

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 65.015.3

*Шерстюк Р.П.,  
к.е.н., докторант кафедри менеджменту  
інноваційної діяльності та підприємництва,  
Кінаш І.А.,  
к.е.н., доцент, здобувач кафедри  
менеджменту у виробничій сфері,  
Погайдак О.Б.,  
к.е.н., С.Н.С.,  
Тернопільський національний технічний  
університет ім. Івана Пулюя,  
Кузьмак О.І.,  
к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту  
та соціально-гуманітарних дисциплін  
Рівненська філія Європейського університету*

## БАГАТОКОМПОНЕНТНИЙ, ФУНКЦІОНАЛЬНО- ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЧИННИКАМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА У ПОСТКОНФЛІКТНИЙ ПЕРІОД

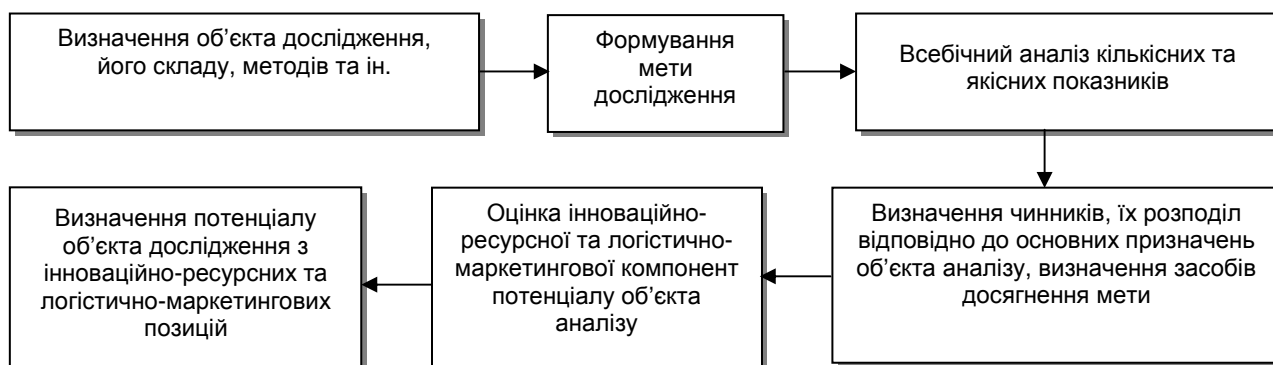
**Постановка проблеми.** В умовах економічних реформацій у контексті вступу України до ЄС, впровадженні режиму економії та раціонального використання виробничих ресурсів актуальним є застосування в управлінні багатокомпонентного функціонально-вартісного підходу, який забезпечує зниження витрат та підвищення ефективності виробництва [7, с. 33-38]. Це є надзвичайно актуальним не лише у постконфліктних умовах розвитку національної економіки, а і в умовах вступу нашої держави до Європейської співдружності. Ці та інші обставини обумовлюють актуальність і своєчасність розглядуваної теми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Будь-яку управлінську діяльність, як правило, спрямовано на досягнення визначеної мети чи необхідного стану об'єкта управління. Здійснити аналіз управління в умовах багатофункціональної діяльності підприємства можна тільки за умови цілеспрямованого впливу на об'єкт шляхом управлінського рішення. В даному відношенні у сферах інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової діяльності вплив забезпечується шляхом дії на ті чи інші чинники. Необхідно відзначити, що різні аспекти прийняття управлінських рішень у цій сфері, досліджені в роботах вітчизняних вчених – Б. М. Андрушківа, П. Д. Дудкіна, І. О. Бланка, В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко, О. В. Козаченко, Г. К. Крижного, Н. Н. Лепи, О. В. Панухник – та закордонних – Р. Акоффа, Ф. Аунапу, Й. Кхола, Г. Саймона, Ю. Тихомирова, О. Хаджинова, Р. Фатхутдинова та інших. Однак комплексного висвітлення проблеми використання багатокомпонентного впливу на діяльність підприємства, створення аналітичного, методологічного, інформаційного й організаційного забезпечення цього важливого напрямку до тепер немає.

**Постановка завдання.** Метою нашого дослідження є системне дослідження та викладення застосування в умовах управління промисловим підприємством інноваційно-ресурсної, логістично-маркетингової та ін. компонент у контексті управлінської постконфліктної, антикризової ситуації, проведенні відповідних операцій у цьому відношенні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Слід підкреслити, що багатокомпонентний функціонально-вартісний аналіз, який, у багатьох випадках, використовується у прикладних аспектах виробничо-господарської діяльності підприємств представляє собою системний підхід до процесу дослідження об'єкта управління, який спрямований на оптимальне співвідношення між споживчими властивостями та витратами на створення, виробництво та експлуатацію окремого виду продукції чи навіть інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової діяльності підприємства загалом [10, с. 136-

142]. Оскільки будь-який аналіз потребує виконання визначених правил дослідження, то в даному аналізі пропонуємо скористатися наступною послідовністю (рис. 1).



**Рис. 1. Процес проведення багатоконпонентного функціонально-вартісного аналізу інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової компонент виробничого потенціалу підприємства**

*Джерело : розробка авторів*

В дослідженні розглядаються шляхи підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства у постконфліктний період. Що стосується визначення життєвого циклу об'єкта дослідження, то він визначається у відповідності до мети інноваційно-логістичної системи підприємства.

Основною метою багатоконпонентного функціонально-вартісного аналізу у роботі буде вважатися розробка, у постконфліктних умовах, рекомендацій зі зниження витрат на формування, підтримку та використання виробничих можливостей підприємства.

