

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВНУТРІШНІХ СПРАВ  
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

**Циклова комісія економіки та управління**

**ТЕКСТ ЛЕКЦІЙ**

навчальної дисципліни «Товарознавство в логістиці»  
обов'язкових компонент  
освітньої програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

**Логістика**

**За темою №9 «Основи контролю у логістичній системі  
підприємства»**

**м. Харків 2021**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою  
Харківського національного  
університету внутрішніх справ  
Протокол від 23.09.21 № 8

**СХВАЛЕНО**

Методичною радою  
Кременчуцького льотного  
коледжу Харківського  
національного університету  
внутрішніх справ  
Протокол від 22.09.21 № 2

**ПОГОДЖЕНО**

Секцією науково-методичної ради  
ХНУВС з гуманітарних та соціально-  
економічних дисциплін  
Протокол від 22.09.21 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління, протокол від  
31.08.2021 № 1

**Розробники:** старший викладач циклової комісії економіки та управління,  
к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Харченко М.В.

**Рецензенти:**

1. Голова циклової комісії економіки та управління КЛК ХНУВС, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, старший викладач – методист Цимбалістова О.А.
2. Професор кафедри логістики НАУ, доктор економічних наук, професор, експерт Українського логістичного альянсу (УЛА) Смерічевська С.В.

### **План лекцій:**

1. Ефективність застосування контролюючої функції у логістичних системах.
2. Основні форми контролю.
3. Показники ідентифікації системи внутрішнього контролю.
4. Контрольні заходи незалежної служби контролю і обліку.
5. Контроль та логістика в системі збуту.

### **Рекомендована література:**

#### **Основна:**

1. Батутіна А.П. Експертиза товарів: навч. посіб./ А.П. Батутіна, І.В. Ємченко, А.О. Троякова. - Київ: Кондор, 2016. – 396 с.
2. Бровко О. Г. Товарознавство. Продовольчі товари: навчальний посібник. – К.: Кондор, 2010. – 730 с.
3. Глогусь О. Логістика: Навч. посіб. - Тернопіль: Екон. думка, 2006. - 332с.
4. Горбенко О. В. Логістика : навч. посіб. / О. В. Горбенко. – Київ : Знання, 2014. – 315 с.
5. Гуторов О.І., Лебединська О.І., Прозорова Н.В. Логістика: навч. посіб. — Харків: Міськдрук, 2011. — 322 с.
6. Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку /Л.В. Забуранна // Сталий розвиток економіки. – 2010. – № 7. – С. 120–123
7. Капінос Г.І. Управління якістю: навч. посіб./ Г.І. Капінос, І.В. Грабовська. - Київ: Кондор, 2016. – 278 с.
8. Крикавський Є.В. Логістика для економістів. Підручник – 2-е видання – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 476 с.
9. М.Окландер Логістика: Навчальний посібник, Центр навчальної літератури, 2018. – 346 с.
10. Матеріальні потоки у логістиці промислового підприємства Монографія / Є. В. Крикавський, Н. М. Васильців, В. А. Фалович. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 252 с.
11. О.Біловодська Логістика. Теорія та практика, Центр навчальної літератури, 2015. - 256 с.
12. Основи стандартизації та сертифікації: підручник/ О.М. Величко, В.Ю. Кучерук, Т.Б. Гордієнко, В.М. Севастьянов; за заг. ред. О.М. Величка; Вінниц. нац. техн. ун-т. – Херсон: Олді-плюс, 2013. – 364 с.
13. Павлюченко Ю.П. Методи визначення фальсифікації товарів: Навчальний посібник. Київ, 2010. – 232 с.
14. Пономаренко В.С. Логістичний менеджмент: підручник / В.С. Пономаренко, К.М. Таньков, Т.І. Лепейко. - Харків : Інжек, 2010.- 440 с.
15. Радченко Л.О., Товарознавство непродовольчих товарів: Навчальний посібник. – Х.: Світ Книг, 2013. – 943 с.
16. Салухіна Н.Г. Язвінська О.М. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг: Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2010.- 336 с.

