

## **ФУНКЦІЇ ТА ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Козак Л.С.*, кандидат економічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна  
*Гаврилюк Н.М.*, Національний транспортний університет, Київ, Україна

## **FUNCTIONS AND PRINCIPLES OF THE CONCEPT FO LOGISTICS CONTROLLING THE COMPANY**

*Kozak L.S.*, Ph.D., National transport university, Kyiv, Ukraine  
*Gavrylyuk N.M.*, National transport university, Kyiv, Ukraine

## **ФУНКЦИИ И ПРИНЦИПЫ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*Козак Л.С.*, кандидат экономических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина  
*Гаврилюк Н.Н.*, Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Постановка проблеми. Сучасний стан українських підприємств потребує якісно нових змін. Колишні методи управління вже не дають бажаних результатів. Перед нами стоїть вимога практичного впровадження нових методів та інструментів планування, обліку, аналізу, контролю, які б комплексно вирішили численні проблеми в управлінні діяльністю підприємств, що зумовлені багатьма внутрішніми факторами та мінливістю зовнішнього середовища.

Інтеграція логістики та контролінгу вилилася у формування концепції логістичного контролінгу, яка відіграє важливу роль в забезпеченні координації та контролю над усіма процесами в логістичній системі, оперативно реагуючи на зміни в діяльності як окремого підрозділу так і підприємства в цілому.

На практиці підприємства широко застосовують різні інструменти контролінгу та логістики, однак це відбувається не в комплексі через низьку розробленість концепції. Науковцями недостатньо уваги приділено визначенню функцій та принципів логістичного контролінгу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз економічної літератури показав, що останнім часом дослідженню різних аспектів контролінгу та логістики приділяється велика увага. Питаннями адаптації та впровадження концепції логістичного контролінгу займалися Малярець Л.М., Матвієнко-Біляєва Г.Л., Мамчин М.М., Поліщук Н.В., Попова Ю.М. та інші. Дослідженням функцій та принципів контролінгу займалися такі науковці як Штангрет А.М., Копилук О.І., Ляшенко Г.П., Лозовицький Д.С., Ужва А.М., Іванова В.Й., Іванова В.Й., Яковенко К.В., Гомах В.В., Григораш І.О., Малярець Л.М. тощо. Питання щодо функцій та принципів логістики знайшли своє відображення у роботах вітчизняних на зарубіжних авторів: Анікіна Б.А., Пономаренко В.С., Забуранна Л.В., Окландер М.А. та інших.

Постановка завдання. Цілями статті є дослідження теоретичних основ концепції логістичного контролінгу, а саме її функцій та принципів для подальшої їх адаптації і впровадження в управління логістичною системою на українських підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Удосконалення управління матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками містить значний потенціал росту ефективності діяльності підприємства внаслідок застосування прогресивних способів і підходів, зокрема таких як логістика і контролінг. Концепція логістичного контролінгу дозволяє розв'язати завдання управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками так, щоб забезпечити максимальну ефективність діяльності логістичного відділу та підприємства в цілому.

Логістичний контролінг – це інтегрована система оперативного та стратегічного управління, координації, планування та контролю за всіма процесами, які протікають в логістичній системі для підготовки та прийняття ефективних логістично-контролінгових рішень щодо матеріальних, фінансових та інформаційних потоків за умов володіння достовірною інформацією, щоб забезпечити максимальну ефективність діяльності підприємства в напрямку досягнення загальних стратегічних цілей.

Сутність економічних категорій проявляється через функції, які вони виконують. Функція (лат. *function* – виконання) – певний набір обов'язків або конкретна сфера діяльності, яка в рамках системи відіграє самостійну роль та має власне призначення. Зважаючи на те, що вченими не визначено однозначного трактування поняття контролінг, то і його функції вони розглядають по-різному [1, с. 96-97], [2, с. 13], [3, с. 15-16], [4, с. 70-75], [5, с. 21-22], [6, с. 22-25], [7, с. 12], [8, с. 101-102], [9].

Враховуючи специфіку завдань контролінгу в системі управління підприємством, Штангрет А.М., Копилук О.І. зазначають, що він повинен забезпечувати виконання таких функцій як [1, с. 96-97]:

- інформаційна;
- комунікаційна;
- контрольна;
- аналітична;
- прогнозна.

Ляшенко Г.П., Гаєвська Л.М., Чернова О.В., Піжук О.І. виділяють чотири основні функції контролінгу [3, с. 15-16]:

1. Обліково-аналітична – реалізація управлінського обліку і аналізу за допомогою особливих уніфікованих форм документів для забезпечення координації та інтеграції поведінки цільових показників.

2. Контрольно-інформаційна – інформаційне забезпечення процесу контролю за бізнес-процесами організації.

3. Методична – забезпечення раціональності і постійного оновлення використовуваних методів та інструментів управління для вдосконалення обліку, аналізу, планування та контролю.

4. Спеціальні – проведення спеціальних досліджень, що визначають стан та тенденції розвитку підприємства в ринкових умовах.

