельно оціненими і діагностованими. Величина таких витрат, їхня динаміка й особливості формування та використання свідчать і про інноваційність та відповідність застосування сучасного інструментарію управління витратами логістичного управління.

Чинники формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність можна трактувати як будь-які рушійні сили, що виникають у будь-якій сфері логістично-постачальницьких операцій і впливають на величину та структуру таких витрат. У практичній діяльності суб'єктів підприємницької діяльності знання і розуміння зазначених чинників сприяє раціональному вибору тої чи іншої моделі поведінки під час реалізації кожного етапу логістично-постачальницької діяльності.

Проблематика ідентифікування чинників формування різних видів витрат суб'єктів підприємницької діяльності не є новою. Разом з тим, зазначені чинники здебільшого аналізуються з позиції економічного аналізу. У літературі можна зустріти поділ таких чинників на ендогенні та екзогенні; базові й опосередковані; вимірювані чи частково вимірювані; чинники, пов'язані з виробництвом продукції, та чинники, пов'язані з очікуваннями клієнтів; виконавчі та структурні; стратегічні та тактичні; чинники, пов'язані із розмірами підприємства, та інші чинники, ще не пов'язані із розмірами організації. Як приклад, вивчення літературних джерел та виконані власні дослідження дають змогу зробити висновок про те, що формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств здійснюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Попри те, що в умовах сьогодення щораз більше як вітчизняних, так й іноземних дослідників звертають увагу у своїх працях на проблему витрат на логістично-постачальницьку діяльність, це економічне поняття все ж є

предметом гострої наукової полеміки теоретиків і практиків. Причини цього – різноманітні, однак пріоритетними з них є такі: недостатній рівень теоретичного обґрунтування цього поняття та проблеми кількісного оцінювання величини таких витрат (у т.ч. у структурі логістичних витрат загалом). Загалом очевидно, що існування різноманітних підходів до трактування сутності витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання є типовим явищем в економічній науці, оскільки сприяє розвитку цього поняття. Водночас, це суттєво ускладнює можливості ідентифікування чинників формування таких витрат і тим самим розв'язання актуальних завдань практичного характеру. Можна погодитись із думками Х. Пхольна, Ф. Стробе (2008), Р. Фарахані, Н. Асгарі, Х. Даважані (2009) та К. Діанвей (2006) про те, що виокремлення витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств ускладнене перш за все тісним переплетенням таких витрат з іншими витратами суб'єкта господарювання. Окрім того, автори вказують на проблему низького рівня можливостей облікових систем у виокремленні зазначених витрат і не відповідають вимогам сучасної логістики.

Виокремлення чинників формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств безпосередньо визначається змістовим наповненням таких витрат. Очевидно, що деякі з них мають чіткий об'єктивний характер, оскільки наприклад, окремо обліковуються в бухгалтерській чи управлінській звітності. Інші, своєю чергою, мають більш розмиті межі, відтак, їх складніше ідентифікувати, оцінювати, діагностувати, прогнозувати тощо. Зазначена проблема особливо важлива в умовах вітчизняної економіки, коли сучасні інформаційні технології управління впроваджуються і використовуються фрагментарно.

Вивчення теорії і практики дає змогу зробити висновок про те, що формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, попри усю свою важливість, є складним та багатоаспектним процесом, що перебуває під впливом різноманітних чинників. Проблема актуалізується в умовах особливої важливості цього виду витрат у сучасних умовах, а також

чималої значимості логістики для забезпечення ефективності виробничо-господарської діяльності суб'єкта підприємницької діяльності.

Знання і розуміння витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, а також чинників, які впливають на їхнє формування, сприяє вирішенню низки актуальних завдань управління, а саме: впровадження концепцій виробництва із найменшими витратами, ціноутворення, ідентифікування рівня впливу окремих статей логістично-постачальницьких витрат на собівартість продукції, удосконалення податкової політики, планування фінансово-економічних показників, бюджетування, розроблення стратегії функціонування тощо.

Доцільно зауважити, що використання різних концепцій управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність, здійснення закупівель, управління ланцюгами постачання тощо визначається перш за все рівнем складності операційної діяльності підприємства, а також галузі, у якій воно працює. Разом з тим, очевидно, що тип політики такого управління багато в чому буде залежати від особистісного чинника. Відтак, як приклад, в одному випадку управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність може зводитись до ведення типової пасивної політики у цій сфері, коли відсутня чітко виражена програма дій, а зусилля керівництва більшої мірою спрямовані на ліквідацію негативних наслідків, що виникають у логістично-постачальницькій підсистемі підприємства. Таким чином, за цих умов не здійснюється ґрунтовне діагностування причин несприятливих відхилень логістично-постачальницьких витрат, не прогнозуються (або прогнозуються фрагментарно) їхні потенційні наслідки з позиції перспективи, не діагностується логістично-постачальницька підсистема загалом, не формуються альтернативи щодо вирішення виявлених проблем, не розробляються моделі поведінки залежно від зміни середовища функціонування тощо.

На підставі виконаних досліджень, а також з урахуванням вивчення теорії і практики доцільно виокремити чинники формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, що передбачають їхню систематизацію на чинники

впливу на логістично-постачальницькі процеси та чинники впливу на зовнішніх стейкхолдерів (рис. 1.3). Причому, під стейкхолдерами доцільно розуміти «будь-яку особу чи групу осіб, що впливають на діяльність організації або відчують на собі вплив цієї діяльності» (Аммарі, 2012).



Рис. 1.3. Типологія чинників формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність

Примітка: систематизовано автором

Цілі, тактика та стратегія постачання є одним із ключових чинників впливу на логістично-постачальницькі процеси, що, своєю чергою, впливає на витрати на логістично-постачальницьку діяльність. Чітка та продумана політика у цій сфері сприяє оптимізуванню відповідних грошових потоків, мінімізуванню складських запасів шляхом дієвішого планування роботи з постачальниками, забезпеченню своєчасності перебігу усіх етапів виробничого процесу, скороченню сировинної складової собівартості продукції тощо. Цілі, тактика та стратегія постачання показуватимуть, у якому напрямку здійснюватиметься управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність. Недостатній рівень уваги до цих процесів призводить до негативних наслідків функціонування суб'єкта підприємницької діяльності.

Визначеність цілей, тактики та стратегії постачання дає змогу керівній підсистемі цих процесів перманентно виявляти стратегічні можливості у зазначеному напрямку і залучати до їхнього поглибленого вивчення різні групи економічного впливу чи окремих посадових осіб. Чітко сформовані цілі постачання будуть також орієнтиром для працівників компанії як напрямом їхніх подальших дій. Вони сприятимуть формуванню передумов встановлення ключових показників ефективності управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність, а також можуть бути критеріями оцінювання персоналу логістичних підрозділів. Чим більш чіткими та визначеними будуть цілі та тактика постачання, тим більш злагодженою буде політика управління зазначеними витратами, у т.ч. у системі управління витратами компанії загалом.

Інформаційне забезпечення логістично-постачальницької діяльності також є одним із чинників формування відповідних витрат. Очевидно, що сфера такого інформаційного забезпечення охоплює спектр різноманітної інформації, яка, включає, зокрема, інформацію про ціни, варіанти пропозиції сировини, матеріалів і комплектувальних на ринку. Використання інформаційних систем під час логістично-постачальницької діяльності дає змогу автоматизувати основні логістично-постачальницькі процеси, тим самим

мінімізуючи несприятливі ризики і підвищуючи прозорість зазначених процесів на кожній ланці. Окрім того, автоматизування сприяє формуванню дієвої інформаційної бази для діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Як зазначає М.В. Басанський (2013, с.14), компанія може досягти суттєвого підвищення ефективності діяльності шляхом впровадження сучасних інформаційних систем управління постачанням, підвищуючи взаємозв'язок функцій, вдосконалюючи контроль і компетентності ключових працівників, що задіяні у сферу постачання, а також мінімізуючи ризики шахрайства. Причому, як відомо, автоматизування логістично-постачальницької діяльності потрібне як великим компаніям (які працюють із значною кількістю асортиментних груп матеріально-технічних ресурсів), так і середнім чи навіть малим.

Розглядаючи інформаційне забезпечення логістично-постачальницької діяльності, варто виокремити і таку його перевагу, як підвищення оперативності ухвалення управлінських рішень у зазначеній сфері, у т.ч. і в процесі налагодження партнерських стосунків з новими постачальниками. Особливо корисним таке автоматизування буде для цілей контролінгу, управлінського обліку та внутрішнього аудиту.

Інформаційна база логістично-постачальницької діяльності акумулює в собі широке різноманіття усілякої інформації, що стосується постачальників, перевізників, відповідного документального забезпечення, інформаційно-аналітичних матеріалів, прогнозних розрахунків тощо.

Важливість інформаційного забезпечення логістично-постачальницької діяльності актуалізується з урахуванням транспортної складової у цих процесах. Як відомо, наприклад, завдяки системам супутникової навігації керівники підприємств мають змогу переглядати рух власного транспорту і тим самим досягати економії палива.

Дії підрозділів і / чи посадових осіб з постачання також формують витрати на логістично-постачальницьку діяльність. Їхня професійність у зазначеній сфері дає змогу не лише своєчасно здійснити постачання сировини,

матеріалів та комплектувальних, а й забезпечувати при цьому належну якість, оптимальну ціну, потрібну кількість. Нововведення логістично-постачальницьких підрозділів підприємств можуть призвести до зниження витрат на логістично-постачальницьку діяльність та оптимізування кожної ланки відповідної технології. Дії підрозділів і / чи посадових осіб з постачання також багато в чому формують імідж суб'єкта господарювання та послаблюють чи посилюють щодо нього партнерську довіру.

Логістично-постачальницькі технології є наступним чинником впливу на логістично-постачальницькі процеси, які, своєю чергою, формують відповідні витрати. Як свідчить вивчення теорії і практики, у більшості компаній такі технології є ретельно відпрацьовані. Значна кількість підприємств не лише використовують усталені механізми постачання матеріально-технічних ресурсів, а й аналізують існуючих чи потенційних постачальників з позиції альтернатив, тим самим мінімізуючи логістично-постачальницькі витрати. Враховуючи результати досліджень О.Г. Мельник, О.М. Бодарецької та В.Й. Жежухи щодо трактування змісту поняття «технологія» (2015, с.11), під логістично-постачальницькими технологіями слід розуміти логічно обґрунтований порядок постачання матеріально-технічних ресурсів з метою забезпечення операційного процесу, що враховує сукупність відповідного управлінського інструментарію і базується на ухваленні оптимальних управлінських рішень у зазначеній сфері. Зазначені логістично-постачальницькі технології охоплюють не лише безпосередній процес постачання матеріально-технічних ресурсів, але й дотичні до цього операції, у т.ч. вибір постачальників.

Як відомо з теорії і практики, логістично-постачальницькі технології загалом можна класифікувати на централізовані, децентралізовані та змішані. Так, згідно позиції Д.Д. Лугеумбиза (2013, с.18) централізована система матеріально-технічного постачання передбачає концентрування логістично-постачальницьких функцій у межах одного підрозділу. Своєю чергою, в основі децентралізованих логістично-постачальницьких технологій – здійснення

відповідних операцій бізнес-одинацями окремо. Змішана ж форма передбачає поєднання двох попередніх способів матеріально-технічного постачання в організацію. Враховуючи результати досліджень С.В. Смоляго (2015, с.230), варто зауважити, що перевагами застосування децентралізованих логістично-постачальницьких технологій є такі:

- управлінські рішення щодо закупівель ухвалюються найближче до центру використання матеріально-технічних ресурсів;
- кінцевий споживач матеріально-технічних ресурсів є більш усвідомленим про потреби конкретного підрозділу;
- забезпечується більш вища оперативність здійснення закупівель.

Разом з тим, на думку автора, використання централізованих логістично-постачальницьких технологій дає змогу суб'єктам підприємницької діяльності знизити витрати за рахунок скорочення матеріальних запасів, підвищити ефективність контролювання процесів постачання (шляхом здійснення цього процесу з єдиного центру), зменшити витрати в сфері обігу за рахунок укрупнення обсягів закупівель у постачальників, одержати економію шляхом зменшення величини адміністративних витрат, пов'язаних з оброблення замовлень, тощо.

Доречно виокремити позицію Л.Б. Белова (2009, с.69), згідно якої вітчизняні та іноземні компанії застосовують в межах наведених вище підходів до формування логістично-постачальницьких технологій низку базових моделей постачання, а саме: децентралізовані з неформальним і добровільним координуванням, централізовану, гідбридну, децентралізовану з центральним координуванням, модель з централізованим управлінням тощо. Своєю чергою, І.А. Рахманіна (2011, с.73) акцентує увагу на тому, що базові логістично-постачальницькі технології розвиваються під впливом ринкових змін. Відтак, сьогодні керівники бізнес-структур мають у своєму розпорядженні як доволі прості, так і суттєво ускладнені моделі постачання, адаптовані під потреби кожного окремого підприємства. На думку автора, складні логістично-постачальницькі технології враховують корпоративний аспект в управлінні

постачанням, зниження накладних витрат, удосконалення інформаційного обміну між організаціями тощо.

Вивчення теорії і практики свідчить, що на підприємствах з децентралізованими логістично-постачальницькими технологіями ключові рішення щодо постачальницьких операцій ухвалюються все ж таки керівниками центральної структури. Як зауважує М.В. Басанський (2013, с.16), сьогодні чимало підприємств змінюють децентралізовану модель постачання на централізовану, що дає змогу відділу постачання застосовувати більш гнучкі методи управління та стандартизовані процедури, а також виявляти нові можливості проведення переговорів з постачальниками з метою підвищення ефективності постачання й мінімізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Слушною можна вважати тезу Д.Д. Лугеумбиза (2013, с.18), згідно якої недоліками централізованих логістично-постачальницьких технологій суб'єктів господарювання можна вважати збільшення масштабів паперової роботи (наслідком чого може бути недотримання термінів постачання), збільшення витрат часу на передавання інформації (у ході чого може відбуватися і викривлення інформаційного масиву), зниження оперативності управління тощо. Разом з тим, обрання варіанта з децентралізованими логістично-постачальницькими технологіями може призвести в першу чергу до збільшення величини транспортних витрат (за рахунок закупівель подрібнених партій товару) та ще до низки суттєвих недоліків.

Витрати на логістично-постачальницьку діяльність формуються і під впливом організування складського господарства підприємства. Як відомо, на складах акумулюються матеріально-технічні ресурси, що використовуються в операційному процесі суб'єктів господарювання. Саме вони виконують балансувальну функцію між постачанням і споживанням в межах компанії, а також між попитом та пропозицією на її продукцію. В аналізованій сфері власники і керівники розглядають низку альтернатив, наприклад, щодо використання власних чи орендованих складів, наявності чи відсутності

складу, використання штатних охоронців складу чи аутсорсингу, застосування власних складів чи складів спільного використання тощо. Як зазначають А.І. Мосальов та В.А. Ларкін (2012, с.19), місцезрештування складу здебільшого визначається з використанням методів повного перебору, евристичного аналізування, методу визначення «центру тяжіння» та ін.

Як свідчить вивчення теорії і практики, ухвалення більшості рішень щодо удосконалення складського господарства суб'єкта господарювання – це складне завдання, адже здебільшого такі рішення вимагають реалізації складних проектів, ретельного планування відповідних витрат, а також комплексного розуміння операційного процесу підприємства загалом і можливої зміни його організування під впливом зміни політики складування. У зазначеній сфері керівники і власники підприємств здебільшого виокремлюють проблеми низького рівня калькулювання витрат на удосконалення складського господарства, а також некомплексності розуміння потенційних ефектів від реалізованих змін.

Узагальнення теоретичного та практичного досвіду дає змогу стверджувати про те, що величина витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств залежить від таких особливостей організування складського господарства, як: умови складування і збереження матеріально-технічних ресурсів, вид складування, технологічне обладнання складу, обсяги постачання за кожним із видів матеріально-технічних ресурсів, умови їхнього переміщення як в межах складів, так і зі складів безпосередньо у виробництво тощо. Загалом, вивчення теорії і практики свідчить, що підприємство може бути наближеним на певну відстань до постачальників матеріально-технічних ресурсів.

В аналізованій сфері за результатами вивчення теорії і практики слід вказати, що керівники і власники підприємств для оптимізування витрат на логістично-постачальницькі процеси зберігання можуть обрати різні альтернативи щодо складського господарства, а саме:

- будівництво нового складу;

- розбудова існуючого складу;
- зміна місцезоташування складу;
- оренда складу (наприклад, замість використання власного приміщення до цього часу);
- інсорсинг складування (наприклад, від логістичного оператора);
- аутсорсинг складування (наприклад, до логістичного оператора);
- впровадження чи розвиток ІТ-підтримки складування;
- розвиток технічного забезпечення складування тощо.

Формуються витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств і під впливом обсягу товарообороту. Очевидно, що у цих умовах слід більшою мірою говорити про пряму залежність цих параметрів, оскільки збільшення обсягів реалізації продукції практично завжди призводить до збільшення логістично-постачальницьких витрат і навпаки (разом з тим, слід пам'ятати і про ефект масштабу).

Структура і величина витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств перебуває також під впливом товарної структури виробництва. Зрозуміло, що, по-перше, для різних груп товарів характерний різний рівень матеріаломісткості. З іншого боку, оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність значною мірою залежатиме і від сформованого асортименту продукції, чіткого розуміння виробничих чинників, що обмежують виробництво товарів, належного обґрунтування необхідного обсягу продажу кожної з асортиментних груп товарів тощо. Причому, вказана товарна структура виробництва повинна розглядатися не як статична величина, а як динамічна характеристика, що враховує подальшу її зміну під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників.

Як відомо з теорії та практики, нерідко суб'єкти підприємницької діяльності свідомо диверсифікують своє виробництво, пропонуючи ринку широке різноманіття товарів і послуг. Тим самим сфера витрат на логістично-постачальницьку діяльність суттєво ускладнюється. Водночас доцільно зауважити, що товарна структура виробництва більшою мірою аналізується у

бізнесі з позиції фінансового аналізу та діагностики діяльності (вивчається динаміка виготовлення і реалізації валової та товарної продукції, аналізується виконання виробничої програми за кожною асортиментною групою, ідентифікується структура товарної продукції і вплив структурних зрушень на виконання виробничої програми, розраховується точка беззбитковості та визначається запас міцності підприємства). Своєю чергою, у цьому всьому проблеми діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність займають другорядне місце.

Особливості операційного циклу підприємства (тобто поєднання виробничого та фінансового циклів) також впливають на формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Зокрема, як відомо (Амітан, Ларіна та Пілющенко, 2003; Бауерсокс та Клосс, 2006; Бевзенко та Баширов, 2006; Белявцев, 2011; Денисенко, 2010; Крикавський та Кубів, 2008), чим меншою є тривалість такого операційного циклу, тим відповідно меншими є витрати на складування і зберігання сировини, матеріалів та комплектувальних. Так само впливають на витрати на логістично-постачальницьку діяльність інші складові операційного циклу суб'єкта господарювання, а саме: час поступлення сировини, оборотність запасів в днях, період оплати вартості сировини, період обороту кредиторської та дебіторської заборгованостей, отримання грошових коштів від покупців тощо. Теорією і практикою доведено (Белявцев та Безпята, 2010; Белявцев та Лисичний, 2010; Білик, Кіндрацька та Кобилюх, 2010; Войнаренко, Череп, Олейнікова та Череп, 2010; Іванюта та Лугівська, 2011; Каїра, 2005), що скорочення операційного циклу динаміці та його складових – виробничого та фінансового циклів – розглядається як позитивна тенденція не лише для управління підприємством загалом, а й для оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Наступним чинником формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є технологічний рівень виробництва. Так, за інших рівних умов сприяють зменшенню цих витрат впровадження прогресивних

технологій, автоматизування технологічних операцій, зміна конструктивних характеристик виробів, застосування нових видів сировини і матеріалів тощо.

Імідж підприємства можна трактувати як один із чинників впливу на зовнішніх стейкхолдерів, що формує витрати на логістично-постачальницьку діяльність. Слушною можна вважати думку А.М. Дідика (2016b, с.226), згідно якої «якщо імідж суб'єкта господарювання є позитивним, то і уся продукція із відповідними атрибутами сприйматиметься належним чином, негативний імідж навпаки слугуватиме несприятливим ідентифікатором для усіх цих зовнішніх атрибутів». Зовнішнє сприйняття суб'єкта підприємницької діяльності впливає не лише на особливості його взаємодії зі споживачами, а й з усіма суб'єктами логістично-постачальницької діяльності, що у підсумку впливає на склад і структуру витрат такої діяльності. Як відомо, основою іміджу компанії є не лише внутрішні та зовнішні відносини персоналу, а й так звана офіційна атрибутика організації, а саме: назва, товарний знак, емблема тощо. Відтак, як приклад, підприємство з високим рівнем зовнішнього іміджу, що перетворило свою продукцію в бренди, відповідним чином будуватиме свої партнерсько-комерційні відносини із постачальниками, транспортними компаніями, логістичними організаціями тощо. Те ж саме впливатиме на рівень якості сировини, матеріалів та комплектувальних, що використовуватимуться суб'єктом підприємницької діяльності в його операційній діяльності.

Соціальна відповідальність підприємства як чинник впливу на зовнішніх стейкхолдерів також безпосередньо впливає на формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Так, високий рівень розвитку такої соціальної відповідальності може безпосередньо впливати на вибір постачальника з того чи іншого регіону, на співпрацю з тими постачальниками, технологічні процеси яких сприяють захисту навколишнього середовища чи враховують усі аспекти захисту прав працівників, на формування партнерських відносин більшою мірою з представниками малого та середнього бізнесу з метою їхньої підтримки тощо. Враховуючи чинник соціальної відповідальності, суб'єкти підприємницької діяльності під час реалізації

логістично-постачальницьких процесів можуть враховувати дотримання потенційним чи існуючим бізнес-партнером норм щодо оплати праці працівників, створення ним офіційних робочих місць, дотримання податкового, фінансового, екологічного та іншого законодавства, ведення бізнесу з урахуванням етичних норм та суспільних очікувань тощо.

Рівень конкуренції на ринку є наступним чинником формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність (чинником впливу на зовнішніх стейкхолдерів). Зокрема, як відомо, розвиток конкуренції на ринку призводить до розширення можливостей здійснення логістично-постачальницьких операцій із закупівель, у т.ч. шляхом залучення іноземних постачальників. Щоб досягти успіху під час оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, підприємство повинно ефективно використовувати можливості конкурентного середовища. З іншого боку, за цих умов зовнішні стейкхолдери (транспортні компанії, логістичні організації, банківські установи тощо) також повинні активізовуватись і представляти компанії свої конкурентні переваги.

Формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств здійснюється і під впливом транспортно-логістичної інфраструктури, яка, своєю чергою, впливає на зовнішніх стейкхолдерів суб'єкта підприємницької діяльності. Як зазначає А.В. Дмитрієв (2012, с.6), транспортно-логістична інфраструктура – це «комплекс взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування системи закупівель, постачання, збереження і постачання продукції до споживача». Автор акцентує увагу на тому, що чимало економічних досліджень пов'язані з проблемами формування, розвитку і розміщення об'єктів логістичної інфраструктури і транспортно-складських комплексів. Особливої актуальності у цьому контексті набувають проблеми розмірів і географічного розташування потужностей, які використовуються у логістиці, що безпосередньо впливає на рівень і структуру витрат суб'єкта підприємництва.

В аналізованому контексті слід згадати, перш за все, формування та реалізацію транспортної політики в державі, лібералізацію й гармонізацію транспортного ринку, рівень розвитку аутсорсингу логістичних послуг, складську нерухомість, систему під'їзних шляхів, транспортний парк тощо. Під впливом цих та інших елементів транспортно-логістичної інфраструктури формується цінова політика на логістично-постачальницькі послуги, вибудовуються взаємовідносини підприємства з постачальниками тощо. Розвинута транспортно-логістична інфраструктура дає змогу як транспортним компаніям, так і безпосередньо підприємствам-виробникам укрупнювати й інтегрувати вантажопотоки, оптимізувати завантаження транспортних засобів, інтенсифікувати процес постачання вантажів тощо. Це також сприяє розвитку процесів логістичної кооперації між різними учасниками транспортно-логістичного ланцюга.

З-поміж чинників впливу на зовнішніх стейкхолдерів доцільно виокремити і чинник інфляційних очікувань, який також впливає на формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Так, як відомо, інфляція є одним із чинників інвестиційного клімату і впливає там самим на розвиток транспортно-логістичних послуг. Окрім того, інфляція коригує різні фінансові потоки у бізнес-середовищі (зокрема, компанії надають перевагу збільшенню запасів готової продукції на складах і зростанню дебіторської заборгованості).

Формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств здійснюється також під впливом інтернаціоналізації бізнесу (тобто щораз більшого його виходу за межі кордонів кожної окремої держави і посилення глобалізаційних тенденцій), яка, своєю чергою, впливає на зовнішніх стейкхолдерів суб'єкта підприємницької діяльності. Як, зокрема, свідчить досвід економічно розвинутих країн, цей чинник набув особливої значущості саме в останні роки, коли у т.ч. логістична діяльність суб'єктів підприємницької діяльності стала більш орієнтованою на зовнішні ринки. Внаслідок цього компанії-виробники та компанії-надавачі логістичних послуг

будують свої ділові відносини в глобальному економічному просторі, де кількість можливих альтернатив зростає в рази. Відтак, вже зараз у бізнес-середовищі вживається доволі часто поняття географічної поляризації, яка формує конкуренцію серед логістичних компаній, впливає на особливості нормативно-правового забезпечення логістично-постачальницьких процесів, визначає тренди у бізнесі тощо. У глобальному економічному просторі різні суб'єкти логістично-постачальницької діяльності (чи компанії загалом, чи логістичні підприємства, чи окремі підрозділи або навіть посадові особи) вимушені адаптовуватись до нових глобальних умов функціонування, забезпечуючи високу якість товарів, робіт, послуг, конкурентні ціни, а також гнучкість бізнесу.

Висновки за розділом 1

1. За результатами виконання роботи здійснено теоретичне обґрунтування сутності витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Виявлено не лише різноманітні підходи авторів до трактування поняття витрат загалом, а й існування істотних відмінностей між науковим і правовим висвітленням змістового наповнення понять аналізованої сфери. Встановлено, що 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. За результатами вищенаведеного, на підставі огляду й узагальнення літературних джерел, вивченого практичного досвіду, а також з урахуванням інструментарію морфологічного аналізу витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств запропоновано трактувати як вартість різних ресурсів, що пов'язані із будь-якою стадією логістично-постачальницьких операцій (замовлення, закупівлі, транспортування та зберігання) в межах логістичної підсистеми підприємства, через сукупність яких на засадах поєднання матеріального, інформаційного та фінансового

потоків здійснюється забезпечення операційної діяльності суб'єктів підприємницької діяльності. Такий підхід до трактування витрат на логістично-постачальницьку діяльність не лише дає змогу конкретизувати розуміння їхньої сутності, а й забезпечує поєднання нормативної та управлінської складової.

2. Здійснено порівняння змісту понять «витрати» і «затрати», а також «витрати» і «видатки». Зроблено висновок про те, що затрати є натурально-речовим або кількісним вимірником затрачених підприємством ресурсів. Своєю чергою, доведено, що вартісний вимірник цього відображають витрати. Окрім того, зроблено висновок, що у літературі поняття «видатки» найчастіше трактують з позиції грошових виплат за придбані ресурси для забезпечення операційної діяльності.

3. Охарактеризовано зміст і виокремлено межі логістично-постачальницької діяльності підприємств, що є об'єктом виникнення відповідних витрат. Встановлено, що така діяльність узагальнено охоплює послідовність «процеси замовлення – процеси закупівлі – процеси транспортування – процеси зберігання». Виявлено, що логістично-постачальницькі витрати підприємств пов'язані із різноманітними логістично-постачальницькими потоками, які, своєю чергою, характеризуються просторово-часовою послідовністю.

4. Для більш повного розуміння сутності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств виокремлено їхні характерні ознаки, а саме: вони є окремим об'єктом управління; вони є інструментом ціноутворення й одним із критерієм оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання загалом; вони характеризуються об'єктивною природою; вони мають свої особливості формування, які визначаються особливостями логістично-постачальницьких операцій та логістично-постачальницьких ресурсів; вони характеризуються властивостями циклічності та завершеності; вони за певних обставин характеризуються випадковістю їхнього виникнення; вони здебільшого є слабоструктурованими.

5. Систематизовано й розвинуто типологію витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, у межах якої виокремлено різні ознаки типології (існуючі та нові): 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, місце у логістично-постачальницькому циклі, етапи логістично-постачальницької діяльності, місце виникнення, економічний зміст (елементи витрат). Зазначена типологія узагальнює множину витрат на логістично-постачальницьку діяльність, а також формує можливості чіткого виокремлення й облікування кожного виду таких витрат.

6. Виокремлено і надано змістовну характеристику низці основних чинників формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, 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).

Одержані результати, що висвітлені у розділі 1, опубліковано у працях (Телішевська та Кузьмін, 2017; Телішевська, 2013а; Телішевська, 2013б; Телішевська, 2013с; Телішевська, 2016а; Телішевська, 2016с; Телішевська та Дідик, 2016).

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗУВАННЯ ВИТРАТ НА ЛОГІСТИЧНО-ПОСТАЧАЛЬНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Метод аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Витрати логістичної діяльності та шляхи їхнього зниження в останні роки є актуальними проблемами теоретико-практичного характеру. Це пов'язано також і з тим, що вони впливають на базу оподаткування, визначають фінансові результати діяльності підприємства, є джерелом розширеного виробництва тощо. Попри те, як свідчить огляд й узагальнення літературних джерел, проблеми в аналізуванні витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання все ж наявні. Однією з першочергових із них є проблема низького рівня методичного забезпечення у зазначеній сфері. Зокрема, нерідко аналіз таких витрат здійснюється лише на основі бухгалтерської звітності, яка висвітлює логістично-постачальницькі витрати частково. В офіційній звітності підприємств обсяг зазначених витрат не включає, наприклад, т.зв. альтернативних витрат чи граничних витрат. Сучасний інструментарій аналізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств здебільшого не дає змоги гнучко діагностувати консолідовані та окремі такі витрати.

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.

Аналізуючи витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, доцільно погодитись із думкою А.В. Андрєєва (2011, с.115), що у сучасних умовах функція управління постачанням безпосередньо впливає на активізацію діяльності інших підрозділів підприємства та його окремих працівників. Автор зауважує, що кожна ланка логістично-постачальницького ланцюга може підвищувати чи знижувати конкурентоспроможність бізнесу. Своєю чергою, Л.М. Лапицька (2000, с.94) вказує на те, що функції управління логістично-постачальницькою діяльністю суб'єктів господарської діяльності включають загальновідомий перелік функцій управління, а саме: діагностування виробничих потреб, планування постачання і забезпечення матеріально-технічними ресурсами, організування матеріально-технічного постачання, регулювання матеріальних, грошових та фінансових потоків, пов'язаних із матеріально-технічним постачанням, тощо.

Аналізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність повинно базуватись на ідентифікуванні слабких і сильних позицій логістичних процесів підприємства. Це особливо важливо для вітчизняних компаній, у яких, як свідчить вивчення теорії і практики, як витрати загалом, так і більшою мірою логістичні витрати діагностуються поверхнево. З іншого боку, така проблема формує можливості пошуку шляхів удосконалення цієї сфери.

Враховуючи результати досліджень С.О. Самоволевої (2007, с.116), як і у сфері трансакційних витрат, так і у сфері витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств доцільно виокремити два основних підходи до їхнього оцінювання. Згідно першого із них – ординалістського – під час оцінювання величини витрат акценти спрямовуються на визначення динаміки їхньої зміни в абсолютній величині. Ординалістський підхід також передбачає, що управлінські рішення у сфері витрат на логістично-постачальницьку діяльність ухвалюються на підставі порівняння альтернатив. Своєю чергою, кардиналістський підхід до визначення обсягу витрат передбачає можливість

безпосереднього кількісного оцінювання величини витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Цікавим є твердження А.В. Андрєєва (2011, с.116), який зауважує, що в сучасних умовах одним з основних критеріїв ефективності логістично-постачальницьких операцій підприємств є їхня інтегрованість з виробництвом, маркетингом, збутом, закупівлями, запасами тощо. Загалом, проблема аналізу витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств не є новою. Так, у вітчизняній та іноземній літературі наведено низку підходів для вирішення такого завдання. Як приклад, витрати на логістично-постачальницьку діяльність можуть діагностуватись з позиції централізованості чи децентралізованості формування залежно від методу постачання, який застосовує компанія.

Західна наукова школа акцентує увагу на тому, що витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств слід аналізувати комплексно, 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 незміною. 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.

Доцільно зауважити, що ефективність управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є вищою в логістичних компаніях та в бізнес-структурах, у яких сформовані окремі логістичні підрозділи. Чимало суб'єктів господарювання з цією метою формують окрему управлінську звітність, що сприяє пошуку нових шляхів мінімізування таких витрат. Цікавими є рекомендації К. Михаловської (2013, с.328), яка акцентує увагу на важливості поєднання традиційного бухгалтерського та управлінського обліку витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Як приклад, на думку автора, амортизація основних засобів, окрім рахунку

«Амортизація» (бухгалтерський облік), може також відобразитися на рахунок «Транспортні витрати» (управлінський облік) у випадку амортизації вантажних автомобілів, що здійснюють постачання. Те ж саме можна зробити і з рахунком «Складські витрати», відображаючи тут амортизацію складського обладнання для розміщення вантажів. Науковець зазначає, що чим більше сфер виникнення витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання буде виокремлено, тим інформація про величину таких витрат буде ретельнішою, повнішою та об'єктивнішою.

Узагальнення теоретичного та практичного досвіду дозволяє стверджувати, що керівники підприємств за результатами аналізування витрат на свою логістично-постачальницьку діяльність можуть обирати різні шляхи їхньої економії. Одним із них, як приклад, може бути мінімізування таких витрат з метою покращення фінансових показників або збільшення обсягів реалізації з метою досягнення загальної економії витрат на масштабах виробництва. Іншим шляхом для досягнення зазначеної мети є впровадження інноваційних технологій виробництва продукції. У будь-якому випадку для керівників суб'єктів господарювання важливим є отримання відповідної, повної та своєчасної інформації про обсяги і місця виникнення витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Сьогодні теорією і практикою запропоновано чимало практичних інструментів оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, наприклад, використання калькуляції, розрахунок оптимального розміру замовлення, вибір відповідного виду транспортних засобів, оптимізування маршруту перевезення тощо. Все це має на меті не лише отримання економії як такої, а й формування корпоративної свідомості серед працівників щодо важливості таких видів витрат у структурі загальних витрат підприємства. Проблема ускладнюється ще й тому, що витрати на логістично-постачальницьку діяльність зосереджуються здебільшого в управлінні більше, ніж одного підрозділу, оскільки різні логістично-постачальницькі операції виконують

посадові особи чи підрозділи на різних рівнях організаційної структури управління, а також іншого лінійного чи функціонального підпорядкування.