17. Сирохман І.В. Товарознавство продовольчих товарів: підручник/ І.В. Сирохман. – Київ: Ліра-К, 2016. – 713 с.
18. Топольник В.Г., Котляр М.А. Метрологія, стандартизація, сертифікація і управління якістю: Навчальний посібник / В.Г. Топольник, М.А., Котляр. – Львів: «Магнолія 2006», 2009. – 212 с.
19. Чурсіна Л.А. Стандартизація продукції та послуг: навч. посіб./ Л.А. Чурсіна, О.П. Домбровська, Н.І. Резвих. – Київ: Ліра-К, 2016. – 226 с.

#### Допоміжна:

20. Верхівкер Я.Г. Технологічний інжиніринг підприємств харчової галузі: навч. посіб./ Я.Г. Верхівкер, О.С. Бессараб, Т.І. Нікітчина; за ред. Я.Г. Верхівкера; Одес. нац. акад. харч. технол., Нац. ун-т. харч. технол. – Одеса: Освіта України, 2017. – 144 с.
21. Мадані М.М. Товарознавство молока та молочних продуктів. Конспект лекцій. ОДЕУ – 2010. – 64 с.
22. Методи контролю якості харчової продукції: навч. посіб./ О.І. Черевко, Л.М. Крайнюк, Л.О. Касілова та ін.; за ред. Л.М. Крайнюка; Харк. держ. ун-т. харч. і торг. - Київ: Кондор, 2016. – 512 с.
23. О.Хромов Логістика, Видавництво – Бурун Книга, 2012 – 224 с.
24. Окландер М.А., Логістика: навч. посіб. - навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2018. – 346 с.
25. Охорона праці в галузі: навч. посіб./ П.С. Атаманчук, В.В. Мендерецький, О.П. Панчук, Р.М. Білик: Кам'янець-Поділ. нац. ун-т. ім. І. Огієнка. – Київ: ЦУЛ, 2013. – 322 с.
26. Пилипчук В.П. Промисловий маркетинг: навч. посіб. / Пилипчук В.П. - К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 364 с.
27. Сирохман І.В., Задорожний Ф.М. Товарознавство продовольчих товарів: навч. посіб. – Львів: Коопспілка, 2010. – 628
28. Стефаненко С.П., Бевза С.С. Товарознавство харчових продуктів. Вінниця, 2010. – 536 с.
29. Транспортна логістика. Навчальний посібник Ігор Смірнов, Тетяна Косарева, видавничий центр навчальної літератури, 2018. 224с.
30. Тридід О.М. Система обслуговування споживача: теорія і практика: монографія / О.М. Тридід, К.М. Таньков, Г.Я. Дутка. – К.: УБС НБУ, 2008. – 184 с.

#### Інформаційні ресурси в Інтернеті

31. Закон України «Про стандартизацію» від 05.06.2014 № 1315-VII. – режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>
32. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів від 20.09.2015. – режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>
33. Державна система стандартизації України: [ua.textreferat.com/referat1612-1.html](http://ua.textreferat.com/referat1612-1.html)

34. Наказ Міністерства зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі України «Про затвердження Правил торгівлі непродовольчими товарами» від 27.05.1996 № 294. – режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0298-96>
35. <http://barhan.pol1/ava,ua/marek> – розділ маркетинг і реклама: теорія практичні поради; <http://www.customs.gov.ua> (Державна митна служба України);
36. <http://udc.com.ua/> – проект про бізнес-технології, головні теми: кооперація, системи управління якістю, маркетинг і Internet, дисконтна програма.
37. <http://www.autosystems.com.ua> – інформаційно-пошукова система по підприємствах, фірмах і організаціях, які працюють на ринку України (Маркетинг термінал-2000);
38. <http://www.dssu.gov.ua> (Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики);
39. <http://www.obriy-marketing.kiev.ua> – маркетинг для ефективного просування на ринку товарів і організацій (Обрій-маркетинг);
40. Продукти харчування. Зроблено в Україні. – режим доступу: <https://madeinua.org/> 3. Виробники продуктів харчування. – режим доступу: <https://madeinua.org/.../produkti-harchuvannya>.
41. Товарознавство непродовольчих товарів. – режим доступу: <http://svitohlyad.com.ua/>
42. Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості. – режим доступу: <http://www.ukrndnc.org.ua/>
43. Український центр з питань сертифікації та захисту прав споживачів. – режим доступу: <http://www.162.com.ua/cert/equipment-technological-food>