Такі вітчизняні науковці як Ужва А.М., Костирко А.Г., Шаповалова І.О., Бабич М.М. виокремлюють такі функції контролінгу [5, с. 21-22]:

- інформаційна;
- обліково-контрольна;
- аналітична;
- планування;
- специфічна.

Іванова В.Й., Яковенко К.В., Гомах В.В. виділяють такі три основні функції контролінгу [7, с.12]:

- планування діяльності;
- уповноваження відповідальності;
- оцінювання результатів.

Григораш І.О. у своїй статті “Контролінг як сучасна система управління підприємством” описує такі функції контролінгу як встановлення короткострокових та довгострокових цілей, планування, аналітичну функцію та обліково-контрольну [8, с. 101-102].

Функції логістики науковці також виокремлюють кожен по-своєму [10], [11, с. 79-80], [12], [13], [14, с. 73-75].

Логістичні функції деякі науковці розглядають як укрупнені групи логістичних операцій, спрямовані на реалізацію цілей логістичної системи. До основних логістичних функцій вони відносять [10]:

1. Формування господарських зв'язків по поставках товарів або надання послуг, їх розвиток, корегування і раціоналізація.

2. Визначення обсягів і напрямів матеріальних потоків.

3. Прогнозні оцінки потреби в перевезеннях.

4. Визначення послідовності просування товарів через місця складування.

5. Розвиток, розміщення і організація складського господарства.

6. Управління запасами в сфері обігу.

7. Здійснення перевезення, а також всіх необхідних операцій на шляху прямування вантажів до пунктів призначення.

8. Виконання операцій, які безпосередньо забезпечують завершення перевезення товарів.

9. Управління складськими операціями.

Анікіна Б.А. виділяє такі чотири функції логістики як системоутворююча, інтегруюча, регулююча та результуюча [11, с. 79-80].

Більшість вчених та науковців, що вивчають логістику як науку виділяють такі логістичні функції:

- інтегруюча – формування процесу руху матеріального потоку як єдиної цілісної системи;
- організуюча – забезпечення взаємодії і узгодження стадій і дій учасників руху матеріального потоку;
- управляюча – підтримка параметрів матеріалопровідної системи в заданих межах.

Пономаренко В.С. зазначає, що “відокремлення логістичної функції найчастіше безпосередньо пов’язане з виділенням на підприємстві структурних підрозділів служби логістики або окремих менеджерів, відповідальних за управління запасами, закупівлями, транспортуванням, складуванням, упакуванням, ватажопереробкою, митним оформленням вантажів і т.ін.” [14, с. 72]. Він виділяє дві класифікаційні ознаки логістичних функцій:

- вид логістичної діяльності підприємства, що дозволяє відрізнити одну функцію від іншої у ході розподілу управлінської праці;
- спрямованість видів логістичної діяльності підприємства на об’єкт логістичного управління чи фактори зовнішнього середовища.

Відповідно до цього логістичні функції поділяються на загальні та конкретного характеру. До загальних відносять такі: прийняття рішення; цілепокладання; прогнозування; планування, організація; координація; регулювання; мотивація; керівництво і контроль діяльності; облік діяльності; аналіз діяльності. Специфічні логістичні функції визначають спрямованість органів управління на конкретний об’єкт логістичного управління.

Провівши аналіз різних наукових джерел, ми узагальнили та систематизували функції контролінгу та логістики, а також на їх основі сформуваємо основні функції логістичного контролінгу: організаційна, інформаційна, координаційна, комунікаційна, контрольна та прогнозна (рис. 1).

У межах системи логістичного контролінгу всі функції взаємопов’язані та знаходяться у взаємній підпорядкованості. Вся сукупність функцій підпорядкована основній меті логістичної діяльності підприємства.

В науковій літературі вчені представляють та обґрунтовують окремо принципи за якими функціонує система контролінгу ([8, с. 102-103], [9], [15, с. 15]) та логістики ([16], [17, с. 261-262], [18, с. 48-50]). Для збалансованого функціонування логістичного контролінгу на підприємстві слід визначити його основні принципи (рис. 2).

Принцип стратегічного орієнтування реалізується через підготовку та прийняття логістично-контролінгових рішень, які в першу чергу повинні відповідати стратегічним цілям підприємства враховуючи динаміку зовнішнього середовища. При прийнятті тактичних і оперативних рішень, що пов’язані з логістичною діяльністю на підприємстві, пріоритетним завжди повинен бути стратегічний підхід.

Принцип системності полягає у вдосконаленні логістичної діяльності на підприємстві шляхом раціоналізації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків. При цьому основним є організація і здійснення закупівель, зберігання, виробництва, збуту і транспортування як єдиного процесу.

Принцип своєчасності дозволяє вчасно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Він полягає в забезпеченні розвинутої інфраструктури для здійснення руху потоків в конкретних умовах; координації дій всіх учасників руху в логістичних ланцюгах; централізованому контролі за виконанням завдань, які стоять перед логістичним відділом. Логістичний контролінг спрямований на своєчасне реагування на ринкові зміни і залежить від інтервалу між виникненням нового шансу або ризику й конкретною дією відповідальної особи, а також від витрат часу на впровадження змін, як планових так і оперативних.