Серед усієї сукупності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на особливу увагу заслуговують транспортні витрати, оскільки найчастіше саме вони займають найбільшу частку у структурі логістичних витрат загалом. Водночас не слід ігнорувати й інших видів логістично-постачальницьких витрат, які виникають у виробничо-господарській діяльності підприємств. Наприклад, для виробничих компаній значну частку у структурі собівартості займають складські витрати. Загалом рівень деталізації витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання залежить в першу чергу від сфери їхньої діяльності та від величини підприємства.

Враховуючи наведене у роботі (Лапицька, 2000, с.94), доцільно вказати, що ефективність управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств забезпечується шляхом єдності інформаційної, фінансової, кадрової, організаційної, економічної та інших складових. Автор наголошує, що при цьому важливо сформувати єдину технологію матеріального, інформаційного та грошового потоків, що принципово відрізняють логістично-постачальницьку діяльність від класичного матеріально-технічного забезпечення.

Здійснюючи аналізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, доцільно зауважити, що такі витрати багато в чому є взаємозалежними, відтак зменшення одних може призвести до зменшення чи збільшення інших. Наприклад, якщо суб'єкт господарювання поставив за мету мінімізувати вартість процесів закупівель (придбання, митне очищення, страхування, пакування тощо), очевидно, це призведе до збільшення витрат на зберігання (складування, утримання складських приміщень, підтримка належного рівня якості продукції на складі тощо). Інших таких прикладів може бути чимало, що відображено на рис. 2.1. Разом з тим, з практичної точки зору важливим є не просто констатація припущень про взаємозалежність витрат на логістично-постачальницьку діяльність, а й кількісне оцінювання цього.

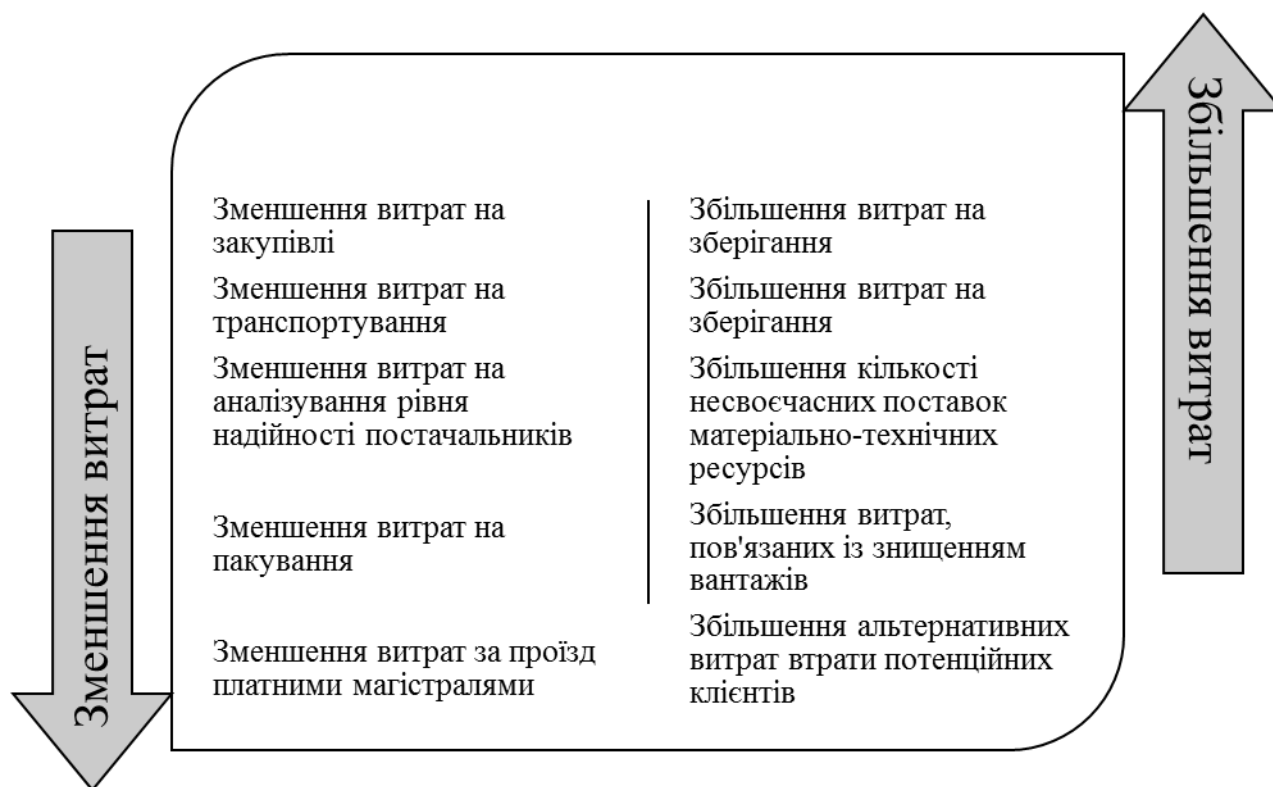


Рис. 2.1. Приклади взаємозалежності окремих видів витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Примітка: сформовано автором на основі (Козаченко та ін., 2007; Лактіонова, 2002; Мізюк та Бойко, 2011; Ткаченко, 2015; Олексів, 2014; Міхаловска, 2013)

Це дасть змогу керівникам і власникам підприємств під час ухвалення окремих управлінських рішень щодо логістично-постачальницьких процесів володіти більш ретельнішою 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 визначенішим і повнішим, а майбутня ситуація – прогнозованішою.

Слід зауважити, що окремі дослідження у напрямку оцінювання взаємозалежності певних видів витрат, у т.ч. логістичного характеру, вже проводилися. Так, відомою з літературних джерел є доведена залежність величини витрат на формування запасів із рівнем обслуговування клієнтів, що, зокрема, наведено у роботі А. Лесяк (2014, с.94). Автор зауважує, що між цими величинами існує пряма залежність. Таким чином, збільшення витрат на

формування запасів за інших рівних умов дає змогу суб'єктам підприємницької діяльності швидко реагувати на додатковий попит на їхню продукцію.

В аналізованому аспекті важливим є обрання відповідного інструментарію кількісного аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. З позиції І. Абдукарімова (2013, с.11), для вирішення подібних завдань економічного характеру можна застосовувати, як приклад, стохастичні чи детерміновані методи. Про можливість розрахунку таксономічного показника під час діагностування рівня впливу часткових чинників на результуючий показник зазначають у своїй праці Н.В. Сабліна та В.А. Теличко (2009, с.78). Значний перелік методів кількісного аналізу під час вирішення різноманітних завдань економічного характеру наводить та характеризує І.Б. Олексів (2014, с.159), а саме: пізнавальні карти, класичні кореляційно-регресійні моделі, регресійні моделі із *dummy*-змінними, метод аналізування ієрархій, метод «мозкового штурму» тощо. Методи канонічних кореляцій, дискримінантного, кластерного та дисперсійного аналізу виокремлені Л.С. Гур'яноюю та В.В. Непомнящим (2013, с.378).

На підставі вивчення теорії і практики, а також з урахуванням власних досліджень для вирішення окресленого завдання аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств рекомендується використання лінійної регресії. Такий підхід, як відомо, є науково та практично обґрунтований для ідентифікування впливу певних параметрів на результуючий показник. Метод регресійного аналізу також дає змогу отримати результати, які сприятимуть прогнозуванню показників логістично-постачальницької діяльності. Загалом вказаний підхід сприяє здійсненню дієвого контролю щодо впливу основних параметрів на ефективність постачання сировини, матеріалів та комплектувальних, а також виявленню пріоритетних з таких параметрів. Застосування в економічних дослідженнях методу регресійного аналізу сприяє можливості встановлення причинно-наслідкових зв'язків, що й потрібно під час аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність

підприємств. Сильним боком використання цього інструменту є і те, що він дає змогу інтегрувати різноманітні залежні та незалежні змінні, які нерідко можуть мати різний вимір і спрямованість. Загалом можна погодитись із думкою Д.В. Дмитрова (2010, с.144), що завдяки кореляційно-регресійному аналізу керівники і власники мають змогу «... управляти різними ситуаціями на основі обґрунтованих економічних рішень, а не інтуїтивних».

Узагальнена послідовність застосування методу кореляційно-регресійного аналізу для вирішення окресленого завдання аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств представлена на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Узагальнена послідовність аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Примітка: наведено автором з урахуванням (Абдукарімов, 2013; Дмитров, 2010; Лук'яненко та Краснікова, 1998; Олексів, 2014; Сабліна та Теличко, 2009)

Вирішення окресленого завдання аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств не призводить до виникнення проблеми ідентифікування результуючого показника або іншими словами – залежної змінної. Очевидно, що таким результуючим показником

будуть конкретні витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, які, як очікуються, зміняться у бік збільшення або зменшення внаслідок збільшення або зменшення інших витрат на таку діяльність. Разом з тим, гіпотеза про можливу взаємозалежність витрат на логістично-постачальницьку діяльність у кожному окремому випадку повинна формулюватись окремо.

Для аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств найбільшим доцільним є використання класичної однофакторної регресійної моделі (рівняння парної регресії), яка, як відомо, описується рівнянням регресії (Лук'яненко та Краснікова, 1998, с.173; Олексів, 2014, с.160-161; Фещур, Барвінський та Кічор, 2003, с.112):

$$y = b_0 + b_1x, \quad (2.1)$$

де y – залежна або результуюча змінна;

x – незалежна змінна;

b_0, b_1 – параметри моделі.

Прикладне застосування удосконаленого методу аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств виконано на прикладі ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)». Причому, по кожній із взаємозалежностей 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. Для розв'язання цього завдання використано модуль «Аналіз даних» програми «Microsoft Excel». Як наслідок, одержане рівняння регресії для аналізування взаємозалежності зменшення витрат на закупівлі та збільшення витрат на зберігання ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» набуло вигляду:

$$y = 448,004 - 0,704x, \quad (2.2)$$

де y – обсяг витрат на закупівлі, тис. грн.;

x – обсяг витрат на зберігання, тис. грн.

Отримане значення коефіцієнта детермінації $R^2 = 0,972$ (табл. 2.1) свідчить про існування належного щільного зв'язку між аналізованою величиною витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств та, відповідно, ілюструє їхню взаємозалежність, що доведено на прикладі ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» (щодо витрат на закупівлі та витрат на зберігання).

Таблиця 2.1

Регресійна статистика взаємозалежності витрат на закупівлі та витрат на зберігання ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)»

Показники	Значення
R^2	0,972
Нормований R^2	0,971
Стандартна похибка	5,54
Спостереження	24

Коефіцієнт $R^2 = 0,972$ вказує на те, що величина витрат на закупівлі ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» залежить від величини витрат на зберігання на 97,2%. Розрахований F-критерій Фішера для зазначеної моделі $F = 770,13$ свідчить про її адекватність при $\alpha = 0,05$.

Аналогічні розрахунки здійснено для ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» і щодо підтвердження гіпотези взаємозалежності між витратами на транспортування та витратами на зберігання. Одержане рівняння регресії у цьому випадку набуло вигляду:

$$y = 403,81 - 0,655x, \quad (2.3)$$

де y – обсяг витрат на транспортування, тис. грн.;

x – обсяг витрат на зберігання, тис. грн.

Отримане значення коефіцієнта детермінації $R^2 = 0,870$ (табл. 2.2) свідчить про існування належного щільного зв'язку між аналізованою величиною витрат на транспортування та витратами на зберігання у діяльності товариства. Розрахований F-критерій Фішера для зазначеної моделі $F = 147,52$ свідчить про її адекватність при $\alpha = 0,05$.

Таблиця 2.2

Регресійна статистика взаємозалежності витрат на транспортування та витрат на зберігання ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)»

Показники	Значення
R^2	0,870
Нормований R^2	0,864
Стандартна похибка	11,78
Спостереження	24

Результати виконаних досліджень дали змогу встановити у діяльності ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» і взаємозалежність між зміною витрат на пакування та зміною витрат, пов'язаних із знищенням та пошкодженням вантажів. Одержане рівняння регресії у цьому випадку набуло вигляду:

$$y = 109,33 - 0,615x, \quad (2.4)$$

де y – обсяг витрат на пакування, тис. грн.;

x – обсяг витрат, пов'язаних із знищенням та пошкодженням вантажів, тис. грн.

Отримане значення коефіцієнта детермінації $R^2 = 0,860$ (табл. 2.3) свідчить про існування належного щільного зв'язку між аналізованою величиною витрат на пакування та величиною витрат, пов'язаних із знищенням та пошкодженням вантажів, у діяльності ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)». Розрахований F-критерій Фішера для зазначеної моделі $F = 43,07$ свідчить про її адекватність при $\alpha = 0,05$.

Таблиця 2.3

Регресійна статистика взаємозалежності витрат на пакування та витрат, пов'язаних із знищенням та пошкодженням вантажів ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)»

Показники	Значення
R^2	0,860
Нормований R^2	0,842
Стандартна похибка	9,67
Спостереження	24

Одержані зведені результати для ТЗОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

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

Таким чином, вищенаведене свідчить не лише про взаємозалежність окремих витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, а й про можливість практичного застосування удосконаленого методу аналізування рівня такої взаємозалежності, що сприятиме розширенню інформаційного масиву ухвалення раціональних управлінських рішень у зазначеній сфері, що підтверджено на прикладі аналізованого ТЗОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)».

Розроблені кореляційні залежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність ТЗОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» сприяють кількісному оцінюванню причинно-наслідкових зв'язків між різними такими витратами, а також дають змогу планувати і прогнозувати їхню структуру та

формувані вимоги до частки витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції підприємств.

2.2. Структура та динаміка витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Проблеми логістично-постачальницької діяльності займають особливе місце у діяльності керівників підприємств, оскільки в останні роки спостерігається щільна кореляція між системами постачання та конкурентоспроможністю суб'єктів підприємницької діяльності. Інша причина актуалізації зазначеної проблематики у теорії і практиці – постійне зростання вартості матеріально-технічного потоку від постачальників до складів підприємства (як, зрештою, і потоків готової продукції від виробника до кінцевих споживачів чи посередників).

Вивчення теорії і практики дає змогу зробити висновок про те, що для аналізування структури та динаміки витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств використовується чимало показників. Зокрема, у роботі В.А. Єрмошина (2015, с.56) автором виокремлюються низка ключових показників ефективності логістики постачання матеріально-технічних ресурсів, а саме: надійність ланцюга постачання (своєчасність виконання замовлення), час реакції ланцюга постачання (швидкість, з якою ланцюг постачання доставляє продукти клієнтам), гнучкість ланцюга постачання (здатність ланцюга постачання реагувати на зміну ринкової ситуації для здобуття і підтримки конкурентних переваг) та витрати ланцюга постачання (витрати, пов'язані з функціонуванням ланцюга постачання). З позиції Д. Кочубея (2009, с.59) ефективність кожного окремого логістичного бізнес-процесу (у т.ч. логістично-постачальницького характеру) доцільно розглядати з позиції «фактичного та бюджетного рівня логістичних витрат», а також розраховуючи низку коефіцієнтів, а саме: «коефіцієнт точності виконання операцій, що характеризує рівень помилок відносно загальної кількості виконаних за

визначений період операцій процесу; коефіцієнт часової тривалості логістичного бізнес-процесу, що ілюструє фактичну тривалість логістичного бізнес-процесу відносно розрахункової тривалості, коефіцієнт виконання бюджету логістичних витрат бізнес-процесу, який характеризує відношення рівня фактичних логістичних витрат до рівня витрат, закладених у бюджеті даного бізнес-процесу». М.С. Салум (2006, с.82-85) вважає за необхідне введення економічного критерію ефективності транспортно-технологічних систем. На думку автора, цей критерій дозволяє описати увесь логістичний ланцюг – з моменту залучення сировини до споживання продукції на усіх стадіях виробництва і транспортування сировини, матеріалів та готової продукції. Ю.В. Пономарьова (2005, с.205) акцентує увагу на необхідності розрахунку «показника (або системи показників), який характеризує рівень якості функціонування логістичної системи за заданого рівня загальних логістичних витрат». З позиції В.А. Марковського (2012, с.33-36) під час аналізування логістично-постачальницьких систем доцільним є застосування GAP-аналізу, тобто аналізу розривів у системі з позиції таких характеристик: повнота виконання замовлень, дотримання встановлених термінів постачання, дотримання термінів виконання окремих логістичних операцій, стабільність термінів виконання логістичних операцій, а також сумарні витрати усієї логістично-постачальницької системи.

Загалом варто зауважити, що визначення величини витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств нерідко є складним процесом, оскільки відсутні єдині нормативні вимоги до ідентифікування змістового наповнення такого виду витрат. Відтак, суб'єкти підприємницької діяльності повинні застосовувати внутрішні положення і вказівки у цій сфері, а також рекомендації вітчизняних та іноземних теоретиків і практиків.

Для ідентифікування структури та динаміки витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств автором було проведено опитування з метою накопичення первинної інформації у зазначеній сфері. Цільовою аудиторією опитування були 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 (Алькама, 2012; Массеров, 2011; Уденко, 2013) і відібрано 20 компаній. Відтак, у перелік представників вибіркової сукупності потрапили ПАТ «Концерн Хлібпром», Компанія «Т.В. Fruit», ТОВ «Кроно-Україна», ПАТ «Нафтопереробний комплекс-Галичина», Концерн «Галнафтогаз», ПАТ «Компанія «Ензим», АТ НПК «Галичина», ПрАТ «Львівський лікєро-горілочний завод», Компанія «Оліяр», ТОВ «Торговельно-виробнича компанія «Львівхолод», ТОВ «Торгова компанія «Інтермаркет», ТЗОВ «Леоні Ваерінг Системс УА ГмбХ», ПАТ «Миколаївцемент», ТЗОВ «Барком», ПАТ «Галичфарм», Філія ПАТ ПБК «Славутич» «Львівська пивоварня», ТОВ «Перша приватна броварня», ТЗОВ «Кормотех», ПАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» та ТЗОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)». Цільовою аудиторією об'єктів вибіркової сукупності були працівники логістичних підрозділів або дотичних до них (на кожному підприємстві опитано по 3 працівники). Метод безпосереднього контакту було обрано для зв'язку з цільовою аудиторією, періодичність проведення опитування – одноразове, а спосіб проведення – письмове. Інструментом дослідження обрано анкету (додаток А), що передбачала різні типи запитань. Фаховість опитування підтверджується насамперед тим, що 80% опитаних респондентів (48 осіб з 60) працювали на своїй посаді понад 5 років, що можна вважати позитивним явищем.

Перший блок запитань до респондентів стосувався ефективності функціонування підприємств у ринковому просторі. Це необхідно для того, щоб підтвердити гіпотезу про те, що логістично-постачальницькі операції й управління відповідними витратами більш розвинуті на підприємствах, які займають високі ринкові позиції. Так, згідно отриманих результатів 45% опитаних респондентів окреслили фінансовий стан своїх компаній як сприятливий у той час, як лише 17% вказали протилежне (рис. 2.3).

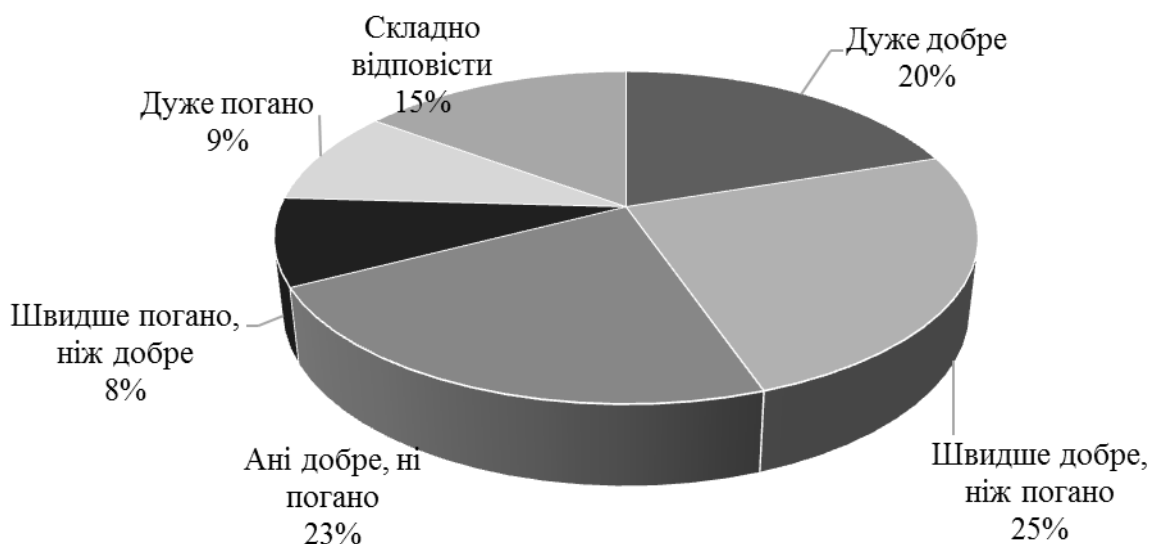


Рис. 2.3. Сприятливість фінансового стану підприємств з розвинутою системою логістично-постачальницької діяльності

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Окрім того, 62% експертів охарактеризували сприятливими ринкові позиції своїх підприємств (лише 16% зазначили негативну відповідь) (рис. 2.4).

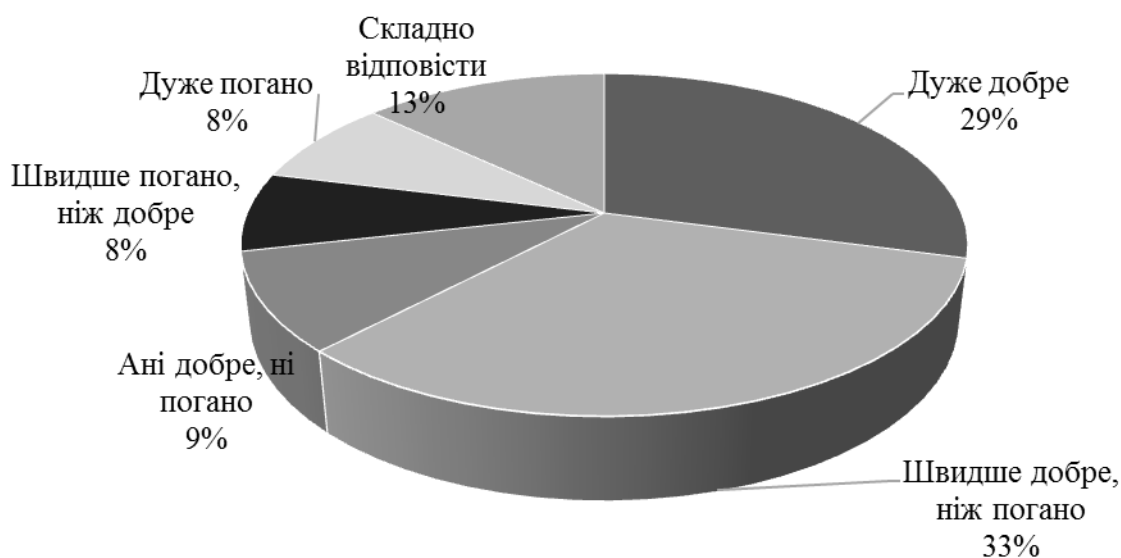


Рис. 2.4. Ринкові позиції підприємств з розвинутою системою логістично-постачальницької діяльності

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Таким чином, сформовану вибірку сукупність загалом можна окреслити як таку, яка успішно функціонує у вітчизняному бізнес-середовищі. Це ще більше актуалізуватиме отримані результати щодо структури та

динаміки витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів підприємницької діяльності в Україні з теоретичної та практичної точок зору.

Одне із запитань до респондентів стосувалось існування на їхніх підприємствах окремих відділів чи посадових осіб, що виконують логістично-постачальницькі функції. З позиції експертів, що відображено на рис. 2.5, в абсолютній більшості компаній такі відділи створені чи посадові особи призначені. Своєю чергою, на решту підприємствах логістично-постачальницькі функції зосереджені у діяльності суміжних підрозділів (наприклад, відділу маркетингу, відділу дистрибуції, відділу матеріального забезпечення виробництва тощо).

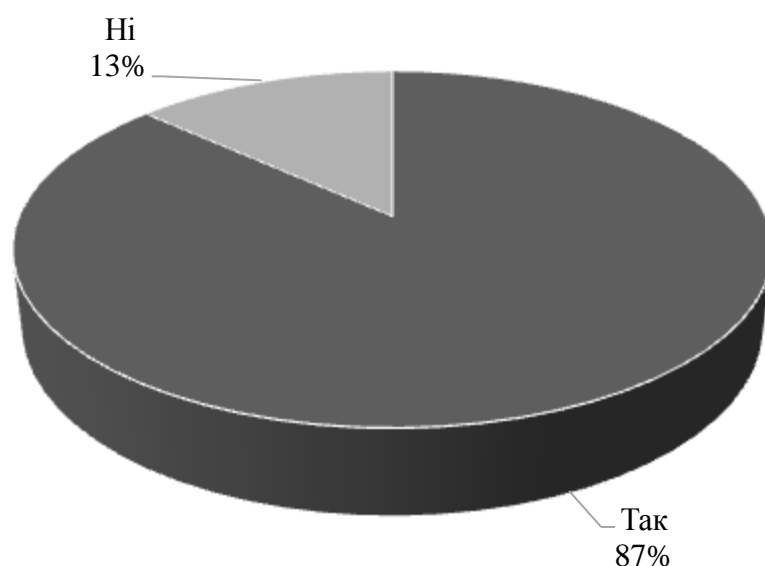


Рис. 2.5. Існування на підприємствах окремих відділів чи посадових осіб, що виконують логістично-постачальницькі функції

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Зазначені результати не є несподіванкою і ще раз підтверджують розуміння власниками та керівниками вітчизняних суб'єктів господарювання важливості логістично-постачальницької діяльності у своїх компаніях. Зі слів респондентів варто вказати на те, що ролі і значення відокремленого підрозділу з виконання логістично-постачальницьких функцій стають в рази більшими із збільшення розміру підприємства (що, очевидно, зумовлене необхідністю

постачання широкого спектру сировини, матеріалів і комплектувальних, а це здебільшого складно реалізувати одній посадовій собі чи навіть відділу).

Одне із наступних запитань до респондентів стосувалось їхнього оцінювання сфер логістично-постачальницької діяльності підприємств з позиції достатності ведення обліку відповідних витрат (мова йшла як про бухгалтерський, так і управлінський обліки). Результати свідчать (рис. 2.6), що найбільш проблемними з позиції обліку такими сферами є замовлення і закупівлі (частка відповідей «швидше ні, ніж так» та «однозначно ні» за цими сферами становила понад 50%).

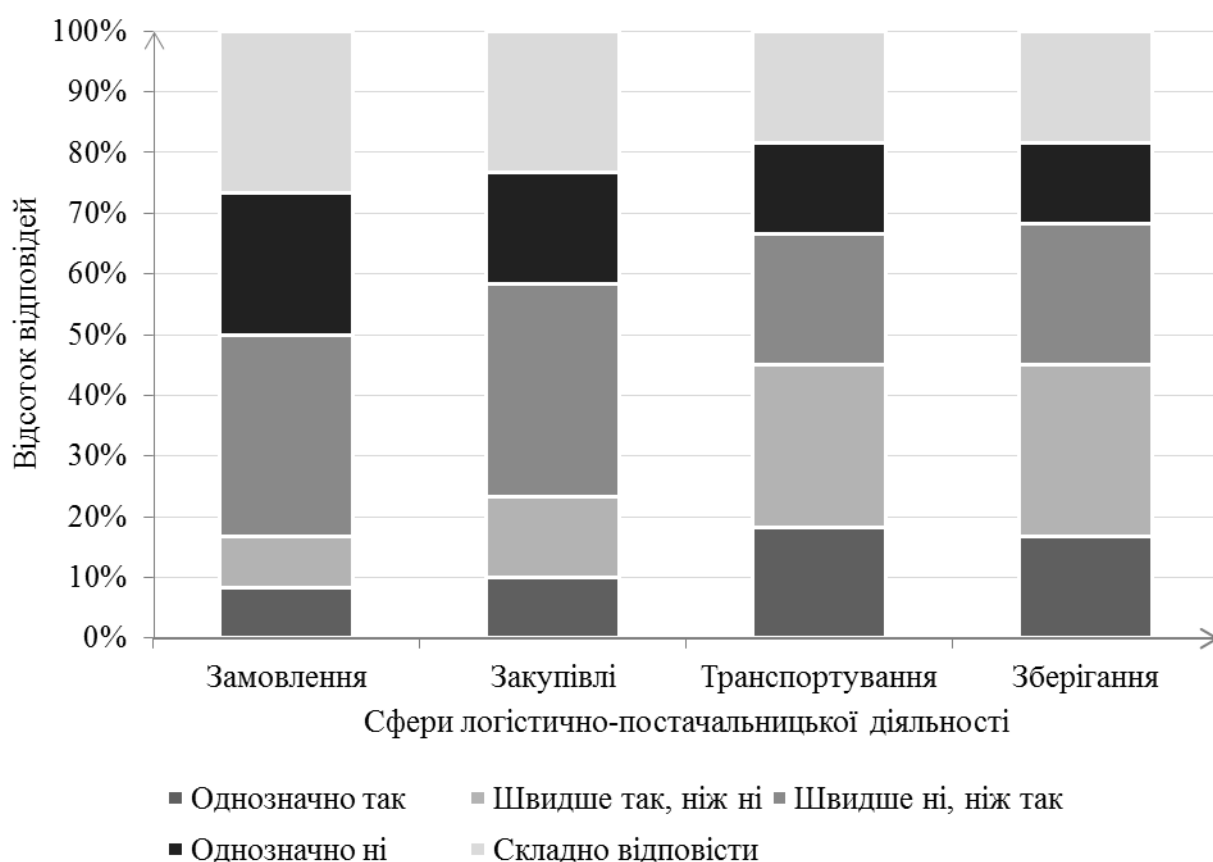


Рис. 2.6. Сфери логістично-постачальницької діяльності підприємств з позиції достатності ведення обліку відповідних витрат

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Своєю чергою, відносно позитивним можна назвати облікування логістично-постачальницьких витрат транспортування і зберігання на вітчизняних підприємствах (позитивні варіанти відповідей обрало близько 45% респондентів у порівнянні з 37% тих, хто обрав з-поміж варіантів відповідей

негативні). Разом з тим, у всіх випадках достатньо високою можна вважати частку респондентів, які обрали варіант відповідей «складно відповісти» (у середньому 21%).

Аналізуючи структуру витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, слід зауважити, що найбільшу частку у структурі таких витрат займають витрати закупівель (32%) і транспортування (31%) (рис. 2.7). Доцільно зауважити, що опитані експерти загалом однозначно могли зазначити таку структуру витрат, що свідчить про їхнє розуміння усього ланцюга логістично-постачальницьких процесів на їхніх підприємствах.

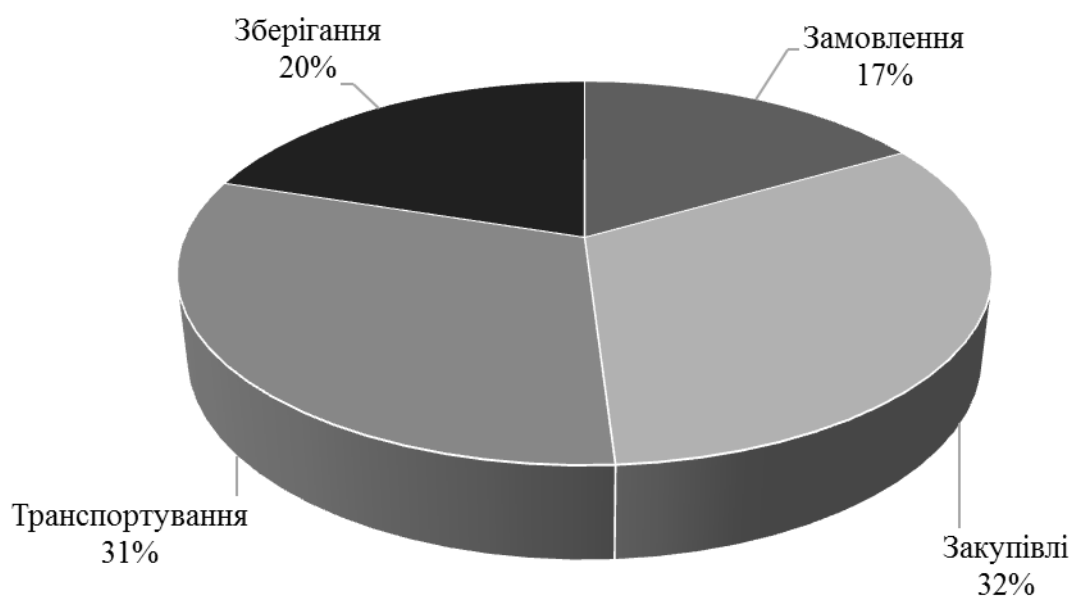


Рис. 2.7. Структура витрат на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Респонденти опитувались і на предмет середньої частки витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції їхнього підприємства. Згідно отриманих результатів середнє таке значення становить 8,05%, причому найбільшу частку у собівартості з-поміж усіх витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств займають витрати на транспортування (у середньому 10,5%) (рис. 2.8).

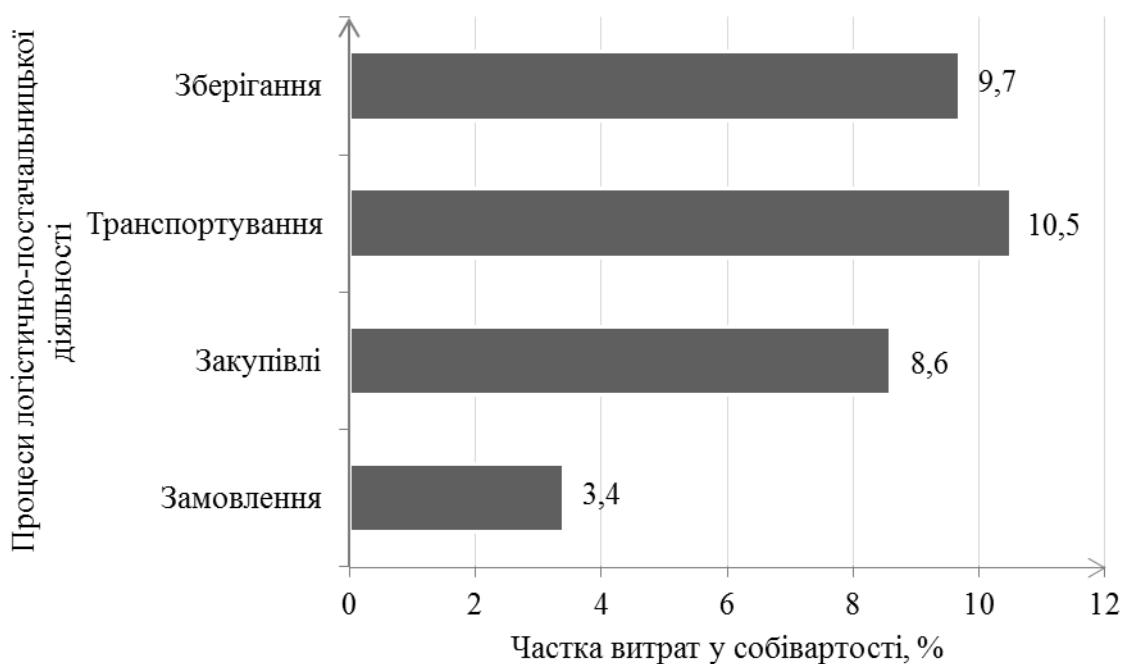


Рис. 2.8. Середня частка витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції вітчизняних підприємств

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Результати опитування засвідчили одну із важливих проблем вітчизняного бізнесу у сфері формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, а саме – низький рівень калькулювання таких витрат з позиції планування. Так, бюджетування нових логістично-постачальницьких процесів і проектів здійснює лише 38,33% підприємств (рис. 2.9). Попри те, що 71,67% експертів вказали на визначення у їхніх компаніях середньої вартості цих нових процесів і проектів, все ж такі розрахунки більшою мірою мають ймовірнісний характер і, зі слів фахівців, доволі часто не відповідають фактичним значенням. Доволі значною (18,33%) можна вважати частку суб'єктів підприємницької діяльності, які практично не здійснюють калькулювання витрат логістично-постачальницької діяльності.