## Текст лекції

### 9.1 Ефективність застосування контролюючої функції у логістичних системах

У випадку невідповідності до заявлених показників надійності та якості поставок готової продукції, виникнення комерційних та технологічних втрат товару потрібно провадити логістичним персоналом підприємства контролюючі функції, **оскільки їх основне спрямування** – забезпечення стійкості та стабільності функціонування підприємства.

**Контроль у логістичних системах** – це циклічний процес оброблення логістичних даних для виявлення відхилень або розбіжностей між плановими і фактичними значеннями логістичних показників, а також аналіз цих відхилень для виявлення причин розбіжностей.

**Підвищення ефективності застосування контролюючої функції у логістичних системах можливе у разі:**

- 1) встановлення стратегічних цілей підприємства;
- 2) формування тактичних цілей, підпорядкованих досягненню стратегічних
- 3) цілей;
- 4) вибору показників виміру, які відповідають конкретним цілям підприємства (наприклад, ефективність використання матеріальних ресурсів, часу тощо);
- 5) визначення нормованих показників у вибраних одиницях (наприклад, терміну виконання замовлення чи його сумарної трудомісткості у нормо-годинах);
- 6) порівняння інформації про керований процес зі стандартними нормами чи контрольними цифрами;
- 7) прийняття рішення щодо коригувальних дій за результатами порівняння;
- 8) проведення контролю результатів управлінських впливів.

<b>Функція контролю</b>	<b>Зміст, функції</b>
Облік	Обґрунтування, розробка і ведення системи внутрішнього обліку. Уніфікація критеріїв і методів оцінки діяльності фірми в цілому, так і її структурних підрозділів
Планування	Забезпечення інформаційної підтримки процесів стратегічного і оперативного планування. Координація обміну інформацією в процесі управлінської діяльності. Удосконалення змісту і структури систем стратегічного і оперативного планування. Координація стратегічних і поточних планів. Розробка та коригування методичних підходів до оцінки достовірності розроблених стратегічних і поточних планів розвитку
Контроль	Обґрунтування та вибір показників стратегічного та поточного планів, контрольованих у змістовному і часовому аспектах. Зіставлення планових і фактичних показників для оцінки ступеня досягнення цілей стратегічного плану розвитку. Аналіз і оцінка виникаючих відхилень від параметрів стратегічного плану, виявлення причин відхилень фактичних показників від планових, вироблення рішень для запобігання таких відхилень
Інформаційно-аналітичне забезпечення	Розробка змісту та структури інформаційного забезпечення для здійснення контролю процесу реалізації стратегічного плану розвитку. Стандартизація інформаційних потоків, носіїв і каналів комунікацій в межах фірми. Надання інформації, що дозволяє здійснювати контроль ходу реалізації планів розвитку. Збір і систематизація найбільш значущих показників, що застосовуються в процесі оцінки ступеня реалізації планів розвитку. Розробка інструментарію для планування, контролю та прийняття управлінських рішень у межах фірми. Забезпечення ефективного функціонування системи інформаційного забезпечення процесу контролінгу
Спеціальні функції	Збір, систематизація та аналіз інформації про стан зовнішнього середовища фірми. Проведення порівняльної оцінки результатів діяльності фірми але

	порівняно з його конкурентами. Проведення розрахунків з оцінки ефективності інвестиційних Проектів, здійснюваних у рамках фірми.
--	--

Контроль починається з вибору параметрів оцінки логістичної діяльності.  
*Важливим моментом є вибір найзначущіших критеріїв щодо оцінки її ефективності.*

**До логістичних операцій за мірою значущості відносяться:**

- 1) складське зберігання;
- 2) управління перевезеннями;
- 3) глобальна логістика;
- 4) загальне управління;
- 5) опрацювання замовлень;
- 6) контроль товарно-матеріальних запасів;
- 7) закупівля;
- 8) пакування;
- 9) отримання замовлення;
- 10) планування виробництва;
- 11) прогнозування продажу.