Як відомо, на початок 2014 р. рівень рентабельності операційної діяльності малих підприємств (з урахуванням мікропідприємств) в цілому по області становив 7,1%, що на 1,5 в.п. менше, ніж у 2012 р., рівень рентабельності мікропідприємств зменшився на 5,3 в.п. і склав 1,2%.

Найбільш рентабельно упродовж 2014 р. працювали малі підприємства, які займаються професійною, науковою та технічною діяльністю (18,3%), підприємства сільського, лісового та рибного господарства (16,9%). Значно зменшилась рентабельність підприємств оптової та роздрібною торгівлі, підприємств з ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів з 34,4% у 2012 р. до 8,0% у 2013 р. Нерентабельною у 2013 р. стала діяльність підприємств, що займаються операціями з нерухомим майном (-9,5%), підприємств з охорони здоров'я та надання соціальної допомоги (-4,2%), освіти (-1,9%). Нерентабельною залишилась діяльність підприємств з тимчасового розміщування й організації харчування (-6,3%), з мистецтва, спорту, розваг та відпочинку (-2,6%), промисловості (-1,3%), діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (-0,5%) [1].

На наступному етапі необхідно провести всебічний аналіз кількісних та якісних показників виробничого потенціалу підприємства, спрямованого на формування нових якостей продукції, створення нових Євроінтеграційних можливостей виробничо-господарської діяльності підприємства.

Цей етап характеризується необхідністю визначення впливу чинників, функцій та їх розподілення у відповідності до основного призначення об'єкта аналізу. В даному дослідженні головна функція відображає мету функціонування підприємства – збереження та розвиток виробничого потенціалу.

Крім того, важливою проблемою у постконфліктній ситуації є те, що в умовах ринку, першорядного значення набуває зниження собівартості продукції, поліпшення її якісних характеристик і кількісних показників. Значну питому вагу у собівартості різноманітних виробів займають витрати, пов'язані з проектуванням технології, розрахунком норм часу, оформленням технологічної документації. Велика трудомісткість технологічної підготовки виробництва до Європейських стандартів, відсутність механізації та автоматизації виробництва призводять до того, що час і вартість розробки індивідуальних технологічних процесів, розрахунку норм праці дуже часто перевищують час і вартість виготовлення виробу.

У сучасних умовах перед підприємствами стоїть завдання постійного оновлення номенклатури конкурентоспроможних виробів, що приводить до значного збільшення потоків інформації у сфері підготовки виробництва, ускладнює розрахунок норм праці. Без правильного їх встановлення неможливе обґрунтоване ціноутворення, визначення трудового внеску кожного робітника і розподіл матеріальної винагороди. Напрямки удосконалення нормативів витікають із завдань, які розв'язуються саме за допомогою нормативів. Це розрахунки норм, визначення темпу роботи, оцінка рівня

організації праці та ефективності організаційних рішень: проектування системи організації праці виробництва; розробка систем стимулювання та мотивації праці тощо [2, с. 123].

Тим часом інноваційно-ресурсна та логістично-маркетингова компоненти передбачають не лише реалізацію інноваційної політики, а й маркетингові підходи та методи логістики, які широко застосовуються у різних сферах людської діяльності, про що свідчить значне число публікацій з цих питань [3, с. 120]. Їхній аналіз дозволив створити загальне уявлення про типи операцій логістики, які можна застосовувати в умовах промислового підприємства, а саме: при розв'язанні завдань розподілу трудових ресурсів і запасів, вибору засобів транспортування вантажів, складання графіка розкладу перевезень, збору інформації в системах управління і цілої низки інших операцій. У даних операціях як критерії ефективності можуть бути застосовані різні цільові функції, максимізація (мінімізація) яких дозволить знаходити оптимальні рішення. Розвиток промислових підприємств є одним із самих значних явищ сучасного економічного життя України, про що свідчать відповідні публікації. Причому найчастіше в них обсяг виробництва і надання послуг непомітно починає превалювати в загальному обсязі виробництва [3, с. 136].

Однак у міру загострення конкуренції, у постконфліктній ситуації, зростання витрат, падіння продуктивності і погіршення якості продукції, що випускається, керівництво промисловими підприємствами виявляє усе більший інтерес до підвищення ефективності інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової компонент, активізації досліджень у цій сфері, що, у свою чергу, вимагає поглиблення системного підходу до планування задуму розвитку його стратегії удосконалення керування розвитком підприємства, організації системи розподілу і стимулювання [4, с. 101-103].

Для вирішення означених задач пропонується сформувати організаційний механізм реалізації постконфліктної багатокomпонентної моделі забезпечення ефективного функціонування промислового підприємства та впровадити її у практичну діяльність промислового підприємства що функціонує в умовах постконфліктної ситуації (рис. 2).