Окрім того, не можна вважати позитивним явищем частку відповідей (23,33%) тих експертів-логістів, яким складно окреслити напрями калькулювання витрат логістично-постачальницької діяльності, що використовуються на їхніх підприємствах. Бажає бути вищим і відсоток.

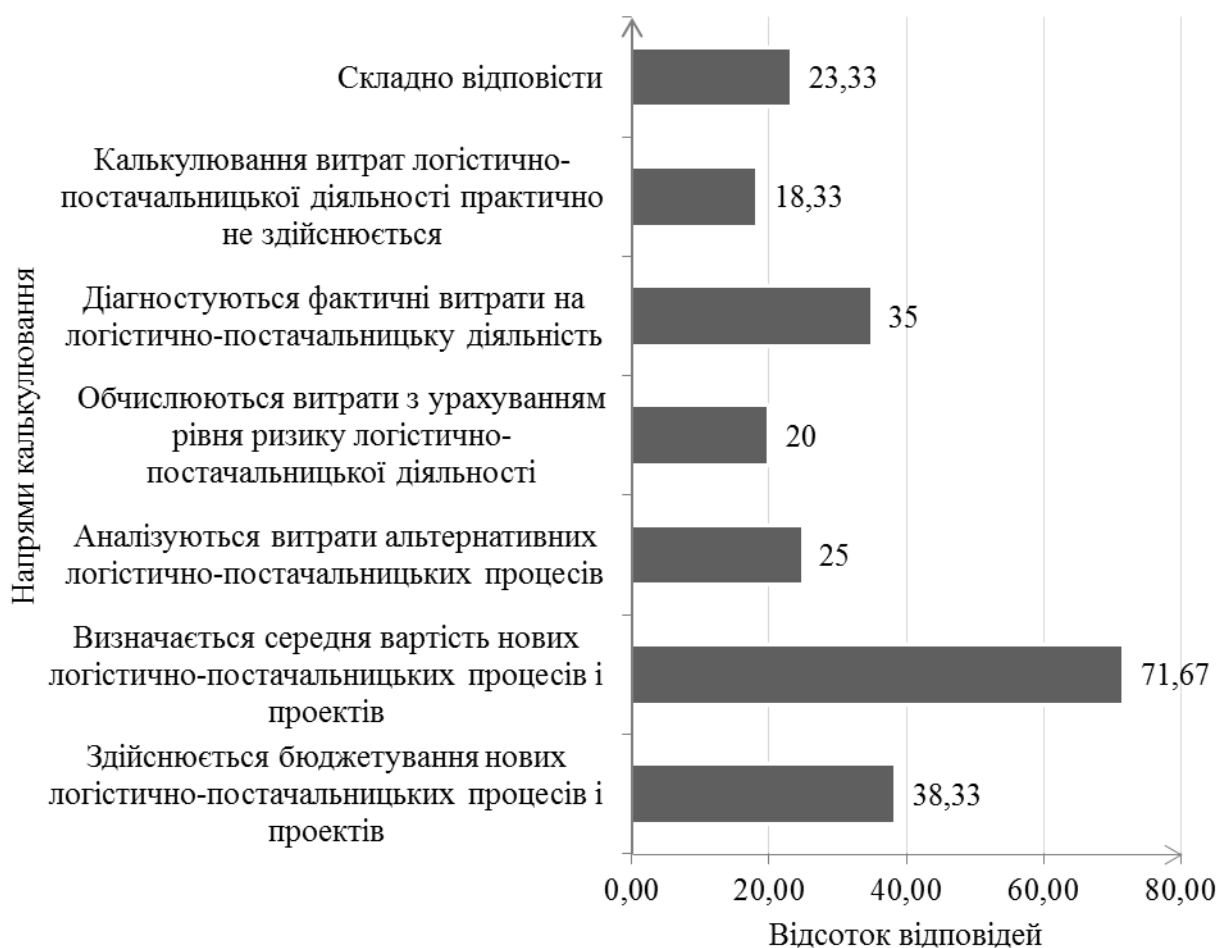


Рис. 2.9. Напрями калькулювання витрат логістично-постачальницької діяльності на вітчизняних підприємствах

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування обчислення витрат з урахуванням ризику логістично-постачальницької діяльності (лише 20% фахівців зазначили у своїх відповідях ідентифікування та оцінювання того ризику).

Узагальнюючи наведені на рис. 2.9 результати, доцільно вказати на існування загальної проблеми низького рівня аналізування витрат логістично-постачальницької діяльності на етапі планування. Негативними наслідками цього є, як свідчать власні дослідження автора, недотримання термінів реалізації окремих логістично-постачальницьких операцій, необхідність припинення нового логістично-постачальницького проекту через зростання на певний відсоток його вартості, необхідність залучення кредитних ресурсів для завершення такого проекту тощо.

Під час опитування одне із поставлених завдань стосувалось ідентифікування заходів логістично-постачальницької діяльності, на які були понесені витрати підприємствами за останні три роки (включно з роком проведення опитування) (рис. 2.10).

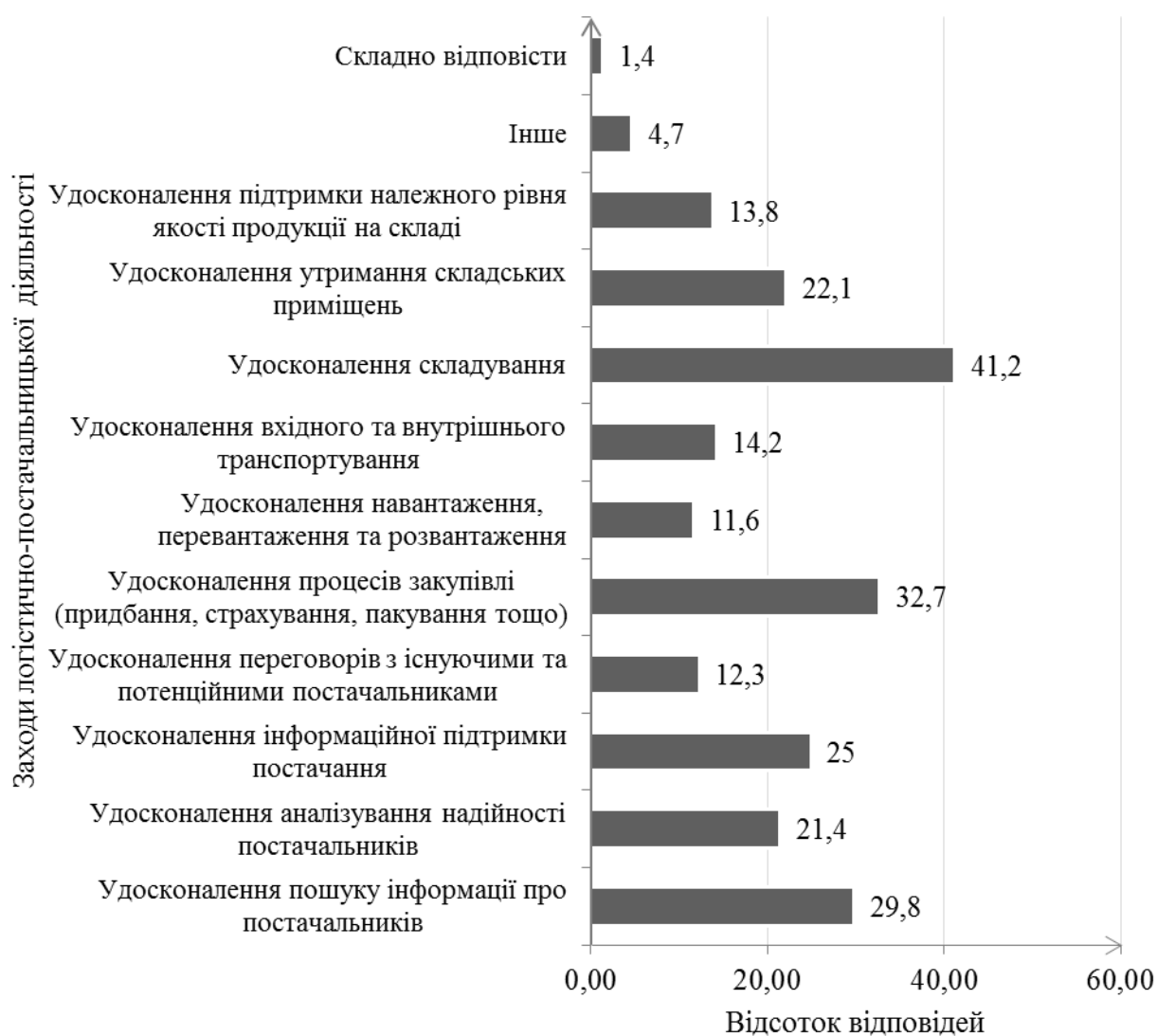


Рис. 2.10. Заходи логістично-постачальницької діяльності, на які були понесені витрати на вітчизняних підприємствах за останні роки

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Найбільша частка респондентів (41,2%) (див. рис. 2.10) відповіли, що такі витрати були понесені на удосконалення складування матеріально-технічних ресурсів. Окрім того, відносно чималою є частка підприємств, 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.

Одержані результати свідчать, що лише 39,4% останніх заходів логістично-постачальницької діяльності реалізовано на вітчизняних підприємствах в межах плану витрат. Це притому, що 34,4% фахівців зазначили перевищення фактичних витрат над плановими у межах від 1% до 20%. Це вказує на існування реальних проблем у формуванні витрат на логістично-постачальницьку діяльність (рис. 2.11).



Рис. 2.11. Середня величина фактичних витрат на логістично-постачальницьку діяльність у порівнянні з плановими

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Під час нових проектів у цьому напрямку зазначені негативні відхилення не сприятимуть успішності вдосконалення логістично-постачальницької діяльності. Також слід виокремити доволі високу частку відповідей респондентів (16,4%), яким складно оцінити середню величину фактичних витрат на логістично-постачальницьку діяльність у порівнянні з плановими, що

може свідчити про низький рівень обізнаності фахівців логістичних підрозділів у формуванні зазначених витрат загалом.

Наступний висновок, який сформовано за результатами проведення опитування, – одержання фінансових результатів є основним ефектом, що враховується на вітчизняних підприємствах під час формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Про це вказали у своїх відповідях 67,7% респондентів (рис. 2.12).

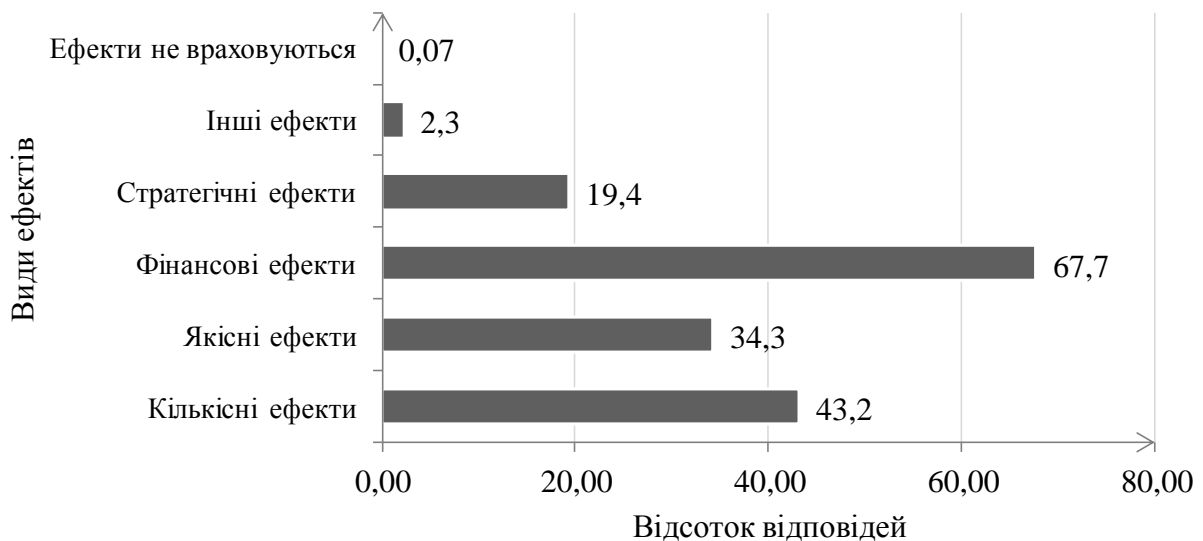


Рис. 2.12. Види ефектів, що враховуються на вітчизняних підприємствах під час формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Таким чином, домінуючим чинником як під час реалізації фактичних логістично-постачальницьких операцій, так і нових є все ж таки економічний (з суттєвим відривом від інших). Разом з тим, позитивним у вітчизняному бізнесу можна вважати планування ефектів під час формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, про що зазначили 99,93% респондентів. Не відповідає іноземному досвіду низька частка суб'єктів підприємницької діяльності, які враховують у таких витратах стратегічні ефекти (лише 19,4%). Тим самим, вітчизняний бізнес більшою мірою орієнтується на вирішення поточних проблем логістично-постачальницької діяльності.

Під час проведення опитування експерти-логісти повинні були також надати відповідь на запитання щодо ключових перешкод, які ускладнюють формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Абсолютна більшість респондентів (45,3%) (рис. 2.13) погоджуються з тим, що ключовою такою перешкодою є недостатнє розуміння специфіки окремих напрямів логістично-постачальницької діяльності працівниками інших підрозділів. Іншими словами – визначальна проблема існує в організаційній структурі

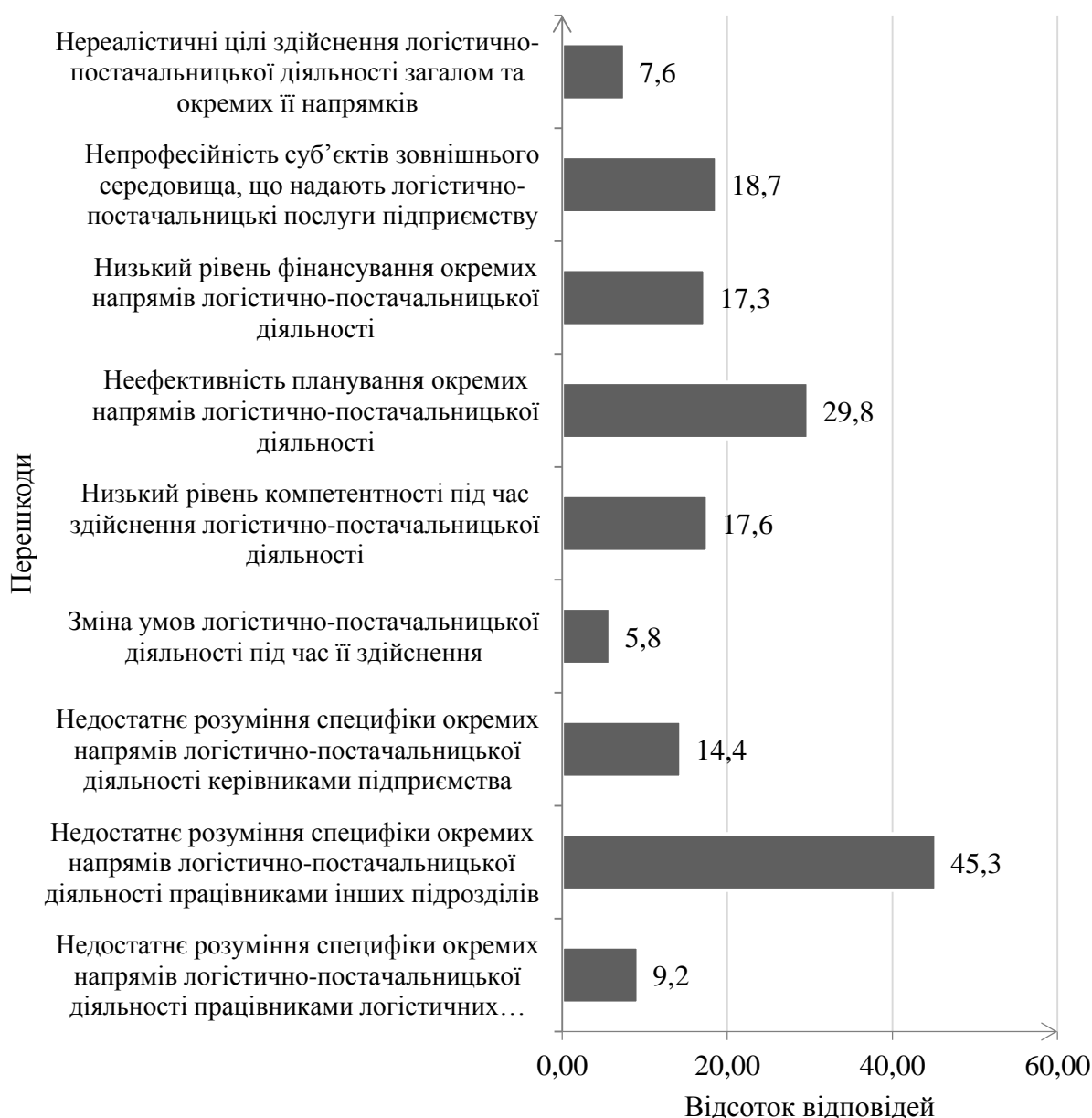


Рис. 2.13. Перешкоди, що ускладнюють формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність на вітчизняних підприємствах

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

управління компаній. Як відомо з теорії і практики, ключове завдання логістично-постачальницької діяльності – бути постачальником товарів, робіт і послуг бізнесу компанії загалом та окремим підрозділам. Відтак, за цих умов важливо стверджувати про необхідність одержання синергічного ефекту. Водночас, зазначені результати опитування, навпаки, свідчать про чітко виражене явище ентропії у вітчизняному бізнесі. Негативним в аналізованому аспекті слід вважати доволі високу частку відповідей фахівців (14,4%) щодо залученості керівників підприємств до удосконалення процесів оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Із проведеного опитування стає зрозумілим, що основні причини здійснення нових витрат на логістично-постачальницькі процеси у вітчизняному бізнесі за останні роки – це вирішення поточних операційних проблем. Загалом слід констатувати наскрізну проблему здійснення таких витрат через необхідність вирішення різноманітних проблем (проблем під час транспортування, зберігання, зміни структури виробництва тощо). Водночас, низькими є частки відповідей, що стосуються витрат подальшого розвитку логістично-постачальницької діяльності у вітчизняному бізнесі.

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 – взагалі лише 10,5%, що аж ніяк не можна окреслити як позитивні тенденції (рис. 2.14). Разом з тим, очевидно, що це проблеми не лише логістично-постачальницької діяльності суб'єктів господарювання, а й вітчизняного бізнесу загалом та інших його сфер.

69% опитаних респондентів за результатами опитування вказали про те, що на їхніх підприємствах відділи чи окремі посадові особи, які виконують логістично-постачальницькі функції, є відповідальними більше, ніж за одну таку функцію (рис. 2.15). Водночас, зі слів експертів, ці підрозділи чи посадові особи здебільшого виконують посадові обов'язки й інших сфер діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, що зумовлює необхідність

різновекторного розвитку їхніх компетентностей, зокрема, у сфері контролінгу, фінансів, операційного менеджменту, управління персоналом тощо.



Рис. 2.14. Основні причини здійснення нових витрат на логістично-постачальницькі процеси вітчизняних підприємств за останні роки

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

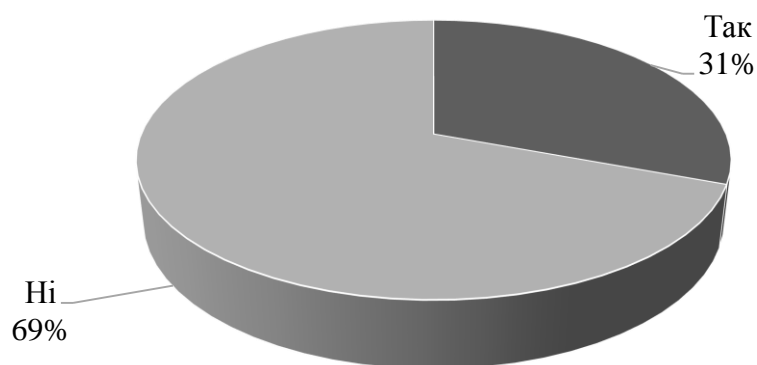


Рис. 2.15. Виконання відділами чи посадовими особами вітчизняних підприємств лише однієї логістично-постачальницької функції

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Негативним явищем у вітчизняному бізнесі є низький рівень партнерських відносин відділів і посадових осіб, що виконують логістично-постачальницькі функції, з іншими підрозділами на підприємствах. Так, під час опитування оцінили такі відносини як «посередні», «погані» та «дуже погані» 59% респондентів. Це притому, що 30% із них однозначно обрали варіанти «погано» і «дуже погано». Своєю чергою, лише 39% фахівців зазначили позитиви у таких взаємовідносинах (рис. 2.16).

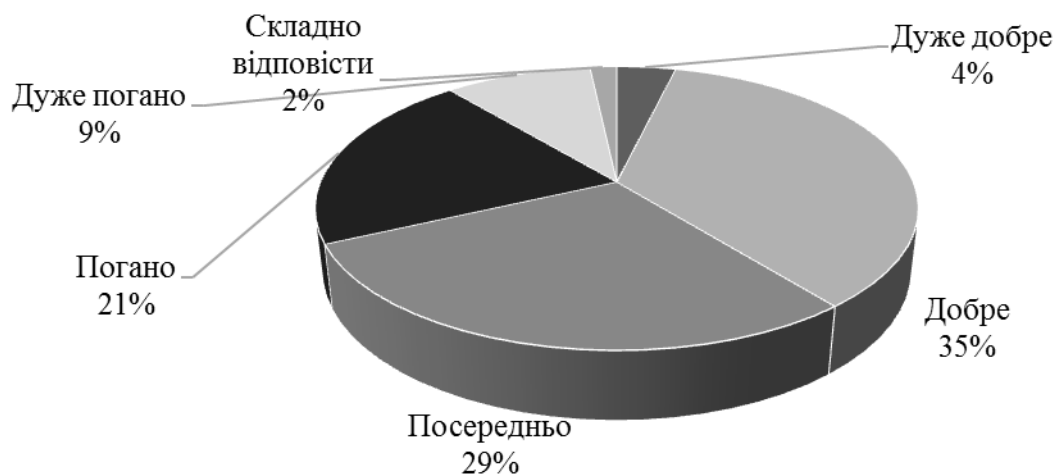


Рис. 2.16. Рівень партнерських відносин відділів і посадових осіб, що виконують логістично-постачальницькі функції, з іншими підрозділами вітчизняних підприємств

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Як відомо з теорії і практики, однією з пріоритетних передумов ефективності діяльності підприємств у бізнес-середовищі є злагоджена діяльність кожної ланки в організаційній структурі управління й ефективні комунікації між ними. Очевидно, що виокремлені на рис. 2.16 негативні тенденції однозначно не сприятимуть оптимізуванню витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів підприємницької діяльності. Взаємовідносини логістично-постачальницьких підрозділів з іншими підрозділами підприємств – це актуальна проблема вітчизняного бізнесу і чималий плацдарм для позитивних зрушень.

Загалом доцільно наголосити на важливості посилення ролі і значення логістично-постачальницької діяльності у структурі діяльності вітчизняних

підприємств. Особливо нагальною ця проблема повинна стати для компаній, частка витрат на таку діяльність у яких є істотною.

За результатами опитування встановлено, що у близько 50% вітчизняних компаній з розвинутою логістично-постачальницькою діяльністю керівники інституційного рівня управління посередньо ставляться до необхідності оптимізування витрат на таку діяльність (рис. 2.17), тобто іншими словами займають нейтральну позицію.

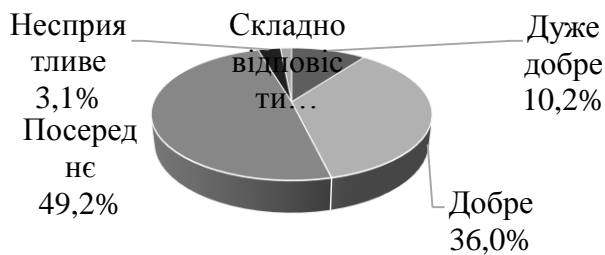


Рис. 2.17. Ставлення ТОП-менеджерів вітчизняних підприємств до необхідності оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Це можна пояснити все ж таки необхідністю спрямування їхніх вмінь, знань та навиків на розв'язання нагальних проблем у напрямках, які вони очолюють (варто відзначити, що в умовах сьогодення під впливом різних обставин кількість таких проблем не зменшується). Очевидно, що слід говорити і про згадану вище проблему низького рівня комунікування між різними підрозділами організаційної структури управління, у результаті чого, зокрема, достовірної й повної інформації може деформуватись під час руху різними каналами зв'язку. Разом з тим, позитивно слід охарактеризувати частку респондентів (46,2%), які однозначно позитивно оцінили ставлення топ-менеджерів вітчизняних підприємств до необхідності оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність в їхніх організаціях. Слід відзначити і

те, що жоден з опитаних експертів з логістики не вказав на дуже несприятливе таке ставлення.

Представлені на рис. 2.17 результати актуалізують необхідність більш ретельнішого підходу з боку керівників підрозділів, які здійснюють логістично-постачальницьку діяльність, до пояснення керівникам інших підрозділів та, особливо, ТОП-менеджерам доцільності й необхідності пошуку шляхів оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Причому, важливо це робити з урахуванням площини бізнесу (іншими словами, змінювати логістичну термінологію на класичні економічні показники ефективності та поняття).

Наступне адресоване респондентам запитання стосувалось їхньої суб'єктивної оцінки рівня управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність. Згідно отриманих результатів у більш ніж 60% українських компаній, за оцінками експертів, такий рівень є середнім, низьким або дуже низьким (рис. 2.18). Це притому, що 32,6% респондентів компаній з розвинутою логістичною діяльністю оцінили такий рівень низьким або дуже низьким. Очевидно, що більш повніше охоплення вибіркової сукупності суттєво знизило б позитивні тенденції за цією проблематикою.

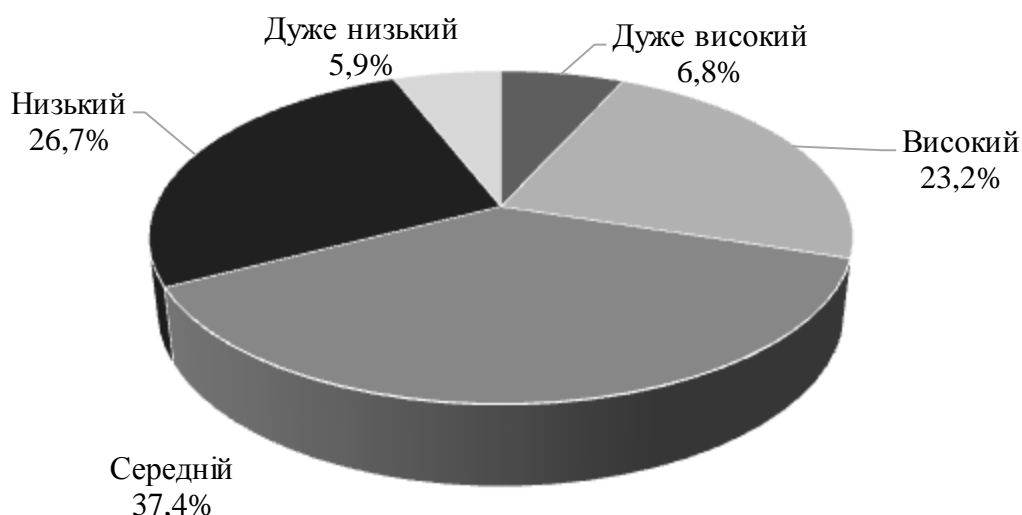


Рис. 2.18. Рівень управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Вивчення теорії і практики [Войнарченко та Рибчинська, 2010; Козаченко, 1998; Куницька та Мержиєвська, 2009; Мізюк, Ананьєв та Білик, 2012; Орлов, Рясних та Рудніченко, 2010; Петецький, 2010; Польовик, 2007b; Ткаченко та Бакута, 2012; Якимишин, 2016] дає змогу виокремити такі типові проблеми низького рівня управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств, а саме: комунікаційні бар'єри, нераціональний розподіл функціональних обов'язків між працівниками, низький рівень ІТ-забезпечення логістично-постачальницької діяльності, низький рівень компетентності працівників, що виконують логістично-постачальницькі функції, тощо.

У ході проведення опитування з'ясувалась думка експертів і щодо окремих посадових осіб, які відіграють ключову роль в ухваленні рішень щодо істотного коригування витрат на логістично-постачальницьку діяльність у вітчизняному бізнесі. Цікавим є те, що лише 13,6% респондентів вказали, що таку ключову роль на їхніх підприємствах виконують керівники логістичного підрозділу. Вони ухвалюють рішення щодо оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність ще рідше, ніж власники бізнесу, що не можна охарактеризувати як позитивні тенденції. Водночас, з рис. 2.19 стає очевидним, що саме вищі керівні органи суб'єктів господарювання найбільш часто залучені до оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Виконані дослідження дали змогу виявити ще одну важливу проблему формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств, а саме: низький рівень мотивування працівників логістично-постачальницьких підрозділів до оптимізування таких витрат з боку керівників і власників суб'єктів господарювання. Так, достатньо мотивованими оптимізувати витрати на логістично-постачальницьку діяльність вважають себе лише 11,1% респондентів у той час, як про протилежне вказали у своїх відповідях 77,5% експертів (рис. 2.20). Зазначені результати, очевидно, негативно впливатимуть на впровадження ефективних механізмів управління

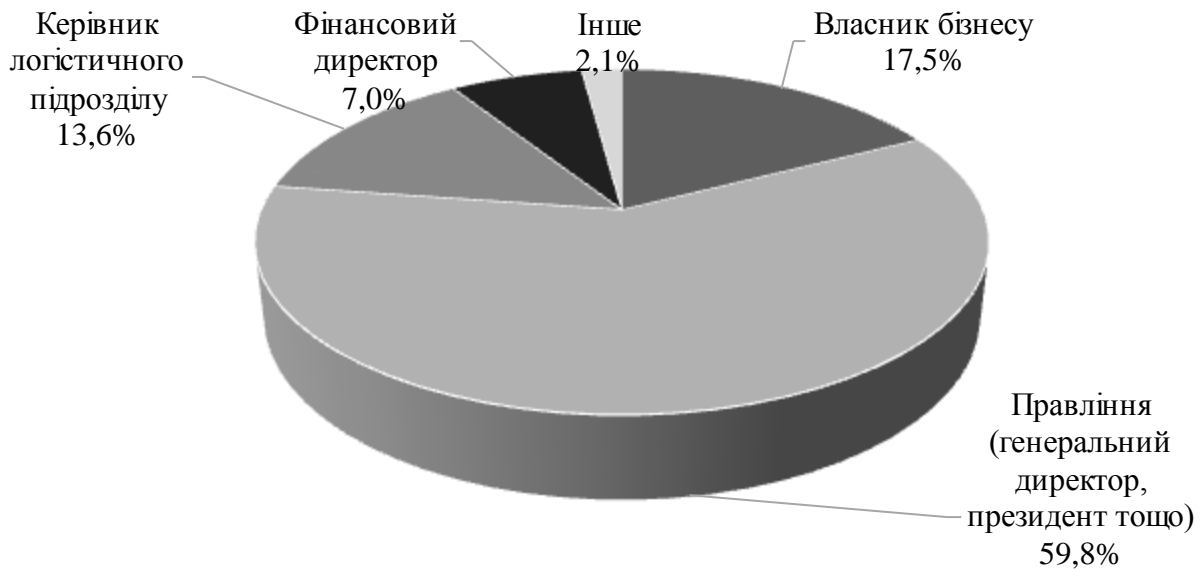


Рис. 2.19. Посадові особи вітчизняних підприємств, що відіграють ключову роль в ухваленні рішень щодо істотного коригування витрат на логістично-постачальницьку діяльність

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

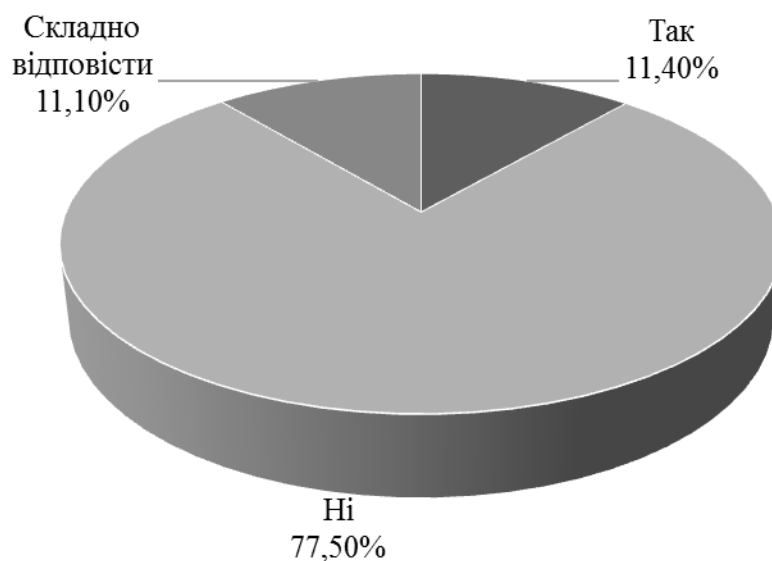


Рис. 2.20. Мотивованість працівників логістичних підрозділів до оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

такими витратами, оскільки у всіх цих процесах фахівцям-логістам належить ключова роль.

Вітчизняні експерти-логісти однозначні у висловлюваннях щодо низького рівня здатності політики управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств адаптуватись до кризових явищ. Так, 80,7% відсотків респондентів обрали варіанти відповідей «суттєво знизилась» та «знизилась», відповідаючи на запитання щодо оцінювання зміни ефективності оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств під впливом останніх кризових явищ (рис. 2.21). Про позитивні тенденції у зазначеній сфері вказали лише 10,9% експертів.

Аналізуючи наведену на рис. 2.21 інформацію, варто вказати і на те, що вітчизняний бізнес в умовах сьогодення загалом на низькому рівні спроможний під час різноманітних криз не лише зберігати свою ринкову частку, а й загалом завдяки використанню сучасного управлінського інструментарію посилювати конкурентні позиції на ринку. Очевидно, що ця проблема має місце і під час оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність українських компаній.