Принцип безперервності полягає у постійному вдосконаленні системи логістичного контролінгу на підприємстві. Безперервність створює об’єктивні умови для постійного виявлення і впровадження нового, перспективного, прогресивного та ефективного в логістичній практиці підприємства з урахуванням специфіки діяльності та можливостей.

Принцип науковості та економічної обґрунтованості – полягає у використанні сучасних наукових здобутків, спираючись на прогресивний досвід успішних підприємств в Україні та світі. Даний принцип характеризується також застосуванням математичних методів, особливо при вирішенні виробничих задач, критичною оцінкою ефективності прийнятих рішень, а також впровадженням сучасних засобів оргтехніки і зв’язку. Важливим є використання сучасних наукових розробок у сфері контролінгу для забезпечення максимальної економічної та соціальної ефективності від застосування концепції логістичного контролінгу.

Функції контролінгу →	Функції логістичного контролінгу	← Функції логістики
1	2	3
<p>1. <b>Інформаційна</b> (створення і забезпечення функцій інформаційної системи управління підприємством).</p> <p>2. <b>Організаційна</b> (розробка та реалізація заходів по впровадженню контролінгу в діяльність підприємства).</p> <p>3. <b>Координаційна</b> (координація управлінської діяльності для досягнення мети підприємства).</p> <p>4. <b>Консультаційна</b> (консультаційна підтримка прийняття управлінських рішень).</p> <p>5. <b>Комунікаційна</b> (забезпечення інформацією, що є засобом комунікаційного зв'язку у внутрішньому середовищі підприємства).</p> <p>6. <b>Обліково-аналітична</b> (полягає у визначенні та обліку основних показників, які дозволяють оцінити ефективність роботи підприємства; ретроспективний, оперативний та перспективний аналіз).</p> <p>7. <b>Контрольна</b> (контроль і аналіз кількісних та якісних показників діяльності підприємства).</p> <p>8. <b>Прогнозна</b> (прогнозування підконтрольних показників діяльності підприємства).</p>	<p>1. <b>Організаційна функція</b> полягає у організації спільної узгодженої діяльності між логістичним відділом та різними підрозділами підприємства. Визначає діяльність, яка спрямовується на упорядкування внутрішньої взаємодії контролера-логіста з іншим персоналом.</p> <p>2. <b>Інформаційна функція</b> полягає в раціональній організації руху інформаційних потоків. Інформація для контролю повинна бути актуальною та надходити без запізнь. Часовий аспект в логістичному контролінгу є дуже важливим: інформація з необхідною точністю і в певний момент часу. Важливою є також якість та оптимальна кількість оброблюваної інформації. Процес інформаційного забезпечення тісно пов'язаний з процесами прийняття рішень.</p> <p>3. <b>Координаційна функція</b> полягає в координації цілей різних рівнів, засобів і методів їх реалізації з максимальною мірою забезпечення досягнення кінцевої мети логістичної діяльності; координації прийняття логістично-контролінгових рішень. Основним завданням є створення глибокої та синергетичної взаємодії логістичної системи з усіма функціональними підсистемами.</p> <p>4. <b>Комунікаційна функція</b> полягає в стимулюванні поширення і вдосконалення взаємодії та взаємозв'язків логістичного відділу з постачальниками та споживачами на основі використання комп'ютерної техніки, головним чином через електронний обмін інформацією.</p> <p>5. <b>Контрольна функція</b> полягає у визначенні ступеня реалізації планів логістичного відділу, порівнянні різних параметрів з визначеною програмою функціонування логістичної системи підприємства, виявленні та аналізі відхилень, а також передбачає проведення коригувальних заходів – прийняття відповідних логістично-контролінгових рішень.</p> <p>6. <b>Прогнозна функція</b> полягає у виявленні об'єктивних тенденцій та станів розвитку логістичної системи підприємства у майбутньому, а також альтернативних шляхів такого розвитку та термінів їх здійснення.</p>	<p>1. <b>Інтегруюча</b> (забезпечує синхронізацію процесів збуту, зберігання і доставки продукції з орієнтацією їх на ринок засобів виробництва і надання посередницьких послуг споживачам).</p> <p>2. <b>Координаційна</b> (виявлення і аналіз потреб в матеріальних ресурсах різних фаз виробництва; аналіз ринків, на яких проводить діяльність підприємство, і прогнозування поведінки інших джерел цих ринків; обробка даних, що стосуються замовлень і потреб клієнтів; оперативне планування з метою зниження запасів, не знижуючи ефективності виробничої та збутової діяльності фірми).</p> <p>3. <b>Організаційна</b> (управління матеріальними цінностями в сфері постачання, виробництва та розподілу; забезпечення взаємодії і узгодження стадій і дій учасників руху товарів).</p> <p>4. <b>Комунікаційна</b> (формування господарських зв'язків по поставках товарів або надання послуг, їх розвиток, корегування і раціоналізація).</p> <p>5. <b>Прогнозна</b> (прогнозна оцінки потреби в перевезеннях).</p>

Рисунок 1 – Інтеграція функцій контролінгу та логістики

Принцип синергічного ефекту пов'язаний з тим, що «контролінг» та «логістика», діючи на комбінованій основі, дадуть кращий результат у взаємодії і здатні разом досягти більшого ефекту, ніж за окремого їх застосування.

