

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТРАНСПОРТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ГАВРИЛЮК НАДІЯ МИКОЛАЇВНА



УДК 338.47:656.073.7

**ЛОГІСТИЧНИЙ КОНТРОЛІНГ В УПРАВЛІННІ
АВТОТРАНСПОРТНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2017

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі економіки Національного транспортного університету Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, професор
Козак Людмила Степанівна,
Національний транспортний університет
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри економіки

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Баяра Дмитро Олександрович,
Київський національний університет
Імені Тараса Шевченка
Міністерства освіти і науки України,
професор кафедри економіки підприємства

доктор економічних наук, професор
Фадєєва Ірина Георгіївна,
Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри фінансів

Захист відбудеться «28» квітня 2017 року о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.059.04 в Національному транспортному університеті за адресою: 01010, м. Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, ауд. 333.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Національного транспортного університету за адресою: 01103, м. Київ, вул. М. Бойчука, 42.

Автореферат розіслано «27» березня 2017 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук, доцент



Ю.С. Грисяк

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Динамічний розвиток автотранспортної галузі пов'язаний із значним ростом попиту на транспортно-логістичні послуги в господарській діяльності вітчизняних підприємств. Це зумовило необхідність застосування нових сучасних підходів до управління автотранспортними підприємствами, які б забезпечували підвищення ефективності їх діяльності, досягнення, утримання та розширення їх конкурентних позицій на ринку, гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища. За останні роки зросла роль контролінгу в управлінні логістичними процесами.

Особлива увага питанням теорії і практики логістики приділена у працях таких науковців як Б. А. Анікіна, Д. Дж. Бауерсокса, Т. А. Воркут, А. Г. Кальченко, Є. В. Крикавського, В. С. Лукінського, Л. Б. Миротина, Дж. Р. Стокса, Л. В. Фролової та інших. Ряд наукових праць присвячено удосконаленню управління підприємством на засадах контролінгу, зокрема таких іноземних та вітчизняних вчених як Ю. Вебера, А. Дайле, Э. Майера, Р. Манна, Х. Фольмута, Д. Хана, П. Хорвата, Д. О. Баяри, І. Є. Давидовича, Л. С. Козак, Л. А. Малишевої, М. С. Пушкаря, К. К. Софійчук, І. Г. Фадєєвої, С. Г. Фалька та інші.

Комплексна інтеграція логістики та контролінгу, яка спрямована на досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства, має значні резерви оптимізації логістичних процесів. Ці питання досліджували такі науковці, як Х. Блум, Ю. Вебер, Й. Герольд, І. Гопферт, Г.-К. Пфоль, Т. Райхман, Т. Фермаст, Е. Шіфферс, К. Шульте, Л. М. Малярець, Г. Л. Матвієнко-Біляєва, Н. В. Поліщук та інші.

Водночас огляд наукових публікацій показав, що значне коло питань, які стосуються логістичного контролінгу, досліджені недостатньо, наукові дослідження не завжди враховують специфіку автотранспортної галузі. Так, зокрема потребує розвитку концепція логістичного контролінгу для удосконалення управління підприємствами автомобільного транспорту, існуючі дослідження інструментарію логістичного контролінгу мають фрагментарний характер, окремі інструменти, зокрема використання логістичного бенчмаркінгу, потребують адаптації до специфіки автотранспортних підприємств. Важливою невирішеною проблемою є створення прозорості у використанні логістичного контролінгу на практиці та можливості оцінки глибини його впровадження з метою визначення ступеня застосування інструментів логістичного контролінгу та підвищення ефективності управління підприємством в цілому. Теоретична значущість та практична спрямованість питань впровадження логістичного контролінгу в управлінні автотранспортними підприємствами, недостатня їх наукова та прикладна розробка зумовили актуальність теми роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано в Національному транспортному університеті згідно з планами науково-дослідної роботи кафедри економіки за темою «Ринкові відносини і підприємництво» (номер державної реєстрації 0112U008411, 2014-2015 р.р.), де особисто автором запропоновано показник

рівня логістичного контролінгу та методичний інструментарій оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу на автотранспортному підприємстві.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є узагальнення і розвиток теоретичних основ логістичного контролінгу та розробка методичних і прикладних положень щодо його імплементації в управління автотранспортними підприємствами.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких *задач*:

- розвинути економічну сутність логістичного контролінгу в управлінні логістичною діяльністю підприємства;
- здійснити аналіз існуючих інструментаріїв контролінгу та логістики для формування, систематизації і розширення інструментарію логістичного контролінгу;
- розробити змістову модель логістичного контролінгу для його теоретичного обґрунтування;
- розробити методичний підхід до оцінки рівня логістичного контролінгу на автотранспортних підприємствах для визначення та покращення стану управління їх логістичною діяльністю;
- запропонувати методичний інструментарій оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу на основі аналізу відповідної системи індикаторів, що дасть можливість отримати об'єктивну інформацію щодо впровадження та використання логістичного контролінгу;
- розвинути процесний бенчмаркінг як інструмент логістичного контролінгу для підвищення ефективності управління автотранспортними підприємствами.