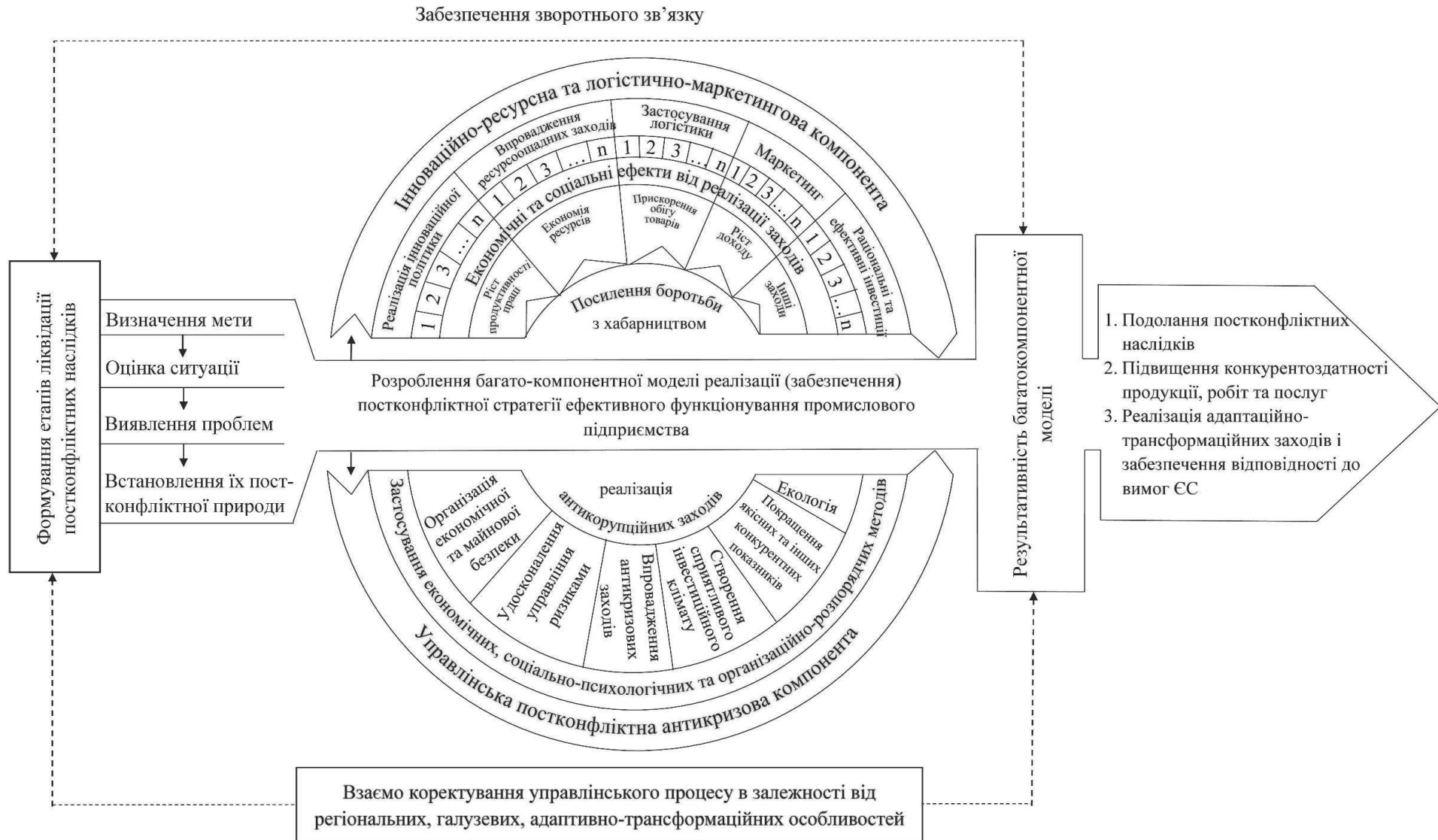
Модель передбачає поетапну ліквідацію постконфліктних наслідків шляхом визначення мети, оцінки ситуації, виявлення проблем, вивчення їх постконфліктної природи, вироблення заходів з реалізації управлінських функцій серед яких організація економічної та майнової безпеки, управління ризиками, впровадження антикризових заходів, створення сприятливого інвестиційного клімату, покращення якісних та інших конкурентних показників [8, с. 9-11].

Інноваційно-ресурсна та логістично-маркетингова компоненти передбачає реалізацію інноваційної політики. Впровадження ресурсощадних заходів, застосування логістичних та раціональних підходів до вирішення проблем маркетингу з відповідними вихідними результатами.

Реалізація розробленої нами багатокomпонентної моделі у постконфліктній ситуації забезпечується окремими заходами щодо ефективного функціонування промислового підприємства. Зокрема програма подолання постконфліктних наслідків повинна передбачати практичні заходи діючої влади у конкретних напрямках формування ціннісних і нормативних уявлень з створенням сприятливих умов для реалізації заходів гуманітарного та відновлювального характеру, встановлення конституційного правопорядку правоохоронними структурами, забезпеченням антикорупційних заходів у контексті боротьби з хабарництвом.

На рівні підприємства, наприклад, для підвищення конкурентоздатності продукції, робіт та послуг доцільно:

- елементарно добиватися відмінності товарів підприємства в очах покупців від товарів конкурентів;
- вибирати з намічених до виробництва товарів один, що є найбільш привабливим для всіх покупців, і здійснювати на цій основі прорив на ринку;
- відшукувати нове застосування товарам, що випускаються;
- своєчасно вилучати економічно неефективний товар із збутової, маркетингової програми підприємства;
- знаходити вихід на нові ринки як зі старими, так і з новими товарами;
- здійснювати модифікацію товарів, що випускаються відповідно до нових смаків і потреб покупців;
- регулярно розвивати й удосконалювати систему сервісного обслуговування реалізованих товарів і систему стимулювання збуту в цілому.
- змінювати склад, структуру застосовуваних матеріалів (сировини, напівфабрикатів), комплектуючих виробів та / або конструкції продукції;
- впроваджувати зміни порядку проектування продукції;
- змінювати технології виготовлення продукції; методи випробувань, системи контролю якості виготовлення, зберігання, упакування, транспортування і монтажу;
- впроваджувати зміни цін на продукцію, послуги, по обслуговуванню і ремонту, і цін на запасні частини;
- удосконалювати порядок реалізації продукції на ринку;
- змінювати структуру і розміри інвестицій в розробку, виробництво і збут продукції;



**Рис. 2. Організаційний механізм реалізації постконфліктної багатокомпонентної моделі забезпечення ефективного функціонування промислового підприємства**

Джерело : розробка авторів

- впроваджувати зміни структури та обсягів коопераційних постачань при виробництві продукції і цін на комплектуючі вироби і складу обраних постачальників;
- змінювати системи стимулювання постачальників;
- впроваджувати зміни структури імпорту і видів імпортованої продукції;
- удосконалювати методи технічного контролю і розвиток масового самоконтролю на усіх стадіях виготовлення продукції;
- розширювати прямі господарські зв'язки між продуцентами і споживачами продукції;
- вивчати і запроваджувати позитивний досвід, накопичений зарубіжними і вітчизняними підприємствами у галузі проектування і виготовлення високоякісних виробів тощо.

