

УДК 658:347.7

Балог Л.В.

викладач першої категорії

Мукачівського кооперативного торговельно-економічного коледжу

СУТНІСТЬ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ ТА ЙОГО РОЛЬ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

THE ESSENCE OF LOGISTIC CONTROLLING AND ITS ROLE IN THE PROCESS OF ENTERTAINMENT REGULATION

АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано теоретичні підходи до трактування поняття «логістичний контролінг». Визначено роль логістичного контролінгу в ефективному управлінні підприємством, зокрема, в складних фінансово-економічних умовах. Наведено переваги логістичного контролінгу та перелік показників відповідно до напрямів логістичної діяльності (закупівельна логістика, виробнича логістика, логістика складування, логістика дистрибуції, транспортна логістика, інформаційна логістика).

Ключові слова: логістика, контролінг, логістичний контролінг, оптимізація, ефективність, логістична діяльність.

АННОТАЦИЯ

В статье проанализированы теоретические подходы к трактовке понятия «логистический контроллинг». Определена роль логистического контроллинга в эффективном управлении предприятием, в частности, в сложных финансово-экономических условиях. Приведены преимущества логистического контроллинга и перечень показателей в соответствии с направлениями логистической деятельности (закупочная логистика, производственная логистика, логистика складирования, логистика дистрибуции, транспортная логистика, информационная логистика).

Ключевые слова: логистика, контроллинг, логистический контроллинг, оптимизация, эффективность, логистическая деятельность.

ANNOTATION

The article analyzes theoretical approaches to the interpretation of the term logistics controlling. The role of logistics controlling in effective management, particularly in difficult financial and economic conditions are observed. Also, the article provides logistic advantages for controlling and performance according to the directions of the logistics activities (procurement logistics, production logistics, logistics, warehousing, logistics, distribution, transport logistics, information logistics).

Keywords: logistics, controlling, logistics controlling, optimization, efficiency, logistics activities.

Постановка проблеми. Складні умови функціонування вітчизняних підприємств, зниження рівня їх конкурентоспроможності, зниження рівня ділової активності зумовлюють актуальність дослідження ролі логістичного контролінгу в процесі управління підприємством. Передумовами впровадження логістичного контролінгу в систему управління підприємством є насамперед науково-технічний прогрес і, як наслідок, еволюція процесу управління, зростання рівня наукомісткості управління, постійне ускладнення виробничих процесів тощо. Зважаючи на вищенаведені твердження, актуальність дослідження поняття логістичного контролінгу як одного з ефективних методів управління підприємством не викликає сумнівів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика логістичного контролінгу є предметом дослідження багатьох вітчизняних вчених, зокрема, варто відзначити праці Н.М. Гаврилюк, А. Дайле, В.В. Верещагіної, Л. Кіндрацької, Н.В. Максимова, Л.М. Малярець, Г.Л. Матвієнко-Біляєвої, А.В. Ніколаєнко, Р. Патора, Н.Ю. Петрусевич, Н.В. Поліщук, О.О. Терещенко, Л.П. Радецької, Н.П. Шульги та ін.

Незважаючи на значну кількість праць, присвячених даному поняттю, сутність логістичного контролінгу потребує більш ґрунтовного вивчення та уточнення.

Мета статті полягає в аналізі теоретичних підходів до пояснення сутності поняття логістичний контролінг та обґрунтуванні його ролі в ефективному управлінні підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Світова економіка на сучасному етапі характеризується мінливістю та виникненням значної кількості фінансових та політичних криз. Україна як повноправний учасник міжнародних економічних відносин також переживає складний період. Стрімке погіршення макроекономічної ситуації наприкінці 2013 р., викликане конфліктом на сході України та нестабільністю економічної та політичної систем, значно погіршили становище вітчизняних підприємств. Підвищення рівня конкуренції, зниження внутрішнього попиту на товари та послуги, зниження рівня платоспроможності населення, підвищення вартості сировини та погіршення умов доступу до зовнішніх фінансових активів – у таких складних умовах підприємства змушені змінювати підходи до управління бізнесом задля утримання достатніх або хоча б позитивних рівнів прибутковості. Тому роль логістичного контролінгу значно зростає, а отже, визначення сутності даного поняття є вкрай необхідним.