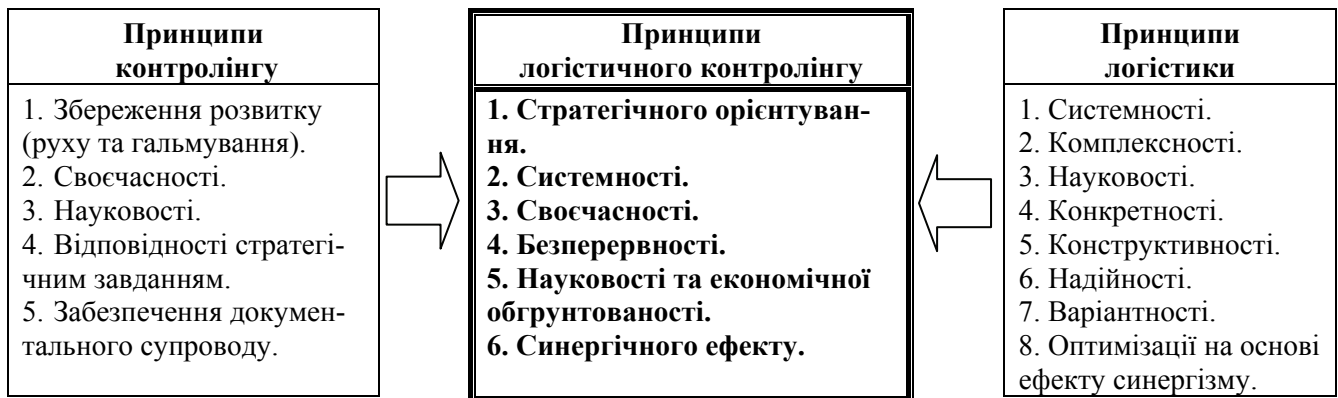


Рисунок 2 – Принципи логістичного контролінгу

Синергічний ефект полягає у тому, що при взаємодії двох або більше елементів їх дія суттєво переважає ефект кожного окремого елемента у вигляді простої їх суми. Тому синергію коротко записують як «ефект, коли  $2 + 2 = 5; 6; \dots N$ ». Ця формула показує, що сумарна віддача може бути вищою, ніж сума показників незалежного їх використання.

Взаємодія закупівельної та виробничої логістики, логістики запасів та складування, інформаційної та транспортної логістики на основі контролінгу повинна створити вищий технологічний та діловий рівень, досягнути кращого успіху функціонування логістичної системи підприємства.

Дотримання розглянутих принципів допоможе менеджеру досягнути кращих результатів: оперативно реагувати на зміни та адаптуватися до них, здійснювати інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Виокремлено та обґрунтовано основні функції логістичного контролінгу такі як: організаційна, інформаційна, координаційна, комунікаційна, контрольна та прогнозна.

Для збалансованого функціонування логістичного контролінгу на підприємстві визначено його основні принципи: стратегічне орієнтування, системність, своєчасність, безперервність, науковість та економічна обґрунтованість та принцип синергічного ефекту.

Отже, логістичний контролінг покликаний підтримувати та оптимізувати логістичні процеси, на основі прийняття ефективних логістично-контролінгових рішень. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямку є систематизація та вдосконалення інструментарію та методології впровадження логістичного контролінгу на автотранспортних підприємствах.

#### ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством: [навч. посіб.] / А.М. Штангрет, О.І. Копилук. – К.: Знання, 2007. – 335 с.
2. Загородній А.Г. Фінансовий словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Т.С. Смовженко. – 4-те вид., випр. та доп. – Львів: Т-во «Знання», КОО; Видавництво Львів. банк. Ін-ту НБУ, 2002. – 571 с.
3. Контролінг в управлінні підприємством: [навч. посіб.] / Г.П. Ляшенко, Л.М. Гаєвська, О.В. Чернова, О.І. Піжук. – Ірпінь: Національний університет ДПС України, 2009. – 274 с.
4. Лозовицький Д.С. Контролінг: [навч. посіб.] / Д.С. Лозовицький. – Львів: ЛьвДУВС, 2012. – 240 с.
5. Контролінг: навч. посіб. / А.М. Ужва, А.Г. Костирко, І.О. Шаповалова, М.М. Бабиш. – Миколаїв: МДАУ, 2011. – 294 с.
6. Давидович І.Є. Контролінг: [навч. посіб.] / І.Є. Давидович. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 552 с.
7. Іванова В.Й. Контролінг: [навч. посіб.] / В.Й. Іванова, К.В. Яковенко, В.В. Томах. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2011. – 136 с.
8. Григораш І.О. Контролінг як сучасна система управління підприємством / І.О. Григораш // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №11(113). – С. 98-107.
9. Гасило О.О. Принципи побудови системи контролінгу на підприємстві [Електронний ресурс] / О.О. Гасило // Донецьк: ДонНУЕТ. – Режим доступу: [http://trade.donduet.edu.ua/download/2011/31\\_1/Gasilo](http://trade.donduet.edu.ua/download/2011/31_1/Gasilo). – Назва з екрану.
10. Поняття логістичної системи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gist1.ru/logistichni-sistemi/21-ponyattya-logis.html?start=1>