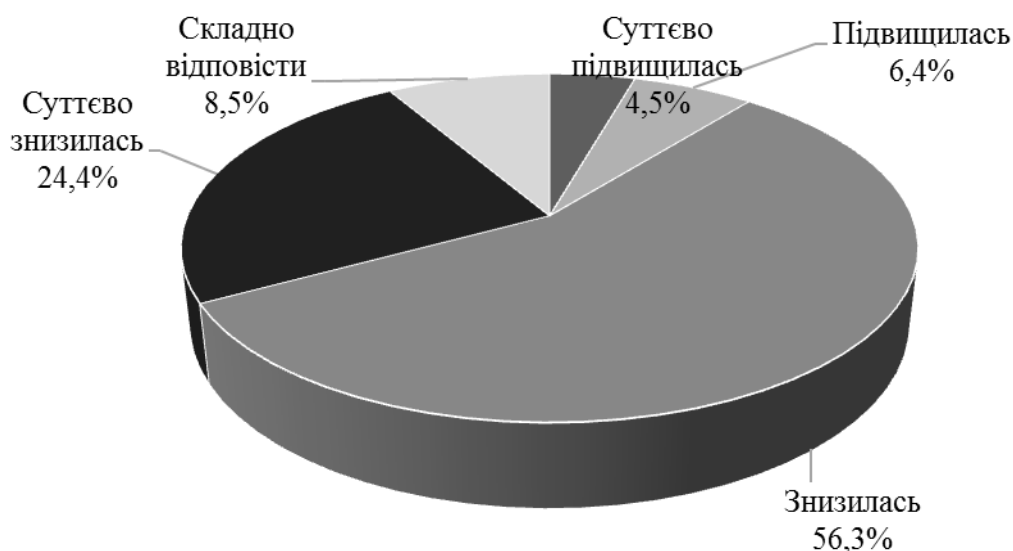


Рис. 2.21. Оцінювання зміни ефективності оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств під впливом останніх кризових явищ

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

У ході проведення опитування з'ясувалась думка експертів і щодо їхньої оцінки гнучкості політики управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність на їхніх підприємствах. Цікавим є те, що позитивно окреслили таку гнучкість лише 7,7% респондентів (рис. 2.22).

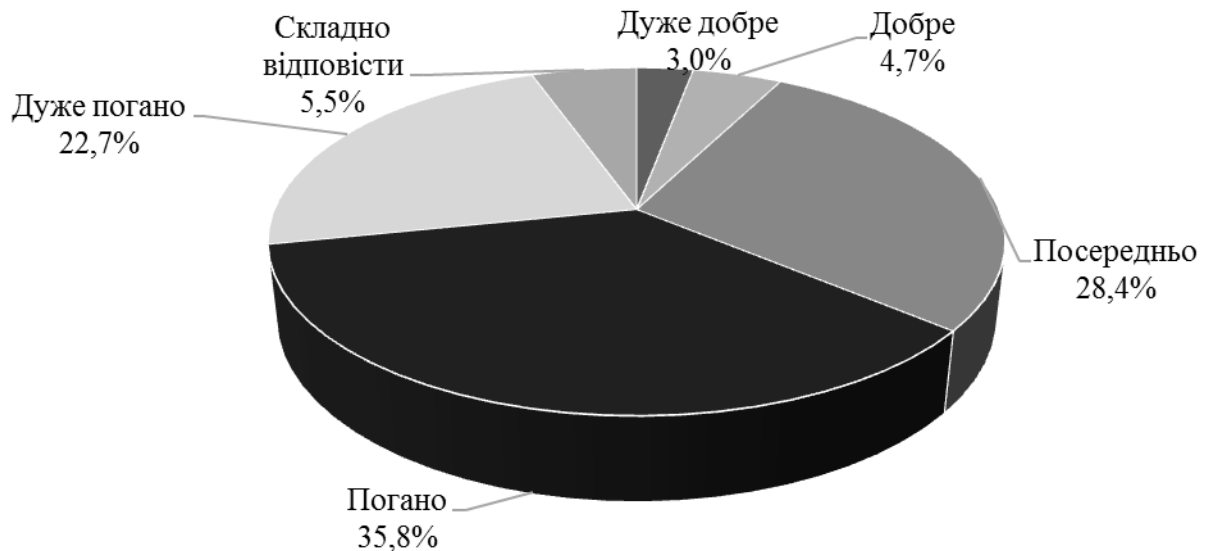


Рис. 2.22. Гнучкість політики управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність на вітчизняних підприємствах

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Таким чином, наведена на рис. 2.22 інформація дає змогу стверджувати, що вітчизняні підприємці здебільшого використовують класичні підходи до управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність. Разом з тим, реалії сьогодення та динамічність середовища функціонування вимагають зміни таких традиційних підходів. Керівники і власники повинні володіти спектром різноманітного інструментарію управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність з метою диференційного їхнього застосування залежно від зміни впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Про високий рівень гнучкості політики управління такими витратами буде свідчити можливість інтеграції в процес управління нових елементів, можливість зміни структури та елементів політики управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність тощо.

За результатами опитування встановлено, що вітчизняні підприємства вимушені удосконалювати управління витратами на свою логістично-постачальницьку під дією вимог бізнес-середовища. Цей варіант відповіді обрали 29,0% експертів (рис. 2.23).

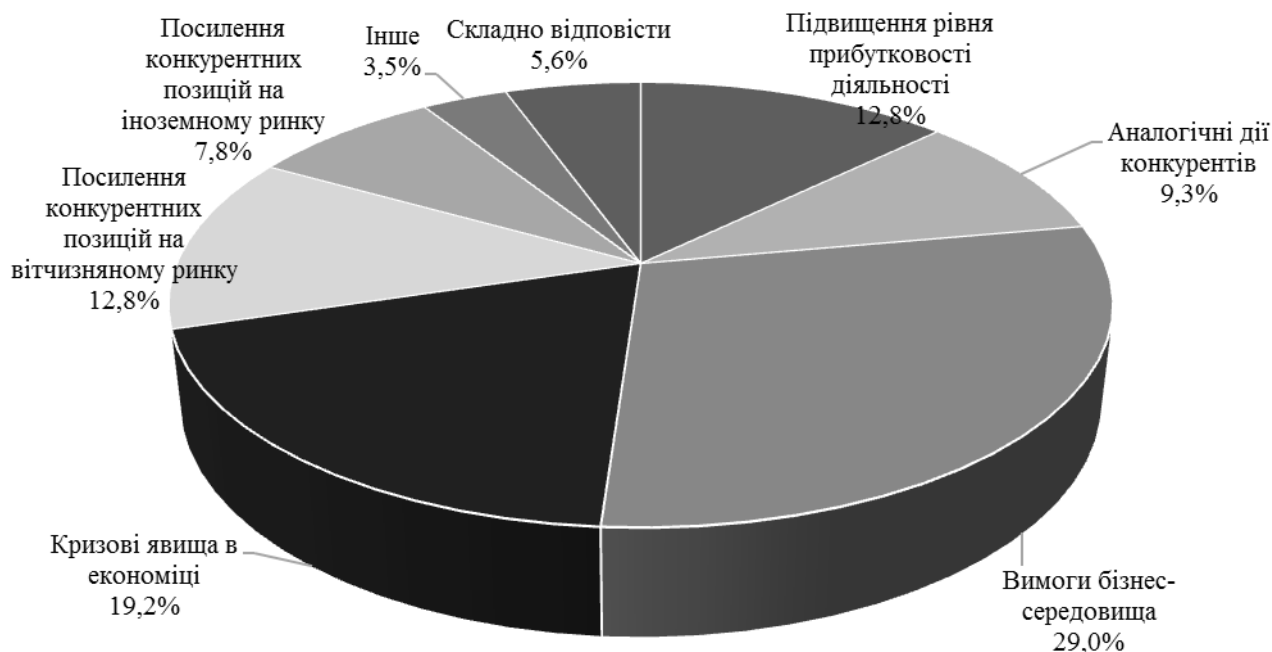


Рис. 2.23. Визначальні причини необхідності удосконалення управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств

Примітка: сформовано автором за результатами експертного опитування

Водночас, 19,2% респондентів зауважили, що управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств здійснюється під впливом кризових явищ в економіці, тобто як реакція на минулі та теперішні події. І лише 20,6% опитаних експертів звернули увагу на те, що таке управління спрямоване на перспективу (на посилення конкурентних позицій як на внутрішньому, так і на іноземному ринку).

Фахівці логістичного ринку України акцентують увагу на тому, що за останній період у сфері логістично-постачальницької діяльності та управління відповідними витратами відбулося чимало позитивних зрушень. Зокрема, у вітчизняному бізнес-середовищі зросли вимоги до якості транспортно-логістичних послуг, підвищився рівень гарантування надійності поставок,

збереженості вантажів та прозорості бізнес-процесів. Окрім того, що теж не менш важливо, підвищився рівень організування логістично-постачальницьких операцій, суттєво покращилось застосування інформаційних технологій, а також комплексність надання логістичних послуг на кожному етапі та підетапі логістично-постачальницької діяльності (Логістика в Україні). Вітчизняні теоретики і практики однозначні у висловлюваннях щодо величезного потенціалу вітчизняного логістичного ринку.

У контексті аналізування структури та динаміки витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств доцільно зауважити, що чимало компаній (особливо тих, які мають певне відношення до іноземного капіталу) для оптимізування таких витрат гармонійно інтегрують і координують усі ланки ланцюга постачання. Доволі часто суб'єкти підприємницької діяльності відмовляються від т. зв. традиційної моделі постачання, коли усі фази операційного процесу зосереджені найчастіше в одному місці, надаючи, своєю чергою, перевагу диференційованому підходу до розміщення елементів виробничого процесу. З одного боку це сприяє одержанню чималих переваг в процесі виробництва та зменшенню окремих витрат (наприклад, на складування), а з іншого – може призвести до зростання попиту на транспортні послуги та збільшення тривалості постачання товарів до споживача. Відтак, у цьому всьому важливо забезпечувати баланс і шукати найбільш вигідні альтернативи.

2.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

В умовах ринкової економіки система управління різними витратами виробництва є однією з пріоритетних сфер управлінської діяльності на підприємстві. Місце і роль витрат на логістично-постачальницьку діяльність в структурі витрат загалом щораз більше актуалізується й виокремлюється в окремий напрямок дослідження.

Логістично-постачальницька діяльність підприємств як окремий напрям науково-практичного дослідження набула поширення у 70-ті роки минулого століття в умовах, коли погіршувався рівень соціально-економічного розвитку значної кількості розвинених країн. Завдяки впровадженню адекватних вимогам часу методів та інструментів логістики вдалось певним чином оптимізувати ресурсні і товарні запаси, мінімізувати ризики недопоставки, зробити більш прогнозованою операційну діяльність суб'єктів господарювання тощо. Очевидно, що такі дії певним чином вплинули і на формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Слушною можна вважати думку Л.С. Федерова (2005, с.29), згідно якої розроблення методичних положень із структурування логістичних витрат загалом та їхнього калькулювання відбувалося одночасно із еволюцією загальної концепції логістики. Водночас, на думку автора, важливим імпульсом до аналізування таких витрат була економічна нестабільність бізнесу західних країн у середині 50-х років ХХ століття, що обумовила зниження прибутку. В умовах сьогодення, як зазначає А.В. Андреев (2011, с.115), керівники підприємств в економічно розвинутих країнах світу фокусують свою увагу на інтегруванні функцій управління постанням та загального управління бізнесом. Чимало компаній, на думку автора, змінили назву функції управління закупівлями на управління постачанням для того, щоб відобразити перехід під тактичної функції до стратегічної, яка орієнтована на процес. Водночас, в умовах вітчизняної економіки ситуація у зазначеній сфері не є надто сприятлива. Слушно вказує Л.М. Лапицька (2000, с.92), що одними із ключових проблем вітчизняних керівників під час застосування інструментів логістики в процесі постачання є надмірний академізм та низький рівень зв'язку із виробництвом, а це аж ніяк не сприяє пошуку дієвих механізмів оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Заслужовують на увагу результати досліджень А.В. Андреева (2011, с.116), згідно яких автор зазначає, що в економічно розвинутих країнах логістично-постачальницькі операції підприємств розвивались за чотирма

стадіями, на кожній з яких застосовувались власні механізми формування й оптимізування відповідних витрат:

- стадія 1: форма управління логістично-постачальницькими операціями найменш досконала; сфера дії логістичної системи зазвичай охоплює збереження готової продукції та її транспортування; система функціонує за принципом безпосереднього реагування на щоденні коливання попиту та пропозиції під час розподілу продукції;

- стадія 2: контролювання логістично-постачальницької системи поширюється на обслуговування замовника, опрацювання замовлень, управління запасами готової продукції, перспективне планування роботи системи постачання; здійснюється використання інформаційних систем;

- стадія 3: логістично-постачальницькі системи контролюють усі операції від закупівлі сировини до обслуговування кінцевого споживача продукції; додаткові функції логістично-постачальницької системи включають постачання сировини на підприємство, прогнозування попиту, виробниче планування, управління запасами сировини чи незавершеного виробництва, проектування логістичних систем; управління логістично-постачальницькими операціями здійснюється на основі планування випереджуючих дій, а не безпосереднього реагування; підприємства акцентують увагу на підвищенні продуктивності системи, меншою мірою орієнтуючись на скорочення витрат;

- стадія 4: логістично-постачальницькі операції інтегровані з маркетингом, збутом, виробництвом, закупівлями, постачанням, запасами і фінансами; управління логістично-постачальницькими операціями здійснюється на основі довгострокового планування.

А.В. Андреев (2011, с.117) також зауважує, що перехід на більш вищий рівень розвитку логістично-постачальницьких операцій триває, здебільшого, від шести місяців до трьох років. Своєю чергою, очевидно, що на кожному новому рівні вимоги до інструментарію оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність зростають.

Як зауважує В.А. Єрмошин (2015, с.56), у компаніях з розвинутою логістичною системою для оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств використовується доволі часто метод багатоступеневої інтеграції: структурні підрозділи одного підприємства і навіть окремі організації розглядаються як елементи інтегрованого ланцюга постачання, яким переміщуються фінансові, матеріальні, інформаційні та інші потоки.

Цікавим з позиції іноземного досвіду є удосконалення процесів управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій у зазначеній сфері. Як, зокрема, свідчить огляд й узагальнення літературних джерел, сьогодні на ринку можна виокремити три групи інформаційних рішень для вирішення окреслених завдань, а саме:

- група 1: системи класу ERP (Enterprise Resource Planning) – комплексні системи управління підприємством, основним призначенням яких є інформатизація процесів обліку і торгівлі. Як, зокрема, зазначають І.Г. Сибірякова та Т.Р. Кочарова (2010, с.502), ERP-системи «є одним з найефективніших способів систематизації роботи ключових процесів бізнесу, управління зовнішніми і внутрішніми ресурсами підприємства, підвищення прозорості та прибутковості роботи компанії». Разом з тим, ERP-системи дають змогу реалізувати окремі логістично-постачальницькі рішення шляхом застосування окремих модулів у програмі;

- група 2: системи класу WMS (Warehouse Management System) – спеціалізовані системи управління складським господарством, що «дозволяють управляти всіма технологічними операціями на складі в режимі реального часу» (Горбенко та Царенюк, 2010, с.256). Такі системи здебільшого є незалежними від систем ERP і дають змогу забезпечити більш ретельніше управління матеріально-технічними ресурсами та відповідними процесами на складі;

- група 3: системи класу WES (Warehouse Execution System) – системи, що поєднують функціональність WMS-систем, орієнтованих на реалізацію процесів під час використання вже існуючої інформації в ERP-системах. Форма систем цього класу – здебільшого різноманітні мобільні додатки на терміналах.

Цікавими є результати досліджень А.І. Мосальова та В.А. Ларкіна (2012, с.20) щодо вітчизняного досвіду інформаційного забезпечення управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Зокрема, як зазначають ці автори, у країнах колишнього радянського простору з цією метою найчастіше використовують комплекс програм «1С:Підприємство», а саме такі програмні модулі, як «1С:Бухгалтерія», «1С:Торгівля і склад», «1С:Комплексна автоматизація» та інші. Своєю чергою, як свідчить вивчення теорії та практики, керівники і власники європейських та американських компаній під час управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність віддають перевагу комплексним ERP-системам, основними з яких є «SAP», «Oracle», «Microsoft», «Infor», «Navision» та ін. Загалом доцільно зауважити, що вибір будь-якого програмного рішення щодо управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність кожним окремим підприємством має здійснюватися на засадах чіткого позиціонування своєї компанії відносно карти можливих альтернатив у зазначеній сфері.

Як зауважують Г.Д. Антонов, О.П. Іванов та А.В. Бодренков (2014, с.111), в іноземній практиці розглядається декілька основних підходів до діагностування корпоративних систем логістично-постачальницької діяльності корпорацій США та Західної Європи, (у межах яких діагностуються також відповідні витрати), а саме:

1. Підхід, що ґрунтується на поєднанні двох мікрочинників: гомогенність підприємств (тобто подібність таких параметрів, як закупівельна номенклатура, використовувані основні засоби, кліматичні умови функціонування, наявність спільних постачальників тощо) та розвиненість структури постачання на кожному підприємстві.

2. Підхід, що передбачає вибір моделі постачання залежно від поєднання таких чинників, як розвиненість функції постачання та корпоративна когерентність (близкість систем управління підприємством, що входять у корпорацію, спільність їхньої ділової культури, наявність корпоративної політики тощо).

3. Підхід, що відображає залежність фінансових результатів компанії від організування системи постачання в умовах визначеної повноти функцій постачання і рівня унікальності готової продукції.

На думку зазначених авторів, залежно від парного поєднання оцінок цих мікрочинників визначається доцільність централізації, децентралізації чи гібридної моделі постачання.

Огляд й узагальнення іноземного досвіду дає змогу стверджувати що логістично-постачальницька діяльність в економічно розвинутих країнах сьогодні є окремою сферою діяльності. Завдяки використанню сучасного методичного інструментарію у зазначеній сфері підприємства мають змогу зменшити як витрати транспортування, так і витрати складування. Цікавим є і те, що іноземні компанії під час формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність ґрунтовно розглядають кожен етап такої діяльності – починаючи від планування відповідних операцій і завершуючи ретельним діагностуванням досягнутих результатів. Впроваджуючи нововведення у зазначених сферах, підприємства в економічно розвинутих країнах чітко окреслюють цілі, значна частина яких стосується і витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Загалом теоретики і практики в іноземних країнах переконливо стверджують, що управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність значною мірою визначається інтеграційними процесами, які, своєю чергою, впливають на увесь ланцюг постачання. За цих умов як транспортно-логістичні компанії, так і безпосередньо виробники мають змогу обирати, які логістично-постачальницькі операції здійснювати, як їх розподіляти в межах

інсорсингу та аутсорсингу, який вид конкуренції застосовувати, який рівень якості вимагати, наскільки диверсифікувати свою діяльність тощо.

Розглядаючи зарубіжний досвід формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, доцільно звернути увагу на досвід польського бізнесу, який також нещодавно функціонував в умовах посткомуністичної економіки. Як зауважує К. Коpecь (2017, с.307), ринок логістичних послуг в Польщі за останні роки динамічно розвивається. Це притому, що Польща активно використовує розвинений європейський досвід у зазначеній сфері, адаптуючи його під свої регіональні умови значно швидшими темпами. Найбільшими логістичними компаніями цієї країни зараз є такі: «С. Hartwig Gdynia», «Delta Trans», «DHL Express», «GEFCO», «General Logistics Systems», «Kuehne+Nagel», «Pekaes», «Raben», «Schenker», «Siódemka», «TNT Express», «UPS» та ін. (2017, с.308).

На думку польських експертів, активізація їхнього логістичного ринку в останній період зумовлена багато в чому стрімким розвитком е-бізнесу в Польщі і його вимогами до зростання швидкості постачання і належного складування. Як наслідок, керівники і власники як безпосередньо логістичних компаній, так і підприємств з власними аналогічними службами вимушені були активно інвестувати кошти у вдосконалення відповідних логістично-постачальницьких процесів.

Високі позиції вдалось також зайняти польським перевізникам на європейському ринку перевезень. Як, зокрема, визначено у матеріалах (Польські експедитори на європейському ринку), свого часу ці перевізники активно витрачали кошти на формування сучасного автопарку, а також впровадження інноваційних інформаційних систем. Такі їхні дії разом з конкурентною ціною на логістично-постачальницькі послуги зумовили успішність конкурування. У цих же аналітичних матеріалах вказано, що згідно з офіційною статистикою частка автотранспортних засобів, зареєстрованих у Польщі, на німецькому ринку міжнародних перевезень становить 24%. Це

притому, що нідерландські перевізники займаються на цьому ж ринку лише 11%.

Як свідчить вивчення теорії і практики вітчизняної логістично-постачальницької діяльності, нерідко перевитрати коштів відбуваються у зв'язку із перевищенням фактичного терміну реалізації відповідних проектів порівняно із плановим. Таке недотримання термінів пояснюється експертами галузі перш за все низьким рівнем знань та досвіду осіб, що планують такі терміни.

Вивчення й узагальнення іноземного досвіду управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність дає змогу стверджувати, що такі витрати нерідко аналізуються в межах конкретних логістичних проектів, кількість яких з кожним роком в іноземному бізнесі зростає. Зокрема, як вказано у матеріалах (Проекти логістичні, с.6), за останні роки практично у всіх опитаних компаніях було реалізовано щонайменше один логістичний проект, наприклад, розбудова складу, впровадження чи розвиток ІТ-забезпечення логістичної діяльності, зміна логістичного оператора, зміна маршрутів постачання, вдосконалення організування логістичних процесів тощо. Як свідчить іноземний досвід, логістично-постачальницька діяльність підприємств та витрати на її здійснення розглядаються як один з важливих чинників конкуренції у бізнес-середовищі. Разом з тим, в економічно розвинутих країнах світу спостерігаються чіткі закономірності: чим більший вплив фахівці з логістики мають на формування стратегії підприємства, тим частіше компанія застосовує логістично-постачальницьку діяльність як інструмент конкурування у ринковому просторі.

Доцільно зауважити, що на підприємствах економічно розвинутих країн логістично-постачальницька діяльність розглядається як важлива сфера діяльності компаній загалом. У цьому контексті варто навести результати опитувань, проведених консалтинговою компанією «Logisys» серед 263 респондентів – менеджерів з логістики (Місце логістики в структурі підприємств, с.12). Зокрема, більшість респондентів (близько 80%) зауважили,

що така діяльність є важливою, дуже важливою чи ключовою для компаній. 1/5 анкетованих менеджерів вказали на те, що логістично-постачальницька діяльність є ключовою для ефективної роботи підприємства загалом. Лише у 18,8% респондентів логістично-постачальницька діяльність займає нижчу позицію у рейтингу, ніж інші важливі сфери суб'єктів господарювання (рис. 2.24).

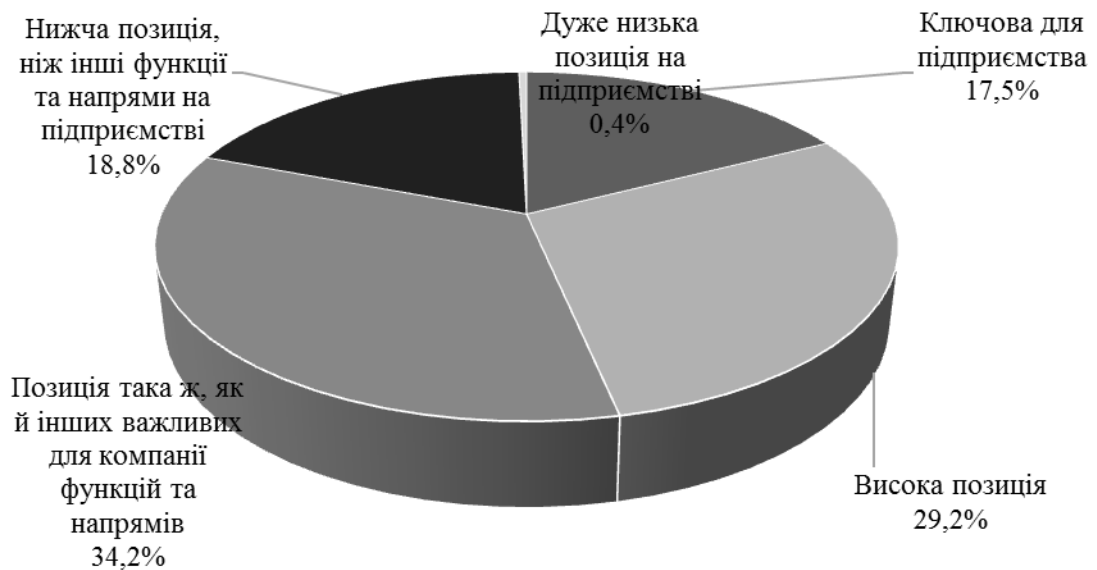


Рис. 2.24. Позиція логістично-постачальницької діяльності на підприємствах економічно розвинутих країн

Примітка: наведено за матеріалами [Місце логістики в структурі підприємств, с.12].

На окрему увагу заслугове використання в економічно розвинутих країнах світу аутсорсингу логістично-постачальницьких послуг, завдяки чому підприємства нерідко мають змогу суттєво оптимізувати відповідні витрати на логістично-постачальницьку діяльність. Як зокрема, визначено у роботі Ю. Якуніна та І. Окольнішнікової (2014, с.136), логістичний аутсорсинг – це залучення логістичних послуг з метою зниження витрат в ланцюгу доставки товару за рахунок залучення висококваліфікованого логістичного оператора. На думку цих же авторів, логістичний аутсорсинг у сучасних умовах – це

«необхідність для підприємств та організацій». Наприклад, як зазначають Н. Горячева, М. Воронін та Л. Кохова (2013, с.36), у Німеччині проникнення логістичного аутсорсингу в торгові мережі складає понад 55%. В. Ридзковський та А. Трускавска-Гресінська (2015, с.96), посилаючись на результати досліджень компанії «Accenture», зауважують, що завдяки використанню логістичного аутсорсингу найбільші американські виробники одержали економію логістичних витрат за окремими позиціями до 30%, у тому числі:

- внаслідок аутсорсингу управління складом – 30%;
- внаслідок аутсорсингу консолідації вантажів – 16%;
- внаслідок аутсорсингу оплати фрахту – 10%;
- внаслідок аутсорсингу безпосередніх транспортних послуг – 10%;
- внаслідок аутсорсингу управління процесами транспортування – 8%;
- внаслідок аутсорсингу вибору перевізника – 6%.

Чимало іноземних компаній під час здійснення логістично-постачальницької діяльності задля раціональнішого управління відповідними витратами надають перевагу співпраці із різними логістичними операторами. Це притому, що угоди про співпрацю з ними укладаються здебільшого на тривалий період часу. Як відомо з теорії і практики (Кислий та Жарик, 2010; Колодізева та Руденко, 2006; Крикавський, 2005; Ларіна, Пилющенко та Амітан, 2003; Лотиш, 2008; Мізюк та Бойко, 2011; Ткаченко, 2012; Якимишин, 2015а), компанії, що надають посередницькі логістичні послуги, класифікують на декілька груп залежно від рівня інтегрованості їх діяльності з бізнесом замовника, а також кількості пропонованих ринку логістичних функцій. Для маркування логістичних посередників застосовується термінологія xPL (Party Logistics, тобто «сторона логістики»), що означає погляд з боку фокусної компанії на логістичного посередника з позиції виконання ним однієї чи більше логістичних функцій фокусного підприємства. Сьогодні, як відомо, виокремлюють 5 видів логістичних операторів та відповідних їм моделей логістичного аутсорсингу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Характеристика логістичних операторів та відповідних їм моделей
логістичного аутсорсингу

Логістичні оператори / моделі	Характеристика провайдерів	Логістичний продукт	Умови здійснення логістичного аутсорсингу	Взаємовідносини з клієнтом	Цінність для клієнта
1	2	3	4	5	6
1PL	Усі логістичні операції і процеси здійснює сам власник вантажів власними силами	Комплексна послуга від внутрішніх підрозділів	Наявність транспорту	Внутрішня документація	Контроль логістичної діяльності
2PL	Логістичний оператор надає послуги щодо транспортування вантажів і складування	Окремі послуги, схеми. Продуктова спрямованість	Низька вартість. Наявність транспорту	Разові договори	Оптимізування окремих функцій
3PL	Логістичний оператор надає комплекс транспортних послуг, складські приміщення, здійснює операції з оброблення вантажів, крос-докінг, а також здійснює управління логістичними процесами клієнта з допомогою інформаційних систем	Комплексна послуга. Клієнто-спрямованість	Знання процесів клієнта	Довгостроковий контракт	Комплексне оптимізування бізнес-процесів
4PL	Логістичний оператор забезпечує формування ланцюга поставки і координує діяльність усіх залучених організацій	Логістичний контракт. Стратегічна взаємодія	Управління процесами клієнта	Партнерство, спільний бізнес	Оптимізування усіх бізнес-процесів завдяки інтегруванню ланцюга поставок

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6
5PL	Логістичний оператор здійснює інтернет-логістику, за допомогою якої формує ланцюги поставок і реалізує контроль логістичних процесів	Логістичний контракт. Спільні IT-системи	Управління процесами усіх сторін логістики через Інтернет	Партнерство, спільний бізнес	Значне скорочення витрат на логістичне обслуговування завдяки використанню Інтернет

Примітка: сформовано на основі (Дементьев, 2013; Якуніна та Окольнішнікова, 2014).

Таким чином, якщо у межах моделі 1PL керівники самостійно організовують і здійснюють логістично-постачальницькі операції без застосування логістичного аутсорсингу (тим самим самостійно формуючи витрати на таку діяльність), то вже починаючи з моделей 2PL і вище витрати на логістично-постачальницьку діяльність формуються, окрім внутрішнього, ще й у зовнішньому середовищі. Такі найбільші логістичні оператори, як DHL, Fedex, UpS, TNT та інші, контролюючи понад 70% світових експрес-перевезень, сьогодні пропонують підприємцям комплекс різноманітних послуг для оптимізування логістичних витрат загалом. Вітчизняні та іноземні експерти галузі зазначають, що моделі 1PL та 2PL поступово зникають з світового логістичного ринку. Натомість, щораз більша увага в економічно розвинених країнах спрямована у сегмент 4PL та 5PL операторів, оскільки ринок 3PL операторів у цих країнах можна вважати сформованим. Своєю чергою, в умовах вітчизняного бізнесу, який ще й по-сьогодні значною мірою надає перевагу застосуванню щонайбільше 2PL моделі логістичного аутсорсингу (тобто залучає ззовні дві базові логістичні функції 2PL-провайдерів: транспортування і зберігання), пріоритети в оптимізуванні витрат на логістично-постачальницьку діяльність повинні бути спрямовані на формування повноцінного 3PL ринку логістичного аутсорсингу. Лише розвинутий такий ринок у перспективі буде підґрунтям виходу на них ринок і розвитку на ньому 4PL операторів, завдання яких полягатиме в організуванні

логістичного ланцюга, тобто фактично виконувати інтеграційну функцію із залученням 3PL операторів.

Економічна доцільність застосування логістичного аутсорсингу під здійснення логістично-постачальницької діяльності зумовлена не лише можливістю оптимізування відповідних витрат (що доведено досвідом величезної кількості компаній), а й одержанням низки інших супутніх переваг, а саме (Демент'єв, 2013, с.12): економії часу (керівники і власники можуть зосередитись на профільній діяльності, спрямувавши у цей сегмент вивільнені свої ресурси); розподілу відповідальності (можна передати управління пріоритетними позиціями у ланцюгу постачання зовнішнім операторам і підтримувати їхніми зусиллями матеріально-технічні ресурси, що потрібні у виробничому процесі); швидкого й ефективного налаштування каналів постачання (дає змогу миттєво реагувати на зміни конкурентного середовища, а також оперативно змінювати логістично-постачальницькі потоки внаслідок зміни смаків та вподобань споживачів); передавання допоміжного сервісу фахівцям (можна використовувати досвід, спеціалізацію та ресурси прямих учасників ланцюга поставок, застосовувати їхні ноу-хау та особливі технології).

Заслужують на увагу результати досліджень, наведені у роботі (Ридзковський та Трускавська-Гресінська, 2015, с.98), де зазначається частка логістичних послуг, що у розрізі окремих континентів найчастіше передаються на аутсорсинг (табл. 2.6), у т.ч. з метою оптимізування відповідних витрат.

Таблиця 2.6

Логістичні послуги, що найчастіше передаються на аутсорсинг, у %

Види логістичних послуг	Усі регіони	Північна Америка	Західна Європа	Азія	Латинська Америка
1	2	3	4	5	6
Транспорт	90	83	95	95	90
Складування	74	74	76	77	57
Митне очищення	70	71	59	83	65
Експедиційні послуги	54	55	54	66	15

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6
Консолідування вантажів	47	44	50	53	35
Логістика зворотних потоків	35	28	44	36	30
Крос-докінг	34	36	40	30	18
Управління транспортом	34	27	36	48	18
Аудит документів та платежів	33	55	22	18	17
Управління автопарком	19	13	20	21	30
Консультавання у ланцюгах постачання (оператори 3PL)	18	21	16	16	10
Приймання замовлень, їхня підготовка та відправлення	14	14	10	14	19
Послуги LLP та 4PL	11	12	13	6	15
Обслуговування клієнтів	10	8	9	13	10

Примітка: наведено на основі (Ридзковський та Трускавска-Гресінська, 2015, с.98).

Експерти й аналітики європейського ринку зауважують зростання витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств в останні роки на придбання чи орендування різноманітних логістичних площ. Так, лише у 2015 р. такий попит зріс на 7% або 18 млн. м² (Європейська логістика набирає обертів), причому найвищими темпами такий ринок зростав у Німеччині (приріст становив у 2015 р. 17% у порівнянні з 2014 р.). Аналітики очікують, що це зростання триватиме до 2020 р.

Щодо вітчизняного логістичного ринку, за результатами опитувань представників бізнес-середовища (Логістика в Україні), українські

підприємства найчастіше замовляють на засадах аутсорсингу транспортні чи транспортно-експедиційні послуги (100% опитаних вказали про це), митно-брокерські (33%), складські (31%) послуги та послуги управління ланцюгами поставок (8%). Водночас М. Григорак зауважує, що, з одного боку, вітчизняний бізнес стверджує про відсутність спеціалізації логістичних операторів, а з іншого – у нього немає додаткових запитів на нові види логістично-постачальницьких функцій.