Насамперед доцільно навести визначення вітчизняних та зарубіжних вчених (табл. 1). Цікавим, на наш погляд, є визначення Р. Манна та Є. Майнера, які трактують логістичний контролінг як систему забезпечення здатності підприємства до виживання. Проблематику логістичного контролінгу ґрунтовно дослідила Н.В. Поліщук. Науковець визначила, що в межах підприємства логістичний контро-

лінг дає кількісну та якісну оцінку логістичної діяльності, зокрема, організації просторового розміщення виробничих об'єктів і матеріальних потоків; транспортуванню вантажів і підготовці їх до перевезення; організації фінансової діяльності підприємства щодо логістичних процесів; екологістиці, тобто вивозу і утилізації відходів виробництва та організації використання вторинної сировини; управлінню інформаційними потоками; забезпеченню узгодженого постачання; плануванню, загальному контролю виробництва та управління запасами тощо [10]. Натомість Л.П. Радецька на основі аналізу сфери застосування логістичного контролінгу на підприємстві стосовно логістики і контролінгу обґрунтувала, що логістичний контролінг – це насамперед управління витратами, найбільш важливими для підприємства (планування логістичних витрат; контроль логістичних витрат), коригування логістичних рішень, ланцюговий обрахунок вартості логістичних робіт (за місцем виникнення або за продукцією) [12]. А.В. Ніколаєнко виділяє таке поняття, як «контролінг логістичних систем». На думку автора, це впорядкований і по можливості безперервний процес обробки логістичних даних для виявлення відхилень або розбіжностей між плановими і фактичними значеннями логістичних показників, а також аналіз цих відхилень для виявлення причин розбіжностей, який проходить певний ряд етапів [8].

Цікавий підхід до пояснення суті контролінгу логістичної діяльності запропонували Л.М. Мальярець та Г.Л. Матвієнко-Біляєва. Науковці здійснили ґрунтовне дослідження підходів вітчизняних та зарубіжних вчених до трактування понять «логістика» та «контролінг» та визначили, що до кола завдань логістичного контролінгу входять [13]:

- інтеграція функцій управління за її видами; координація матеріальних, фінансових та інформаційних потоків на підприємстві;
- контроль, аналіз показників логістичної діяльності підприємства;
- синтез інформації для ухвалення управлінських рішень;
- визначення результативності та ефективності логістичної діяльності.

Отже, логістичний контролінг поєднує в собі функції і логістики, і контролінгу, а його основною метою є забезпечення прибуткового функціонування підприємства згідно із завданнями стратегічного менеджменту підприємства. Підсумовуючи всі наведені визначення контролінгу та узагальнюючи проведений аналіз, автором пропонується розуміти контролінг як орієнтовану на майбутнє інтегровану систему, яка являє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування та забезпечує інноваційно спрямоване консультування з метою досягнення цілей і результативності діяльності підприємства [6]. Таке уточнення, по-перше, визначає спрямованість дій керівників підприємства на майбутнє,

по-друге, забезпечує врахування загальних тенденцій розвитку підприємства та підприємництва в цілому. Завдяки інноваційному консультуванню відбувається формування нових поглядів саме на новітні управлінські структури та методи, які зменшують витратність бізнесу та підвищують ефективність управлінської діяльності.

Таблиця 1

**Теоретичні підходи
до пояснення сутності контролінгу**

№ з/п	Науковець	Джерело	Дефініція
1	Е.А. Ананькіна, С.В. Данілочкін, Н.Г. Данілочкіна	5	Механізм саморегулювання на підприємстві
2	Р. Манн, Є. Майнер	7	Система забезпечення здатності підприємства до виживання. Контролінг забезпечує концентрацію контрольних дій, своєчасне фіксування відхилень та прийняття оперативних управлінських рішень
3	Л. Кіндрацька	4	Управління та спостереження на засадах планування, обліку, аналізу, контролю
4	Економічна енциклопедія	3	Позафункціональний інструмент управління
5	Н.В. Поліщук	10	Інтегрована функція логістики, що забезпечує ефективне оперативне та стратегічне планування, контроль та регулювання логістичних процесів
6	А. Дайле	2	Процес володіння економічною ситуацією на підприємстві
7	Н. П. Шульга	14	Сервісна підтримка визначення трьох площин управління (портфельного, процесного, композиційного)

Джерело: систематизовано автором

При формуванні на вітчизняних підприємствах систем логістичного контролінгу необхідно дотримуватись декількох визначальних принципів:

1. **Погодженість дій.** В межах системи необхідно погоджувати дії кожної з компонент даної системи, оскільки кожна з цих компонент відповідає за певний ступінь ефективності.
2. **Націленість на інтегральну ефективність.** Діяльність кожної з компонент спрямоване на досягнення оптимального чи максимального ефекту.
3. **Функціональна взаємодія.** Кожен елемент системи повинен відповідати за виконання своєї специфічної функції.