11. Аникина Б.А. Логистика: учебник / под ред. Б.А. Аникина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – С. 79-80.
12. Суть логістики – функції логістики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fsoler.com/osnovi-logstiki-alternativne-dzherelo/181-sut-logstiki-funkcz-logstiki.html>
13. Логістика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Логістика>
14. Пономаренко В.С. Логістичний менеджмент: підручник / В.С. Пономаренко, К.М. Таньков, Т.І. Лепейко. За ред. Д-ра екон. Наук, проф. В.С. Пономаренка. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2010. – 440 с.
15. Малярець Л.М. Формалізація задач у контролінгу логістичної діяльності підприємства: монографія / Л.М. Малярець, Г.Л. Матвієнко-Біляєва. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2010. – 227с.
16. Концепція та принципи логістики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gist1.ru/kontseptsij/10-kontse.html>
17. Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку [Електронний ресурс] / Л.В. Забуранна // Сталій розвиток економіки: менеджмент, маркетинг, підприємництво. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/sre/2011\\_4/260.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_4/260.pdf). Назва з екрану.
18. Окландер М.А. Логістика: [навч. пос.] / М.А. Окландер. – К.: «Зовнішня торгівля», 2005. – 234 с.

## REFERENCES

1. Shtanhret A.M., Kopylyuk A.I. *Antykryzove upravlinnia pidpriemctvom* [Crisis management company]: study guide. Kyiv, Znannia Publ., 2007. 335 p. (Ukr)
2. Zagorodniy A.G. Voznyuk G.L., Smovzhenko T.S. *Finansovyi slovnyk* [Financial dictionary]. Lviv, Znannia Publ.; Lviv bank Inst NBU Publ., 2002. 571 p. (Ukr)
3. Ljashenko G.P., Gaievska L.M., Chernova O.V., Pizhuk O.I. *Kontroling v upravlinni pidpriemstvom* [Controlling in enterprise management]: study guide. – Irpin, National University of State Tax Service of Ukraine Publ., 2009. 274 p. (Ukr)
4. Lozovytsky D.S. *Kontroling* [Controlling]: study guide, Lviv, LvDUVS Publ., 2012. 240 p. (Ukr)
5. Uzhva A.M., Kostyrko A.G., Shapovalova I.O., Babych M.M. *Kontroling* [Controlling]: study guide, Nikolaev, MSAU Publ., 2011. 294 p. (Ukr)
6. Davydovych I.Ye. *Kontroling* [Controlling]: study guide, Kyiv, Tsentr uchbovoi literatury Publ., 2008. 552 p. (Ukr)
7. Ivanov V.Y., Yakovenko K.V., Tomakh V.V. *Kontroling* [Controlling]: study guide, Kharkov, Publishing House "INZHEK", 2011. 136 p. (Ukr)
8. Grygorash I.O. *Kontroling yak suchasna systema upravlinnia pidpriemstvom* [Controlling as a modern enterprise management system]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of economy*, 2010, no. 11(113), pp. 98-107. (Ukr)
9. Hasylo O.O. *Pryntsypy pobudovy systemy kontrolinhu na pidpriemstvi* (Principles of controlling system in the enterprise). Donetsk, DonNUET. Available at: [http://trade.donduet.edu.ua/download/2011/31\\_1/Gasilo.pdf](http://trade.donduet.edu.ua/download/2011/31_1/Gasilo.pdf). (Ukr)
10. *Poniattia logistychnoi systemy* (The concept of logistics system) [Electronic resource]. Retrieved from: <http://gist1.ru/logistichni-sistemi/21-ponyattya-logis.html?start=1> (Ukr)
11. Anikina B.A. *Logistyka* [Logistics]: tutorial. 3rd ed., rev. and add. Moscow, INFRA -M Publ., 2002, pp. 79-80. (Rus)
12. *Sut logistyky – funksii logistyky* [The essence of logistics – logistics functions] [Electronic resource]. Retrieved from: <http://fsoler.com/osnovi-logstiki-alternativne-dzherelo/181-sut-logstiki-funkcz-logstiki.html>. (Ukr)
13. *Logistyka* [Logistics] [Electronic resource]. Retrieved from: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Логістика>. (Ukr)
14. Ponomarenko V.S., Tankov K.M., Lepeiko T.I. under the general editorship of Ponomarenko V.S. *Logistychnyi menedzhment* [Logistics management]: textbook. Kharkov, Publishing House "INZHEK", 2010. 440 p. (Ukr)
15. Malyarets L.M., Matvienko-Belyaeva G.L. *Formalizatsiia zadach u kontrolingu logistychnoi dialnosti pidpriemstva* [Formalizing problems in controlling the logistics enterprise]: monograph. Kharkov, KHNEU Publ., 2010. 227 p. (Ukr)
16. *Kontseptsiiia ta pryntsypy logistyky* [The concept and principles of logistics] [Electronic resource]. Retrieved from: <http://gist1.ru/kontseptsij/10-kontse.html>. (Ukr)