Однією з найважливіших компонент цього процесу є реалізація адаптаційно-трансформаційних заходів на підприємстві із забезпечення відповідності їх до вимог ЄС, серед яких:

- заходи з реалізації завдання набуття повного членства в Євросоюзі;
- заходи із забезпечення безпосередньої участі промислових підприємств України в загальноєвропейському процесі та членство в європейських структурах;
- запровадження механізму ухвалення парламентом лише тих законодавчих актів, які відповідають європейським правовим нормам;
- дерогативні заходи (надання права на тимчасове або постійне застосування винятків із загальних правил);
- екологічні заходи по збору та утилізації твердих відходів і жорстке лімітування шкідливих викидів у атмосферу;
- заходи щодо створення інформаційної мережі для розповсюдження у країнах ЄС інформації про Україну, її економічний і соціальний розвиток, переваги стратегічного партнерства України і ЄС;
- заходи щодо забезпечення отримання визначених макроекономічних показників, у тому числі щодо зростання обсягів виробництва, бездефіцитного бюджету, низького рівня інфляції іт.

Очевидно, що, додаючи визначені зусилля, кожен підрозділ промислового підприємства прагне досягти різних цілей і вирішити численні проблеми. Коли використовуються наукові знання, створювані технології включають ресурси і знання, необхідні для досягнення наміченого. Природно, що усі ці технології впливають на діяльність всіх складових елементів підприємства. У випадку інноваційно-ресурсних та логістично-маркетингових технологій найзначніший вплив на процеси прийняття рішень зі стратегії створення і постачань продукції здійснюють інформаційні технології.

Будь-яка продукція – це результат процесу чи цілеспрямована дія (група дій), що приводять до відповідного результату. Процес вимагає таких початкових даних, як людський інтелект, інформація, устаткування і матеріали, і в результаті приводить до створення продукції. Причому цікаво, що зв'язок між вкладеннями в апаратне (у тому числі комп'ютерне) забезпечення інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової компоненти зростанням продуктивності чи прибутковості не прослідковується. Як зазначає Хаджинова О. В. [11, с. 12] у своєму дослідженні логістичної стратегії управління витратами великого багатопрофільного промислового підприємства, існує кілька причин цього:

- витратне і неефективне застосування інформаційних технологій. Технології використовуються для автоматизації неефективних систем чи процесів, без попереднього їх дослідження;
- вплив інших проблем, що знижують зростання продуктивності;
- застарілі методи оцінки продуктивності, що не охоплюють усі важливі параметри якості продукції;
- ефект запізнювання позитивного впливу логістичних досліджень та інформаційних технологій на продуктивність на якийсь період часу;
- рівень агрегування впливу інвестицій на продуктивність.

Причини, з яких промислові підприємства інвестують свої ресурси в новітні технології, такі як [5, с. 132-134]:

- поліпшення якості продукції, робіт та послуг і взаємодії з клієнтами. Це надійність, стабільність, точність і швидкість виробництва продукції і надання послуг усіма підрозділами промислового підприємства. Логістичні дослідження й інформаційні технології, використовувані ефективно і компетентно, можуть дозволити запропонувати всі ці елементи на споживчому ринку для досягнення довгострокової прихильності споживачів;
- збереження чи розширення ринкової частки;
- відхід від ризиків чи альтернативних витрат;
- створення гнучкості для реагування на зміни економічного середовища підприємства: зміни ступеня втручання держави в економіку країни, зростання конкуренції, ускладнення процесів і зміна смаків споживачів;
- зменшення внутрішнього середовища підрозділів для спрощення роботи співробітників і виключення стомлюючих завдань, поліпшення процесів збору даних і їхньої доробки, створення системи прогнозування можливостей підприємства.

До основних типів функціональних задач автор відносить: управління якістю, управління запасами; управління витратами; розподіл ресурсів; масове обслуговування; вибір маршруту; упорядкування і координацію.

Подальше системне дослідження дозволяє поглибити декомпозицію, що для задач розподілу ресурсів, а також упорядкування і координації дозволяє сформулювати наступний склад функціональних елементів [6, с. 113-114]:

- розподіл ресурсів і матеріалів: складання технологічних карт робіт; розподіл сировини; складання виробничих програм різних видів діяльності; обслуговування потоків товарів і послуг; стратегія розвитку підприємства; транспортна задача; закріплення робіт за робітниками та їх робочими місцями;

- упорядкування і координація: послідовність виконання технологічних операцій; сітьове планування і управління.

Функціональні елементи розподілу ресурсів і матеріалів є найбільш розповсюдженими. Їхні узагальнені умови можна звести до наступного:

- наявність операцій логістики, що повинні бути обов'язково виконані;
- у наявності достатня для виконання операцій кількість ресурсів;
- операції (хоча б деякі) можна виконувати різними способами з використанням різних кількостей і комбінацій ресурсів;
- деякі способи виконання операцій економніші, ніж інші (за витратами чи прибутком);
- загальна кількість ресурсів недостатня для того, щоб кожну операцію виконувати найбільш економічним способом.