Аналізуючи вітчизняний досвід використання підприємствами логістичного аутсорсингу, варто вказати на низький рівень його розвитку і застосування, у т.ч. з метою оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Одна із ключових причин цього – орієнтація власників і керівників вітчизняних бізнес-структур більшою мірою на внутрішню логістику (тобто використання власних логістичних підрозділів). Як зауважує М. Григорак (Логістика в Україні), українські підприємства відмовляються від логістичного аутсорсингу, наводячи такі аргументи: послуги логістичного оператора є дорожчими (45% відповідей респондентів), високий рівень ймовірності недотримання термінів постачання (42%), недостатній рівень компетентності персоналу провайдера (32%), недостатній рівень якості послуг провайдера (26%) та недостатній рівень довіри (16%). Експерт наголошує, що відповіді клієнтів свідчать про складність, а й інколи й неможливість правильного порівняння витрат на власні логістично-постачальницькі операції з ціновими пропозиціями логістичних операторів. Цікавим є і те, що окремі вітчизняні власники та керівники підприємств, залучаючи логістичних посередників, дуже часто просто бояться втратити контроль над логістично-постачальницькими операціями водночас розуміючи, що це дасть змогу оптимізувати відповідні витрати. Разом з тим, з позитивів в аналізованій сфері слід відзначити зростання уваги вітчизняного бізнесу до 4PL операторів. Зокрема, К.Е. Більовський (2016, с.26) зауважує, що за принципом 4PL на вітчизняному ринку діє компанія «Метро Кеш енд Керрі» – «METRO MGL Logist».

М.В. Рета у своїй праці (2012, с.155) вказує на те, що загалом частка логістичних витрат у величині доходу від реалізації продукції у різних країнах є різною. Наприклад, автор, посилаючись на результати досліджень Р.В. Сагайдака, зауважує, що у Німеччині така частка становить в середньому 12,05%, у США – у середньому 7,6%, у Нідерландах – у середньому 7,74%, у Великобританії – у середньому 7,74%. Загалом доцільно зауважити, що світовими лідерами в експорті логістично-постачальницьких послуг є США (велична експорту оцінюється у середньому в 80-90 млрд. дол. США), Німеччина (25-26 млрд. дол. США), Японія (40-45 млрд. дол. США), Великобританія (22-28 млрд. дол. США) та ін. Своєю чергою, найбільш часто імпортують логістично-постачальницькі послуги також США (у середньому на 90-100 млрд. дол. США), а також Німеччина (52 млрд. дол. США), Японія (42,3 млрд. дол. США), Великобританія (35,8 млрд. дол. США), Франція (29,5 млрд. дол. США), Данія (23,9 млрд. дол. США), Нідерланди (16,6 млрд. дол. США) та ін. (2015, с.220).

Характеризуючи вітчизняний досвід формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, доцільно перш за все вказати на те, що така діяльність загалом займає низькі позиції у стратегії українських підприємств (за винятком лише окремих компаній, здебільшого тих, які функціонують із іноземним капіталом або є іноземними). Логістично-постачальницькі процеси на вітчизняних підприємствах нерідко взагалі не враховуються у стратегії (на відміну від західного бізнесу, у якому логістичні процеси є невід'ємною частиною стратегічного розвитку). Таким чином, в умовах динамічності бізнес-середовища, коли формуються нові потреби, з'являються на ринку нові продукти, посилюється конкурентна боротьба тощо, українські компанії, на відміну від іноземних, на низькому рівні трансформують логістично-постачальницьку діяльність у сильний бік своєї підприємницької діяльності. Очевидно, що за цих умов ускладнюються й процеси оптимізування витрат на таку діяльність, особливо з позиції стратегічного розвитку.

Український ринок логістично-постачальницької діяльності загалом можна охарактеризувати як доволі молодий і початок його формування датується початком 90-х років минулого століття, тобто з моменту проголошення незалежності України. Саме в цей період створюються нові елементи транспортно-логістичної інфраструктури, а також заснуються логістичні компанії. Цікавими є результати досліджень Українського логістичного альянсу [Логістика в Україні], згідно яких експерти в Україні порізно оцінюють сучасний логістичний ринок України. Так, до прикладу, за результатами проведеного опитування фахівцями Альянсу 37% респондентів вказали, що ринок логістики перебуває на етапі стагнації, у той час як 34% зауважили у своїх відповідях, що цей ринок пройшов етап становлення і розвивається. Разом з тим, експерти зазначають, що дуже часто більшість логістичних операторів в Україні працюють на рівні точки беззбитковості.

На думку експертів ІА «All Retail», однією з пріоритетних проблем розвитку як логістичного ринку в Україні загалом, так і його сегменту – логістично-постачальницької діяльності – є відсутність достатньої кількості сучасних складів (Розиток логістичного бізнесу в Україні). Якщо у середньому в Україні на 1000 осіб припадає менше 15 кв. м. складських приміщень, то в Європі ці значення є вищими в 15-17 разів. Це притому, що і фактично наявні в Україні складські площі здебільшого не відповідають сучасним вимогам, а це аж ніяк не сприяє оптимізуванню витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Зокрема, як визначено у цих же матеріалах дослідження, більшість складів в Україні побудовано у радянський період або були перепрофільовані під склади виробничі приміщення підприємств. Як наслідок, вже зараз в Україні лише близько 10% складів відповідають вимогам класів «А» чи «Б», 10% складів взагалі не сертифіковані, 50% - це склади класу «Д» і 30% - класу «С».

Значною мірою на можливість розвитку логістично-постачальницької діяльності підприємств та оптимізування витрат такої діяльності впливає комплексний стан логістичної системи в державі. Як відомо, на міжнародному

рівні для оцінювання ефективності такої системи Світовим Банком розраховується Logistics Performance Index (LPI), який використовується для «вимірювання ефективності міжнародних ланцюгів постачання» (Фігун та Білошевська, 2014, с.223). Кожна з охоплених дослідженням країн оцінюється за 5-бальною шкалою у розрізі окремих характеристик логістичної сфери, наприклад, ефективність логістичної інфраструктури, рівень витрат на логістику всередині країни, своєчасність доставки вантажів у пункти призначення, ефективність митного очищення вантажів тощо. Лідером у 2016 р. за LPI була Німеччина, а також на інших найвищих місцях рейтингу в першій десятці опинилися Люксембург, Швеція, Нідерланди, Сингапур, Бельгія, Австрія, Великобританія, Гонконг та США (Міжнародний LPI глобальний рейтинг). Україна ж у 2016 р. у цьому рейтингу посіла лише 80 місце (у 2014 р. – 61 місце, у 2010 – 102 місце), пропустивши попереду такі країни, як Намібія, Еквадор, Бруней, Пакистан, Уругвай, Кіпр, Танзанію та ін. Найбільш проблемною, на думку міжнародних експертів, в Україні є сфера митного очищення вантажів (116 місце в списку), а найкращою у відносному вираженні – своєчасність доставки вантажів до пунктів призначення (54 рейтингове місце).

У матеріалах (Логістика в Україні) вказано, що проблеми низького рівня розвитку логістики в Україні загалом нерідко пов'язані із неправильним її розумінням керівниками і власниками підприємств. Дослідники зауважують, що і сьогодні у бізнес-середовищі логістику трактують просто як іноземну технологію, не розуміючи, яким чином завдяки ній можна підвищити рівень ефективності бізнесу. Загалом, основні сучасні тенденції вітчизняного логістичного ринку (у т.ч. і ринку логістично-постачальницьких операцій), виокремлені директорами з логістики торгових та виробничих компаній, логістичних операторів, а також постачальників рішень для логістики, є такими (Прорив в логістиці):

- українські суб'єкти господарювання щораз активніше впроваджують принципи lean-логістики, знижуючи тим самим собівартість продукції (товарів,

робіт та послуг) і підвищуючи її якість. Окрім того, значні зусилля спрямовані на усунення процесів, що не сприяють формуванню доданої вартості у клієнтів;

- активно здійснюється автоматизування логістично-постачальницьких операцій, що дає змогу логістичним компаніям і підрозділам оптимізувати свої бізнес-процеси і завдяки цьому підвищити рівень своєї конкурентоспроможності;

- щораз більше акцентується увага на управління ланцюгами поставок, завдяки чому підприємства мають змогу підвищити ефективність бізнесу у середньому на 20-30%;

- логістичні компанії і підрозділи підприємств щораз активніше впроваджують найновіші інструменти та способи оптимізування бізнесу.

Як свідчить досвід економічно розвинутих країн, важливою передумовою оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є наявність розвинутої транспортно-логічної інфраструктури. Показовим для України у цьому аспекті може бути Іспанія, яка лише за останні роки збільшила протяжність автострад з 400 до 9000 км, поступаючись за цим показником лише Німеччині (Сьлюбовський, 2016).

Висновки за розділом 2

1. За результатами виконання роботи встановлено, що зменшення одних витрат на здійснення логістично-постачальницької діяльності може призвести до зменшення чи збільшення інших. Відтак, наголошено на важливості кількісного оцінювання взаємозалежності таких витрат. Причому для вирішення окресленого завдання обґрунтовано доцільність застосування методу регресійного аналізу. Як наслідок, удосконалено 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 і прогнозувати їхню структуру та формувати вимоги до частки витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції.

2. Прикладне застосування удосконаленого методу аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств виконано на прикладі ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)». Так, у діяльності підприємства виявлено існування взаємозалежності таких пар витрат: зміна витрат на пакування та зміна витрат, пов'язаних із знищенням та пошкодженням вантажів; зміна витрат на закупівлі та зміна витрат на зберігання; зміна витрат на транспортування та зміна витрат на зберігання, що описано відповідними рівняннями регресії. Високі значення коефіцієнтів детермінації та відповідні значення F-критеріїв Фішера засвідчили про адекватність сформованих математичних моделей і можливість їхнього практичного використання у діяльності ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» з метою ухвалення раціональних управлінських рішень у зазначеній сфері.

3. Для розширення інформаційного масиву щодо структури та динаміки витрат на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств обґрунтовано необхідність використання методів збирання первинної інформації, що пов'язано перш за все відсутністю єдиних нормативних вимог до ідентифікування змістового наповнення таких витрат у чинному законодавстві, а також низькому рівні їхнього ідентифікування в межах управлінського обліку суб'єктів господарювання. Відтак, наведено основні параметри проведеного автором опитування, зокрема, його цільовою аудиторією обрано підприємства м. Львова та Львівської області, логістично-постачальницьку діяльність яких можна вважати розвиненою. Для формування вибіркової сукупності застосовано принцип малих вибірок, цільовою аудиторією об'єктів вибіркової сукупності обрано працівників логістичних підрозділів або дотичних до них, Метод безпосереднього контакту обрано для зв'язку з цільовою аудиторією. Окрім того, періодичність проведення

опитування – одноразове, а спосіб проведення – письмове. Інструментом дослідження обрано анкету, що передбачала різні типи запитань.

4. Під час проведення опитування встановлено низку основних параметрів структури та динаміки витрат на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств, а саме: сприятливість фінансового стану та ринкові позиції підприємств з розвинутою системою логістично-постачальницької діяльності; існування на підприємствах окремих відділів чи посадових осіб, що виконують логістично-постачальницькі функції; сфери логістично-постачальницької діяльності підприємств з позиції достатності ведення обліку відповідних витрат; структура витрат на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств; середня частка витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції вітчизняних підприємств; напрями калькулювання витрат логістично-постачальницької діяльності на вітчизняних підприємствах; заходи логістично-постачальницької діяльності, на які були понесені витрати на вітчизняних підприємствах за останні роки; середня величина фактичних витрат на логістично-постачальницьку діяльність у порівнянні з плановими; види ефектів, що враховуються на вітчизняних підприємствах під час формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність; перешкоди, що ускладнюють формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність на вітчизняних підприємствах; основні причини здійснення нових витрат на логістично-постачальницькі процеси вітчизняних підприємств за останні роки; виконання відділами чи посадовими особами вітчизняних підприємств лише однієї логістично-постачальницької функції; рівень партнерських відносин відділів і посадових осіб, що виконують логістично-постачальницькі функції, з іншими підрозділами вітчизняних підприємств; ставлення ТОП-менеджерів вітчизняних підприємств до необхідності оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність; рівень управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств; посадові особи вітчизняних підприємств, що відіграють ключову роль в ухваленні рішень

щодо істотного коригування витрат на логістично-постачальницьку діяльність; мотивованість працівників логістичних підрозділів до оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств; оцінювання зміни ефективності оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств під впливом останніх кризових явищ; гнучкість політики управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність на вітчизняних підприємствах; визначальні причини необхідності удосконалення управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності.

5. Розглянуто вітчизняний та зарубіжний досвід формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Наведено основні стадії розвитку логістично-постачальницьких операцій підприємств в економічно розвинутих країнах. 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). Розглянуто і вітчизняний досвід інформаційного забезпечення управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів підприємницької діяльності.

6. В аналізованому аспекті формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств звернено увагу на досвід польського бізнесу, який також нещодавно функціонував в умовах посткомуністичної економіки. 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.

7. Окремо увагу звернено на особливості використання в економічно розвинутих країнах світу аутсорсингу логістично-постачальницьких послуг, завдяки чому формуються передумови оптимізування витрат на логістично-

постачальницьку діяльність. Наведено й охарактеризовано основні типи логістичних операторів та відповідних їм моделей логістичного аутсорсингу. Ідентифіковано логістичні послуги, що найчастіше передаються на аутсорсинг в економічно розвинутих країнах світу. Розглянуто і вітчизняний досвід використання підприємствами логістичного аутсорсингу, за результатами чого зроблено висновок про низький рівень його розвитку і застосування в Україні, у т.ч. з метою оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Виокремлено основні проблеми низького рівня управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності.

Одержані результати, що висвітлені у розділі 2, опубліковано у працях (Телішевська, 2013с; Телішевська, 2014а; Телішевська, 2014b; Телішевська, 2015а; Телішевська, 2015b; Телішевська, 2017а; Телішевська, 2017b; Телішевська, 2017с).

РОЗДІЛ 3

ІНСТРУМЕНТАРІЙ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА ОПТИМІЗУВАННЯ ВИТРАТ НА ЛОГІСТИЧНО-ПОСТАЧАЛЬНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за місцями їх виникнення і процесами логістично-постачальницького управління

Вивчення теорії і практики дає змогу зробити висновок про те, що проблема економічного оцінювання витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств не є новою, що доведено у попередніх частинах дисертаційної роботи. 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, як відомо, виокремлюють найчастіше узагальнено процеси замовлення, закупівлі, транспортування та зберігання (Іманов, 2012; Казаріна, 2007; Коломієць та Кукарцев, 2014; Молчанова, 2007; Слюсарчик, 2014; Струк, 2015). 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 та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів підприємництва є необхідність поєднання

функціонального принципу (процеси замовлення, закупівель, транспортування та зберігання) з об'єктно-орієнтованим (місце виникнення таких витрат).

Доцільність 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. Завдяки цьому створюються передумови для ефективного управління цими витратами і використання їх одного із чинників здобуття підприємствами стійких конкурентних переваг у динамічному середовищі функціонування.

Об'єктно-орієнтований підхід до оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств дає змогу аналізувати як загальний обсяг цих витрат, так і їхню структуру з позиції місця виникнення. Тим самим створені передумови для ухвалення суб'єктами господарювання обґрунтованих різновекторних управлінських рішень. Такий підхід також формує можливості виявлення рівня внеску окремих елементів логістично-постачальницької підсистеми у досягнення візії, місії, стратегії та цілей підприємства. Не слід забувати і про те, що виокремлення місць виникнення витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання може впливати на зміни в управлінні відповідними матеріальними, транспортними та інформаційними потоками в організації. Окрім того, завдяки цьому власники, керівники та окремі фахівці мають змогу організувати ефективніший управлінський облік витрат цих витрат. З позиції останнього варто зауважити, що складові витрат на логістично-

постачальницьку діяльність підприємств доволі поверхнево розкриваються у бухгалтерській звітності підприємств. 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. Все це вкотре доводить важливість і необхідність використання об'єктно-орієнтованого підходу до оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства і врахування при цьому місць їхнього виникнення. Варто зауважити, що кількість таких місць буде тим більшою, чим більшим буде розмір компанії і ширшим ринковий сегмент її діяльності (наприклад, через необхідність утримання декількох регіональних складів чи формування підрозділів постачання за географічним принципом).

Враховуючи результати досліджень С.А. Самоволевої (2007, с.405), слід зауважити, що загалом проблема кількісного оцінювання витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств не є істотно складною. Разом з тим, для її розв'язання, на думку автора, слід виконати дві основних умови, а саме: чітко ідентифікувати сутність і змістове наповнення витрат на логістично-постачальницьку діяльність, а також обрати відповідний метод отримання емпіричних даних.

На підставі вивчення теорії і практики, а також виконаних власних досліджень можна виокремити й інші переваги оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за місцями їхнього виникнення, а саме (Арський, 2013; Іманов, 2012; Казаріна, 2007; Канахін та Цимбаліст-Колесникова, 2016; Нафігіна та Тюгашов, 2016):

- можливість більш широкого виявлення напрямків зниження витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств;
- можливість дієвішого управління загальними як поточними, так і капітальними витратами підприємства;
- можливість скорочення оборотності запасів завдяки ефективнішому управлінню логістично-постачальницькими операціями;

- можливість ефективнішого управління вхідним і вихідними грошовими потоками;

- можливість формування належного ресурсного забезпечення для дієвого управління логістично-постачальницькими операціями на різних рівнях підприємства тощо.

Об'єктно-орієнтований підхід до оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств доповнює запропоновану Г. Луїсом, Дж. Каллітоном та Дж. Стіло концепцію загальних (тотальних) витрат, яка з позиції логістики акцентує увагу на тому, що «інтегрування логістичних операцій дає змогу перегрупувати витрати різних видів і тим самим знижувати загальні витрати підприємства» (Казаріна, 2007, с.24). Проблема виокремлення місць виникнення витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств актуалізується ще й тому, що суб'єкти господарювання аналізують, як зазначають А.А. Нафігіна та А.С. Тюгашов (2016, с.125) свої логістичні витрати у розрізі транспортно-заготівельних витрат та витрат на утримання запасів. Таким чином, з урахуванням вищенаведеного, на підставі вивчення й узагальнення літературних джерел, а також за результатами власних досліджень 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 (юридичний, транспортний, складський, зовнішньоекономічний, постачальницький та інші підрозділи) з урахуванням процесів логістично-постачальницького управління. Запропонований метод дає змогу не лише оцінювати та діагностувати такі витрати, але й управляти ними загалом у стратегічному та тактичному вимірі, а також розробляти заходи щодо їхнього оптимізування і моніторингу.

Ідентифікування процесів логістично-постачальницького управління, а також місць виникнення відповідних логістично-постачальницьких витрат дає змогу виокремити складові цих витрат (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

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	Можливе місце виникнення витрат на логістично-постачальницьку діяльність				
			Юридичний підрозділ	Транспортний підрозділ	Складський підрозділ	Зовнішньоекономічний підрозділ	Підрозділ з постачання
1	2	3	4	5	6	7	8
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

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8
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 процеси логістично-постачальницьких операцій	x_{24}		X			
	Витрати на транспортні збори та інші обов'язкові платежі	x_{25}		X			
	Витрати на обладнання транспортних засобів, що задіяні у процеси логістично-постачальницьких операцій	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

На підставі наведеної у табл. 3.1 інформації можна зробити висновок, що загальний обсяг витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства визначається як сума витрат логістично-постачальницьких процесів замовлення, закупівлі, транспортування та зберігання, тобто:

$$V_{zg} = \sum_{i=1}^n V_{zam_i} + \sum_{i=1}^n V_{zak_i} + \sum_{i=1}^n V_{t_i} + \sum_{i=1}^n V_{zb_i}, \quad (3.1)$$

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

V_{zam} – витрати логістично-постачальницького процесу замовлення, грн.;

V_{zak} – витрати логістично-постачальницького процесу закупівлі, грн.;

V_t – витрати логістично-постачальницького процесу транспортування, грн.;

V_{zb} – витрати логістично-постачальницького процесу зберігання, грн.;

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

Свою чергою, витрати логістично-постачальницького процесу замовлення V_{zam} розраховуються за формулою:

$$V_{zam} = x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6, \quad (3.2)$$

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 й агентські витрати на пошук та налагодження контактів з постачальниками, грн.

Витрати логістично-постачальницького процесу закупівлі V_{zak} розраховуються за формулою:

$$V_{zak} = x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} + x_{12} + x_{13}, \quad (3.3)$$

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.

Витрати логістично-постачальницького процесу транспортування V_t розраховуються за формулою:

$$V_t = x_{14} + x_{15} + x_{16} + x_{17} + x_{18} + x_{19} + x_{20} + x_{21} + x_{22} + x_{23} + x_{24} + x_{25} + x_{26} + x_{27}, \quad (3.4)$$

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 процеси логістично-постачальницьких операцій, витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси транспортування, грн.

Витрати логістично-постачальницького процесу зберігання V_{zb} розраховуються за формулою:

$$V_{zb} = x_{28} + x_{29} + x_{30} + x_{31}, \quad (3.5)$$

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.

Використовуючи наведену у табл. 3.1 інформацію, можна також оцінити та діагностувати витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за місцями їхнього виникнення. Так, логістично-постачальницькі витрати юридичного підрозділу V_y обчислюються за формулою:

$$V_y = x_3 + x_5 + x_{12} + x_{13}, \quad (3.6)$$

де x_3, x_5, x_{12}, x_{13} – відповідно витрати на забезпечення інформаційної підтримки постачання, витрати на проведення переговорів з потенційними та існуючими постачальниками, витрати на оплату праці працівників, що задіяні у

логістично-постачальницькі процеси закупівлі, витрати на здійснення фінансових операцій в процесі закупівлі, грн.

Своєю чергою, логістично-постачальницькі витрати транспортного підрозділу V_{tp} обчислюються за формулою:

$$V_{tp} = x_{14} + x_{15} + x_{16} + x_{17} + x_{18} + x_{19} + x_{20} + x_{21} + x_{22} + x_{23} + x_{24} + x_{25} + x_{26} + x_{27}, \quad (3.7)$$

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 процеси логістично-постачальницьких операцій, витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси транспортування, грн.

Логістично-постачальницькі витрати складського підрозділу V_s обчислюються за формулою:

$$V_s = x_{21} + x_{22} + x_{28} + x_{29} + x_{30} + x_{31}, \quad (3.8)$$

де $x_{21}, x_{22}, x_{28}, x_{29}, x_{30}, x_{31}$ – відповідно витрати на внутрішнє транспортування, витрати на розвантаження, 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.

Логістично-постачальницькі витрати зовнішньоекономічного підрозділу V_{zed} обчислюються за формулою:

$$V_{zed} = x_1 + x_2 + x_3 + x_5 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} + x_{12}, \quad (3.9)$$

де $x_1, x_2, x_3, x_5, x_7, x_8, x_9, x_{10}, x_{11}, x_{12}$ – відповідно витрати на пошук інформації про постачальників, витрати на аналізування надійності постачальників, витрати на забезпечення інформаційної підтримки постачання, витрати на проведення переговорів з потенційними та існуючими постачальниками, 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), та витрати на оплату праці працівників, що задіяні у логістично-постачальницькі процеси закупівлі, грн.

Логістично-постачальницькі витрати підрозділу з постачання V_p обчислюються за формулою:

$$V_p = x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} + x_{12} + x_{13} + x_{14} \quad (3.10)$$

де $x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6, x_7, x_8, x_9, x_{10}, x_{11}, x_{12}, x_{13}, x_{14}$ – 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, агентські витрати на пошук та налагодження контактів з постачальниками, 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, витрати на здійснення фінансових операцій в процесі закупівлі та витрати на навантаження, грн.

Слід звернути увагу на те, що для окремих підприємств місця виникнення логістично-постачальницьких витрат можуть дещо відрізнитися, що зумовлюватиме необхідність уточнення інформації у наведеній у табл. 3.1 матриці. Очевидно, такі зміни певним чином вплинуть і на формули розрахунку показників.

Практичне застосування методу оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства залежно від місць їхнього виникнення та процесів логістично-постачальницького управління виконане у діяльності низки вітчизняних промислових підприємств. Так, розглянемо одержані результати на прикладі Заводу картонної упаковки «Бліц-Пак» – відомого в Україні виробника різноманітної картонної упаковки. Слід зауважити, що транспортно-логістичні операції у діяльності цього суб'єкта господарювання займають важливе місце і дієвий інструментарій оцінювання та діагностування відповідних витрат у межах цих операцій суттєво вплине на конкурентні переваги компанії на ринку.

Варто наголосити, що в організаційній структурі управління Заводу картонної упаковки «Бліц-Пак» місця виникнення витрат на логістично-постачальницьку діяльність є аналогічними, як у наведеній у табл. 3.1 матриці. Таким чином, у діяльності аналізованого суб'єкта господарювання такі витрати здебільшого зосереджені у юридичному відділі, транспортній службі, складі, зовнішньоекономічному відділі та відділі постачання (рис. 3.1).

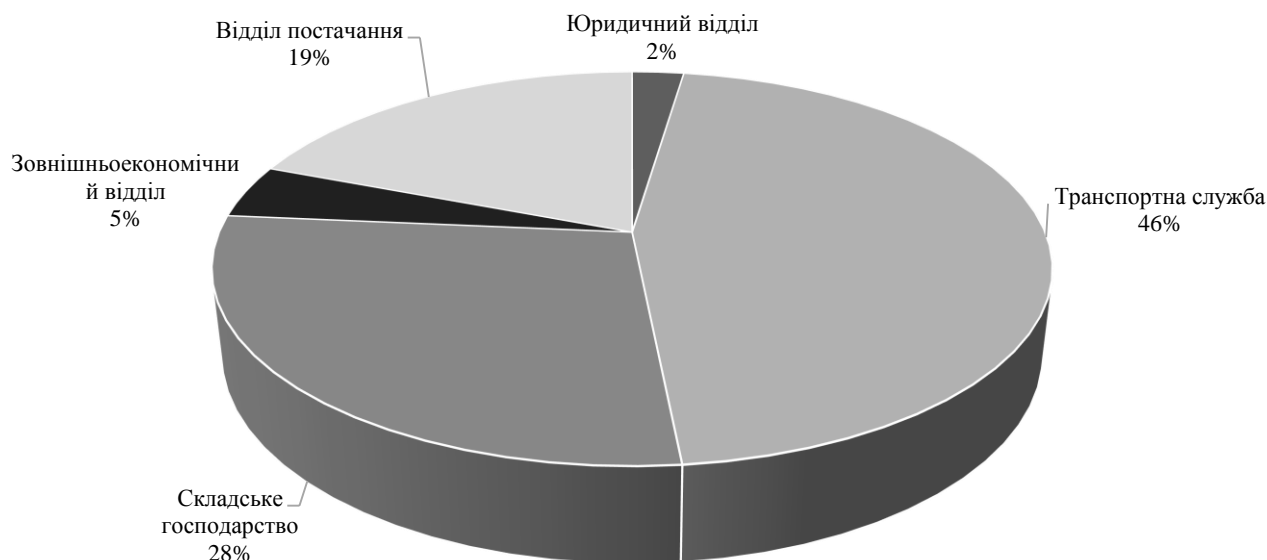


Рис. 3.1. Структура витрат на логістично-постачальницьку діяльність Заводу картонної упаковки «Бліц-Пак» за місцями їхнього виникнення у 2015 р.

Примітка: розраховано автором

Використовуючи формули 3.6-3.10 та враховуючи результати аналізування рис. 3.1, можна зробити висновок про те, що у структурі витрат на логістично-постачальницьку діяльність Заводу картонної упаковки «Бліц-Пак» за місцями їхнього виникнення суттєво 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. Цікавим є і те, що у процесах постачання на Заводі використовується практично завжди власний транспортний парк.

Наведена у табл. 3.1 форма матриці формування логістично-постачальницьких витрат дає змогу оцінити і діагностувати такі витрати залежно від процесів логістично-постачальницького управління Заводу картонної упаковки «Бліц-Пак». Так, з табл. 3.2 можна зробити висновок, що у структурі витрат Заводу за цією ознакою також суттєво переважають витрати на процеси транспортування (таке середнє значення за аналізований період становить 36,5%).

Таблиця 3.2

Структура витрат на логістично-постачальницьку діяльність Заводу картонної упаковки «Бліц-Пак» за процесами логістично-постачальницького управління за період 2012-2015 рр.

Процеси логістично-постачальницького управління	Частки витрат, %			
	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Процес замовлення	12	17	15	17
Процес закупівлі	29	24	26	23
Процес транспортування	35	32	40	39
Процес зберігання	24	27	19	21
Разом	100	100	100	100

Примітка: розраховано автором

Практична доцільність використання удосконаленого методу оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність

підприємств за місцями їх виникнення і процесами логістично-постачальницького управління обумовлюється насамперед проблемами економічного характеру. Як слушно зауважує О.М. Сярдова, в умовах, коли збільшення обсягів виробництва та розширення партнерських бізнес-зв'язків призвели до збільшення витрат сфери виробництва й обігу, увага підприємств сконцентрувалась на пошуку нових форм оптимізування виробничо-господарської діяльності та скорочення обсягів різних статей витрат (2011, с.26). Враховуючи думку В.Я. Швеця та Л.В. Швець (2011, с.34), слід зауважити, що безпосереднім виразом результату здійснення логістично-постачальницьких операцій підприємства є саме величина поточних витрат, що виникають у зв'язку із здійсненням цих операцій та пов'язані з рухом матеріального потоку від постачальників до суб'єкта господарювання.

Розглядаючи проблему оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за місцями їх виникнення і процесами логістично-постачальницького управління, слід звернути увагу на важливість належного інформаційного забезпечення проведення відповідних робіт. Тільки таким чином в оперативному режимі можна розраховувати наведені у формулах 3.1-3.10 показники, а також за результатами цього ухвалювати управлінські рішення.

Сильним боком запропонованого методу оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств 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. Очевидно, що у будь-якому випадку незалежно від підходу до оцінювання акцент повинен зосереджуватися на ті витрати логістично-постачальницької діяльності суб'єктів господарювання, які у структурі цих витрат займають найбільші частки.

Таким чином, витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств формуються не лише в межах процесів логістично-постачальницького управління, а й в межах окремих підрозділів – місць виникнення цих витрат. Такі витрати займають важливе місце у статтях витрат значної кількості суб'єктів підприємницької діяльності та формуються із значної кількості складових.

Використання методу оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства залежно від місць їхнього виникнення і процесів логістично-постачальницького управління дає змогу отримати результати, які у перспективі можуть бути передумовою формування ключових показників ефективності у логістичній підсистемі суб'єкта господарської діяльності для працівників різних підрозділів. Так, як приклад, такі показники можуть бути спрямованими на зміну структури цих витрат чи підвищення рівня ефективності їхнього здійснення за тим чи іншим місцем виникнення. Як зазначають В.Я. Швець та Л.В. Швець (2011, с.33), узагальнено ключові показники ефективності у логістичній підсистемі підприємства можна класифікувати на три групи: показники витрат, показники логістичного сервісу і показники ефективності.

Перевагою удосконаленого методу є і те, що він дає змогу оцінити абсолютну величину витрат на логістично-постачальницьку діяльність, вирішити завдання установалення їхнього обґрунтованого розміру (наприклад, у структурі загальних логістичних витрат підприємства чи у структурі повної собівартості продукції), удосконалення структури цих витрат чи процесів управління ними. Окрім того, періодичне аналізування зазначеної структури витрат чи за процесами логістично-постачальницького управління, чи за місцями їхнього виникнення дає змогу визначити можливі резерви зниження цих витрат та розробляти конкретні механізми з їхнього оптимізування та вдосконалення структури. Сильним боком удосконаленого методу можна назвати і можливість здійснення інтегрального оцінювання, яке дає змогу розглядати логістично-постачальницькі операції суб'єкта господарської

діяльності як єдиний процес, що реалізується, своєю чергою, як ланка виробничо-господарської діяльності підприємства.

Доцільно звернути увагу і на те, що удосконалений метод оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства залежно від місць їхнього виникнення і процесів логістично-постачальницького управління матиме прикладну цінність за умови ретельного аналізування отриманих результатів та вміння використовувати їх в управлінні бізнес-процесами суб'єкта господарювання загалом. Як приклад, розраховані показники можна аналізувати у динаміці чи порівнювати із нормативними значеннями. Також важливо встановлювати причини відхилень, а також уміти виявляти тенденції та прогнозувати майбутні перспективи. За певних умов підприємства можуть ухвалювати рішення і щодо перерозподілу таких витрат між місцями їхнього виникнення.

В аналізованому аспекті важливо наголосити на важливості діагностування логістично-постачальницьких витрат підприємства за місцем їх виникнення та в межах процесів логістичного-постачальницького управління у тісному зв'язку з розвитком суб'єкта господарювання загалом та окремих його бізнес-процесів зокрема. Тим самим можна уникнути випадків неузгодженості управління такими витратами і виробничо-господарською діяльністю суб'єктів господарювання загалом.

3.2. Удосконалення управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності

Вивчення теорії і практики, а також результати власних досліджень дають 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-постачальницької діяльності суб'єктів господарювання тісно пов'язаний із результируючими показниками їхньої виробничо-господарської діяльності. 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-постачальницької діяльності все ж відчують негативні чи позитивні наслідки управління такою діяльністю 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.

Поняття загрози доволі ґрунтовно розглядається в економічній науковій літературі. Так, В.М. Ячменьова трактує це поняття як «вплив з великою інтенсивністю певного чинника або їх сукупності, що може призвести до виникнення змін негативного характеру у діяльності підприємства, які можуть бути необоротними або на усунення яких потребуються значні кошти, час та ресурси» (2007, с.24). З позиції А.І. Чужмарова загрозами є «негативні дії, що впливають на ефективність функціонування промислових підприємств» (2004, с.122). На думку С.В. Забияко та Є.С. Светлової загроза – це «потенційно можлива несанкціонована дія, що може бути реалізована у будь-який момент часу за наявності певних умов» (2002, с.52). Як «потенційні або реальні дії

фізичних або юридичних осіб, що порушують стан суб'єкта підприємницької діяльності і здатні призвести до припинення його діяльності або до економічних та інших втрат» загрози розглядає С.Ф. Покропивний (2003, с.52). С.П. Дубецька (2001, с.157) під загрозами розуміє «потенційну чи реальну подію, що здатна порушити стійкість та розвиток підприємства чи призвести до припинення його діяльності». Своє трактування поняття «загроза» наводить також В.І. Ярочкін, розуміючи під цим поняттям «небезпеку на стадії переходу із можливості у дійсність» (2003, с.16). Слушною можна вважати думку О.М. Ляшенко, яка акцентує увагу на тому, що різноманітність підходів до трактування поняття загрози пов'язана перш за все із різними концептуальними та практичними аспектами, з позиції яких такі загрози розглядаються (2009, с.19). У ці ж роботи автор наводить власне трактування поняття загрози, під яким розуміє небезпеку «стадії переходу із можливості у дійсність» (2009, с.20). Відтак, тим самим О.М. Ляшенко описує причинно-наслідковий зв'язок між небезпекою та джерелом загрози.

Таким чином, не вдаючись до обґрунтування доцільності трактування сутності поняття «загроза» з тої чи іншої позиції, варто зауважити, що практично в кожному з наведених трактувань більшою чи меншою вірою розглядається небезпека отримання економічної шкоди у формі збитків, небезпек, недосягнення цілей, нереалізації стратегії тощо. Відтак, будь-яка небезпека у логістично-постачальницькій діяльності підприємства у формі реальних втрат може через певний період трансформуватись в загрозу такої діяльності за умови неухвалення відповідних управлінських рішень.