17. Zaburanna L.V. *Logistyczne upravlinnia pidpriemstvom: sutnist ta peredumovy rozvytku* (Logistics business management: the nature and background of development). *Stalyi rozvytok ekonomiky: menezhment, marketing, pidpriemnytstvo* – Sustainable economic development: management, marketing, entrepreneurship. Available at: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/sre/2011\\_4/260.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_4/260.pdf). (Ukr)

18. Oklander M.A. *Logistyka* [Logistics]: study guide. Kyiv, "Foreign Trade" Publ., 2005. 234 p. (Ukr)

## РЕФЕРАТ

Козак Л.С. Функції та принципи реалізації концепції логістичного контролінгу на підприємстві / Л.С. Козак, Н.М. Гаврилюк // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки». Науково-технічний збірник. – К. : НТУ, 2015. – Вип. 3 (33).

В статті розглядається теоретичні аспекти концепції логістичного контролінгу, що спрямована на оптимізацію всіх логістичних процесів на підприємстві. Запропоновані авторами функції та принципи логістичного контролінгу сприятимуть систематизації основних дефініцій даної концепції та її комплексному функціонуванню на підприємстві. Дотримання принципів логістичного контролінгу якісно вплине на результат впровадження концепції на практиці.

Об'єкт дослідження – концепція логістичного контролінгу як засіб управління логістичними процесами на підприємстві.

Мета – дослідження теоретичних основ концепції логістичного контролінгу, а саме її функцій та принципів.

Методи дослідження – узагальнення, аналіз і синтез, систематизація, індукція та дедукція, аналогія.

Удосконалення управління матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками містить значний потенціал росту ефективності діяльності підприємства внаслідок застосування прогресивних підходів, зокрема таких як логістика і контролінг. Концепція логістичного контролінгу дозволяє розв'язати завдання управління логістичними потоками так, щоб забезпечити максимальну ефективність діяльності підприємства.

У межах системи логістичного контролінгу авторами виділено його основні функції, що взаємопов'язані та знаходяться у взаємній підпорядкованості. Вони підпорядковані основній меті та цілям логістичної діяльності підприємства. До функцій логістичного контролінгу належать:

1. Організаційна функція полягає у організації спільної узгодженої діяльності між логістичним відділом та різними підрозділами підприємства.

2. Інформаційна функція полягає в раціональній організації руху інформаційних потоків. Інформація для контролю повинна бути актуальною та надходити без запізень. Важливою є також якість та оптимальна кількість оброблюваної інформації.

3. Координаційна функція полягає в координації цілей різних рівнів, засобів і методів їх реалізації з максимальною мірою забезпечення досягнення кінцевої мети логістичної діяльності.

4. Комунікаційна функція полягає в стимулюванні поширення і вдосконалення взаємодії та взаємозв'язків логістичного відділу з постачальниками та споживачами на основі використання комп'ютерної техніки, головним чином через електронний обмін інформацією.

5. Контрольна функція полягає у визначенні ступеня реалізації планів логістичного відділу, порівнянні різних параметрів з визначеною програмою функціонування логістичної системи підприємства, виявленні та аналізі відхилень, а також передбачає проведення коригувальних заходів – прийняття відповідних логістично-контролінгових рішень.

6. Прогнозна функція полягає у виявленні об'єктивних тенденцій та станів розвитку логістичної системи підприємства у майбутньому, а також альтернативних шляхів такого розвитку та термінів їх здійснення.

Для збалансованого функціонування логістичного контролінгу на підприємстві визначимо його основні принципи:

1. Принцип стратегічного орієнтування реалізується через підготовку та прийняття логістично-контролінгових рішень, які в першу чергу повинні відповідати стратегічним цілям підприємства враховуючи динаміку зовнішнього середовища.

2. Принцип системності полягає у вдосконаленні логістичної діяльності на підприємстві шляхом раціоналізації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків.

3. Принцип своєчасності дозволяє вчасно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Він полягає в забезпеченні розвинутої інфраструктури для здійснення руху потоків в конкретних умовах; координації дій всіх учасників руху в логістичних ланцюгах; централізованому контролю за виконанням завдань, які стоять перед логістичним відділом.

4. Принцип безперервності полягає у постійному вдосконаленні системи логістичного контролінгу на підприємстві.

5. Принцип науковості та економічної обґрунтованості – полягає у використанні сучасних наукових здобутків, спираючись на прогресивний досвід успішних підприємств в Україні та світі.