Інноваційно-ресурсний, логістично-маркетинговий аспекти задачі розподілу ресурсів і матеріалів полягають в оптимальному розподілі ресурсів між операціями логістики, що забезпечують максимальну загальну ефективність відповідно до цільової функції досліджуваного процесу. Іншими словами:

Операції – {сукупність дій; асортимент готової продукції}.

Ресурси – {фонд часу; матеріали; люди}.

Мета – {оптимізація розподілу робочого часу (матеріалів) між різними видами готової продукції для того, щоб забезпечити максимальний обсяг послуг і випуск готової продукції планового асортименту; задоволення потреби в послугах, що надаються, і готова продукція при мінімальних витратах часу (матеріалів)}.

Інноваційно-логістична задача управління запасами, як зазначає Хаджинова О.В. [11, с. 18], виникає тоді, коли зі зміною обсягу запасів по-різному змінюється величина витрат:

- при збільшенні запасів зростає плата за оборотні кошти, витрати на збереження та інше;
- одночасно зменшуються витрати, пов'язані з можливими простоями через відсутність матеріалів, з доставкою матеріалів.

Мета інноваційно-логістичного управління запасами полягає у визначенні оптимального обсягу запасів, при якому загальні витрати зводяться до мінімуму.

Завдання масового обслуговування логістики пов'язані із системами обслуговування, призначеними для задоволення вимог, що надходять до системи промислового підприємства і виникають випадково. Якщо до моменту надходження вимоги всі канали обслуговування зайняті, то утвориться проста вимога. У протилежному випадку простоюють канали збуту. Обидва види простою приводять до витрат, у тому числі на найбільшому багатопрофільному промисловому підприємстві.

Ціль логістичного управління системою обслуговування полягає у визначенні для структурних підрозділів промислового підприємства оптимальної кількості каналів збуту, при яких сумарні витрати були б мінімальними.

Інноваційно-логістична проблема управління запасами виникає тоді, коли зі зростанням обсягу запасів зростають плата за оборотні кошти, витрати збереження, витрати, пов'язані як з можливими простоями часу через відсутність матеріалів, так і з доставкою матеріалів. У таких завданнях потрібно визначити оптимальний обсяг запасів, при яких загальні витрати зводяться до мінімуму.

В умовах промислового підприємства до необхідності створення запасів приводять такі чинники:

- дискретність постачань, що здійснюються відвантажувальними нормами;
- випадкові коливання: у попиті за інтервал між постачаннями; в обсязі постачань (наприклад, сільськогосподарської продукції, що залежать від врожаю й організації його збору); у тривалості інтервалів між постачаннями;
- передбачувані зміни кон'юнктури: сезонність попиту; сезонність виробництва; інфляційні очікування; очікуване підвищення цін.

Перелічені чинники, діючи порізно чи групуючись у різних сполученнях, створюють тенденцію на промисловому підприємстві до збільшення запасів.

Є, однак, деякі аргументи на користь мінімізації запасів. До їхнього числа відносяться:

- плата за фізичне збереження запасу;
- втрати в кількості запасу (випар, усушка, утрушування, радіоактивний розпад, розкрадання);

– якісні зміни (погіршення споживчих властивостей внаслідок необоротних процесів у збереженому продукті – розкладання, гниття, погіршення зовнішнього вигляду, старіння ізоляції);  
– моральний знос.

Функціонально-логістичний підхід до управління витратами промислового підприємства полягає у встановленні моментів і обсягів замовлення і розподілі знов прибулої партії по нижчестоящих ланках системи постачання. Сукупність логістичних правил, за якими формується стратегія управління запасами, пов'язана з визначенням витрат з доведення матеріальних засобів до споживачів.

Мета завдання упорядкування – встановити оптимальну послідовність обробки видів виробів багатопрофільного підприємства на різних операціях, що йдуть одна за другою, для того, щоб забезпечувати мінімальну загальну тривалість циклу. Тривалість операцій різна, послідовність – та ж сама.

Мета завдання координації – визначити календарні терміни початку і закінчення робіт, що оптимізують критерій діяльності всього комплексу.

Мета завдання вибору маршруту: визначити таку послідовність запуску надання послуг чи виготовлення партій виробів різних видів у потік, при якому сумарні витрати на всі його переналагодження зводяться до мінімуму.

Таким чином обов'язковою умовою використання функціонально-логістичного підходу до планування і управління промисловим підприємством є гнучкість, багатоваріантність його господарських ситуацій, в умовах яких приходиться приймати оптимальні рішення. Саме такі ситуації, як правило, складають повсякденну практику господарюючого суб'єкта, промислового підприємства (вибір виробничої програми, прикріплення до постачальників, маршрутизація, розкрій матеріалів, приготування сумішей і т.д.). Отримані на основі функціонально-логічного підходу результати дозволяють надалі моделювати логістичні процеси промислового підприємства.

Результативність впровадження логістики в діяльність промислового підприємства виявляє її економічну доцільність та ефективність, і може бути оцінена шляхом співвідношення та аналізу вхідних і вихідних перемінних.

Враховуючи, що одним з основних показників діяльності промислового підприємства є валовий дохід, логістичний підхід до управління витратами промислового підприємства пропонується розглядати з точки зору аналізу сукупного доходу.