Слід зауважити, що проблема ідентифікування загроз в управлінні різними економічними явищами чи процесами на підприємствах не є новою. Зокрема, у роботі Т.В. Олексюк (2016, с.77) поняття загроз внутрішнього та зовнішнього середовища розглядається у взаємозв'язку з діагностуванням й оцінюванням фінансової безпеки підприємств машинобудування. Своєю чергою, А.С. Сахаров (2015, с.119-121) аналізує проблему планування з урахуванням зовнішніх загроз підприємства в період економічної

нестабільності. Діагностика і прогнозування загроз функціонування організації загалом висвітлюється в праці Є.В. Новоселова (2007, с.46-47). Проблема протидії новим загрозам у системі забезпечення економічної безпеки підприємств розглянута детально у роботі М.А. Гурєєвої (2012, с.9-19). П.В. Допіра ретельно аналізує проблему кореляційного аналізування ознак загроз інформаційної безпеки підприємства в умовах жорсткої конкуренції (2014, с.14-17). Ризики та загрози машинобудівної компанії, що перебуває в умовах кризи, охарактеризовані у роботі В.В. Козика та В.М. Масюк (2014, с.315-324). Ідентифікування загроз втрати фінансової безпеки підприємства детально розглянуто у роботі О.Н. Овечкіної (2014, с.57-62). Механізми виявлення загроз для виробничого підприємства за допомогою використання SWOT-аналізу представлено у роботі В.Ю. Грачова (2012, с.221-223).

Огляд й узагальнення літературних джерел дає змогу зробити висновок про те, що логістично-постачальницька діяльність підприємств перебуває під впливом різних загроз цієї діяльності, які певним чином впливають на величину і динаміку логістично-постачальницьких витрат. Відтак, вищенаведене актуалізує необхідність ідентифікування усього спектру таких загроз. Не вдаючись до критичного аналізування типології загроз в економічній науці загалом, враховуючи результати досліджень Л.А. Могиліної (2014, с.221-223), можна зробити висновок, що загрози логістично-постачальницької діяльності підприємств можуть бути зовнішніми і внутрішніми за джерелом виникнення; загрози прямого збитку чи упущеної вигоди за характером можливого збитку; прогнозовані чи непрогнозовані за можливістю прогнозування; з високим, середнім чи низьким рівнями ймовірності настання; з допустимим, критичним чи катастрофічним розміром збитку за аналогічною типологічною ознакою. Окрім того, варто виокремлювати допустимі чи недопустимі загрози за допустимістю.

Специфіка вітчизняного бізнесу призводить до того, що суб'єкти підприємницької діяльності функціонують під впливом чималої кількості загроз логістично-постачальницької діяльності. Відтак, управлінські рішення у

цій сфері ухвалюються в умовах невизначеності та підвищеного рівня ризику. Як наслідок, керівники суб'єктів господарювання повинні чітко усвідомлювати кожен з таких загроз і грамотно ними управляти у конкретному просторово-часовому середовищі. Доречно згадати і про те, що форми прояву загроз логістично-постачальницької діяльності можуть бути різноманітними. Окрім того, існує чимало факторів, які активізують дію таких загроз або нівелюють їхній негативний вплив.

Незалежно від виду загроз логістично-постачальницької діяльності підприємств, справедливим є твердження про необхідність всестороннього їхнього дослідження. Враховуючи результати досліджень П.А. Жило та Д.А. Щербакової (2013), варто зауважити, що кожен суб'єкт господарювання повинен прогнозувати найбільш вагомні загрози логістично-постачальницької діяльності і за результатами цього виробляти відповідну реакцію. Тим більше, слід враховувати і те, що кількість таких загроз, по-перше, зростає, по-друге, загрози мають динамічний характер, а по-третє, вони характеризуються складною внутрішньою структурою, коли виникнення однієї такої загрози автоматично приводить до появи низки інших. Діагностування загроз логістично-постачальницької діяльності дає змогу підприємствам у багатьох випадках виявляти негативні тенденції та усувати небажані наслідки у зазначеній сфері вже на етапі зародження проблеми. Як свідчить вивчення теорії і практики, причини виникнення загроз логістично-постачальницької діяльності можуть бути різноманітними та обумовленими як дією чинників внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Розглядаючи проблему удосконалення управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності, варто зауважити, що такі загрози для суб'єкта господарської діяльності виникають насамперед у зовнішньому середовищі, яке в умовах ринкової економіки є вельми динамічним. Зазначена проблема є актуальною не лише для новостворених компаній, але і для тих, що вже тривалий час функціонують на ринку.

Таким чином, за результатами виконаних досліджень доцільно запропонувати метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності і впливу їхніх потенційних наслідків на фінансові результати діяльності суб'єктів підприємницької діяльності (рис. 3.2). Причому слід наголосити на важливості здійснення не лише якісного оцінювання таких загроз, але і кількісного. Враховуючи результати досліджень Т.В. Олексюк (2016, с.135), необхідно вказати і на те, що формування та дія загроз логістично-постачальницької діяльності підприємств є не статичним, а динамічним процесом, відтак, їхнє економічне оцінювання повинно також здійснюватися з дотриманням принципу динамічності на певному часовому відрізку, величина якого має ідентифікуватись залежно від достовірності наявного інформаційного забезпечення.

Формування інформаційного забезпечення, як видно із рис. 3.2, є першим етапом методу управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності. На цьому етапі слід виконати комплекс важливих робіт, які впливатимуть на усі подальші етапи та ефективність отриманих результатів. Так, перш за все потрібно обрати відповідальних осіб за реалізацію методу та призначити керівника такої робочої групи. У її склад слід включати, з одного боку, працівників сфери постачання, маркетингу, логістики, збуту, а з іншого – і представників фінансового блоку підприємства, які більш фахово можуть діагностувати величну потенційних збитків внаслідок дії загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність суб'єкта господарювання. При цьому, слід наголосити на важливості належного рівня компетентності кожного працівника, а також вмінні керівника управляти відповідними процесами. Не менш важливо й розмежувати сфери відповідальності працівників під час реалізації наведеного методу, зокрема, кожного його етапу та підетапу.

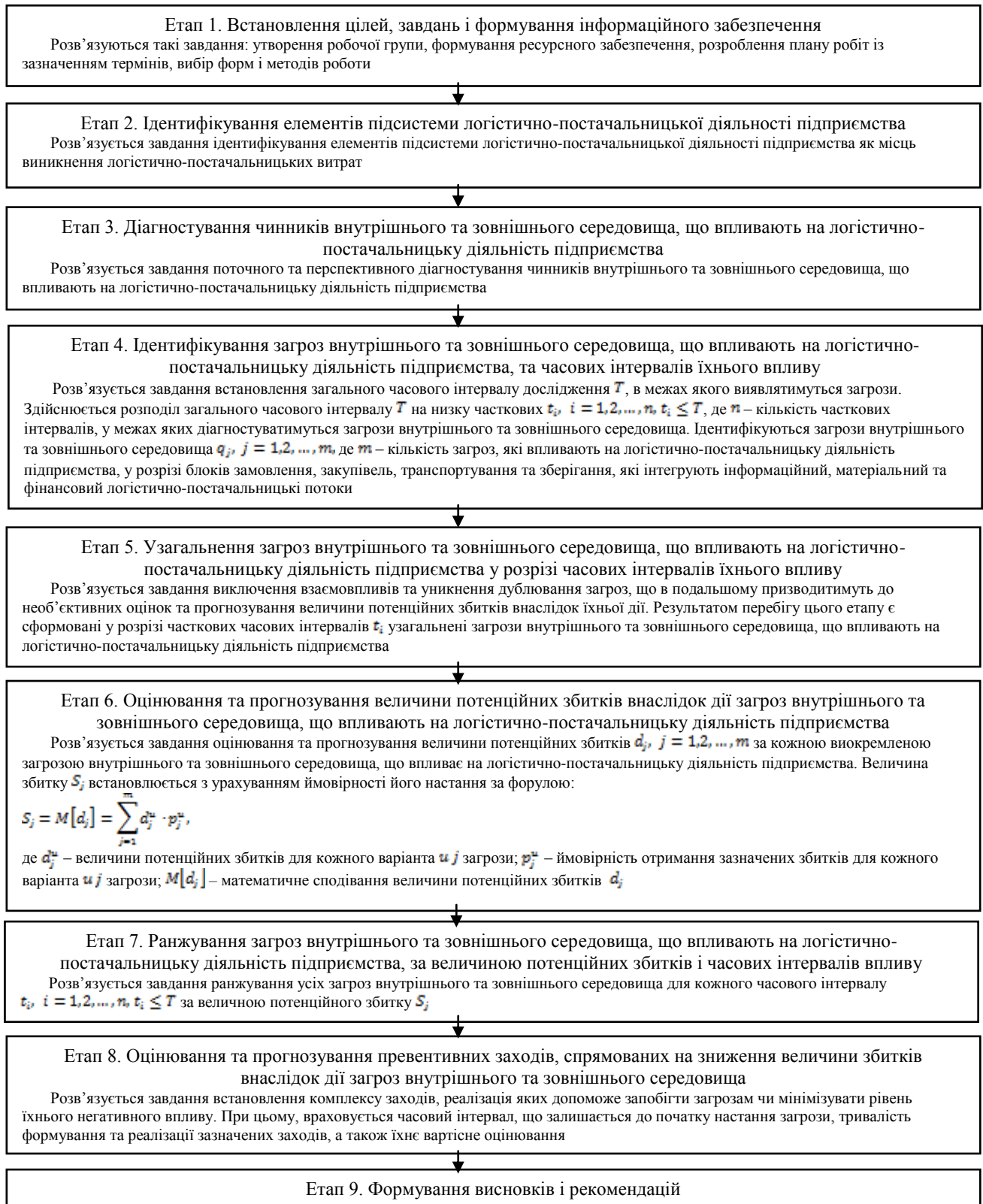


Рис. 3.2. Узагальнена послідовність управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності

Примітка: розроблено автором

Формування інформаційного забезпечення у межах методу управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності повинно включати також розроблення плану усіх робіт із встановленням термінів. Важливим є і належне ресурсне забезпечення процесів, яке охоплює не тільки інформаційний блок, а й матеріально-технічну складову, фінансові ресурси, науково-методичний блок тощо. Окрім того, посадові особи суб'єкта господарської діяльності повинні подбати не лише про наявність потрібних ресурсів, але і про їхній розподіл у часовому вимірі.

Виконання усіх завдань під час реалізації методу управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності членами робочої групи повинно здійснюватися на основі принципу критичності, що уможливить різнобічний підхід до обговорення тих чи інших ідей та формування висновків.

Ідентифікування елементів підсистеми логістично-постачальницької діяльності підприємства є наступним етапом пропонованого методу управління витратами такої діяльності на засадах ідентифікування її загроз. Доцільність цього етапу обґрунтовується тим, що кожен з таких елементів може бути місцем виникнення логістично-постачальницьких витрат. На цьому етапі важливо встановити, що охоплює підсистема логістично-постачальницької діяльності підприємства і наскільки окремі її елементи доповнюють одне одного. Зокрема, слід звернути увагу на сировину, матеріали та комплектувальні, які використовуються в операційній діяльності суб'єкта господарювання, особливості їхнього постачання на підприємство, кадрове забезпечення цих процесів, транспортний парк, склади сировини, інформаційні технології підтримки логістики і постачання тощо.

В аналізованому контексті слід зауважити, що рівень розвитку логістично-постачальницької підсистеми підприємства буде залежати, насамперед, від рівня розвитку суб'єкта господарювання загалом, структурованості його бізнес-процесів, масштабів діяльності, використання

дієвих інструментів управління, стратегічного і тактичного бачення подальшого розвитку керівниками інституційного рівня, іміджу та бренду компанії тощо. Окрім того, більш повну інформацію щодо елементів підсистеми логістично-постачальницької діяльності підприємства можна отримати, як зазначалось вище, за наявності налагодженої системи управлінського обліку.

На етапі діагностування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, важливо встановити, якою мірою оптимізована ця діяльність та доповнює усі інші види його діяльності. Слід зауважити, що таке діагностування повинне мати як теперішній, так і перспективний характер, що потрібно з огляду на необхідність реалізації подальших етапів у межах методу. Інформаційними джерелами діагностування повинні бути не тільки експертні оцінки, а й офіційна статистична інформація органів державної влади, тексти періодичних видань, економічні огляди, результати бухгалтерського та управлінського обліку підприємства тощо.

Одним із можливих інструментів діагностування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, може бути SWOT-аналіз, який, як відомо з теорії і практики, є універсальним методом в економічних дослідженнях і використовується для розв'язання різних завдань як стратегічного, так і тактичного характеру. Його використання щодо аналізованого об'єкта – логістично-постачальницької діяльності підприємства, зокрема, дає змогу (Анісімова та Шикова, 2011; Вагнер, 2009; Опаріна, 2004; Шляхта, 2012; Шкуліна, 2013):

- уникнути проблеми обмеженості інформаційного забезпечення діагностування;
- ідентифікувати слабкі боки логістично-постачальницької діяльності, у т.ч. її найбільш вразливі місця;

- нівелювати проблему двозначності трактування, а також неконкретності в характеристиці логістично-постачальницької діяльності;
- реалізовувати як стратегічне, так і тактичне діагностування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства;
- виявити сильні боки логістично-постачальницької діяльності підприємства та використовувати їх для покращення операційної діяльності суб'єкта господарювання загалом.

Слід зауважити, що діагностування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, може здійснюватися із різною глибиною, що залежить не тільки від фаховості членів робочої групи, а й встановлених часових рамок, сформованої інформаційної бази діагностування тощо.

Четвертий етап пропонованого методу управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств передбачає ідентифікування загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на таку діяльність, та часових інтервалів їхнього впливу. На цьому етапі слід насамперед визначитись із загальним часовим інтервалом дослідження T , тобто періодом, в межах якого виявлятимуться загрози. Надалі цей інтервал потрібно розподілити на низку часткових $t_i, i = 1, 2, \dots, n, t_i \leq T$, де n – кількість часткових інтервалів, у межах яких діагностуватимуться загрози внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

Щодо проблеми ідентифікування загроз внутрішнього та зовнішнього середовища $q_j, j = 1, 2, \dots, m$, де m – кількість загроз, які впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, слід зауважити, що такі загрози слід виявляти для зручності у розрізі виокремлених у попередніх частинах роботи блоків замовлень, закупівель, транспортування та зберігання, які інтегрують, як доведено вище, інформаційний, матеріальний та фінансовий логістично-постачальницькі потоки. Таким чином, з урахуванням цього

виокремлені у результаті дослідження загрози внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, можуть стосуватись неефективного вибору потрібної сировини і матеріалів, нераціонального розміщення запасів, низького рівня дослідження ринку товарів-субститутів чи проблем у сфері визначення оптимальної величини замовлення, бюджетування логістично-постачальницької діяльності, складання портфеля замовлень, вибору форми перевезення, складання графіків постачання тощо. Причому, до уваги слід брати не лише внутрішнє середовище підприємства, а й зовнішні змінні, які теж здійснюють вплив на логістично-постачальницьку діяльність суб'єкта господарювання.

Узагальнення загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства за кожним з виокремлених часових інтервалів як наступний етап пропонованого методу управління витратами на таку діяльність, потрібне з метою виключення взаємовпливів та уникнення дублювання загроз, що в подальшому призводитимуть до необ'єктивних оцінок та прогнозування величини потенційних збитків внаслідок їхньої дії. Отож, результатом перебігу цього етапу мають бути сформовані у розрізі часткових часових інтервалів t_i узагальнені загрози внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства.

Оцінювання та прогнозування величини потенційних збитків $d_j, j = 1, 2, \dots, m$ за кожною виокремленою загрозою внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливає на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, є наступним етапом методу управління витратами на таку діяльність. Такі потенційні збитки можуть мати як прямий, так і непрямий характер. Прикладами перших, зокрема, є випадки отримання штрафних санкцій за невиконання чи неналежне виконання умов договору у зв'язку з високою ймовірністю невчасного отримання сировини чи комплектувальних або витрати на утримання порожніх складських приміщень, що спричинено зменшенням обсягів реалізації продукції. Непрямий характер збитків може

отримувати підприємство внаслідок невикористання можливостей, пропонувані йому ринком (наприклад, відмова керівництва від укладення договору на виробництво і продаж продукції у зв'язку з неможливістю вчасного забезпечення сировиною).

В аналізованому контексті необхідно зауважити, що слід брати до уваги не лише факт наявності збитку, але і ймовірність його настання. Як відомо з теорії статистики та економетрії, для дискретних випадкових величин (якими фактично і є обсяги зазначених збитків) одним з найпоширеніших характеристик розміщення є величина математичного сподівання $M[d]$:

$$S_j = M[d_j] = \sum_{j=1}^m d_j^u \cdot p_j^u, \quad (3.11)$$

де d_j^u – величини потенційних збитків для кожного варіанта $u j$ загрози; p_j^u – ймовірність отримання зазначених збитків для кожного варіанта $u j$ загрози.

Ранжування загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, за величиною потенційних збитків і часових інтервалів впливу є наступним етапом пропонованого методу управління витратами на таку діяльність. На підставі отриманої робочою групою інформації усі загрози для кожного часового інтервалу $t_i, i = 1, 2, \dots, n, t_i \leq T$ слід ранжувати за величиною потенційного збитку S_j .

Оцінювання та прогнозування превентивних заходів, спрямованих на зниження величини збитків внаслідок дії загроз, є передостаннім етапом пропонованого методу управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. На цьому етапі слід встановити комплекс заходів, реалізація яких допоможе запобігти загрозам чи мінімізувати рівень їхнього негативного впливу. При цьому, необхідно враховувати часовий інтервал, що залишається до початку настання тої чи іншої загрози, тривалість формування та реалізації зазначених заходів, а також їхнє вартісне оцінювання. Як

наслідок, у підсумку на етапі формування висновків і рекомендацій потрібно, по-перше, виключити з переліку загрози, потенційний збиток від яких для підприємства є припустимим, а по-друге, загрози, витрати на реалізацію превентивних заходів щодо яких слід вважати економічно необґрунтованими (наприклад, перевищують величину потенційних збитків, які очікуються).

Прикладне застосування зазначеного методу управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності виконано у діяльності низки підприємств Західного регіону України. Як приклад, таке впровадження здійснене для ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання» – відомої в Україні компанії, що виготовляє бурові установки згідно з сучасними вимогами відповідно до усіх стандартів якості, починаючи з 2008 р. У склад сформованої робочої групи увійшли 4 експерти, що включали, окрім автора метода, 3 працівників зазначеної компанії – представників фінансового, логістичного та постачальницького блоку. Рівень фаховості експертів визначався експертним методом і отримав позитивне схвалення.

Під час реалізації різних етапів в межах методу використовувались відомі у практиці експертного оцінювання методи експертного фокусування та мізкового штурму без урахування рівня компетентності фахівців. Причому, підсумкова оцінка експертів (де це було необхідно) розраховувалась з урахуванням методу середніх величин. Ідентифікування елементів підсистеми логістично-постачальницької діяльності ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання» здійснювалось фахівцями протягом 3 днів, а діагностування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на таку діяльність, – протягом 4 днів.

Ідентифікування загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність ТОВ «Діскавері-бурове обладнання», здійснювалось у розрізі процесів замовлень, закупівель, транспортування та зберігання. Причому, експертами було виокремлено 4 часткових часових інтервали: III квартал 2016 р., IV квартал 2016 р., I

квартал 2017 р. та II квартал 2017 р. Так само у розрізі цих часткових часових інтервалів та блоків здійснювалось узагальнення таких загроз для підприємства, що дало змогу у підсумку оцінити та спрогнозувати величини потенційних збитків (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Узагальнені величини потенційних збитків внаслідок дії загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність ТЗОВ «Діскавері-бурове обладнання»

Блоки логістично-постачальницької діяльності	Величини потенційних збитків, тис. грн.			
	III квартал 2016 р.	IV квартал 2016 р.	I квартал 2017 р.	II квартал 2017 р.
Замовлення	23,3	12,2	21,5	18,5
Закупівлі	112,3	98,9	107,8	122,1
Транспортування	21,2	25,5	31,2	38,8
Зберігання	12,6	22,1	16,2	19,9

Примітка: розраховано автором

Аналогічні розрахунки було проведено для ще низки підприємств Львівської області (табл. 3.4).

Обчислені величини потенційних збитків дали змогу експертам здійснити ранжування загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність зазначених підприємств, за величиною потенційних збитків і часових інтервалів впливу.

На наступному етапі здійснювалось оцінювання та прогнозування превентивних заходів, спрямованих на зниження величини збитків внаслідок дії загроз, а також формування висновків і рекомендацій. Як приклад, щодо ТЗОВ «Діскавері-бурове обладнання» було ухвалено рішення перегляду умов договору постачання з одним із ключових постачальників, а також диверсифікація джерел постачання комплектувальних для повнокомплектного бурового обладнання для промислового буріння і обслуговування нафтогазових свердловин.

Таблиця 3.4

Узагальнені величини потенційних збитків внаслідок дії загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємств Львівщини

Блоки логістично-постачальницької діяльності	Величини потенційних збитків, тис. грн.			
	III квартал 2016 р.	IV квартал 2016 р.	I квартал 2017 р.	II квартал 2017 р.
ТОВ «Перфект Пак»				
Замовлення	54,5	51,2	59,9	61,1
Закупівлі	145,6	199,6	116,4	93,4
Транспортування	78,4	23,4	69,9	58,2
Зберігання	21,2	5,7	19,9	22,8
ТОВ «Кошт-Лімітед»				
Замовлення	38,8	41,4	87,5	49,6
Закупівлі	72,6	99,8	47,8	72,4
Транспортування	22,6	11,3	11,7	18,3
Зберігання	43,4	51,2	86,6	34,5
ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»				
Замовлення	445,6	767,8	323,5	227,7
Закупівлі	554,3	611,2	493,8	500,9
Транспортування	37,7	41,4	48,8	49,7
Зберігання	56,6	48,8	19,8	42,3
ТОВ «Виробничо-комерційна фірма «Росток»				
Замовлення	18,9	8,9	12,3	16,7
Закупівлі	32,3	38,8	24,5	17,8
Транспортування	42,3	18,9	32,3	17,8
Зберігання	18,7	2,7	3,9	10,9

Примітка: розраховано автором

Вищенаведене свідчить про можливість практичного використання запропонованого методу управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності у практичній діяльності суб'єктів підприємницької діяльності.

3.3. Модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Логістично-постачальницька діяльність підприємств завжди пов'язана із здійсненням певних витрат. Їхня частка у структурі загальних витрат суб'єкта господарювання може бути різною і залежить від різних чинників, одним з яких є сфера діяльності. Зокрема, як свідчить вивчення теорії і практики,

чималою є така частка на підприємствах торгівлі та промисловості. Своєю чергою, управління логістично-постачальницькою діяльністю суб'єктів господарювання, як і будь-який інший вид діяльності, складається з окремих функцій та операцій. Відтак, таке управління може здійснюватися з різним рівнем витрат та, відповідно, ефективності.

Враховуючи бачення Т.І. Іманова (2012, с.52), слід зауважити, що ефективність управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств повинна вимірюватись не лише величиною їхнього зниження, а підтриманням такої величини на конкурентоспроможному рівні. Автор акцентує увагу на тому, що зниження будь-яких логістичних витрат може призвести до зниження якості обслуговування операційних процесів і споживачів, а також погіршення взаємовідносин з постачальниками. При цьому, науковець наводить негативний досвід адміністративно-командної економіки. Враховуючи вищенаведене, в аналізованому аспекті слід акцентувати увагу саме на оптимізуванні витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів підприємництва.

Проблема актуалізується ще й тому, що, як відомо з теорії і практики, витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємства займають визначальне місце в структурі його логістичних операцій загалом. Своєю чергою, логістичні витрати – це одна з ключових статей витрат суб'єктів господарювання у сучасних умовах. Як слушно зазначає Л.А. Казаріна (2007, с.25), за своїми масштабами ці витрати поступають тільки витратам на сировину, матеріали і комплектувальні. У роботі Т.І. Ніколаєвої (2015, с.31) акцентується увага на тому, що згідно з результатами досліджень у Великобританії у вартості кінцевого продукту, який пропонується споживачам, біля 70% становлять витрати, пов'язані із зберіганням, транспортуванням, пакуванням та іншими логістичними операціями, що забезпечують рух матеріального потоку.

Огляд й узагальнення літературних джерел, а також результати власних досліджень дають змогу стверджувати про низький рівень акцентування уваги

власниками та керівниками вітчизняних підприємств на проблеми оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність і здійснення відповідних операцій. Частково це можна пояснити обмеженістю інформаційного забезпечення щодо сутності і змістового наповнення таких витрат, низьким рівнем методичного забезпечення, складністю врахування взаємного впливу наслідків ухвалених в аналізованій сфері управлінських 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, ще не дає змоги їх виокремлювати, аналізувати, діагностувати, оцінювати тощо. Здебільшого відображувані у бухгалтерській та управлінській звітності суб'єктів господарської діяльності інформація щодо витрат на логістично-постачальницьку діяльність, як доведено вище, 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 унеможлиблює 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.

Слід зауважити, що проблема оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств не є новою. Так, у роботі Д.Р. Курбанова (2016, с.138-139) акцентовано увагу на тому, що більшість суб'єктів господарювання оптимізують ті логістичні витрати, які стосуються контрагентів (відвантаження, складування, транспортування тощо). Причому, на думку автора, початком такого оптимізування є найчастіше транспортна складова. Водночас, як зазначає фахівець, оптимізування логістичних витрат слід здійснювати безпосередньо із відділу логістики на підприємстві. Відтак,

серед можливих напрямків такого оптимізування автор виокремлює удосконалення структури логістичного підрозділу, управління запасами, транспортування вантажів, а також вибір постачальника логістичних послуг. Своєю чергою, Л.В. Грасмик та Н.В. Широченко (2014, с.187) вказують на те, що в основі оптимізування логістичних витрат перебувають процеси їхнього планування, обліку та аналізування, основним принципом яких має бути принцип тотальних витрат, що полягає в необхідності обліку витрат, які супроводжують усі процеси виробництва та реалізації продукції у всіх учасників логістичного ланцюга. У роботі К.І. Толоконнікова (2014, с.193) зазначено, що досягнути максимальної ефективності управління ланцюгами поставок можна завдяки прийомам та способам оптимізування, які дають змогу знизити як грошові, так і часові витрати. Т.І. Ніколаєва (2015, с.30) акцентує увагу на тому, що для ефективного організування логістичної діяльності слід аналізувати окремі види витрат з метою їхнього оптимізування.

У роботі А.І. Попова (2013, с.331-337) розглядається проблема формування алгоритму реінжинірингу логістичних бізнес-процесів підприємств харчової промисловості з метою їхнього оптимізування. Когнітивна модель оптимізації маркетингових та логістичних витрат корпоративних логістичних систем наведена у роботі Д.Р. Пилипенка (2015, с.75-81). Цей автор, до прикладу, акцентує увагу на тому, що «проблеми оптимізування рівнів маркетингових і логістичних витрат ще більше актуалізуються в умовах функціонування так званих корпоративних логістичних систем» (2015, с. 77).

Слід зауважити, що поняття «оптимізування» розглядається у науковій літературі багатоаспектно. Разом з тим, найбільш обґрунтованим можна вважати трактування цього поняття з двох взаємодоповнювальних позицій: як процес вибору найкращого варіанта з декількох можливих або як процес приведення системи до найкращого (оптимального) стану (Бадзим та Рибчинська, 2012; Козак та Осипчук, 2013; Семенов та Ярошевська, 2014; Шандрін, 2014). Таким чином, оптимізування витрат на логістично-

постачальницьку діяльність підприємств слід трактувати як процес формування оптимальної структури та величини цих витрат.

Вивчення теорії і практики, а також результати власних досліджень дають змогу розвинути модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств, що 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 (рис. 3.3). Таким чином, представлену модель фактично можна вважати комплексом взаємодоповнювальних дій, спрямованих на встановлення оптимальної структури та величини витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарської діяльності.

Узагальнено підготовчу стадію моделі оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств можна охарактеризувати як сукупність робіт, пов'язаних із формуванням інформаційної бази, діагностуванням і прогнозуванням середовища функціонування підприємства, а також із вивченням його логістичної підсистеми загалом та логістично-постачальницьких операцій зокрема, що у підсумку дає змогу ідентифікувати проблемні зони у цій сфері і ранжувати їх за пріоритетністю. Ефективність виконання кожного з етапів цієї стадії є передумовою ефективності реалізації основної стадії, яку можна окреслити як найбільш громіздку та найскладнішу. Саме на цій стадії формуються та впроваджуються конкретні заходи з оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства. Сильним боком наведеної на рис. 3.3 моделі оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є те, що вона враховує класичні функції управління, зокрема, планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. Окрім того, варто відзначити динамічний характер моделі, яка передбачає різні зв'язки прямого і зворотного характеру.

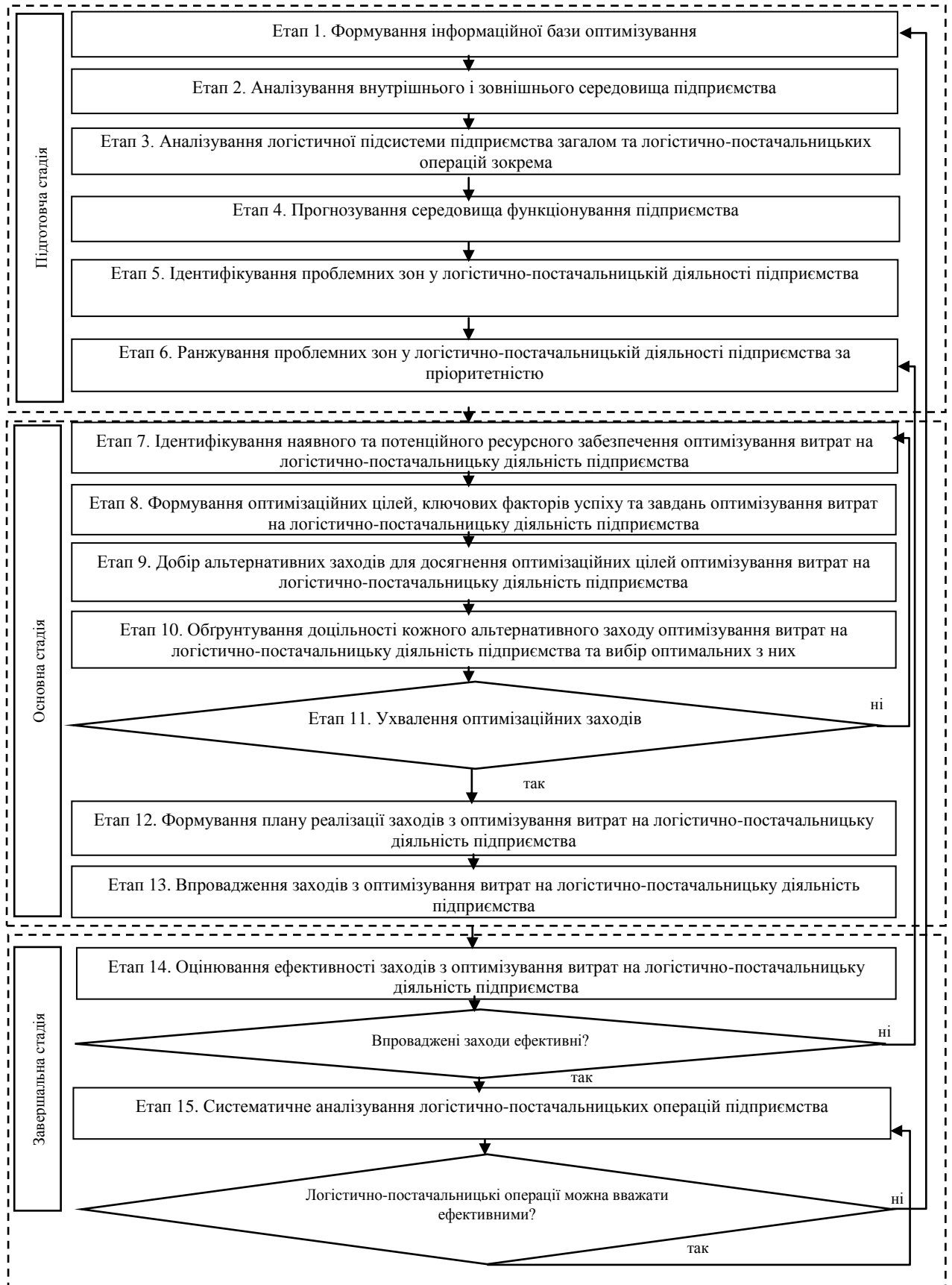


Рис. 3.3. Модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств

Примітка: розроблено автором

Як слушно зазначає В.Ф. Колпаков (Пилипенко, 2015, с.77), у сучасній економіко-аналітичній діяльності все частіше використовуються динамічні моделі, які включають в себе два підходи до прогнозування майбутньої ситуації: перший передбачає формування гіпотези, що у майбутньому на економічний показник може впливати низка нових умов (відповідно, передбачаючи майбутнє значення чинника, можна спрогнозувати певний процес); другий підхід полягає у дослідженні змін показників у певному часовому інтервалі (не акцентуючи увагу на чинниках, які впливають на процес, автор приймає гіпотезу про те, що тенденції минулого повторяться у майбутньому).

В аналізованому контексті слушно зауважує Т.Н. Сисо (2011, с.136-137), що рівень контрольованості будь-яких статей витрат може бути перешкодою в управлінні витратами. Відтак, керівництво підприємств повинно зосереджувати увагу на ті статті витрат на логістично-постачальницьку діяльність, які можна, по-перше, можна поступово знизити, а, по-друге, які швидко зростають і можуть досягти високих значень у найближчі періоди.

Розглядаючи окремі блоки наведеної на рис. 3.3 моделі, слід зауважити, що інформаційна база оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств включає в себе як статичні, так і динамічні параметри. Прикладом статичного параметру може бути згаданий вище обсяг таких витрат як за місцями їхнього виникнення, так і за процесами логістично-постачальницького управління. Свою чергою, до прикладу, динамічна ознака характерна для прогнозування середовища функціонування підприємства, систематичного аналізування логістично-постачальницьких операцій суб'єкта господарської діяльності та низки інших робіт.

Формування оптимізаційних цілей, ключових факторів успіху та завдань оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність визначається багато в чому індивідуальністю того чи іншого підприємства. Відтак, не доречно говорити про можливість та необхідність установлення еталонних значень цих параметрів. Зокрема, на цьому етапі суб'єкти господарювання

можуть встановлювати доцільність досягнення значень визначених показників, а також враховувати їхню взаємозумовленість. Оптимізаційні цілі, свою чергою, можуть відображати інтереси різних груп економічного впливу в організації, як от власників, керівників різних рівнів управління, інвесторів, кредиторів, окремих підрозділів тощо.

Враховуючи результати досліджень О.Г. Мельник (2010, с.28) та А.М. Дідика (2016а, с. 290-291), варто зауважити, що оптимізаційні цілі та ключові фактори успіху оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність можуть стосуватись окремих елементів логістично-постачальницької підсистеми підприємства (наприклад, складів, транспортного парку, методів обліку витрат тощо) (елементні цілі). Вони також можуть спрямовуватись на окремі напрями логістично-постачальницької діяльності суб'єкта господарювання (наприклад, постачання, складування, закупівлі, збереження тощо) (часткові цілі) чи на таку діяльність загалом (комплексні цілі).

