

ризик; інтеграція сприяє обміну науковими знаннями та накопиченим досвідом, що підвищує шанси створення інноваційних продуктів і технологій.

Отже, проблему підвищення ефективності інноваційної діяльності поліграфічних підприємств необхідно вирішувати комплексно як на рівні держави в цілому, так і на рівні окремих підприємств.

#### **Перелік посилань:**

1. Грет Г.П. Інноваційна діяльність видавничо-поліграфічної галузі: суть і тенденції розвитку / Г.П. Грет, М.Ю. Галенко // *Поліграфія і видавнича справа*. – 2012. – № 4. – С. 24-29.
2. Передерієнко Н. І. Фактори активізації інноваційних процесів на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі / Н. І. Передерієнко, О. В. Копайгора // *Інтелект XXI*. - 2013. - № 1-2. - С. 103-113. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2013\\_1-2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2013_1-2_14)
3. Про інноваційну діяльність. Верховна Рада України; Закон України від 04.07.2002 № 40-IV, поточна редакція — Редакція від 05.12.2012, підстава 5460-17 [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
4. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. //Державна служба статистики України. – К.: 2013. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/16/Arch\\_nay\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_nay_zb.htm)
5. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник. //Державна служба статистики України. – К. : 2014. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/16/Arch\\_nay\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_nay_zb.htm)
6. Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник. //Державна служба статистики України – К.: 2016. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/16/Arch\\_nay\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_nay_zb.htm)
7. Наукова та іноваційна діяльність (1990-2016). Держстат України, 1998-2017 рр. . [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Промисловість України у 2011-2015 роках. Статистичний збірник //Державна служба статистики України. – К. : 2016. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Статистичні дані. Промисловість // Державна служба статистики України [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
10. Наукова та інноваційна діяльність Статистичний збірник. //Державна служба статистики України. – К. Державна служба статистики, 2014. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/16/Arch\\_nay\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_nay_zb.htm)

Стаття надійшла: 21.06.2017 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрів І.А.

Рецензент: к.е.н., проф. Зозульов О.В.

(ННТУ «Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського»)

УДК 658:005.932.5

JEL Classification: M 31

### **МОДЕЛЬ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ОПТИМІЗУВАННЯ ВИТРАТ НА ЛОГІСТИЧНО-ПОСТАЧАЛЬНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ**

Телішевська О.Б., к.е.н.

Гончар М.Ф., к.е.н., доцент

Овчарук В.В., к.е.н., доцент

Національний університет «Львівська політехніка»

**Анотація.** Метою статті є удосконалити модель оптимізування й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах структурування усіх необхідних робіт в межах виокремлених підготовчої, основної та завершальної стадій. Вирішення окресленого завдання здійснено з використанням методів структурно-логічного аналізу, аналізу, синтезу, системного підходу та узагальнення. Модель забезпечує керівникам та аналітикам передумови для встановлення критеріїв ефективності реалізації кожного з етапів, а також є підґрунтям для формування плану реалізації заходів з такого оптимізування й адміністрування 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.

**Ключові слова:** адміністрування, антикризове управління, витрати, логістично-постачальницька діяльність, оптимізування, стрес-менеджмент.

## THE MODEL OF ADMINISTRATION AND OPTIMIZING OF COSTS FOR LOGISTIC AND SUPPLY ACTIVITIES OF ENTERPRISES UNDER THE STRESS MANAGEMENT

