

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

Циклова комісія економіки та управління

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

навчальної дисципліни «Логістичний контролінг»
обов'язкових компонент
освітньо-професійної програми
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Логістика

за темою - Види логістичного контролінгу

Харків 2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.2022 № 8

СХВАЛЕНО

Методичною радою
Кременчуцького льотного
коледжу
Протокол від 22.08.2022 № 1

ПОГОДЖЕНО

Секцією науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 29.08.2022 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління,
протокол від 15.08.2022 № 1

Розробники: викладач циклової комісії економіки та управління, спеціаліст другої категорії, Черніхова О.С.

Рецензенти:

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

План лекції:

1. Порівняльна характеристика стратегічного та оперативного контролінгу.
2. Характеристика стратегічного контролінгу: визначення, мета, завдання, напрями контролінгу
3. Характеристика оперативного контролінгу: визначення, мета, завдання, напрями контролінгу.

Рекомендована література:

Основна

1. Гаврилюк Н. М. Теоретичні аспекти логістичного управління підприємством на основі контролінгу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file>
2. Давидович І.Є. Контролінг: Навчальний посібник.- К.: Центр учбової літератури, 2008.- 552 с.
3. Контролінг : навч. посіб. / І. Г. Брітченко, А. О. Князевич. – Рівне : Волинські обереги, 2015. – 280 с.
4. Малярець Л. М. Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства. Монографія / Л. М. Малярець, Г. Л. Матвієнко - Біляєва. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 227 с.
5. Маркіна І.А. Контролінг для менеджерів: Навч. посіб. / І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко. — К. : Центр учбової літератури, 2013.— 304 с.
6. Лозовицький Д.С. Контролінг. Навчальний посібник / Д.С. Лозовицький. – Львів: Видавництво ЛьвДУВС, 2012. – 310 с.
7. Поліщук Н. В. Інтеграція цілей логістики і контролінгу в ієрархії цілей менеджменту / Н. В. Поліщук// Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2001. – №416. – С. 319-323.

Додаткова

8. Давидович І.Є. Оперативний контролінг та його роль в управлінні діяльністю підприємств і організацій // Вісник Тернопільської академії народного господарства, 2006, №2. – С.85-95.
9. Пушкар М.С. Контролінг- інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія/ М.С. Пушкар. – Тернопіль: Картбланш, 2004. -370 с.
10. Шепітко Г.Ф. Контролінг: посібник (для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання)/ Г.Ф. Шепітко.- К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – 136 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

11. Гаврилюк Н. М. Теоретичні аспекти логістичного управління підприємством на основі контролінгу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file>

Текст лекції

1. Порівняльна характеристика стратегічного та оперативного контролінгу.

В рамках контролінгу прийнято виділяти:

- стратегічний контролінг, головна мета якого полягає в визначенні загальних механізмів завоювання ринку, або стратегії утримання підприємства на ринку;
- оперативний контролінг – спрямований на розробку конкретних рекомендацій для забезпечення виконання стратегічних рішень з метою отримання прибутку.

Ці два види контролінгу не можуть бути повністю відокремлені, а, навпаки, взаємодоповнюють один одного, є взаємозалежними та взаємовпливаючими.

Порівняльна характеристика стратегічного та оперативного контролінгу.

Ознаки	Стратегічний контролінг	Оперативний контролінг
Орієнтація	Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства	Економічна ефективність та рентабельність діяльності підприємства.
Рівень управління	Стратегічний	Тактичний і оперативний
Мета	Забезпечує виживання, проведення антикризової політики, підтримку потенціалу.	Забезпечення прибутковості та ліквідності підприємства.
Контрольні показники	<ul style="list-style-type: none"> - економічна ефективність - конкурентоздатність; - мобільність; - стійкість 	<ul style="list-style-type: none"> - рентабельність капіталу; - продуктивність; - ступінь ліквідності; - прибутковість
Основні задачі	<ul style="list-style-type: none"> • Участь у формуванні якісних та кількісних цілей підприємства; • відповідальність за стратегічне планування; • Розробка альтернативних стратегій; • визначення критичних співвідношень і внутрішніх умов, що є основою стратегічних планів підприємства; • визначення „вузьких” і „слабких” місць підприємства; • визначення основних підконтрольних показників у відповідності з встановленими 	<ul style="list-style-type: none"> • Керівництво при плануванні та розробці бюджетів (поточне та оперативне планування); • Визначення „вузьких” та „слабких” місць для тактичного керування; • Визначення всієї сукупності підконтрольних показників у відповідності до встановлених поточних цілей підприємства; • Оперативний аналіз відхилень; • Аналіз впливу відхилень на виконання поточних планів; Мотивація і створення систем