Завдання оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства визначаються багато в чому сформованими цілями такої діяльності. Водночас, ключові фактори успіху цих процесів можуть деталізуватись та діагностуватись на різних рівнях і з різним рівнем ґрунтовності.

Загалом слід вказати на те, що підготовча стадія моделі оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств є відправною точкою формування оптимізаційних цілей, ключових факторів успіху та завдань такого оптимізування, добору альтернативних заходів для досягнення цих оптимізаційних цілей, обґрунтування доцільності кожного такого альтернативного заходу, а також формування їхнього плану реалізації залежно від наявних ресурсних можливостей.

Ідентифікування наявного та потенційного ресурсного забезпечення оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства у межах відповідної моделі необхідне з огляду на те, що такі ресурси є

джерелами і передумовою досягнення встановлених цілей, виконання окреслених завдань, що у підсумку вплине на ефективність впровадження заходів з оптимізування таких витрат. Як слушно зауважує О.І. Карташова (2011, с.258), ресурси є рушійною силою будь-якої діяльності, у тому числі і бізнесу, а також призначені за умови правильного їхнього поєднання і вмілого використання забезпечити отримання дієвих результатів. Вони дають змогу, на думку автора, перетворити можливості у реальні результати.

Чимало підприємств через обмежені можливості щодо залучення і використання різних видів ресурсів не мають змогу реалізувати найбільш бажані заходи з оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Проблема актуалізується ще й тому, що все ж незначна частка вітчизняних суб'єктів господарювання акцентують увагу на важливості планування ресурсного забезпечення як реального інструменту управління ефективністю бізнесу компанії.

За результатами обґрунтування доцільності кожного альтернативного заходу з оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства повинно здійснюватися ухвалення оптимізаційних заходів, а також формування плану їхньої реалізації. Очевидно, що перелік і змістове наповнення таких заходів буде визначатись у кожному окремому випадку для кожного окремого підприємства. Разом з тим, спектр потенційних оптимізаційних заходів є доволі широким. Наприклад, для оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єкти підприємницької діяльності можуть застосовувати низку відомих у теорії і практиці методів, а саме (Бевзенко та Баширов, 2006; Попов, 2013; Пелихов та Суец, 2010; Платуха та Решетникова, 2003; Радецька, 2003; Сачинська, 2010; Сисо, 2011): закон Парето, бенчмаркінг, таргет-костинг, кайзен-костинг, АВС-метод (Activity Based Costing) тощо. Зокрема, застосування відомого принципу Парето (правило 80/20) дає змогу суб'єктам господарювання ідентифікувати найбільш важливі статті витрат на логістично-постачальницьку діяльність і саме на них звертати увагу під час досягнення необхідної величини економії коштів та

впровадження оптимізаційних заходів. Враховуючи результати досліджень А.М. Колосова (2013, с.58-64), варто зауважити, що для одержання 80% ефекту оптимізування достатньо виявити й оптимізувати ті статті витрат на логістично-постачальницьку діяльність, які у загальній структурі цих витрат займають найбільшу питому частку (20%).

Для оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єкти підприємницької діяльності можуть застосовувати також інструментарій бенчмаркінгу. Як зауважують Л.В. Лапицька та С.Д. Луконіна (2013, с.171), бенчмаркінг – це систематична діяльність (процес), спрямована на пошук еталонної компанії чи процесу, результати діяльності яких можуть бути повністю або частково запозичені з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, у контексті оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність завдяки використанню бенчмаркінгу суб'єкти господарювання мають змогу у власному бізнесі застосовувати найкращі прийоми такого оптимізування. Доцільність використання бенчмаркінгу в процесі оптимізування, як зазначає Т.Н. Сисо, може бути зумовлена існуванням низки проблем, а саме (2011, с.137): незнання багатьма підприємствами структури своїх витрат; відсутність у компанії чіткого розуміння розподілу відповідальності за витрати на логістично-постачальницьку діяльність; невизначеність конкретних цілей зниження витрат; відсутність в корпоративній культурі елементу економії витрат тощо.

Резерви зниження витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств можна виявити і з використанням методу таргет-костингу. Як, зокрема, зауважує В. Керимов (2007, с.71), основний акцент в методі спрямований на вивчення корисності функціональної множини виробу, що проектується, а також аналізування співвідношення «важливість / ціна» щодо кожного параметра нового виробу. Таким чином, таргет-костинг сприяє можливості попереднього контролювання й економії витрат на логістично-постачальницьку діяльність ще на стадії планування виробництва. Доцільно погодитись із твердженням Р.М. Расулова (2012, с.246), що використання

інструменту таргет-костингу дає можливість враховувати як пріоритетні саме зовнішні чинники формування витрат, тобто те, що пов'язане із ринковою складовою.

Для оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єкти підприємницької діяльності можуть застосовувати також відомий у теорії і практиці метод ABC-аналізу. Як зауважують З.М. Азракулієв та М.М. Абдулкеримова (2011, с.34), згідно методу ABC-аналізу «робоча операція повинна мати індекс-вимірник вихідного результату – кост-драйвер». До прикладу, кост-драйвером для статті витрат «постачання» може бути «кількість закупівель». Знання і розуміння кожного з таких кост-драйверів дає змогу з високим рівнем ймовірності визначати собівартість логістично-постачальницьких операцій, оцінювати ефективність залучення ресурсів у такі операції, а також за результатами цього розраховувати собівартість продукції (товарів, робіт та послуг). Враховуючи результати досліджень Т.Н. Сисо (2011, с.137), варто зауважити, що умовою оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність на основі застосування методу ABC-аналізу є коректний розрахунок вартості логістично-постачальницьких бізнес-процесів й можливості оптимізування витрат за цими процесами.

В аналізованому аспекті доцільно згадати і про знану у теорії і практиці концепцію ощадливого виробництва, яка, як відомо, акцентує увагу на застосуванні різноманітних інструментів для виявлення і зниження витрат. Внаслідок цього скорочуються не лише витрати виробництва, а й тривалість операційного процесу. Враховуючи результати досліджень Ю.П. Клочкова (2012, с.431), доцільно зауважити, що оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність в межах концепції ощадливого виробництва може здійснюватися такими шляхами:

- зниження величини витрат та транспортування – шляхом мінімізування витрат, пов'язаних з переміщенням матеріально-технічних ресурсів;

- оптимізування складських запасів – зниження витрат внаслідок складування непотрібної сировини, матеріалів, товарів, а також незавершеного виробництва;
- скорочення витрат на переміщення персоналу й обладнання більшою мірою, ніж те, чого потребує виробничий процес;
- зниження часу очікування між фазами складування та операційним процесом;
- мінімізування перевиробництва з метою зниження складських витрат і втрат під час їхнього зберігання;
- мінімізування недостатнього використання компетентностей персоналу, що сприяє зниженню витрат внаслідок плинності висококваліфікованого персоналу, який задіяний у сфері постачання, складування, транспортування тощо.

Доцільно погодитись із думкою О.С. Коростельової (2013, с.172), що основними шляхами ефективного оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів підприємницької діяльності є нормування усіх статей таких витрат, жорсткий контроль дотримання встановлених нормативів витрат, мотивування персоналу до зниження величини витрат тощо. Серед конкретних інструментів у цьому напрямку автор виокремлює бюджетування, аналізування можливостей використання аутсорсингу, оптимізування технологічних процесів, а також раціональне управління витратами.

Очевидно, що у будь-якому випадку ухвалення оптимізаційних заходів щодо витрат на логістично-постачальницьку діяльність повинно сприяти підвищенню ефективності операційної діяльності суб'єкта господарювання загалом. Доречно зауважити і те, що кожен з таких оптимізаційних заходів багато в чому визначатиметься як видом витрат на логістично-постачальницьку діяльність (які є об'єктом оптимізування), так і процесами логістично-постачальницького управління. Більш конкретно оптимізаційні заходи щодо витрат на логістично-постачальницьку діяльність можуть передбачати

розроблення чи вдосконалення методики планування таких витрат, їхнього оцінювання, впровадження раціональних режимів роботи транспорту чи складського обладнання, забезпечення комплексності та системності в процесі оптимізування тощо.

З урахуванням позиції А. Жалевича (2009, с.15-16), доцільно зауважити, що під час формування плану реалізації заходів з оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств слід розглядати наступні проблеми: яким чином можна інтенсифікувати та підвищити рівень ефективності витрат, які суб'єкт господарювання прагне знизити; яким чином зниження кожної окремо взятої статті витрат на логістично-постачальницьку діяльність вплине на підприємство у майбутньому; які ризики пов'язані з тими чи іншими витратами на логістично-постачальницьку діяльність і яким чином зниження таких витрат вплине на ймовірність виникнення цих ризиків; якими є альтернативні варіанти рішень в процесі оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність; чим можна компенсувати (і чи потрібно) скорочення тієї чи іншої статті витрат на логістично-постачальницьку діяльність.

Систематичне аналізування логістично-постачальницьких операцій підприємства є наступним етапом моделі оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. В аналізованому аспекті важливо чітко ідентифікувати системоутворюючі елементи, що формують концептуальну основу такої діяльності, включаючи її цілі, завдання, принципи, ресурси, методи, методики та інструменти. Це все повинно відбуватися на тлі суб'єктно-об'єктних відносин у логістично-постачальницькій підсистемі підприємств. Доцільно також здійснювати перевірку обґрунтованості окремих завдань логістично-постачальницької діяльності, встановлених нормативів витрат, ідентифікувати вплив окремих чинників на величину відхилень планових показників такої діяльності від фактичних тощо.

Загалом варто зауважити, що під час реалізації етапу систематичного аналізування логістично-постачальницьких операцій підприємства керівники і

власники суб'єктів підприємницької діяльності можуть використовувати внутрішню звітність, управлінський облік, результати бюджетування, короткостроковий чи стратегічний управлінський аналіз тощо. Доцільно виокремлювати т. зв. «критичні точки» в логістично-постачальницькій діяльності підприємств, формулювати однозначні цілі та завдання, формувати адекватну вимогам і керівництва, і часу систему управлінського обліку такої діяльності тощо. Це дозволить забезпечити отримання оперативної інформації щодо логістично-постачальницьких процесів, яка потрібна для оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання.

Висновки за розділом 3

1. Обґрунтовано доцільність використання об'єктно-орієнтованого підходу до оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. Доведено, що практично значущою в системі оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарської діяльності є необхідність поєднання функціонального принципу (процеси замовлення, закупівель, транспортування та зберігання) з об'єктно-орієнтованим (місце виникнення таких витрат).

2. 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 (юридичний, транспортний, складський, зовнішньоекономічний постачальницький та інші підрозділи) з урахуванням процесів логістично-постачальницького управління. Запропонований метод дає змогу не лише оцінювати та діагностувати такі витрати, але й управляти ними загалом у стратегічному та тактичному вимірі, а також розробляти заходи щодо їхнього оптимізування і моніторингу.

3. Здійснено практичне застосування методу оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства залежно від місць їхнього виникнення та процесів логістично-постачальницького управління у діяльності низки вітчизняних промислових підприємств. Як приклад, щодо Заводу картонної упаковки «Бліц-Пак» зроблено висновок про те, що у структурі витрат на логістично-постачальницьку діяльність Заводу картонної упаковки «Бліц-Пак» за місцями їхнього виникнення суттєво 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.

4. Розроблено метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності і впливу їхніх потенційних наслідків на фінансові результати діяльності суб'єктів підприємницької діяльності. У межах методу виокремлено такі етапи: формування інформаційного забезпечення; ідентифікування елементів підсистеми логістично-постачальницької діяльності підприємства; діагностування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства; ідентифікування загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, та часових інтервалів їхнього впливу; узагальнення загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства у розрізі часових інтервалів їхнього впливу; оцінювання та прогнозування величини потенційних збитків внаслідок дії загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства; оцінювання та прогнозування превентивних заходів, спрямованих на зниження величини збитків внаслідок дії загроз внутрішнього та зовнішнього середовища; ранжування загроз

внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, за величиною потенційних збитків і часових інтервалів впливу; формування висновків і рекомендацій.

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

Одержані результати, що висвітлені у розділі 3, опубліковано у працях (Телішевська, 2016b; Телішевська і Кузьмін, 2015).

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення і 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. Здійснено 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 сформувати 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. Зазначена типологія узагальнює множину витрат на логістично-постачальницьку діяльність, а також формує можливості чіткого виокремлення й облікування кожного їхнього виду. Розвинута типологія базується на теоретичному обґрунтуванні сутності як витрат загалом, так і витрат на логістично-постачальницьку діяльність безпосередньо. Вона також враховує межі логістично-постачальницької діяльності підприємств, що є об'єктом виникнення відповідних витрат (процеси замовлення – процеси закупівлі – процеси транспортування – процеси зберігання).

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. Розвинута типологія є важливою передумовою забезпечення активної політики у логістично-постачальницькій сфері, здійснення ґрунтового діагностування причин несприятливих відхилень логістично-постачальницьких витрат, прогнозування їхніх потенційних наслідків з позиції перспективи, діагностування логістично-постачальницької підсистеми загалом, формування альтернатив щодо вирішення виявлених проблем, а також розроблення моделей поведінки залежно від зміни середовища функціонування.

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 (наприклад, зменшення витрат на закупівлі може призвести до збільшення витрат зберігання; зменшення витрат на транспортування – до збільшення витрат на зберігання; зменшення витрат на аналізування рівня надійності постачальників – до збільшення кількості несвоєчасних поставок матеріально-технічних ресурсів; зменшення витрат за проїзд платними магістралями – до збільшення альтернативних витрат потенційних клієнтів), а

також прогнозувати зміну їхньої структури внаслідок ухвалення відповідних управлінських рішень. Виявлено, що зменшення одних витрат на здійснення логістично-постачальницької діяльності може призвести до зменшення чи збільшення інших. Відтак, наголошено на важливості кількісного оцінювання взаємозалежності таких витрат. Розроблені кореляційні залежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність в межах розробленого методу дають змогу також формувати вимоги до частки витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції суб'єктів господарювання. Завдяки цьому інформаційний простір стане більш визначенішим і повнішим, а майбутня ситуація в управлінні – прогнозованішою.

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. Він також забезпечує можливість для суб'єкта господарювання бути більш гнучким, а також ефективніше реагувати на динамічні умови середовища функціонування та ринкові сигнали. Удосконалений метод оцінювання і діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств забезпечує й володіння ретельною інформацією щодо того, 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. Завдяки цьому створюються передумови для ефективного управління цими витратами і використання їх одного із чинників здобуття підприємствами стійких конкурентних переваг у динамічному середовищі функціонування.

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. Наведений метод передбачає виконання окремих завдань щодо формування інформаційного забезпечення, ідентифікування елементів підсистеми логістично-постачальницької діяльності підприємства, діагностування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на його логістично-постачальницьку діяльність, ідентифікування загроз цієї діяльності та часових інтервалів їхнього впливу, узагальнення зазначених загроз, оцінювання та прогнозування величини потенційних збитків внаслідок їхньої дії, оцінювання та прогнозування превентивних заходів, спрямованих на зниження величини збитків внаслідок дії загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, ранжування загроз за величиною потенційних збитків і часових інтервалів впливу, а також формування висновків і рекомендацій. Виконання зазначених етапів, зокрема, дає змогу виключити з переліку загрози, потенційний збиток від яких для підприємства є припустимим, а по-друге, загрози, витрати на реалізацію превентивних заходів щодо яких слід вважати економічно необґрунтованими.

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. Зазначена модель

базується на реалізації таких основних етапів: формування інформаційної бази оптимізування; аналізування внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства; аналізування логістичної підсистеми підприємства загалом та логістично-постачальницьких операцій зокрема; прогнозування середовища функціонування підприємства; ідентифікування проблемних зон у логістично-постачальницькій діяльності підприємства; ранжування проблемних зон у логістично-постачальницькій діяльності підприємства за пріоритетністю; ідентифікування наявного та потенційного ресурсного забезпечення оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства; формування оптимізаційних цілей, ключових факторів успіху та завдань оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства; добір альтернативних заходів для досягнення оптимізаційних цілей оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства; обґрунтування доцільності кожного альтернативного заходу оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства та вибір оптимальних з них; ухвалення оптимізаційних заходів; формування плану реалізації заходів з оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства; впровадження заходів з оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства; оцінювання ефективності заходів з оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства; систематичне аналізування логістично-постачальницьких операцій підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдукаримов, И.Т., 2013. Характеристика факторов и методы их оценки влияния на результативные показатели хозяйственной деятельности предприятий. *Социально-экономические явления и процессы*, 12 (058), с.9-14.
2. Адамик, О.В., 2013. Розмежування понять витрати, затрати, видатки та особливості їх застосування учасниками бюджетного процесу. *Наука молода*, 20, с.203-209.
3. Азракулиев, З.М. та Абдулкеримова, М.М., 2011. Современные подходы к калькулированию себестоимости продукции. *Вестник Социально-педагогического института*, 2 (3), с.34-35.
4. Алькема, В.Г., 2011. Функціональні складові економічної безпеки логістичних утворень. *Вісник Східноукраїнського університету ім. В. Даля*, 4 (2), с.208-217.
5. Алькема, В.Г., 2012. Особливості здійснення маркетингових досліджень для вирішення завдань економічної безпеки розвитку логістичних утворень. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки»*, 5, с.336-242.
6. Аммарі, А.О., 2012. Класифікація стейкхолдерів на основі взаємних очікувань. *Актуальні проблеми економіки*, 8 (134), с.150-155.
7. Андреев, А.В., 2011. Основные тенденции формирования логистики снабжения и запасов в деятельности зарубежных компаний. *Транспортное дело России*, 4, с.115-117.
8. Анісімова, О.М. та Шикова, Л.В., 2011. Swot-аналіз підприємства як метод забезпечення розробки ефективної стратегії управління. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*, 1 (1), с.24-30.

9. Андрушко, А.М., 2011. Внутрішня логістична інтеграція. *Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика»*, 706, с.3-8.
10. Антоненко, Н.В., 2008. Облік логістичних витрат. *Актуальні проблеми економіки*, 11(89), с.234-241.
11. Антонов, Г.Д., Иванова, О.П. та Бодренков, А.В., 2014. Совершенствование управления снабжением в многоотраслевом холдинге. *Наука и мир*, 1(10/ 14), с.111-116.
12. Амитан, В.Н., Ларина, Р.Р. та Пилюшенко, В.Л. 2003. *Логистизация процессов в организационно-экономических системах*. Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд».
13. Арский, А.А., 2013. Технология снижения логистических издержек. *Управленческие науки*, 4, с.54-56.
14. Балановская, А.В. та Анисимова, О.Ю., 2016. Различия между понятиями «издержки», «затраты», «расходы». *Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями*, 1, с.64-67.
15. Бауэрсокс, Д.Д. та Клосс, Д.Д., 2006. *Логистика: интегрированная цепь поставок*. Перевод с английского. Москва: ЗАО «Олимп-бизнес».
16. Бадзим, О.С. та Рибчинська, С.В., 2012. Оптимізація фінансових проектів розвитку підприємств. *Актуальні проблеми економіки*, 9 (135), с.101-106.
17. Басанский, М.В., 2013. Информационные системы управления закупками. *Экономикс*, 2, с.13-18.
18. Бевзенко, В.Ф. та Баширов, И.Х. 2006. *Маркетинг и логистика в коммерческо-торговой сфере*. Донецк: Юго-Восток.
19. Белов, Л.Б., 2009. Основные подходы к выбору модели материально-технического снабжения холдинга. *Логистика и управление цепями поставок*, 6, с.69-77.

20. Бебявцев, М.І., 2011. Управління складською системою торговельних підприємств будівельного профілю Донецького регіону. *Вісник Донецького національного університету. Серія В. Економіка*, 1, с.16-20.
21. Бебявцев, М.І. та Безпята, М.М., 2010. Використання стратегічного STP-маркетингу у збутовій діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 1 (5), с.11-14.
22. Бебявцев, М.І. та Гриценко, С.І. 2012. *Маркетинг и логистика в управлении коммерческой деятельностью предприятий: отраслевой и региональный аспект*. Донецк: ДонНУ.
23. Бебявцев, М.І. та Лисичний, Д.М., 2010. Розробка методики та організаційне забезпечення стратегічного маркетингового управління підприємствами машинобудування. *Вчені записки: зб. наук. праць*, 12, с.145-151.
24. Білецька, Л.В., Білецький, О.В. та Савич, В.І. 2009. *Економічна теорія (Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка)*. 2-ге вид. Київ: ЦНЛ.
25. Білик, М.С., Кіндрацька, Г.І. та Кобиллюх, О.Я., 2010. Ідентифікація запасів в управлінні логістичною системою. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Логістика», 669, с.254-261.
26. Більовський, К.Е., 2016. Стан та перспективи розвитку ринку логістичних послуг в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2 (4), с.25-29.
27. Бодарецька, О.М., Мельник, О.Г. та Жежуха, В.Й., 2015. Поняття технологій мотивування персоналу підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*, 11, с.7-11.
28. Булатов, М.А. 2005. *Теория бухгалтерского учёта*. Москва: Экзамен.
29. Бойчук, І.М., Харів, П.С. та Хопчан, М.І. 2001. *Економіка підприємства*. 2-ге вид. Київ: Каравела, Львів: Новий світ – 2000.
30. Вагнер, І.М., 2009. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного аналізу. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*, 4, с.81-84.

31. Варчук, О., 2012. Проблеми визначення поняття «витрати». *Галицький економічний вісник*, 6, с.98-103.
32. Васелевський, М. 2011. *Системи забезпечення ланцюгів поставок у машинобудуванні*. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
33. Верховна Рада України, 2010. *Бюджетний кодекс України 2456-VI від 08.07.2010 р.* [online] (Останнє оновлення 21 Грудень 2016). Доступно: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>> [Дата звернення 15 Березень 2017].
34. Войнаренко, М.П., Череп, А.В., Олейнікова, Л.Г. та Череп, О.В. 2010. *Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінка*. Хмельницький: ХНУ.
35. Войнаренко, М.П. та Рибчинська, Л.А., 2010. Кластероутворюючий потенціал Хмельниччини: технології та інструменти. В: І.В. Бакушевич, ред. *Регіони знань в Східній Європі*. Тернопіль: ТІСІТ.
36. Гиляревская, Л.Т. 2006. *Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности*. Москва: Проспект.
37. Гірна, О. та Петецький, І., 2011. Логістика виробництва і транспортні процеси: прикладні аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Логістика», 706, с.41-46.
38. Голов, С.Ф. 2004. *Управлінський облік*. Київ: Лібра.
39. Горбенко, О.В. та Царенюк, Т.Ю., 2010. Сучасні інформаційні системи управління складом. *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. Технічна серія, 7, с.255-257.
40. Горячева, Н.Е., Воронин, М.В. та Кохова, Л.В., 2013. Процессный подход в управлении деятельностью логистического оператора складских услуг. *Современные исследования социальных проблем*, 3, с.36-47.
41. Грасмик, Л.В. та Широченко, Н.В., 2014. Характеристика логистических издержек промышленного предприятия. *Актуальные проблемы авиации и космонавтики*, 2 (10), с.186-187.
42. Грачев, В.Ю., 2012. Определение угроз для производственного

- предприятия при SWOT-анализе. *Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд*, 17, с.221-223.
43. Грещак, М.Г. та Коцюба, О.С. 2002. *Управління витратами*. Київ: КНЕУ.
 44. Грінченко, А.В., 2012. Розмежування понять витрати, затрати, видатки та втрати. *Економічний форум*, 3, с.5-9.
 45. Гуреева, М.А., 2012. Экономическая безопасность предприятия: традиционные подходы и противодействие новым угрозам. *Экономические системы*, 3, с.9-19.
 46. Гурьянова, Л.С. та Непомнящий, В.В., 2013. Методы выбора диагностических показателей финансовой безопасности. *Бизнес Информ*, 4, с.377-381.
 47. Гуцайлюк, З.В., 2016. Облік витрат: нові підходи до формування інформаційної системи. *Незалежний аудитор*, 16, с.11-17.
 48. Дементьев, А.В. 2013. *Контрактная логистика*. СПб.: ООО «Книжный Дом».
 49. Денисенко, М.П. 2010. *Організація та проектування логістичних систем*. К.: Центр учбової літератури.
 50. Дерій, В., 2010. Термін «витрати» і його трактування для потреб обліку та контролю. *Галицький економічний вісник*, 1, с.154-160.
 51. Дідик, А.М., 2008. *Управління витратами у машинобудівних корпораціях*. Кандидат наук. Національний університет «Львівська політехніка».
 52. Дідик, А.М. 2016а. *Полівекторний розвиток підприємств: соціально-економічні та регулятивні аспекти*. Львів: Галицька видавнича спілка.
 53. Дідик, А.М., 2016б. *Соціально-економічні важелі забезпечення полівекторного розвитку підприємств*. Доктор наук. Національний університет «Львівська політехніка».
 54. Дмитриев, А.В. 2012. *Логистическая инфраструктура*. Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ.

55. Дмитров, Д.В., 2010. Определение факторов формирования конкурентных преимуществ Учреждений уголовно-исполнительной системы с использованием методов корреляционно-регрессионного анализа. *Транспортное дело России*, 6, с.143-146.
56. Допира, П.В., 2014. Корреляционный анализ признаков угроз информационной безопасности предприятия в условиях жесткой конкуренции. *Научный поиск*, 2.5, с.14-17.
57. Дубецька, С.П., 2001. Економічна безпека підприємств України. В: *Недержавна система безпеки підприємництва як су'б'єкт національної безпеки України: Науково-практична конференція*. Київ, Україна, 16-17 травня 2001 р. – Київ: Вид-во Європ. ун-ту.
58. Ермошин, В.А., 2015. Ключевые показатели эффективности как инструмент управления логистикой снабжения МТР. *Математика и информационные технологии в нефтегазовом комплексе*, 2, с.53-70.
59. Жалевич, А., 2009. Оптимизация расходов на предприятии в период кризиса. *Менеджмент и менеджер*, 9-10, с.15-25.
60. Жило, П.А. та Щербакова, Д.А., 2013. Характеристика ключевых угроз экономической безопасности предприятия. *Социально-экономические явления и процессы*, 5, с.89-92.
61. Забияко, С.В. та Светлова, Е.С., 2002. Риск-менеджмент – основа экономической безопасности предприятия. *Защита информации. Конфидент*, 3, с.51-55.
62. Загородній, А.Г. та Вознюк, Г.Л. 2005. *Фінансово-економічний словник*. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка».
63. Задорожна, Н.В. 2003. *Мікроекономічна теорія виробництва і витрат*. Київ: КНЕУ.
64. Занора, В.О., 2012. «Витрати», «видатки», «затрати»: проблеми використання термінів. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер.: Економічні науки*, 32, с.140-144.

65. Зборовська, О.М., 2009. Основи проектування створення та розвитку логістичних систем промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*, 23, с.46-49.
66. Зонова, А.В., 2003. Учет затрат и расходов: основание разграничения и методика учета. *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*, 10, с.34-36.
67. Ивашкевич, В.Б., 2000. Организация управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат. *Бухгалтерский учет*, 5, с.15-18.
68. Іванюта, П.В. та Лугівська, О.П. 2011. *Управління ресурсами і витратами*. 2-ге видання. Київ: Центр учбової літератури.
69. Иманов, Т.И., 2012. Логистические издержки в системе товародвижения. *Международный технико-экономический журнал*, 1, с.48-53.
70. Інформаційне агентство «All Retail». *Прорыв в логистик: достижение максимальной гибкости, скорости, надежности в цепочке поставок и сокращение издержек* [online]. Доступно: <<http://allretail.ua/news/45442>> [Дата звернення 10 Лютий 2017].
71. Інформаційне агентство «All Retail». *Развитие логистического бизнеса в Украине тормозит отсутствие складов* [online]. Доступно: <<http://allretail.ua/news/45517>> [Дата звернення 10 Лютий 2017].
72. Казарина, Л.А., 2007. Логистические издержки: проблемы учета и оценки. *Вестник Томского государственного педагогического университета*, 9, с.24-27.
73. Каїра, З.С., 2005. Інноваційні стратегії управління: аспекти впровадження інформаційних логістичних систем. *Комп'ютерне моделювання та інформаційні технології в науці, економіці та освіті: зб. наук. пр.*, с.91-92.

74. Канахин, И.М. та Цимбалист-Колесникова, И.А., 2016. Логистические издержки как критерий выбора поставщика. *Новая наука: стратегии и векторы развития*, 5-1, с.99-102.
75. Карнаухов, С.Б., 2006. Логистика как управленческая теория и система управления материальным потоком. *Риск*, 2, с.79-90.
76. Карташова, Е.И., 2011. Проблемы формирования системы ресурсного обеспечения малого и среднего бизнеса. *Вестник Омского университета*, 4, с.258-260.
77. Керимов, В., 2007. Таргет-костинг как инструмент определения целевой себестоимости. *Вестник Финансовой академии*, 4, с.70-76.
78. Кислий, В. та Жарик, Т., 2010. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні. *Економіка України*, 12, с.28-37.
79. Клочков, Ю.П., 2012. «Бережливое производство»: понятия, принципы, механизмы. *Инженерный вестник Дона*, 2, с.429-437.
80. Козак, К.Б. та Осипчук, В.Ю., 2013. Роль оптимізації інформаційних потоків на підприємстві. *Економіка харчової промисловості*, 4, с.17-21.
81. Козаченко, Г.В., Погорелов, Ю.С., Хлапъонов, Л.Ю. та Макухін, Г.А. 2007. *Управління затратами підприємства*. Київ: Лібра.
82. Козаченко, А.В. 1998. *Механизм стратегического управления крупными производственно-финансовыми системами промышленности*. Донецк: НЭП ПАН Украины.
83. Козик, В.В. та Масюк, В.М., 2014. Виявлення ризиків і загроз машинобудівного підприємства, що перебуває в стані кризи. *Бізнес Інформ*, 7, с.315-324.
84. Колпаков, В.Ф., 2014. Моделирование динамических процессов в экономике. *Финансовая аналитика: проблемы и решения*, 3, с.31-36.
85. Колодізева, Т.О. та Руденко, Г.Р., 2006. Дослідження стану логістичного менеджменту на промислових підприємствах. *Економіка розвитку*, 2, с.71-74.
86. Коломиец, Б.Н. та Кукарцев, В.В., 2014. Логистические процессы и их

- значимість на підприємстві. *Актуальные проблемы авиации и космонавтики*, 1 (10), с.374-375.
87. Колосов, А.Н., 2013. Проектування дисконтних цін товарів на основі оптимізації за Парето. *Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. пр.*, 1, с.58-64.
88. Конева, А.С. та Телегіна, Е.С., 2010. Основные аспекты политики снабжения на предприятии. *Вестник Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева*, 20, с.320-326.
89. Копець, К., 2017. Функціонування ринку логістичних послуг в Польщі. *Університетські наукові записки*, 3, с.306-311.
90. Коростелева, О.С., 2013. Основные направления оптимизации затрат на предприятии. *Актуальные вопросы экономических наук*, 34, с.171-176.
91. Косорлукова, О.Э., 2012. Классификация издержек промышленного предприятия. *Вестник Самарского государственного университета*, 4, с.42-48.
92. Костякова, А.А., 2010. *Облік витрат на виробництво продукції рослинництва*. Кандидат наук. ННЦ «Інститут аграрної економіки».
93. Кочубей, Д., 2009. Оцінка ефективності функціонування логістичної системи торговельних підприємств. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*, 4, с.59-66.
94. Крикавський, Є.В., 2005. *Логістичне управління*. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
95. Крикавський, Є. та Кубів, С. ред., 2008. *Економіка логістичних систем*. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
96. Куницька, О.М. та Мержиєвська, Є.В., 2009. Управління запасами з використанням сучасних підходів логістики та маркетингу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика»*, 649, с.193-197.
97. Курбанов, Д.Р., 2016. Пути сокращения логистических издержек. *Апробація*, 6, с.138-139.

98. Кузьмін, О.Є., Мельник, О.Г. та Когут, У.І. 2014. *Управління витратами на підприємствах*. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
99. Лактионова, О.Е., 2002. *Формирование логистических систем: методология и практика*. НАН Украины, Ин-т економіки пром-сти.
100. Лапицкая, Л.М., 2000. Закупочная логистика в сфере снабжения промышленного предприятия. *Вестник Гомельского государственного технического университета им. П.О. Сухого*, 1, с.92-95.
101. Лапицкая, Л.М. та Луконина, С.Д., 2013. Бенчмаркинг: понятійний аналіз. *Вестник Тюменского государственного университета*, 11, с.167-173.
102. Ларина, Р.Р., Пилюшенко, В.Л. та Амитан, В.Н. 2003. *Логистика в управлении организационно-экономическими системами*. Донецк.
103. Ларіна, Р.Р. 2004. *Регіональні логістичні системи (формування, управління та стратегія розвитку)*. Донецьк: ВНК.
104. Левицька, С.О. та Лук'янчук, Л.В., 2007. Економічна сутність дефініцій використання ресурсів: витрати, видатки, затрати. *Вісник національного університету водного господарства та природокористування*, [online] 2. Доступно: <<http://nuwm.rv.ua/metods/asp/v382ek.html>> [Дата звернення 10 Квітень 2017].
105. Левкович, А.В., 2015. Класифікація логістичних витрат виробничих підприємств для потреб обліку і контролю. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*, 48, с.54-61.
106. Логистика в Украине: парадоксы рынка и пути раскрытия потенциала: аналітичні матеріали Українського логістичного альянсу. [online] Доступно: <<http://logist.fm/publications/logistika-v-ukraine-paradoksy-rynka-i-puti-raskrytiya-potenciala>> [Дата звернення 13 Лютий 2017].
107. Лотиш, О., 2008. Управління логістичними витратами на підприємстві. *Економічний аналіз*, 2, с.240-243.
108. Лугеумбиза, Д.Д., 2013. Сравнительный анализ централизованной и децентрализованной формы материально-технического обеспечения на

- інтегрованому підприємстві. *Современные проблемы науки и образования*, 4, с.16-26.
109. Лук'яненко, І.Г. та Краснікова, Л.І. 1998. *Економетрика*. Київ: Товариство «Знання», КОО.
110. Ляшенко, О.М., 2009. Семантика загроз діяльності підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва*, 2, с.16-29.
111. Марковский, В.А., 2012. Использование методики GAP-анализа для оценки эффективности логистической системы распределения. *Современные исследования социальных проблем*, 2, с.32-40.
112. Массёров, Н.Н., 2011. Социологические подходы к исследованию проблемы риска. *Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Гуманитарные науки*, 4, с.349-352.
113. Мельник, О.Г. 2010. *Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій*. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
114. *Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку для державного сектору 1 «Подання фінансових звітів»* [online]. Доступно: <<http://195.78.68.18/minfin/document/81047/1a.pdf>> [Дата звернення 12 Квітень 2017].
115. Молчанова, А.В., 2007. Управление логистическими издержками. *Вестник РГУПС*, 3, с.77-86.
116. Мочерний, С.В. ред., 2000. *Економічна енциклопедія*. Київ: Видавничий центр «Академія», Т. 1.
117. Мізюк, Б.М. та Бойко, Н.І., 2007. Формування моделі роздрібної торгівлі на логістичних засадах. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Структурна трансформація територіальних суспільних систем*, 5, с.437-446.
118. Мізюк, Б.М. та Бойко, Н.І. 2011. Сучасна логістика: моделювання інформаційних потоків у торговельних мережах. Львів: Видавництво ЛКА.