**Olha Telishevska, PhD in Economics**

**Mykhailo Honchar, PhD in Economics, Associate Professor**

**Vadym Ovcharuk, PhD in Economics, Associate Professor**

**Lviv Polytechnic National University**

**Summary.** *The purpose of the article is to improve a model of administration and optimizing of costs for logistic and supply activities of enterprises on the basis of all necessary works structuring within evolved preparatory, main and final stages. To resolve the outlined task, the methods of structural and logical analysis, analysis, synthesis, systems approach and generalization have been applied. The model provides executives and analysts with the prerequisites for establishing criteria of each stage implementation efficiency, as well as acts as the basis for the plan of such optimizing and administration measures realization in consideration of levels of interests and communication-informational flows. The indicated model is based on the implementation of the following main stages: the formation of the informational background for optimizing; the analysis of the internal and external environment of an enterprise; the analysis of the logistic subsystem of the enterprise in tote, and logistic and supply operations in particular; forecasting the functioning environment of an enterprise; identification of problem zones in the logistic and supply activities of the enterprise; ranking by priority the problem zones in the logistic and supply activities of the enterprise; identification of the available and potential supply of resources for optimizing costs on enterprise logistics and supply activities; the formation of optimization goals, key success factors and tasks on enterprise logistics and supply activities; the selection of alternative measures to achieve optimization goals while optimizing the costs of logistic and supply activities of the enterprise; substantiation of the expediency of each alternative measure for optimizing of logistic and supply activities costs of the enterprise and choosing the optimal ones; an adoption of optimization measures; the formation of a plan for the implementation of measures to optimize the costs for logistic and supply activities of the enterprise; introducing measures of optimizing the costs for logistic and supply activities of the enterprise; assessing the measures effectiveness for optimizing the costs of logistic and supply activities of the enterprise; systematic analysis of the enterprise logistics and supply operations.*

**Keywords:** *administration, crisis management, costs, logistic and supply activities, optimizing, stress management.*

**Постановка проблеми.** 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, оптимізування й адміністрування 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.

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.

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. Зниження будь-яких логістичних витрат може призвести до зниження якості обслуговування операційних процесів і споживачів, а також погіршення взаємовідносин з постачальниками. Враховуючи вищенаведене, в аналізованому аспекті слід акцентувати увагу саме на оптимізуванні витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів підприємництва й адмініструванні усіх цих процесів, що особливо важливо в умовах стрес-менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Слід зауважити, що проблема оптимізування й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств не є новою. Так, у роботі Д.Р. Курбанова [1, 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 цього 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 [2, 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 [3, 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 [4, 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 [5, 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 [6, 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» [6, с. 77].

**Невирішені складові загальної проблеми.** Попри чималу кількість напрацювань у цій сфері, низка актуальних завдань із вказаної тематики досі не розв'язана. Зокрема, виникає необхідність удосконалення моделі оптимізування й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання в умовах стрес-менеджменту, яка передбачає структурування усіх необхідних робіт в межах виокремлених підготовчої, основної і завершальної стадій.

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 й адміністрування 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 й адміністрування 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 то-що. Здебільшого відображується 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 й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є удосконалити модель оптимізування й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах структурування усіх необхідних робіт в межах виокремлених підготовчої, основної та завершальної стадій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** 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 [7-10]. 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 й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств в умовах стрес-менеджменту, 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 й адміністрування (рис. 1).