6. Принцип синергічного ефекту пов'язаний з тим, що «контролінг» та «логістика», діючи на комбінованій основі, дадуть кращий результат у взаємодії і здатні разом досягти більшого ефекту, ніж за окремого їх застосування.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ЛОГІСТИЧНИЙ КОНТРОЛІНГ, ІНТЕГРАЦІЯ, ФУНКЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ, ПРИНЦИПИ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ, СИНЕРГІЧНИЙ ЕФЕКТ.

#### **ABSTRACT**

Kozak L.S., Gavrylyuk N.M. Functions and principles of the concept of logistics controlling the company. *Visnyk National Transport University. Series «Economic sciences»*. Scientific and Technical Collection. – Kyiv: National Transport University, 2015. – Issue 3 (33).

In the article the theoretical aspects of the concept of logistics controlling are investigated, which aims to optimize all logistics processes in the enterprise. The authors propose the functions and principles of logistics controlling contribute to the systematization of basic concepts and definitions of the complex nature of its operation at the facility. Commitment to the logistics of controlling quality affect the result of the introduction of the concept in practice.

The subject matter of the research is the concept of logistics controlling as a logistic process management system at the enterprise.

The aim of the research is the exploring of the theoretical foundations of the concept of logistics controlling, namely its functions and principles

The research methods are generalization, systematization, analyze, synthesis, induction, deduction and analogy.

Improving the management of material, financial and information flows has significant growth potential efficiency of the plant by the use of advanced approaches, such as our logistics and controlling. The concept of logistics controlling allows to solve the task of logistics flows so as to maximize the efficiency of the company.

Within the logistics of controlling the authors highlighted its main functions, which are interrelated and have mutual accountability. They are subordinated to the main purposes and objectives of the logistics of the company. Controlling of the logistics functions include:

1. Organizational function is the organization of joint activities agreed between the logistics department and various business units.

2. Information function is rational in the movement of information flows. Information for control should be relevant and arrive on time. And very important is the quality and the optimal amount of information processed.

3. Coordination function is to coordinate different levels, means and methods for using them with the maximum degree of achieving the ultimate goal of logistics activities; coordinate logistics decision – making controlling.

4. Communication function is to stimulate the proliferation and strengthen the coordination and logistics department relationships with suppliers and customers through the use of computer technology, especially through the electronic exchange of information.

5. Control function is to determine the degree of implementation of the plans of the logistics department, comparison of various parameters defined program functioning logistics enterprise system, identify and analyze variances, and provides corrective measures – decision-making logistics and controlling.

6. Expected function is to identify trends and objective conditions of the logistics system of the plant, as well as alternative ways of this development and the timing of their implementation.

For balanced operation of logistics controlling the company define its basic principles:

1. Principle of strategic orientation is realized through the preparation and adoption of logistics and controlling decisions that must first meet the strategic objectives of the company given the dynamics of the environment.

2. Systematic principle is to improve the logistics activities of the company by streamlining material, information and financial flows.



3. Principle which allows timely react to changes in the internal and external environment of the company. It is to provide an advanced infrastructure for traffic streams in specific circumstances; coordination of all road users in the logistics chain; centralized control over the execution of the tasks facing the logistics department.

4. Principle of continuity is constantly improving the logistics of controlling the company.

5. Principle of scientific and economic justification – is to use modern scientific achievements, drawing on the experience of successful progressive enterprises both in Ukraine and abroad.

6. Principle of synergistic effect due to the fact that "controlling" and "logistics", acting on a combined basis, will result in better interaction and can together achieve greater effect than individual applications.

**KEYWORDS:** LOGISTIC CONTROLLING, INTEGRATION, FUNCTIONS OF LOGISTIC CONTROLLING, PRINCIPLES OF LOGISTIC CONTROLLING, SYNERGISTIC EFFECT.

### **РЕФЕРАТ**

Козак Л.С. Функции и принципы реализации концепции логистического контроллинга на предприятии / Л.С. Козак, Н.М. Гаврилюк // Вестник Национального транспортного университета. Серия «Экономические науки». Научно-технический сборник. – К. : НТУ, 2015. – Вып. 3 (33).

В статье рассматриваются теоретические аспекты концепции логистического контроллинга, направленные на оптимизацию всех логистических процессов на предприятии. Предложенные авторами функции и принципы логистического контроллинга способствуют систематизации основных дефиниций данной концепции и его комплексному функционированию на предприятии. Соблюдение принципов логистического контроллинга качественно повлияет на результат внедрения концепции на практике.

Объект исследования – концепция логистического контроллинга как средство управления логистическими процессами на предприятии.

Цель – исследования теоретических основ концепции логистического контроллинга, а именно ее функций и принципов.

Методы исследования – обобщение, анализ и синтез, систематизация, индукция и дедукция, аналогия.

Совершенствование управления материальными, финансовыми и информационными потоками обладает значительным потенциалом роста эффективности деятельности предприятия в результате применения прогрессивных подходов, в частности таких как логистика и контроллинг. Концепция логистического контроллинга позволяет решить задачу управления логистическими потоками так, чтобы обеспечить максимальную эффективность деятельности предприятия.