119. Мізюк, Б.М., Ананьєв, О.М. та Білик, В.М., 2012. Основи технологій підтримки прийняття рішень у логістиці: понятійний апарат і базовий алгоритмічний інструментарій. *Вісник Львівської комерційної академії*, 38, с.254-259.
120. Могиліна, Л.А., 2014. Система загроз фінансовій безпеці сучасних підприємств. *Економіка. Управління. Інновації*, 1, с.720-732.
121. Мосалев, А.И. та Ларкин, В.А., 2012. Актуальность инвестиций в логистическую систему предприятий пищевой промышленности. *Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы*, 7, с.17-27.
122. Нападовська, Л.В. 2004. *Управлінський облік*. Київ: Книга.
123. Нафигина, А.А. та Тюгашов, А.С., 2016. Логистические издержки. *Вестник молодых ученых Самарского государственного экономического университета*, 1, с.125-128.
124. *Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»* від 07.02.2013 р. №73 [online]. Доступно: < <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> > [Дата звернення 16 Березень 2017].
125. Нестерчук, Ю.О. ред., 2016. *Стан та проблеми функціонування підприємницьких структур в умовах перманентної економіки*. Умань: Видавець «Сочінський М.М.».
126. Никитина, А.Р., 2014. Содержание понятий «затраты», «расходы», «издержки», «себестоимость» и их различия. *Мир современной науки*, 6, с.36-45.
127. Николаева, Т.И., 2015. Транзакционные издержки в логистической деятельности: роль и особенности. *Управленец*, 5, с. 30-33.
128. Новоселов, Е.В., 2007. Диагностика і прогнозирование угроз предприятию. *Интеграл*, 3, с.46-47.
129. Овечкина, О.Н., 2014. Обеспечение финансовой безопасности предприятия и идентификация угроз ее потери. *Инновационное развитие экономики*, 3, с.57-62.

130. Окландер, М.А. 2004. *Логістична система підприємства*. Одеса: Астропринт.
131. Олексів, І.Б., 2014. *Групи економічного впливу та методи узгодження їх інтересів в системі управління підприємством*. Доктор наук. Національний університет «Львівська політехніка».
132. Олексюк, Т.В., 2016. *Формування стратегії управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування*. Кандидат наук. Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут».
133. Олійник, О.В., 2001. Класифікація витрат підприємства. *Вісник ЖІТІ*, 14, с.146-152.
134. Опарина, Н., 2004. Стратегический HR-анализ. *Кадровый менеджмент*, 9, с.39-43.
135. Орлов, О.О., Рясних, Є.Г. та Рудніченко, Є.М. 2010. *Управління накладними затратами в системі формування фінансових результатів промислових підприємств*. Хмельницький: ХНУ.
136. Остапенко, Т.М., 2013. Втрати: критерії визнання, ознаки категорії, трактування. *Бізнес Інформ*, 6, с.325-329.
137. Петецький, І. 2010. *Організація виробництва в умовах ланцюга поставок товарів індивідуального замовлення*. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
138. Петришина, Н.С. та Гончарук, Н.С., 2004. Класифікація витрат. *Наука й економіка*, 3, с.60-63.
139. Покропивний, С.Ф. ред., 2003. *Економіка підприємства*. Київ: КНЕУ.
140. Пилипенко, Д.Р., 2015. Когнітивна модель оптимізації маркетингових та логістичних витрат корпоративних логістичних систем. *Управління розвитком*, 2, с.75-81.
141. *Положення (стандарт) бухгалтерського обліку «Витрати»* затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. №318 [online]. Доступно: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>> [Дата звернення 21 Лютий 2017].

142. Польовик, Л.В., 2007а. Класифікація матеріальних потоків у логістиці. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 1 (4), с.126-130.
143. Польовик, Л.В., 2007б. Ефективність застосування логістики в управлінні матеріальними потоками на виробництві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 3 (5), с.223-227.
144. Помірко, Н.М., 2010. Класифікація логістичних витрат у формуванні системи управління ними на промисловому підприємстві. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика»*, 669, с.99-107.
145. Пономарьова, Ю.В. 2005. *Логістика*. Київ: Центр навчальної літератури.
146. Попов, О.І., 2013. Формування алгоритму реінжинірингу логістичних бізнес-процесів підприємств харчової промисловості. *Вчені записки Університету «Крок»*, 34, с.331-337.
147. Попов, Е.В. та Лесных, В.В., 2007. Дихотомія «общие издержки – специфические издержки». *Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление*, 3, с.12-23.
148. Попова, В.Д., 2009. Місце системного підходу в логістичних дослідженнях. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 6, с.164-167.
149. Пелихов, Е.Ф. та Суец, А.М., 2010. Логистические расходы и упущенная выгода: экономический аспект. *Логистика*, 1, с.20-27.
150. Платуха, А.А. та Решетникова, И.Л. 2003. *Управление логистическими процессами на промышленных предприятиях*. Луганск: Восточноукр. нац. ун-т им. В.Даля.
151. Пушкар, М.С. 2002. *Фінансовий облік*. Тернопіль: Карт-бланш.
152. Радецька, О.О., 2003. Роль логістичних витрат у підвищенні конкурентоспроможності продукції. *Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки*, 2 (5/2), с.189-191.

153. Расулов, Р.М., 2012. Современные методы управления издержками: перспективы использования отечественными. *Бизнес в законе*, 6, с.246-247.
154. Рахманина, И.А., 2011. Оптимизация закупочной деятельности как способ достижения конкурентного преимущества. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*, 1, с.73-77.
155. Рета, М.В., 2012. Логістичні витрати: визначення, класифікація та облік. *Бізнес Інформ*, 8, с.155-158.
156. Різник, І.В., 2014. Розмежування термінів «витрати» та «затрати» для потреб господарювання. *Управління розвитком*, 9, с.85-88.
157. Ростовська, Г.В., 2009. Витрати: економічна сутність та напрямки дослідження. *Вісник Донецького національного університету. Серія В: економіка і право*, 2, с.65-68.
158. Руденко, Г.Р., 2011. Аналіз ринку логістичних послуг в Україні. *Бізнесінформ*, 8, с.63-65.
159. Саблина, Н.В. та Теличко, В.А., 2009. Использование метода таксономии для анализа внутреннего ресурса предприятия. *Бизнес Информ*, 3, с.78-82.
160. Салум, М.С., 2006. Эффективность логистических систем. *Вестник БНТУ*, 5, с.81-85.
161. Савчук, В.П. 2001. *Финансовый менеджмент предприятий: прикладные вопросы с анализом деловых ситуаций*. Київ: Изд. дом «Максимум».
162. Самоволева, С.А., 2007. Совершенствование экспертизы инновационных проектов: учет транзакционных издержек. *Наука. Инновации. Образование*, 2, с.397-408.
163. Сачинська, Л.В., 2008. Економічна оцінка логістичних витрат машинобудівних підприємств Хмельниччини. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 24, с.133-136.
164. Сачинська, Л.В., 2009. Місце логістичних витрат в операційній діяльності машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*, 1(3), с.182-187.

165. Сачинська, Л.В., 2010. Вплив логістичних витрат на ефективність діяльності машинобудівного підприємства. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. Збірник наукових праць, 7, 3, с.124-135.
166. Сачинська, Л.В., 2011. Аналіз стану логістичних витрат на машинобудівних підприємствах Хмельниччини. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2(4), с.227-231.
167. Сахаров, А.С., 2015. Планирование с учетом внешних угроз предприятию в период экономической нестабильности. *Экономика и бизнес: теория и практика*, 8, с.119-121.
168. Свірко, С.В. 2006. *Бухгалтерський облік у бюджетних установах: методологія та організація*. Київ: КНЕУ.
169. Семенов, А.Г. та Ярошевська, О.В., 2014. Оптимізація структури капіталу підприємства за критерієм максимізації його рентабельності. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*, 5, с.7-128.
170. Сысо, Т.Н., 2011. Оптимизация управления затратами предприятия. *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*, 4, с.135-143.
171. Сибірякова, І.Г. та Кочарова, Т.Р., 2010. Перспективи розвитку ERP-систем на підприємствах харчування і ресторанного господарства. *Прогресивні техніка та технології харчових виробництв ресторанного господарства і торгівлі*, 2, с.502-509.
172. Скрипник, М.І., 2009. Затрати і витрати: проблема трактування понять. *Міжнародний збірник наукових праць*, 1, с.236-240.
173. Скрипник, М.І. 2011. *Розвиток бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю витрат на калькулювання собівартості продукції*. Житомир.
174. Слюсарчик, Б., 2014. Logistics costs measurement at enterprises. *Економічний часопис-XXI*, 11-12, с.97-100.
175. Смоляго, С.В., 2015. Роль централизованного и децентрализованного материально-технического обеспечения в одноотраслевом холдинге. *Вестник Кемеровского государственного университета*, 2, с.230-231.
176. Сопко, В.В. 2000. *Бухгалтерський облік*. Київ: КНЕУ.

177. Сподарик, В.М., 2013. Аналіз економічних категорій «затрати» і «витрати» за змістом і призначенням. *Економічний часопис-XXI*, 1-2, с.49-51.
178. Стендер, С.В., 2009. Класифікація витрат за функціями в управлінському обліку. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*, 6, 1, с.254-265.
179. Степаненко, О.В., 2011. Управління розподільчими потоковими процесами на підставі інноваційних заходів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 1(4), с.154-159.
180. Струк, Н.Р., 2015. Логістичні витрати в аспекті ефективності системних формувань. *Наукові записки*, 1, с.74-79.
181. Сук, П.Л., 2016. Формування облікової інформації про витрати. *Облік і фінанси*, 2, с.76-80.
182. Сярдова, О.М., 2011. Управление логистической системой промышленного предприятия. *Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева*, 24, с.24-29.
183. Тараненко, Ю.В., 2015. Аналіз ринку логістичних послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 12, 3, с.219-222.
184. Телішевська, О.Б., 2013а. Фактори, які визначають витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*, 23.17, с.390-397.
185. Телішевська, О.Б., 2013б. Сутність та класифікація логістично-постачальницьких витрат. *Науковий вісник ЛНУ ВМБТ імені С.З. Гжицького*, 15 (3), с.310-320.
186. Телішевська, О.Б., 2013с. Формування лідерських якостей в менеджменті як проєкція 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.

187. Телішевська, О.Б., 2014а. Інтегральний метод аналізу логістично-постачальницьких витрат підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*, 24.11, с.368-375.
188. Телишевская, О.Б., 2014b. Мировой опыт формирования и применения логистических затрат на снабжение: состояние и перспективы применения в Украине. *Экономика и предпринимательство*, 5 (2), с.603-606.
189. Телішевська, О.Б., 2015а. Логістичні системи організації та управління підприємствами машинобудування. *Науковий вісник ЛНУ ВМБТ імені С.З. Гжицького*, 17 (1/4), с.244-254.
190. Телішевська, О.Б., 2015b. 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.
191. Телішевська, О.Б., 2016а. 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.
192. Телішевська, О.Б., 2016b. 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].
193. Телішевська, О.Б., 2016c. 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.

194. Телішевська, О.Б. та Дідик, А.М., 2016. Чинники формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. *Економіка: реалії часу*, [online] 5 (267), с.96-103. Доступно: <<http://economics.opu.ua/527-2>> [Дата звернення 6 Лютий 2017].
195. Телішевська, О.Б., 2017а. 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.
196. Телішевська, О.Б., 2017б. 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.
197. Телішевська, О.Б. 2017с. 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».
198. Телішевська, О.Б. та Кузьмін, О.Є., 2017. Типологія витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств. *Бізнес Інформ*, 3, с.231-236.
199. Ткаченко, А.М., 2012. Бюджетування – ефективний засіб попередження впливу кризових явищ. *Економічний вісник: збірник наукових праць*, 3, с.5-15.
200. Ткаченко, А.М. та Бакута, А.В., 2012. Облік логістичних витрат: проблеми та шляхи вирішення. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Тематичний випуск «Технічний прогрес і ефективність виробництва», 51, с.22-30.

201. Ткаченко, А.М., 2015. Управління витратами – нагальне завдання сьогодення. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*, 2, с.70-74.
202. Ткачук, О.В., 2010. Маркетингові комунікації у логістичних системах. *Маркетинг в Україні*, 3, с.32-38.
203. Толоконников, К.И., 2014. Способы оптимизации логистических потоков авиационных компонентов. *Вестник Самарского государственного университета*, 4, с.193-198.
204. Тюріна, Н.М., 2011. Маркетинг-логістична концепція управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 1(2), с.43-46.
205. Турило, А.М., Кравчук, Ю.Б. та Турило, А.А. 2006. *Управління витратами підприємства*. Київ: Центр навчальної літератури.
206. Тяпухин, А., 2003. Концепции управления логистическими системами. *Риск*, 4, с.20-27.
207. Уденко, Е.И., 2013. Возможности и границы социологического подхода к исследованию международных структур. *Мировая экономика и международные отношения*, 10, с.121-128.
208. Смірнова, П.В. 2016. *Управління витратами*. Харків: ФОП Шейніна О.
209. Фандель, Г., 2000. *Теорія виробництва і витрат*. Переклад з німецької М.Г. Грещак. Київ: Таксон.
210. Федеров, Л.С., 2005. К вопросу о логистических издержках. *Вестник транспорта*, 4, с.29-32.
211. Фещур, Р.В., Барвінський, А.Ф. та Кічор, В.П. 2003. *Статистика: теоретичні засади і прикладні аспекти*. 2-ге вид. Львів: Інтелект-Захід.
212. Фігун, Н.В. та Білошевська, О.Б., 2014. Індекс ефективності логістики як показник конкурентоспроможності та потенціалу країни. *Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая*, 4, с.223-229.
213. Філіп (Попович), Л.В., 2011. Економічний зміст і класифікація витрат. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 36, с.206 – 211.

214. Фролова, Л.В. 2004. *Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти*. Донецьк: ДонДУЕТ.
215. Чернавин, Д.А., 2008. Классификация издержек производства в контексте эволюционной экономики. *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология*, 1, с.27-33.
216. Чужмаров, А.И. 2004 *Обеспечение экономической безопасности промышленных предприятий как основной фактор эффективного функционирования отрасли промышленности*. Москва: Информационное общество.
217. Чухрай, Н. та Гірна, О. 2007. *Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики*. Львів: «Інтелект-Захід».
218. Чухрай, Н. та Криворучко, Я. 2008. *Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами*. Львів: «Растр-7».
219. Шадрин, А.Ф., 2014. Оптимизация издержек фирмы: схемы оптимизации трансформационных и трансакционных издержек, использование офшоров. *Статистика и экономика*, 6, с.151-154.
220. Шандора, Н.В., 2003. Методичні аспекти організації управління витратами. *Фінанси України*, 12, с.53-58.
221. Швець, В.Я. та Швець, Л.В., 2011. Оценка эффективности системы логистики промышленного предприятия. *Экономика промышленности*, 4, с.33-38.
222. Шеламова, І.Д., 2003. *Управління системою «витрати-ціна» в машинобудуванні*. Кандидат наук. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут».
223. Шляхта, О.М., 2012. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства. *Економічний простір*, 68, с.301-309.
224. Шевців, Л. 2011. *Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання*. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

225. Шкуліпа, Л.В., 2013. Застосування Swot-аналізу для оцінки доцільності проведення реструктуризації на залізничному транспорті України. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 1, с.168-175.
226. Щолокова, Т.В., 2008. Формування інформаційного забезпечення логістичної системи підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, 10, 1, с.79-85.
227. Юрковский, Б., 2012. Себестоимость продукции: методические рекомендации по её калькулированию. *Энциклопедия бухгалтера и экономиста*, 8, с.126-159.
228. Якимишин, Л.Я., 2015а. Стратегічний вимір логістичних операторів в ланцюгах поставок товарів повсякденного попиту. *Економічний аналіз*, 21 (2), с.238-244.
229. Якимишин, Л.Я., 2015б. Реконструкція бізнес-процесів в ланцюгу поставок у контексті аутсорсингу. *Технологічний аудит і резерви виробництва*, 1/5, с.4-9.
230. Якимишин, Л.Я., 2016. Інтеграція контролінгу та логістики на підприємстві. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 15, с.192-197.
231. Якунина, Ю.С. та Окольнішникова, И.Ю., 2014. Тенденции развития современного рынка логистических услуг в России. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент*, 8 (1), с.136-140.
232. Янчева, Л.М. та Ільченко, М.О., 2011. Витрати: дефініції визначення та класифікація. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, 2, с.31-37.
233. Ярочкин, В.И. 2003. *Система безопасности фирмы*. Москва: Ось-89.
234. Ячменьова, В.М. 2007. *Ідентифікація стійкості діяльності промислових підприємств*. Сімферополь: Доля.

235. Bujak, A. and Sliwa, Z., 2009. Nowe wyzwania i kierunki przemian w logistyce dystrybucji w ujęciu międzynarodowym. *Prace naukowe Politechniki Warszawskiej*, 71, s.5-20.
236. Dianwei, Q., 2006. The Research on Logistics Cost Accounting and Management in China. In: *Management of Logistics and Supply Chain: International Conference*. Sydney, Australia, 20-22 September.
237. *European logistics gaining momentum: property times*. [online] Available at: <<http://www.cushmanwakefield.pl/pl-pl/research-and-insight/2016/european-logistics-gains-momentum-with-positive-2016-in-prospect/>> [Accessed 12 January 2017].
238. Farahani, R., Asgari, Z. and Davarzani, N. 2009. *Supply Chain and Logistics in National, International and Governmental Environment – Concepts and Models*. Berlin: Physiga-Verlag.
239. *International LPI Global Ranking: The World Bank*. [online] Available at: <<http://lpi.worldbank.org/international/global>> [Accessed 11 January 2017].
240. Lesiak, A., 2014. Racjonalizacja kosztów logistycznych w przedsiębiorstwie posługującym się systemem zarządzania klasy MRP II. *Zeszyty naukowe Politechniki Łódzkiej*, 1193, s.93-106.
241. Michałowska, K., 2013. Znaczenie i sposoby rozliczania kosztów logistycznych. *Zeszyty naukowe uniwersytetu szczecińskiego «Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia»*, 61, s.325-334.
242. *Projekty logistyczne – doświadczenia polskich przedsiębiorstw*. 2011. Panel polskich menedżerów z logistyki. Logisys.
243. *Miejsce logistyki w strukturze przedsiębiorstw w Polsce*. 2012. Panel polskich menedżerów z logistyki. Logisys.
244. Polscy spedytorzy na europejskim rynku. «Dominacja». [online] Available at: <<http://www.dw.com/pl/polscy-spedytorzy-na-europejskim-ryнку-dominacja/a-19304408>> [Accessed 18 January 2017].
245. Rydzkowski, W. and Trzuskawska-Grzesińska, A. *Rozwój logistyki kontraktowej 3PL i 4PL na świecie i w Polsce*. [online] Available at:

- <http://www.logistyka.net.pl/bank-wiedzy/item/download/1510_61ebdd4e01f90962ab28c6f92f2adbe6>. [Accessed 7 February 2017].
246. Straube, F. and Pfohl, H.-C., 2008. Trends and Strategies in Logistics: Global Networks in an Era of Change. *Bundesvereinigung Logistik*, s.48-49.
247. Ślubowski, S. *Rynek transportu i logistyki w Polsce*. [online] Available at: <<http://www.praca.ilogistyka.pl/images/upload/Rynek%20transportu%20i%20logistyki%20w%20Polsce.pdf>> [Accessed 22 January 2017].
248. Telishevska, O. and Kuzmin, O., 2015. Methodology of calculations of logistic costs and charges for delivery. *Economics, entrepreneurship, management*, 2 (2), pp. 51-57.

ДОДАТКИ

АНКЕТА

Шановний респонденте!

Просимо Вас взяти участь в опитуванні, цільовою аудиторією якого є працівники логістичних підрозділів підприємств м. Львова та Львівської області. Опитування призначене для дослідження структури та динаміки витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів підприємницької діяльності. Отримана інформація буде використана в навчально-наукових та прикладних цілях.

Заповнюючи анкету, уважно прочитайте запитання та варіанти можливих відповідей. Зробіть відмітку навпроти варіанта, що збігається з Вашою точкою зору, або ж допишіть свою думку там, де це обумовлено.

1. Охарактеризуйте фінансовий стан Вашого підприємства у розрізі галузі, у якій воно функціонує?

- дуже добре;
- швидше добре, ніж погано;
- ані добре, ні погано;
- швидше погано, ніж добре;
- дуже погано;
- складно відповісти.

2. Охарактеризуйте ринкові позиції Вашого підприємства у розрізі галузі, у якій воно функціонує?

- дуже добре;
- швидше добре, ніж погано;
- ані добре, ні погано;
- швидше погано, ніж добре;
- дуже погано;
- складно відповісти.

3. Чи на Вашому підприємстві існують окремі відділи чи посадові особи, що виконують логістично-постачальницькі функції?

- так;
- ні.

4. Оцініть сфери логістично-постачальницької діяльності Вашого підприємства з позиції достатності ведення обліку відповідних витрат?

Сфери логістично-постачальницької діяльності	Однозначно так	Швидше так, ніж ні	Швидше ні, ніж так	Однозначно ні	Складно відповісти
Замовлення					
Закупівлі					
Транспортування					
Зберігання					

5. Вкажіть приблизну структуру витрат на логістично-постачальницьку діяльність Вашого підприємства? (у межах 100%)

Процеси логістично-постачальницької діяльності	Структура витрат, %
Замовлення	
Закупівлі	
Транспортування	
Зберігання	

6. Вкажіть середню частку витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції Вашого підприємства?

Процеси логістично-постачальницької діяльності	Середня частка витрат, %
Замовлення	
Закупівлі	
Транспортування	
Зберігання	

7. Які з нижченаведених варіантів калькулювання витрат логістично-постачальницької діяльності використовується на Вашому підприємстві? (можна обрати декілька варіантів)

- здійснюється бюджетування нових логістично-постачальницьких процесів і проектів;
- визначається середня вартість нових логістично-постачальницьких процесів і проектів;
- аналізуються витрати альтернативних логістично-постачальницьких процесів;
- обчислюються витрати з урахуванням рівня ризику логістично-постачальницької діяльності;
- діагностуються фактичні витрати на логістично-постачальницьку діяльність;
- калькулювання витрат логістично-постачальницької діяльності практично не здійснюється;
- складно відповісти.

8. На які заходи логістично-постачальницької діяльності були понесені витрати на Вашому підприємстві за останні три роки (включно з роком проведення опитування)? (можна обрати декілька варіантів)

- удосконалення пошуку інформації про постачальників;
- удосконалення аналізування надійності постачальників;
- удосконалення інформаційної підтримки постачання;
- удосконалення переговорів з існуючими та потенційними постачальниками;
- удосконалення процесів закупівлі (придбання, страхування, пакування тощо);
- удосконалення навантаження, перевантаження та розвантаження;
- удосконалення вхідного та внутрішнього транспортування;
- удосконалення складування;
- удосконалення утримання складських приміщень;
- удосконалення підтримки належного рівня якості продукції на складі;
- інше (вказати, що)
- складно відповісти.

9. Як можна оцінити середню величину фактичних витрат на логістично-постачальницьку діяльність у порівнянні з плановими за останній період? (оберіть один варіант відповіді)

- фактичні витрати були більшими від планових на 20% і більше;
- фактичні витрати були більшими від планових від 1% до 20%;
- фактичні витрати відповідали плановим;
- фактичні витрати були меншими від планових від 1% до 20%;
- фактичні витрати були меншими від планових на 20%;
- складно відповісти.

10. Які види ефектів враховуються на Вашому підприємстві під час формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність? (можна обрати декілька варіантів)

- кількісні ефекти;
- якісні ефекти;

- фінансові ефекти;
- стратегічні ефекти;
- інші ефекти (*вказати, які*)
- ефекти не враховуються.

11. Виокреміть основні перешкоди, що ускладнюють формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність на Вашому підприємстві? (можна обрати декілька варіантів)

- недостатнє розуміння специфіки окремих напрямів логістично-постачальницької діяльності працівниками логістичних підрозділів;
- недостатнє розуміння специфіки окремих напрямів логістично-постачальницької діяльності працівниками інших підрозділів;
- недостатнє розуміння специфіки окремих напрямів логістично-постачальницької діяльності керівниками підприємства;
- зміна умов логістично-постачальницької діяльності під час її здійснення;
- низький рівень компетентності під час здійснення логістично-постачальницької діяльності;
- неефективність планування окремих напрямів логістично-постачальницької діяльності;
- низький рівень фінансування окремих напрямів логістично-постачальницької діяльності;
- непрофесійність суб'єктів зовнішнього середовища, що надають логістично-постачальницькі послуги підприємству;
- нереалістичні цілі здійснення логістично-постачальницької діяльності загалом та окремих її напрямків.

12. Якими були основні причини здійснення нових витрат на логістично-постачальницькі процеси Вашого підприємства за останні роки? (можна обрати декілька варіантів)

- вирішення поточної операційної проблеми;
- відповідь на плани зростання масштабів бізнесу;
- відповідь на зміну структури виробництва;
- формування нових конкурентних переваг з позиції логістики;
- оптимізування збутової політики;
- вдосконалення процесів зберігання;
- вдосконалення процесів транспортування;
- реалізація логістичної стратегії підприємства;
- інше (*вказати, що*)

13. Чи на Вашому підприємстві окремі відділи чи посадові особи, що виконують логістично-постачальницькі функції, відповідальні лише за одну логістично-постачальницьку функцію?

- так;
- ні.

14. Як можна охарактеризувати партнерські відносини відділів та посадових осіб, що виконують логістично-постачальницькі функції на Вашому підприємстві, з іншими підрозділами?

- дуже добре;
- добре;
- посередньо;
- погано;
- дуже погано;

- складно відповісти.

15. Як можна оцінити ставлення ТОП-менеджерів Вашого підприємства до необхідності оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність?

- дуже добре;
 добре;
 посереднє;
 несприятливе;
 дуже несприятливе;
 складно відповісти.

16. Яким, на Вашу думку, є рівень управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність на Вашому підприємстві?

- дуже високий;
 високий;
 середній;
 низький;
 дуже низький.

17. Хто з посадових осіб Вашого підприємства відіграє ключову роль в ухваленні рішень щодо істотного коригування витрат на логістично-постачальницьку діяльність? (оберіть один варіант)

- власник бізнесу;
 правління (генеральний директор, президент тощо);
 керівник логістичного підрозділу;
 фінансовий директор;
 інше (вказати, що).

18. Чи, на Вашу думку, Ви достатньо мотивовані з боку підприємства до оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність?

- так;
 ні;
 складно відповісти.

19. Як Ви можете оцінити зміну ефективності оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність на Вашому підприємстві під впливом останніх кризових явищ?

- суттєво підвищилась;
 підвищилась;
 не змінилась;
 знизилась;
 суттєво знизилась;
 складно відповісти.

20. Якими, на Вашу думку, є основні причини, що зумовлюють необхідність удосконалення управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність вітчизняних підприємств? (оберіть один варіант)

- підвищення рівня прибутковості діяльності;
 аналогічні дії конкурентів;
 вимоги бізнес-середовища;
 кризові явища в економіці;
 посилення конкурентних позицій на вітчизняному ринку;
 посилення конкурентних позицій на іноземному ринку;
 інше (вказати, що);

складно відповісти.

21. Як Ви можете оцінити гнучкість політики управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність на Вашому підприємстві?

- дуже добре;
 добре;
 посередньо;
 погано;
 дуже погано;
 складно відповісти.

22. Ваш стаж роботи на цьому підприємстві?

- до 1 року;
 1-3 роки;
 3-5 років;
 понад 5 років.

23. Ваш вік? (будь ласка, вкажіть повну кількість років)

24. Ваша стать?

- чоловіча;
 жіноча.

25. Ваша посада.....

26. Ваша освіта (будь-ласка, вкажіть рівень освіти (повна вища, неповна вища, середня спеціальна, середня) та напрям (економічна, технічна тощо))?.....

27. Вкажіть назву Вашого підприємства.....

28. До якої з категорій належить Ваше підприємство?

- великі підприємства (понад 1000 осіб);
 середні підприємства (від 51 до 999 осіб);
 малі підприємства (до 50 осіб).

29. Вкажіть основні види діяльності Вашого підприємства:

.....

Дякуємо за участь в опитуванні!

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 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 методи 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.

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 симпозіум*. 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».

Апробація результатів дисертаційної роботи

№ п/п	Тип конференції	Назва конференції	Місце і дата проведення	Тип участі
1.	Міжнародна науково-практична конференція	«Соціально-економічний потенціал сталого розвитку країни: сучасний стан, тенденції та проблеми відтворення»	Львів, 28-29 квітня 2017 р.	заочна
2.	Міжнародна науково-практична конференція	«Глобальний економічний простір: детермінанти розвитку»	Львів, 27 квітня 2017 р.	заочна
3.	Всеукраїнська науково-практична конференція	«Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку»	Львів – Славське, 10-12 жовтня 2013 р.	очна
4.	Міжнародний науково-практичний симпозіум	«Проблеми управління зовнішньоекономічною та митною діяльністю в умовах європейської інтеграції України»	Львів, 24 квітня 2015 р.	очна
5.	Міжнародна наукова конференція	«Проблеми управління і економіки підприємств в сучасних умовах»	Київ, 26-27 жовтня 2016 р.	очна
6.	Міжнародна наукова конференція	«Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості та напрями»	Київ, 28-29 квітня р.	заочна

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи
Львівського національного
університету ветеринарної
медицини та біотехнологій імені
С.З. Гжицького



к.с.т.н., доц. Федець О.М.
2017 р.

АКТ

**про використання результатів дисертаційної роботи
Телішевської Ольги Богданівни за темою
«Витрати на логістично-постачальницьку діяльність підприємств»,
представленої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук**

Комісія у складі голови – начальника НДЧ, к.в.н., доц. Щербатого А.Р. та членів: завідувача кафедри маркетингу, к.е.н. Поперечного С.І., заступник завідувача кафедри з наукової роботи Сендецької С.В., цим актом підтверджують, що результати дисертаційної роботи здобувача Телішевської Ольги Богданівни використані при виконанні науково-дослідної роботи кафедри маркетингу Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького «Маркетингова діяльність в сфері виробництва та переробки сільськогосподарської продукції» (номер державної реєстрації 0116U004286), де автором обґрунтовано способи оптимізації логістичних витрат підприємств.

Голова комісії:
Начальник НДЧ,
к.в.н., доц.

Щербатий А.Р.

Члени комісії:
Зав. кафедри маркетингу,
к.е.н., доц.

Поперечний С.І.

Заступник зав. кафедри з наукової роботи
к.е.н., доц.

Сендецька С.В.



ПІДТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи
Національного університету
«Львівська політехніка»

д.е.н., проф. Чухрай Н.І.
2017 р.

АКТ
про використання результатів дисертаційної роботи
Телішевської Ольги Богданівни, представленої на здобуття
наукового ступеня кандидата економічних наук, при виконанні науково-дослідної
роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва
Національного університету «Львівська політехніка»
за темою «Формування систем інфокомунікаційного менеджменту на засадах розвитку
ІТ-технологій»

Комісія у складі голови – начальника НДЧ, к.т.н., доц. Жук Л.В. та членів: заступника завідувача кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва з наукової роботи, к.е.н., доц. Бали О. І., завідувача відділу науково-організаційного супроводу наукових досліджень Лазько Г.В. та заступника начальника планово-фінансового відділу Чулой Т.М. цим актом підтверджують, що результати дисертаційної роботи здобувача Телішевської Ольги Богданівни використані при виконанні науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» за темою «Формування систем інфокомунікаційного менеджменту на засадах розвитку ІТ-технологій» (номер державної реєстрації № 0114U001693). Зокрема, Телішевською О.Б. запропоновано положення з оцінювання та діагностування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств за місяцями їхнього виникнення і процесами логістично-постачальницького управління.

Голова комісії:
Начальник НДЧ,
к.т.н., доц.

Л.В. Жук

Члени комісії:
Заст. зав. каф. ММП
з наукової роботи,
к.е.н., доц.

О. І. Бала

Зав. відділу науково-організаційного супроводу
наукових досліджень,
к.т.н.

Г.В. Лазько

Заст. нач. ПФВ

Т.М. Чулой



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВЕТЕРИНАРНОЇ
МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ імені С.З. ГЖИЦЬКОГО**

вул. Пекарська 50, м. Львів-10, 79010, тел. 260-28-89; факс: 275-67-95

E-mail: admin@vetuniver.lviv.ua, www.vetuniver.lviv.ua код ЄДРПОУ 00492990

зб. оч. зб. № 394-03 На № _____ від _____

До спеціалізованої вченої ради Д 35.052.03
Національного університету «Львівська політехніка»

Довідка

про використання у навчальному процесі результатів
дисертаційної роботи Телішевської Ольги Богданівни

Основні положення та результати дисертаційної роботи Телішевської Ольги Богданівни, представленої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, впроваджені у навчальний процес Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького та застосовуються під час викладання дисципліни «Логістика» для студентів, напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент», а також для написання кваліфікаційних робіт спеціалістів та магістрів. Зокрема, у навчальному процесі впроваджено запропоновані Телішевською О.Б.:

- удосконалений 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;

- чинників формування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

Проректор з наукової роботи *Федець* Федець О.М.



№ 4-2 big 14.11.2016р.

Довідка
про впровадження результатів дисертаційної роботи

Результати дисертаційної роботи Телішевської Ольги Богданівни використовуються ТзОВ «Діскавері-бурове обладнання (Україна)» у сфері формування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність. Зокрема, дістали практичне застосування:

- удосконалена модель оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, яка передбачає структурування усіх необхідних робіт в межах виокремлених підготовчої, основної та завершальної стадій (це дало змогу забезпечити 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);

- удосконалений метод аналізування рівня взаємозалежності витрат на логістично-постачальницьку діяльність (завдяки ньому суттєво полегшилися можливості планувати та прогнозувати їхню структуру і формувати вимоги до частки витрат на логістично-постачальницьку діяльність у структурі собівартості продукції);

- удосконалений 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 (завдяки ньому створені передумови для володіння більш ретельною інформацією щодо того, 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).

Генеральний директор
ТОВ «Діскавері – бурове
обладнання (Україна)»



Бабіч М.Ю.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Перфект ПАК»

ЄДРПОУ 37711540
Івано-Франківська обл., м. Надвірна, вул. Комунальна 2, П/р 2600301452658 в ЦФ ПАТ «Кредобанк»
МФО 325365 ІПН 377115413251 № св 200004340, Поштова адреса: 79018, а/с 7070 м. Львів

№ 23/1 від 16.11.2016 р.

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Видана Телішевській О.Б. на підтвердження того, що результати її дисертаційної роботи на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, а саме метод управління витратами на логістично-постачальницьку діяльність на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності, використані у діяльності ТОВ «Перфект Пак», що дало змогу обчислити величини потенційних збитків внаслідок дії загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на логістично-постачальницьку діяльність підприємства, здійснити ранжування цих загроз за величиною потенційних збитків і часових інтервалів впливу, а також виокремити превентивні заходи.

Заступник директора



Мочалов П.Ф.