4. Досягнення синергетичного ефекту. Об'єднані в систему компоненти, діючи на комбінованій основі, в результаті дають кращий підсумковий результат, ніж коли вони діють на індивідуальній основі. Приріст результату називають синергетичним ефектом, або ефектом взаємодії [10].

Застосування логістичного контролінгу на підприємстві спрямоване на:

- оптимізацію логістичних витрат (витрат зберігання, транспортування та витрат, пов'язаних із сезонними коливаннями попиту на товари і послуги тощо);

- максимізацію прибутку підприємства за рахунок використання логістичного контролінгу в аспекті стратегічного менеджменту та росту рентабельності діяльності завдяки регулюванню величини запасів, визначенню чіткої послідовності перебігу логістичних операцій тощо;

- збільшення тривалості життєвого циклу підприємства, забезпечуючи конкурентоспроможність функціонування та швидко реакцію на тенденції розвитку ринку [12].

Інтеграція логістики і контролінгу як функцій менеджменту дасть змогу підприємству:

1. Оптимізувати витрати, пов'язані із зберіганням, транспортуванням, сезонними коливаннями попиту на товари і послуги, виробничими простоями тощо для досягнення найменших логістичних витрат.

2. Максимізувати прибуток підприємства.

3. У результаті професійного ставлення до розроблення стратегічного плану підвищити рентабельність виробництва за рахунок усунення надлишкових запасів тощо [10].

Застосування контролінгу в логістичній діяльності підприємства є фактором забезпечення успішної діяльності підприємства. Зокрема, результатом запровадження системи контролінгу логістичної діяльності є [13]:

- 1) можливість швидко і точно зробити розрахунок ціни на прийняте замовлення при договірній ціні, а також прийняти замовлення при фіксованій ціні у разі, якщо ціну пропонує замовник;

- 2) створення формалізованих інформаційних потоків (документообігу), що дає змогу оперативно фіксувати поточний стан виконання тих або інших показників;

- 3) можливість спланувати поточну діяльність та передбачити її результати, побудувати модель майбутнього стану підприємства;

- 4) забезпечення поточного контролю та аналізу результатів фінансово-господарської діяльності підприємства;

- 5) можливість визначення реальних причин тих або інших явищ і формування стилю управління;

- 6) автоматизація функції обліку, контролю, аналізу та планування діяльності підприємства.

Для здійснення контролінгу логістичної діяльності на підприємстві використовують

певну систему показників. Ці показники створюють базу для комплексного дослідження стану логістичної діяльності підприємства. Найчастіше на підприємствах використовуються такі показники за видами логістичної діяльності:

1. Закупівельна логістика (обсяги матеріальних витрат, періодичність поставок, коефіцієнт забезпеченості матеріальними ресурсами, коефіцієнт надійності постачальників, обсяги постачання, кількість постачальників, витрати на постачання і т.д.).

2. Виробнича логістика (коефіцієнт виконання виробничого плану, рівень ритмічності виробництва, рівень завантаження виробничих ресурсів, рівень витратоємності, фондвіддача, матеріалоемність і т.д.).

3. Логістика складування (витрати на складування, термін складського зберігання, обсяги готової продукції на складі, складський вантажообіг, коефіцієнт використання площі складу підприємства, фактично зайнята складська площа).

4. Логістика дистрибуції (витрати на збут, рівень надійності доставки, кількість рекламаций (повернень), рівень якості доставки, загальна кількість замовлень, що надійшли, коефіцієнт точності прогнозування попиту, надання знижки, еластичність збуту, рівномірність поставок, частка ринку, виручка від реалізації, рентабельність продажів і т.д.).

5. Транспортна логістика (обсяги транспортних перевезень, загальний обсяг транспортних витрат, віддаленість транспортних маршрутів, коефіцієнт технічної готовності парку автомобілів за один робочий день).

6. Інформаційна логістика (кількість джерел виникнення інформації, швидкість документообігу, рівень інформаційного забезпечення, кількість споживачів інформації, напрям руху потоку інформації і т.д.).