В рамках системы логистического контроллинга авторами выделены его основные функции, которые взаимосвязаны и находятся во взаимной подчиненности. Они подчинены основным целям логистической деятельности предприятия. Основные функции логистического контроллинга:

1. Организационная функция заключается в организации совместной согласованной деятельности между логистическим отделом и различными подразделениями предприятия.

2. Информационная функция заключается в рациональной организации движения информационных потоков. Информация для контроля должна быть актуальной и поступать без опозданий. Важно также качество и оптимальное количество обрабатываемой информации.

3. Координационная функция заключается в координации целей различных уровней, средств и методов их реализации с максимальной степенью обеспечения достижения конечной цели логистической деятельности.

4. Коммуникационная функция заключается в стимулировании распространения и совершенствования взаимодействия и взаимосвязей логистического отдела с поставщиками и потребителями на основе использования компьютерной техники, главным образом через электронный обмен информацией.

5. Контрольная функция заключается в определении степени реализации планов логистического отдела, сравнению различных параметров с определенной программой функционирования логистической системы предприятия, выявлении и анализе отклонений, а также предусматривает проведение корректирующих мероприятий – принятие соответствующих логистически-контроллинговых решений.

6. Прогнозная функция заключается в выявлении объективных тенденций и состояний развития логистической системы предприятия в будущем, а также альтернативных путей такого развития и сроков их осуществления.

Для сбалансированного функционирования логистического контроллинга на предприятии авторами предложены его основные принципы:

1. Принцип стратегического ориентирования который реализуется через подготовку и принятие логистически-контроллинговых решений, которые в первую очередь должны отвечать стратегическим целям предприятия учитывая динамику внешней среды.

2. Принцип системности заключается в совершенствовании логистической деятельности на предприятии путем рационализации материальных, информационных и финансовых потоков.

3. Принцип своевременности позволяет вовремя реагировать на изменения во внутренней и внешней среде предприятия. Он заключается в обеспечении развитой инфраструктуры для осуществления движения потоков в конкретных условиях; координации действий всех участников движения в логистических цепях; централизованном контроле за выполнением задач, которые стоят перед логистическим отделом.

4. Принцип непрерывности заключается в постоянном совершенствовании системы логистического контроллинга на предприятии.

5. Принцип научности и экономической обоснованности – заключается в использовании современных научных достижений, опираясь на прогрессивный опыт успешных предприятий в Украине и мире.

6. Принцип синергетического эффекта связан с тем, что «контроллинг» и «логистика», действуя на комбинированной основе, дадут лучший результат во взаимодействии и способны вместе достичь большего эффекта, чем от отдельного их применения.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** ЛОГИСТИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЛИНГ, ИНТЕГРАЦИЯ, ФУНКЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА, ПРИНЦИПЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА, СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ.

#### **АВТОРИ:**

Козак Людмила Степанівна, кандидат економічних наук, професор, Національний транспортний університет, завідувач кафедри «Економіка», e-mail: kaf-ekonomika\_ntu@bigmir.net, тел. +380442803016, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова, 1, к. 313.

Гаврилук Надія Миколаївна, Національний транспортний університет, e-mail: nadyka-gavriljuk2012@mail.ru, тел. +380966927926, Україна, 78405, Івано-Франківська обл., м. Надвірна, вул. Соборна, 133.

#### **AUTHOR:**

Kozak Liudmyla S., Ph.D., professor, National transport university, head, department of Economics, e-mail: kaf-ekonomika\_ntu@bigmir.net, tel. +380442803016, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str., 1, of. 313.

Gavrylyuk Nadiya M., National transport university, e-mail: nadyka-gavriljuk2012@mail.ru, Tel.number +380966927926, Ukraine, 78405, Ivano-Frankivsk region, Nadvirna, Soborna Str, 133.

#### **АВТОРЫ:**

Козак Людмила Степановна, кандидат экономических наук, профессор, Национальный транспортный университет, заведующий кафедрой «Экономика», e-mail: kaf-ekonomika\_ntu@bigmir.net, тел. +380442803016, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова, 1, к. 313.

Гаврилук Надежда Николаевна, Национальный транспортный университет, e-mail: nadyka-gavriljuk2012@mail.ru, тел. +380966927926, Украина, 78405, Івано-Франковская обл., г. Надворная, ул. Соборная, 133.

#### **РЕЦЕНЗЕНТИ:**

Бондаренко Є.В., доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, професор кафедри «Економіка», Київ, Україна.

Полянська Алла Степанівна, доктор економічних наук, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, зав. кафедри менеджменту та адміністрування Інституту економіки та управління, e-mail: uv@nung.edu.ua, reg@nung.edu.ua, тел. +380342507622, +380342507623, Україна, 76000, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15.

#### **REVIEWER:**

Bondarenko Ye.V., Ph.D., Economics (Dr.), professor, National Transport University, professor, department of Economics, Kyiv, Ukraine.

Polianska Alla S., Grand Ph.D., The Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, head, department of Management and Administration Economics and Management Institute, e-mail: uv@nung.edu.ua, reg@nung.edu.ua, tel. +380342507622, +380342507623, Ukraine, Ivano-Frankivsk, Karpatka Street, 15.