Етап отримання інформації каналами зворотного зв'язку щодо проміжного результату визначається певним (фіксованим) часом її надходження і обсягу.

*В арсеналі логістичної служби підприємства повинні бути професійні підходи до визначення рівня розбіжності між заданими параметрами і нормами з інформацією про проміжні результати.*

**Основними етапами логістичного контролю є:**

- 1) визначення планових значень логістичних показників;
- 2) розрахунок фактичних значень логістичних показників;
- 3) порівняння фактичних і планових показників (виявлення відхилень);
- 4) аналіз виявлених відхилень;
- 5) розроблення коригувальних заходів щодо усунення відхилень.

## **9.2 Основні форми контролю.**

**Основні елементи процесу контролю на підприємстві ходу реалізації плану розвитку підприємства:**

- збір, обробка і аналіз інформації про фактичні результати діяльності підрозділів фірми порівняно із запланованими;
- виявлення відхилень фактичних результатів від запланованих і аналіз причин цих відхилень;
- розробка системи заходів, необхідних для реалізації встановлених цілей плану.

### **Форми контролю:**

1. **Стратегічний контролінг** призначений для забезпечення координації функцій стратегічного планування, контролю і системи інформаційного забезпечення процесу стратегічного планування та управління.

**Головне завдання** є підтримання життєздатності фірми в процесі реалізації стратегічного плану.

### **У процесі формування концептуальних основ стратегічного контролю необхідно провести:**

- обґрунтування і вибір контрольованих параметрів, що використовуються в процесі оцінки обраної стратегії розвитку підприємства;
- обґрунтування системи стандартів (нормативів), які застосовуються в якості бази для порівняння;
- визначення фактичних значень контрольованих параметрів;
- виявлення відхилень і аналіз причин, що зумовили виникнення відхилень від вибраної стратегії розвитку підприємства;
- розробку системи заходів з управління відхиленнями від вибраної стратегії розвитку підприємства.

### **У загальному випадку процес стратегічного контролю включає три основні стадії.**

- **Формування системи контрольованих стратегічних параметрів.** Ця стадія полягає у виборі складу контрольованих стратегічних параметрів і встановлення їх досягнутих на поточний момент значень.
  - **Проведення контрольної оцінки.** Її зміст полягає в зіставленні фактичних значень контрольованих стратегічних параметрів з їх запланованим рівнем, в оцінці ступеня відхилення фактичних значень від запланованих, у детерминированні причин, що викликали виявлені відхилення.
  - **Прийняття управлінських рішень за результатами стратегічного контролю.** Тут здійснюються обґрунтування та розробка системи заходів, спрямованих на усунення відхилень від встановленого стратегічного курсу розвитку.
2. **Оперативний контролінг** забезпечує координацію процесів оперативного планування, контролю і обліку в рамках фірми (підприємства), орієнтується переважно на короткостроковий результат; його інструментарій істотно відрізняється від підходів і методів стратегічного контролінгу.

**Головним завданням** - є забезпечення методичної, інформаційної та інструментальної підтримки менеджерів підприємства для досягнення запланованого рівня прибутку, рентабельності і ліквідності у короткостроковому періоді.



Основна відмінність між стратегічним і оперативним контролінгом полягає в тому, що перший орієнтується на тенденції майбутнього періоду, а другий - на поточний період.