Для характеристики матеріальних потоків за Хаджиноюю О. В. [11, с. 19] введено такі позначення:  $q$  – кількість продукції;  $p$  – ціна одиниці асортиментної позиції. Автор вважає, що різницею між вихідними та вхідними перемінними буде загальний результат впровадження логістики, який визначається сума перевищення обсягу реалізації над обсягом закупівлі, або валовий дохід:

$$V = \sum (qp)_{1-5} + \sum (qp)_{2-5} + \sum (qp)_{3-5} + \sum (qp)_{4-5} - \sum (qp)_{0-1} \rightarrow \max \quad (1)$$

Очевидно, що при заданих значеннях цін максимізація вираження буде досягнута, коли усі ресурси, які надходять за визначений термін  $t$ , буде використано у виробництві за той же період часу, тобто:

$$\sum q_{0-1} = \sum (q_{1-5} + q_{2-5} + q_{3-5} + q_{4-5}) \quad (2)$$

При ідеальному варіанті максимальний очікуваний валовий дохід буде отримувати все підприємство, усі його складові підрозділи. Сукупний запас в цьому випадку дорівнює нулю. Однак подібна ситуація практично не зустрічається в практиці господарювання. На практиці відбувається наступна ситуація:

$$\sum q_{0-1} \geq \sum (q_{1-5} + q_{2-5} + q_{3-5} + q_{4-5}) \quad (3)$$

Логістична система завжди має запаси, які повинні бути мінімальними, але достатніми для забезпечення безперебійної роботи підприємства:

$$U = \sum [(qp)_{0-1} - p_{0-1} \times (\sum q_{2-5} + \sum q_{3-5} + \sum q_{4-5} + \sum q_{1-5})] \rightarrow \min \quad (4)$$

Мінімізація запасів – одна з першочергових задач логістичного управління. Для забезпечення співвідношення вартості запасів на різних етапах матеріального руху у цьому вираженні обсяг вихідного потоку наводиться в цінах  $p_{0-1}$ .

Задача логістичного управління в сфері закупівлі вирішується за допомогою визначення такого значення  $\sum q_{0-1}$  при заданих цінах, щоб виконувалося рівняння (4) або була можливість досягти як можна більшого значення (3) та оптимально-мінімального значення (4).

Величина вихідного матеріального потоку може бути визначена за такою формулою:

$$Q = \sum [(qp)_{1-5} + \sum (qp)_{2-5} + \sum (qp)_{3-5} + \sum (qp)_{4-5}] \quad (5)$$

Результат функціонування промислового підприємства за конкретний період часу – це дохід, що дорівнює різниці  $\sum Q - \sum (qp)_{0-1}$ . При цьому від'ємні результати для ресурсів вказують на нераціональність їх закупівлі.

Розміри виробничих запасів (Z) на кінець періоду розраховуються як різниця між обсягом вхідного та вихідного потоків в цінах  $p_{0-1}$ :

$$Z = p_{0-1} \times [q_{0-1} - (\sum q_{1-5} + \sum q_{2-5} + \sum q_{3-5} + \sum q_{4-5})] \quad (6)$$

Шляхом ділення вартості замовлення за кожною асортиментною позицією на ціни  $p_{0-1}$  знаходиться обсяг поставки, який планується в натуральному вираженні. При цьому кількість замовлених ресурсів не повинна бути більшою розрахункової оптимальної величини, яка відповідає плановим потребам підприємства. Оптимальний варіант передбачає відповідність заявки розрахованої прогнозової потреби в ресурсах, коли поряд з мінімізацією запасів забезпечується максимізація валового доходу підприємства. Аналогічним чином здійснюється розрахунок за іншими компонентами.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, ймовірність успіху кожного підрозділу промислового підприємства у постконфліктних умовах зростає із застосуванням інноваційно-логістичних методів в управлінні матеріальними потоками, а ефективність логістичного управління досягається тільки при інтегруванні управлінських постконфліктних антикризових функцій всіх ланок, в т.ч. інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової систем підприємства [9, с. 35-36].

Таким чином, згадані обставини обумовили застосування багатокомпонентного, функціонально-логістичного підходу до формування моделі управління чинниками ефективності функціонування промислового підприємства.

Було розкрито особливості впровадження інформаційної системи інноваційно-логістичного забезпечення управління діяльністю промислового підприємства та розроблено шляхи оптимізації структури витрат підприємства та розподілення його ресурсів у інноваційно-логістичному ланцюгу «держава-наука-підприємство».

Дано пропозиції з удосконалення функціонально-інноваційних та ресурсо-маркетингових підходів до управління ефективністю функціонування промислового підприємства в антикорупційному сенсі.

Запропоновано впровадити багатокомпонентну модель реалізації (забезпечення) постконфліктної стратегії ефективного функціонування промислового підприємства, яка передбачає поетапну ліквідацію постконфліктних наслідків шляхом визначення мети, оцінки ситуації, виявлення проблем, вивчення їх постконфліктної природи, реалізацію управлінських функцій у постконфліктних умовах, серед яких - організація економічної та майнової безпеки, управління ризиками, впровадження антикризових заходів, створення сприятливого інвестиційного клімату, покращення якісних та інших конкурентних показників ін.

Реалізація розробленої багатокомпонентної моделі у постконфліктній ситуації забезпечується окремими заходами щодо ефективного функціонування промислового підприємства.