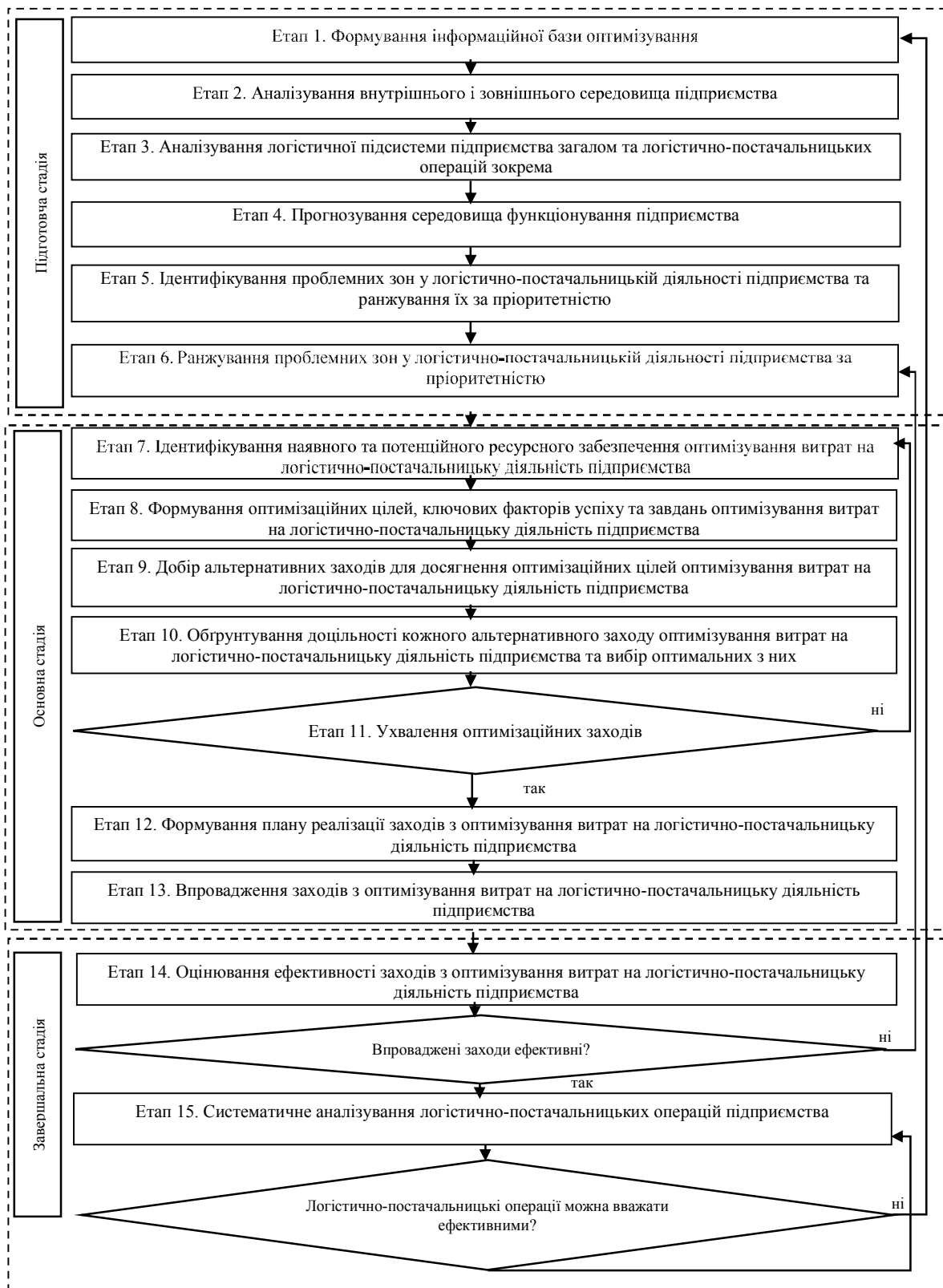
Таким чином, представлену модель фактично можна вважати комплексом взаємодоповнювальних дій, спрямованих на встановлення оптимальної структури та величини витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарської діяльності.

Узагальнено підготовчу стадію моделі оптимізування й адміністрування 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. Своєю чергою, оцінювання ефективності реалізованих заходів є основною метою останньої – завершальної стадії наведеної моделі.

Сильним боком наведеної на рис. 1 моделі оптимізування й адміністрування 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. Як слушно зазначає В.Ф. Колпаков [11, с. 33], 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 по-

лягає 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).



**Рисунок 1 – Модель оптимізування й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств в умовах стрес-менеджменту**

*Примітка: розроблено авторами*

Розглядаючи окремі блоки наведеної на рис. 1 моделі, слід зауважити, що інформаційна база оптимізування й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств включає в себе як статичні, так і динамічні параметри. Прикладом статичного параметру може бути 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.

Враховуючи результати досліджень О.Г. Мельник [12, с. 28] та А.М. Дідика [13, 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 й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємства в умовах стрес-менеджменту 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 й адміністрування 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 й адміністрування 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 й адміністрування таких витрат. Як слушно зауважує О.І. Карташова [14, 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 й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність в умовах стрес-менеджменту. 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.