*Сучасний оперативний контролінг не може ґрунтуватися лише на даних бухгалтерського обліку, оскільки цей облік орієнтується головним чином на зовнішнього користувача і ведеться але приписами державних органів.*

### **9.3 Показники ідентифікації системи внутрішнього контролю.**

**Показники ідентифікації системи внутрішнього контролю матеріальних ресурсів:**

- I. **Сутність** - Постійна перевірка дотримання вимог чинних нормативних актів та внутрішніх розпорядчих документів щодо організаційно-технологічних процесів підприємства з метою попередження та вчасного реагування на прояви небажаних явищ.
- II. **Мета** - Постійне впровадження, пошук та використання сучасних засобів контролю, націлених на попередження та усунення негативних явищ під час зберігання, транспортування та використання ресурсів; щоденне вдосконалення організаційно-технічних особливостей контрольних операцій, пов'язаних із матеріальним забезпеченням
- III. **Завдання** - Дотримання вимог чинного законодавства; визначення причин і умов утворення порушень; своєчасне інформування керівництва про наявність “вузьких місць”.
- IV. **Організація** - Виокремлення підрозділу контролю у межах планово-економічного відділу, підрозділу запасів і руху матеріальних ресурсів у відділі матеріально-технічного постачання.
- V. **Рівень централізації організації системи** - Централізація/децентралізація – для середніх підприємств; із залученням аудиторської фірми або утриманням фахівця із внутрішнього контролю – для невеликих підприємств.
- VI. **Деталізація типових форм документів та точки контролю:**

#### **1. На стадіях придбання та зберігання матеріальних ресурсів:**

- а) розрахунок потреби у матеріальних ресурсах;
- б) визначення часткових та загальних коефіцієнтів повернення за окремими групами товарів; методика переведення повернених товарів у матеріальні ресурси;
- в) оцінка ризиків контролю матеріальних ресурсів, утворених з повернених товарів;
- г) критерії оцінки постачальників;
- д) перевірка отримання від постачальників матеріальних ресурсів;
- е) методика формування первісної вартості матеріальних ресурсів (зокрема, транспортно-заготівельних витрат);

- ж) методика перевірки операцій з давальницькою сировиною;
- з) перевірки роботи матеріально-відповідальних осіб із занесенням у Відомість розрахунку матеріальних ресурсів, утворених з повернених товарів.
- 2. **На стадії використання матеріальних ресурсів** – дослідження господарських операцій з поділом на групи – звичайний відпуск у межах доведених норм та позалімітний відпуск.
- 3. **На стадії реалізації матеріальних ресурсів** – перевірка реалізації матеріальних ресурсів та вибуття матеріальних ресурсів внаслідок надзвичайної ситуації з занесенням до Тестування системи понадлімітного відпуску матеріальних ресурсів; результати перевірки матеріальних ресурсів, які вибули внаслідок надзвичайної події.
- 4. **На стадії підсумкового контролю за станом і рухом матеріальних ресурсів** – результати перевірки вжитих заходів на підставі даних попередніх форм контролю

**Розробка критеріїв або індикаторів ефективності контролю базується на складових ефективності:**

- дієвості - контрольні процедури впливають на об'єкт контролю;
- результативність – позитивний вплив на діяльність підприємства.

**Ефективна система внутрішнього контролю передбачає ефективне і якісне застосування контрольних процедур, які можна визначити шляхом тестування.**

***Напрямки тестування процедур системи контролю:***

- 1) перевірка дотримання існуючих регламентів контрольних процедур;
- 2) виявлення помилок у діяльності структурних підрозділів або в процесах, що не були попереджені системою контролю.

***Система внутрішнього контролю*** – це політика і процедури, прийняті управлінським персоналом суб'єкта господарювання для сприяння досягненню цілей управлінського персоналу щодо забезпечення правильного й ефективного ведення господарської діяльності, у тому числі дотримання політики управлінського персоналу, а також забезпечення збереження активів, запобігання шахрайству та помилкам і виявлення їх, точності й повноти облікових записів, своєчасної підготовки достовірної фінансової інформації.