#### Бібліографічний список

1. Бажал А. Статистика / А. Бажал // Дзеркало тижня. – 2014. – № 49. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dt.ua/ARCHIVE/statistika-61800.html>
2. Економічна та майнова безпека підприємства та підприємництва. Антирейдерство : [монографія] / [Андрушків Б.М., Малюта Л.Я., Сороківська О.А. та ін.]. – Тернопіль : Тернограф, 2008. – 424 с.
3. Інноваційна політика : [навчальний посібник] / [Андрушків Б.М., Бортняк Ф.В., Вовк Ю.Я. та ін.] ; за заг. ред. Б.М. Андрушківа. – Тернопіль : ТзОВ «Терно-Граф», 2012. – 484 с.
4. Кирич Н.Б. Збалансованість системи показників у формуванні стратегії розвитку організацій, підприємств – як метод стабілізації економіки України / Н.Б. Кирич // Схід. – 2007. – № 3 (81). – С. 101-103.
5. Кирич Н.Б. Організаційні механізми реалізації стратегії підвищення фінансово-господарської стабільності підприємства / Н.Б. Кирич // Матеріали X наукової конференції ТДТУ імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2006. – С. 132-134.
6. Кирич Н.Б. Організаційно-економічна категорія господарської та фінансової стабільності функціонування підприємств в контексті сталого розвитку України / Н.Б. Кирич // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 4. – С. 113-114.
7. Кирич Н.Б. Особливості управління техніко-економічними факторами стабілізації виробництва на сучасному етапі / Н.Б. Кирич // Галицький економічний вісник. – 2006. – № 2 (9). – С. 33-38.



8. Кирич Н.Б. Роль інвестування в організації стабільного функціонування переробних підприємств / Н.Б. Кирич, В.І. Барканов // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 8. – С. 9-11.

9. Кирич Н.Б. Стабільність виробництва та фінансова стійкість господарських структур – необхідна умова інтеграції України до ЄС / Н.Б. Кирич // «Разом в Європі: маркетингові стратегії регіонального розвитку» : Матеріали конференції. – Тернопіль, 2005. – С. 35-36.

10. Кирич Н.Б. Теоретичні та прикладні механізми управління стратегією підвищення господарсько-фінансової стабільності підприємства / Н.Б. Кирич // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2008. – № 3. – С. 136-142.

11. Хаджинова О.В. Логістична стратегія управління витратами великого багатопрофільного промислового підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.В. Хаджинова. – Донецьк, 2006. – 23 с.

## References

1. Bazhal, A. (2014), "Statystyka", *Dzerkalo tyzhnia*, no. 49, available at: <http://dt.ua/ARCHIVE/statistika-61800.html> (access date November 15, 2015).

2. Andrushkiv, B.M., Maliuta, L.Ya., Sorokivska, O.A. et al. (2008), *Ekonomichna ta mainova bezpeka pidpriemstva ta pidpriemnytstva. Antyreiderstvo* [Economic and property security of enterprise and entrepreneurship. Anti-raider], monograph, Ternohraf, Ternopil, Ukraine, 424p.

3. Andrushkiv, B.M., Bortniak, F.V., Vovk, Yu.Ya. et al. (2012), *Innovatsiina polityka* [Innovation policy], tutorial, TzOV "Terno-hraf", Ternopil, Ukraine, 484 p.

4. Kyrych, N.B. (2007), "Balanced scorecard in strategy development organizations, enterprises – as a method of economic stabilization Ukraine", *Skhid*, no. 3 (81), pp. 101-103.

5. Kyrych, N.B. (2006), "Institutional mechanisms for the implementation strategy to increase financial – economic stability of the enterprise", *Materialy X naukovoї konferentsii TDTU imeni Ivana Puliuia* [Conference materials X scientific conference TNTU Ivan Puliuia], Ternopil, Ukraine, pp. 132-134.

6. Kyrych, N.B. (2007), "Organizational-economic category of economic and financial stability of the enterprises in the context of sustainable development of Ukraine", *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 4, pp. 113-114.

7. Kyrych, N.B. (2006), "Features of techno-economic factors stabilize production at present", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 2 (9), pp. 33-38.

8. Kyrych, N.B. and Barkanov, V.I. (2008), "The role of investing in the stable operation of processing plants", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 8, pp. 9-11.

9. Kyrych, N.B. (2005), "The stability of the financial stability of production and economic structures - a necessary condition for the integration of Ukraine into the EU", *Razom v Evropi: marketinhovi stratehii rehionalnoho rozvytku* [Together in Europe: Marketing Strategy of Regional Development]: *Materialy konferentsii* [Conference materials], Ternopil, Ukraine, pp. 35-36.

10. Kyrych, N.B. (2008), "Theoretical and applied mechanisms of management strategy improve economic and financial stability", *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, no. 3, pp. 136-142.

11. Khadzhynova, O.V. (2006), "Logistics cost management strategy of large multi-industrial enterprise", Thesis abstract of cand. sc. (ekon.), 08.06.01, Donetsk, Ukraine, 23 p.

## Шерстюк Р.П., Кінаш І.А., Погайдак О.Б., Кузьмак О.І. БАГАТОКОМПОНЕНТНИЙ, ФУНКЦІОНАЛЬНО-ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЧИННИКАМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА У ПОСТКОНФЛІКТНИЙ ПЕРІОД

**Мета** – системне дослідження та викладення застосування в умовах управління промисловим підприємством інноваційно-ресурсної, логістично-маркетингової та іншої компонент у контексті управлінської постконфліктної, антикризової ситуації, проведенні відповідних операцій у цьому відношенні.

**Методика дослідження.** Теоретичною і методологічною основою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з прийняття управлінських рішень у сферах інноваційно-ресурсної та логістично-маркетингової діяльності. У процесі дослідження застосовано такі методи: аналізу і синтезу (при критичному огляді наукових джерел та аналізі багатофункціональної діяльності підприємства); логічних узагальнень (для визначення факторів впливу на ефективність підприємства); абстрактно-логічний (для теоретичного узагальнення та формування висновків, визначення основних напрямків вдосконалення практичної частини впровадження моделі управління чинниками підвищення ефективності промислового підприємства у постконфліктний період).