Доцільно погодитись із думкою О.С. Коростельової [15, с. 172], що основними шляхами ефективного оптимізування й адміністрування 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 [16, с. 15-16], доцільно зауважити, що під час формування плану реалізації заходів з оптимізування й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств в умовах стрес-менеджменту 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 й адміністрування 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 й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність в умовах стрес-менеджменту. 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 й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність суб'єктів господарювання в умовах стрес-менеджменту.

**Висновок.** Удосконалена модель оптимізування й адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств в умовах стрес-менеджменту, 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 й адміністрування 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.

**Перелік посилань:**

1. Курбанов Д.Р. Пути сокращения логистических издержек / Д.Р. Курбанов // Апробация. – 2016. – №6 (45). – С. 138-139.
2. Грасмик Л.В. Характеристика логистических издержек промышленного предприятия / Л.В. Грасмик, Н.В. Широченко // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2014. – №10. – Т. 2. – С. 186-187.
3. Толоконников К.И. Способы оптимизации логистических потоков авиационных компонентов / К.И. Толоконников // Вестник Самарского государственного университета. – 2014. – №4 (115). – С. 193-198.
4. Николаева Т.И. Транзакционные издержки в логистической деятельности: роль и особенности / Т.И. Николаева // Управленец. – 2015. – №5 (57). – С. 30-33.
5. Попов О.І. Формування алгоритму реінжинірингу логістичних бізнес-процесів підприємств харчової промисловості / О.І. Попов // Вчені записки Університету «Крок». – 2013. – Випуск 34. – С. 331-337.
6. Пилипенко Д.Р. Когнітивна модель оптимізації маркетингових та логістичних витрат корпоративних логістичних систем / Д.Р. Пилипенко // Управління розвитком. – 2015. – №2 (180). – С. 75-81.
7. Бадзим О.С. Оптимізація фінансових проєктів розвитку підприємств / О.С. Бадзим, С.В. Рибчинська // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №9 (135). – С. 101-106.
8. Козак К.Б. Роль оптимізації інформаційних потоків на підприємстві / К.Б. Козак, В.Ю. Осипчук // Економіка харчової промисловості. – 2013. – №4 (20). – С. 17-21.
9. Семенов А.Г. Оптимізація структури капіталу підприємства за критерієм максимізації його рентабельності / А.Г. Семенов, О.В. Ярошевська // Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». – 2014. – №5 (80). – С. 17-128.
10. Шадрин А.Ф. Оптимизация издержек фирмы: схемы оптимизации трансформационных и транзакционных издержек, использование офшоров / А.Ф. Шадрин // Статистика и экономика. – 2014. – №6. – С. 151-154.
11. Колпаков В.Ф. Моделирование динамических процессов в экономике / В.Ф. Колпаков // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2014. – №3. – С. 31-36.
12. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: [монографія] / О.Г. Мельник. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 344 с.
13. Дідик А.М. Полівекторний розвиток підприємств: соціально-економічні та регулятивні аспекти: [монографія] / А.М. Дідик. – Львів: Галицька видавнича спілка, 2016. – 344 с.
14. Карташова Е.И. Проблемы формирования системы ресурсного обеспечения малого и среднего бизнеса / Е.И. Карташова // Вестник Омского университета. – 2011. – №4. – С. 258-260.
15. Коростелева О.С. Основные направления оптимизации затрат на предприятии / О.С. Коростелева // Актуальные вопросы экономических наук. – 2013. – №34. – С. 171-176.
16. Жалевич А. Оптимизация расходов на предприятии в период кризиса / А. Жалевич // Менеджмент и менеджер. – 2009. – №9-10. – С. 15-25.

**Стаття надійшла:** 09.06.2017 р.

**Рецензент:** д.е.н., доц. Горовий Д.А.

**Рецензент:** д.е.н., проф. Кузьмін О.Є. (Національний університет «Львівська політехніка»)