**Складові внутрішнього контролю:**

- а) середовище контролю (загальне ставлення, обізнаність і дії управлінського персоналу щодо СВК та її важливості);
- б) процес оцінки ризиків суб'єкта господарювання;
- в) інформаційні системи, в тому числі пов'язані з ними бізнес-процеси, що стосуються фінансової звітності, і обмін інформацією;
- г) процедури контролю;

д) моніторинг контролю.

**Середовище контролю в свою чергу включає такі елементи:**

- повідомлення інформації та впровадження етичних цінностей;
- обов'язок мати належний рівень компетентності;
- діяльність ради директорів;
- філософія, стиль роботи управлінського персоналу;
- організаційна структура суб'єкта господарювання;
- розподіл повноважень і відповідальності;
- кадрова політика, мотивація.

#### **9.4 Контрольні заходи незалежної служби контролю і обліку.**

**Можливі проведені заходи незалежної служби контролю і обліку в зоні вивантаження товару:**

- контроль і перевірка супровідних документів;
- візуальний огляд автотранспорту;
- контроль і перевірка цілісності пломб, пломбувального тросу, звірка з даними зазначеними в ТТН;
- попередній прийом товару (візуальний огляд товару, що надійшов при розтині автотранспорту, огляд цілісності палет, коробів, тари, товару під час його розвантаження з автотранспорту);
- безпосередній моніторинг характеру спілкування співробітників вашого складу з представниками постачальника, перевізника.

**Завдання, які вирішуються контрольних заходів в зоні вивантаження товару:**

- виявлення випадків підробки супровідних документів (невідповідність записів, печаток, виправлення, підтирання і т.д.);
- виявлення випадків спроб і розкрадання товару з автотранспорту, який здійснює доставку (пошкодження тентів кузова, пломбувального тросу, пломб і т.д.);
- раннє виявлення недостач, бракованого товару, пошкодження пломб, відкриті коробки, відсутність продукції в коробах, знаходження продукції розсипом в кузові автомобіля після його розвантаження;
- виявлення і запобігання випадкам змови з метою розкрадання товару (продукції) представників складу з представниками постачальників або перевізників.

**Можливі проведені заходи незалежної служби контролю і обліку в зону приймання товару:**

- контроль входу / виходу в складську зону;
- 100% -й перерахунок (огляд, перевірка комплектації) товару в пошкодженій пакувальній тарі, коробах, в коробах заклеєних не

заводським скотчем, заклеєних прозорим скотчем поверх маркованого логотипами, кольором заводського;

- періодично (*один раз в день*) може вводитися процедура контрольованої поставки, коли приймальник перевіряє товар за актом приймання, а контролер повністю звіряє з транспортною накладною;
- фіксація параметрів прийому товару (продукції) за кожній машині в відомості (журналі) обліку приймання товару відповідно до затвердженого зразком заповнення;
- відстеження характеру спілкування співробітників складу (зав. складом, комірники, приймальники, вантажники) з представниками постачальників або перевізників (експедитори, водії) з метою виявлення ознак спілкування поза роботою чи інших, що вказують на ймовірний змова;
- контроль в зоні відповідальності трудової дисципліни;
- контроль відповідності кількості товару, прийнятого на склад, кількості товару, введеного в комп'ютерну систему обліку.

**Завдання, які вирішуються контрольних заходів в зоні приймання товару:**

- зниження втрат, підвищення якості приймання товару на склад (виявлення прихованих розбіжностей по товару: недостач, надлишків, пересортиці, браку товару);
- виявлення і запобігання випадкам змови з метою розкрадання товару (продукції) представників складу з представниками постачальників або перевізників.

**Контрольні заходи незалежної служби контролю і обліку в зоні зберігання запасів:**

- перевірка зон приймання і зберігання товару на наявність нерозміщених в нумерованих осередках складських стелажів коробів з товаром або окремих одиниць товару;
- візуальний контроль операції розміщення співробітником складу прийнятого товару по осередках зберігання, відповідно до «дислокацією»;
- вибіркова перевірка результатів розміщення прийнятого товару на склад;
- фіксація всіх виявлених порушень, зауважень, розбіжностей з подальшою передачею відповідальним особам для усунення, аналізу, профілактики.