**Результати.** Розглянуто проблематику управління промисловим підприємством в сучасних Євроінтеграційних контекстах. Запропоновано застосування багатокompонентного функціонально-логістичного підходу до формування моделі управління чинниками підвищення ефективності промислового підприємства у постконфліктний період. Встановлено, що в умовах управління промисловим підприємством дослідження ефективності інноваційно-ресурсної, логістично-маркетингової компонент має не аби яке значення. Визначено, що особливо важливим воно є у контексті проведення відповідних виробничо-технологічних операцій управлінської постконфліктної, антикризової діяльності.

**Наукова новизна.** Обґрунтовано проблеми використання організаційного механізму реалізації постконфліктної багатокомпонентної моделі забезпечення ефективного функціонування промислового підприємства, що сприяє зростанню економічного розвитку та підвищенню економічної ефективності їх діяльності.

**Практична значущість.** Одержані результати можуть бути використані на підприємствах України з метою забезпечення економічного розвитку та підвищення економічної ефективності.

**Ключові слова:** організаційний механізм, економічні та організаційні фактори, ефективність підприємства, багатокомпонентний функціонально-логістичний підхід.

**Sherstyuk R.P., Kinash I.A., Pogaydak O.B., Kuzmak O.I. MULTI-COMPONENT, FUNCTIONAL AND LOGISTICAL APPROACH TO THE FORMATION MODEL MANAGEMENT EFFICIENCIES IN INDUSTRIAL ENTERPRISE IN POST-CONFLICT SITUATIONS**

**Purpose** is systemic study and the presentation of the application in terms of industrial enterprise innovation and resource, logistics, marketing, and others. Component in the context of post-conflict management, crisis situations, carrying out the transactions in this regard.

**Methodology of research.** The methodology of the study. Theoretical and methodological basis of the study are research works of domestic and foreign scholars on management decisions in the areas of innovation and resource and logistic-marketing activities. The study used the following methods: analysis and synthesis (for a critical review of scientific literature and analysis of multi-functional activities of the enterprise); logical generalization (to determine the factors influencing the efficiency of the enterprise); abstract logical (for theoretical generalizations and drawing conclusions, determining the main directions of improving the practical implementation of the model of governance factors increase the efficiency of industrial enterprise in the post-conflict period).

**Findings.** Considered the range of problems of management an industrial enterprise in the modern Eurointegration contexts. Provides the use of multi-functional logistics approach to the formation of governance model factors increase the efficiency of industrial enterprise in the post-conflict period. Established that in terms of industrial enterprise, the study of innovation and resource efficiency, logistics and marketing component has not anyhow what value. Defined that especially important, it is appropriate in the context of production and post-production operations management, crisis management activities. Perspective is considered in modern European integration contexts.

**Originality.** Reasonably problems use organizational mechanism for the implementation of post-conflict multi-component model of the effective functioning of an industrial enterprise, which promotes economic development and improve the economic efficiency of their operations.

**Practical value.** The results can be used by enterprises in Ukraine in order to ensure economic development and increase economic efficiency.

**Key words:** organizational mechanism, economic and institutional factors, the effectiveness of the enterprise, multi-functional logistics approach.

**Шерстюк Р.П., Кинаш И.А., Погайдак О.Б., Кузьмак О.И. МНОГОКОМПОНЕНТНЫЙ, ФУНКЦИОНАЛЬНО-ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ФАКТОРОМ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ПОСТКОНФЛИКТНЫХ ПЕРИОД**

**Цель** – системное исследование и изложение применения в условиях управления промышленным предприятием инновационно-ресурсной, логистически-маркетинговой и др. компонент в контексте управленческой постконфликтного, антикризисной ситуации, проведении соответствующих операций в этом отношении.

**Методика исследования.** Теоретической и методологической основой исследования являются научные труды отечественных и зарубежных ученых по принятию управленческих решений в сферах инновационно-ресурсной и логистически-маркетинговой деятельности. В процессе исследования применены следующие методы: анализа и синтеза (при критическом обзоре научных источников и анализе многофункциональной деятельности предприятия); логических обобщений (для определения факторов влияния на эффективность предприятия); абстрактно-логический (для теоретического обобщения и формирования выводов, определение основных направлений совершенствования практической части внедрения модели управления факторами повышения эффективности промышленного предприятия в постконфликтный период).

**Результаты.** Рассмотрена проблематика управления промышленным предприятием в современных Евроинтеграционных контекстах. Предложено применение многокомпонентного функционально-логистического подхода к формированию модели управления факторами повышения эффективности промышленного предприятия в постконфликтный период. Установлено, что в условиях управления промышленным предприятием, исследование эффективности инновационно-ресурсной, логистически-маркетинговой компонент имеет не абы какое значение. Определено, что особенно важным оно является в контексте проведения соответствующих производственно-технологических операций управленческой постконфликтного, антикризисной деятельности. Проблематику рассмотрен в современных Евроинтеграционных контекстах.

**Научная новизна.** Обоснованно проблемы использования организационного механизма реализации постконфликтной многокомпонентной модели обеспечения эффективного функционирования промышленного предприятия, которая способствует росту экономического развития и повышению экономической эффективности их деятельности.

**Практическая значимость.** Полученные результаты могут быть использованы на предприятиях Украины с целью обеспечения экономического развития и повышения экономической эффективности.

**Ключевые слова:** организационный механизм, экономические и организационные факторы, эффективность предприятия, многокомпонентный функционально-логистический подход.