Логістичний контролінг спрямований на забезпечення керівників різних ланок управління актуальною інформацією про стан логістичних процесів підприємства в макро- та мікросередовищі тощо. Нами представлено процес впровадження системи логістичного контролінгу на підприємстві.

Функціонування логістичного контролінгу традиційно пов'язане зі збором інформації, її обробленням, аналізом та формуванням висновків. Діяльність контролінгу на підприємстві – це безпосередня робота з цифрами, тому ймовірність допущення помилок дуже висока. Коли зібрані дані будуть помилковими, то висновки на основі цих даних будуть більше шкідливими, ніж корисними. Отже, процес реалізації логістичного контролінгу необхідно побудувати таким чином, щоб мінімізувати рутинної дії людини, що зменшить кількість помилок і, відповідно, підвищить ефективність функціонування логістичного контролінгу.

Процес організації роботи логістичного контролінгу пов'язаний із інсталяцією двох

основних блоків реалізації логістичного контролінгу. По-перше – це обік даних, по-друге – аналіз даних [9].

Висновки. Отже, логістичний контролінг відіграє важливу роль в забезпеченні координації усіх процесів на підприємстві. Саме тому, що на підприємстві кожен підрозділ виконує свою функцію, забезпечення менеджменту інформацією для прийняття рішень і вибір адекватних інструментів контролінгу або управлінських рішень, регулює логістичні витрати на підприємстві. Необхідність впровадження нових підходів до управління на вітчизняних підприємствах обумовлюється структурною кризою в економіці України, низьким рівнем конкурентоспроможності підприємств, порушенням економічних взаємовідносин з партнерами, неплатоспроможністю підприємств та іншими негативними явищами, що склалися на даний час в суспільстві.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гаврилюк Н.М. Теоретичні аспекти логістичного управління підприємством на основі контролінгу / Н.М. Гаврилюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file/Збірник/2015-1/6.pdf.
2. Дайле А. Практика контролінга: [монографія] / А. Дайле. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 336 с.
3. Економічна енциклопедія: у 3-х т. Т. 1 / Відп. ред. С.В. Мочерний. – К.: Академія, 2000. – 864 с.
4. Кіндрацька Л. Управлінський облік та контролінг у системі управління банку / Л. Кіндрацька // Вісник НБУ. – 2001. – № 8. – С. 20–24.
5. Контролинг как инструмент управления предприятием: [монографія] / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина [и др.]; под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 279 с.
6. Максимова М.В. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «контролінг» у банківській діяльності / М.В. Максимова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://fdk.khibs.edu.ua/pdf/2012_2/6.pdf.
7. Манн Р. Контролинг для начинающих. Система управления прибылью: [монографія] / Р. Манн, С. Майер; пер. снем. Ю.Г. Жукова; под ред. и с предисл. д-ра экон. наук В.Б. Ивашкевича; 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 304 с.
8. Ніколаєнко А.В. Контролінг логістичних систем / А.В. Ніколаєнко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73853.doc.htm.
9. Патора Р. VBA у формуванні логістичної контролінгової інформації / Р. Патора, О. Русановська [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://sophus.at.ua/publ/2015_04_29_lviv/sekcija_section_2_2015_04_29/vba_u_formuvanni_logistichnoji_kontrolingovoji_informaciji/91-1-0-1323.
10. Поліщук Н.В. Логістика і контролінг як інтегровані функції менеджменту / Н.В. Поліщук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9910/1/61.pdf>.
11. Поліщук Н.В. Логістичний контролінг в системі управління підприємством: автореф. дис. ... к. е. н.: спец. 08.06.01 «Економіка та управління підприємствами» / Н.В. Поліщук; Нац. ун-т «Львівська політехніка». – Львів, 2005. – 21 с.
12. Радецька Л.П. Удосконалення управління логістичними витратами у системі стратегічного управлінського обліку / Л.П. Радецька // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 5. – Т. 3. – С. 243–246.
13. Малярець Л.М., Матвієнко-Біляєва Г.Л. Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства: [монографія] / Л.М. Малярець, Г.Л. Матвієнко-Біляєва. – Х.: ХНЕУ, 2010. – 227 с.
14. Шульга Н.П. Інтегрована система контролінгу в управлінні банком: автореф. дис. ... д. е. н.: спец. 08.06.01 «Економіка та управління підприємствами» / Н.П. Шульга; Київський національний торговельно-економічний ун-т. – К., 2006. – 31 с.