	стратегічними цілями; • порівняння планових та фактичних показників і визначення причин відхилень, відповідальних та наслідків. • Аналіз економічної ефективності новацій та інвестицій.	інформації для прийняття поточних управлінських рішень.
Часовий діапазон	Обрані показники мають бути динамічними та перспективними.	Аналізуються дані на протязі одного господарського року
Деталізація аналізу	Аналіз проводиться в цілому по підприємству, обсяг показників має бути обмеженим.	Аналізується велика сукупність показників, які містять дані не тільки по підприємству в цілому, а й окремо по його підрозділах.

2. Характеристика стратегічного контролінгу: визначення, мета, завдання, напрями контролінгу

Стратегічний контролінг - це сервісне забезпечення менеджменту, яке спрямоване на досягнення стратегічних цілей діяльності підприємства. Стратегічний контролінг повинен допомагати підприємству ефективно використовувати ті переваги, які в нього є та створювати нові потенціали для успішної діяльності у перспективі.

Сутністю стратегічного контролінгу є забезпечення життєздатності підприємства, його орієнтація на потенціал успіху, який може бути визначений як шанси і ризики.

Метою стратегічного контролінгу є сприяння забезпеченню довгострокового та стабільного функціонування підприємства на ринку, а також утриманню або зміцненню його конкурентної позиції.

Основними **напрямами стратегічного контролінгу** можна вважати:

- 1) участь у постановці стратегічних цілей та визначенні цільових стратегічних орієнтирів діяльності підприємства;
- 2) проведення стратегічного аналізу та виявлення резервів зростання підприємства;
- 3) інформаційне забезпечення процесу стратегічного управління підприємства;
- 4) координацію зусиль усіх підрозділів щодо розробки та виконання стратегічного плану;
- 5) корегування стратегічних цілей та стратегічних пріоритетів внаслідок зміни умов функціонування підприємства;
- 6) встановлення причин невиконання стратегічних планів та розробку заходів щодо їх усунення;
- 7) пошук інформації за межами підприємства (зовнішньої) про конкурентів і її аналіз;
- 8) визначення залежності між стратегічною позицією, обраною

компанією, і очікуваним застосуванням внутрішньої звітності підприємства з погляду стратегічного позиціонування;

9) одержання конкурентної переваги за рахунок аналізу способів скорочення витрат і ланцюжку цінності й оптимізації факторів витрат.

3. Характеристика оперативного контролінгу: визначення, мета, завдання, напрями контролінгу

Оперативний контролінг - це сервісне забезпечення менеджменту щодо досягнення оперативних цілей підприємства. Оперативний контролінг координує процеси оперативного планування, контролю, обліку та звітності на підприємстві при підтримці сучасної інформаційної системи. Дія оперативного контролінгу направлена на допомогу менеджерам у досягненні запланованих результатів, які виражаються частіше за все у вигляді кількісних значень рівня рентабельності, ліквідності а/або прибутку.

Сутністю оперативного контролінгу є формування засобів і методів ефективного управління поточними цілями організації, які можуть бути визначені як прибутковість і ліквідність.

Метою оперативного контролінгу є підтримка процесу управління дохідністю із урахуванням ризиків підприємства в середньостроковому та короткостроковому періодах.

Серед основних **напрямів оперативного контролінгу** підприємства слід виділити такі:

- 1) участь у визначенні оперативних цілей підприємства та розрахунок цільових індикаторів, що входять до складу оперативних планів;
- 2) координація дій підрозділів у процесі розробки та реалізації оперативних планів підприємства;
- 3) управління структурою балансу і бюджетом; інформаційне забезпечення процесу оперативного управління підприємства;
- 4) розробка програми дій щодо підвищення ефективності оперативного управління підприємством;
- 5) здійснення контролю за реалізацією оперативних цілей підприємства.

На практиці існує тісний взаємозв'язок між оперативним і стратегічним контролінгом. Стратегічним питанням є оперативне втілення або навпаки оперативні проблеми можуть бути не виявлені, якщо не визначене стратегічне питання.