**Контрольні заходи незалежної служби контролю і обліку при формуванні замовлень:**

- контроль входу / виходу в складську зону (зону формування замовлень) з боку всіх операційних зон;
- повний контроль за все замовлення (за найменуваннями, поштучно, по комплектності) на підставі «листа комплектації»;
- контроль упаковки замовлень на підставі пакувальних листів;

- контроль в зоні відповідальності трудової дисципліни серед складського персоналу виконання ними складських операцій відповідно до прийнятих процедур, правил.

**Контрольні заходи незалежної служби контролю і обліку відвантаження замовлень:**

- перевірка автотранспорту перед вантаженням (цілісність кузова, тенту, пломбувального тросу, замків і т.д.);
- контроль відвантаження товару відповідно до супровідних документів;
- спостереження (фіксація) характеру спілкування співробітників експедиції складу з представниками постачальників або перевізників (експедитори, водії) з метою виявлення ознак спілкування поза роботою чи інших, що вказують на ймовірний змова;
- фіксація параметрів відвантаження товару (продукції) за кожній машині в відомості (журналі) обліку товару, що відвантажується відповідно до затвердженого зразком заповнення;
- контроль опломбування кузова автомобіля доставки.

## **9.5 Контроль та логістика в системі збуту**

**Контроль в системі збуту передбачає** виявлення факторів зовнішнього середовища, які негативно впливають на економічні показники цієї системи.

**Контролінг-збут** (*контролінг розподільчої політики*) так само, як і контролінг товарної, цінової та комунікативної політики, є складовою частиною маркетинг-контролінгу.

**В центрі його уваги знаходяться** шляхи виявлення слабких сторін в збутовій діяльності і можливостей її профілактичної оптимізації.

Контролінг-збут можна розглядати як систематичне критико-аналітичне, планове тестування (перевірку) та оцінку стану основних показників, характеристик і цілей політики збуту.

**Мета контролінг-збуту:** підвищення економічної ефективності збутової діяльності самої організації збуту.

*Досягнення цієї мети забезпечується гнучким, оперативним попередженням недоліків у збутовій діяльності, їх виявленням і усуненням за допомогою комплексу ефективних заходів.*

**Цілі контролінг-збуту повинні бути пов'язані і скоординовані** з іншими сферами контролінгу, такими як фінансовий контролінг, контролінг витрат і результатів, інвестиційний контролінг, контролінг виробництва і т. д.

**Основні функції контролінг-збуту:**

- 1) планування - формулювання цілей збутової діяльності або їх коригування; формування необхідних планових показників збуту продукції;
- 2) забезпечення інформацією - координація потреби в інформації з її пропозицією, а також обробка та підготовка оперативних даних (*внутрішня інформація підприємства; джерела інформації про ринок, фактори навколишнього середовища*);
- 3) контроль - спостереження та аналіз кількісних та якісних характеристик збутової діяльності і встановлення причин цих відхилень від планових;
- 4) регулювання (управління) - включає роботу по формуванню стратегій взаємодії з клієнтами, політики стимулювання попиту, розроблення заходів щодо оптимізації витрат і результатів збутової діяльності.

#### **Стадії процесу інформаційного забезпечення контролінг-збуту:**

- 1) реєстрація (збору) даних;
- 2) зберігання даних;
- 3) підготовка та попередня обробка даних;
- 4) редагування і забезпечення якості даних;
- 5) формування інформаційної бази (упорядкування даних, ущільнення, концентрація, розподіл за критеріями, відбір).

Структура контролінг-збуту повинна відображати прийняту на фірмі концепцію збуту. Ефективна концепція збуту передбачає спрямування всіх ресурсів сфери збуту на встановлення довгострокових зв'язків з покупцями (клієнтами), забезпечення їх попиту і отримання запланованого прибутку.