Об'єктом дослідження є процеси управління діяльністю автотранспортними підприємствами з використанням логістичного контролінгу.

Предметом дослідження є методичні та практичні засади реалізації логістичного контролінгу в управлінні автотранспортними підприємствами.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дисертаційної роботи є наукові та практичні результати провідних вітчизняних і зарубіжних фахівців у сфері контролінгу та логістики. У процесі дослідження використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: теоретичного узагальнення та системного аналізу – для уточнення сутності поняття «логістичний контролінг» та обґрунтування змістової моделі логістичного контролінгу; аналізу і синтезу – для формування системи показників логістичного контролінгу відповідно до видів логістичної діяльності автотранспортних підприємств; статистичного аналізу та порівняння – для оцінки стану автотранспортної галузі України; SWOT-аналізу – для оцінки можливостей і загроз в діяльності автотранспортних підприємств, їх сильних та слабких сторін; моделювання – для побудови моделі визначення рівня логістичного контролінгу; метод Дельфі – для виділення найважливіших логістично-контролінгових показників; метод експертних оцінок – для визначення рівня та глибини реалізації логістичного контролінгу на автотранспортних підприємствах і оцінки процесу надання

транспортних послуг клієнтами; графічний – для ілюстрації результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження є офіційні матеріали Державної служби статистики України й органів статистики Івано-Франківської і Київської областей, дані та звіти окремих автотранспортних підприємств України, матеріали періодичних і спеціалізованих видань, науково-практичних конференцій, монографічні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, інформаційні ресурси Internet, авторські дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні та обґрунтуванні теоретичних, методичних положень і практичних рекомендацій щодо реалізації логістичного контролінгу в управлінні автотранспортними підприємствами, а саме:

вперше:

- запропоновано показник рівня логістичного контролінгу (РЛК) для визначення стану управління логістичною діяльністю автотранспортних підприємств на основі оцінки та аналізу системи показників логістичного контролінгу за чотирма блоками: «Логістика постачання», «Внутрішньовиробнича логістика», «Збутова логістика», «Ресурсна логістика» з метою розробки та імплементації ефективних управлінських рішень;

удосконалено:

- понятійний апарат, зокрема визначення «логістичний контролінг», яке, на відміну від існуючих, трактується як інтегрована функція планування, контролю та інформаційного забезпечення менеджменту, спрямованого на виконання логістичних завдань на підприємстві для прийняття стратегічних та оперативних рішень;

- інструментарій логістичного контролінгу, який систематизовано та доповнено з метою отримання об'єктивної інформації для прийняття управлінських рішень. На відміну від існуючого, стандартні інструменти доповнено такими як: аналіз логістичних послуг, аналіз ланцюга вартості, логістичний бенчмаркінг та розробка сценаріїв. Визначено та розширено спектр спеціальних інструментів для оперативного та стратегічного управління, використання яких дозволить виявити можливі резерви підвищення ефективності діяльності підприємств;

набуло подальшого розвитку:

- теоретичні положення логістичного контролінгу, які акумульовані в розробленій змістовій моделі логістичного контролінгу. Дана модель обґрунтовує інтеграцію логістики та контролінгу, визначає їх місце в системі управління підприємством;

- методичний інструментарій оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу на основі запропонованих індикаторів, що дозволяє визначити ступінь застосування інструментів логістичного контролінгу та проаналізувати виконання його завдань. Проведення такого оцінювання дає можливість отримати об'єктивну інформацію щодо впровадження та використання логістичного контролінгу, визначити напрями удосконалення стратегічного та оперативного управління логістичними процесами і забезпечення ефективності управління підприємством в цілому;

- концепція використання процесного бенчмаркінгу в логістичному контролінгу, що дає змогу ефективно впроваджувати передові досягнення у сфері менеджменту, враховуючи специфіку діяльності автотранспортних підприємств. Розроблено та обґрунтовано етапи бенчмаркінгу процесу надання транспортних послуг, реалізація яких дасть можливість покращити управління логістичними процесами та підвищити ефективність діяльності автотранспортних підприємств.

Практичне значення одержаних результатів. Викладені в дисертаційній роботі розробки мають прикладне значення та можуть використовуватися в стратегічному та оперативному управлінні автотранспортними підприємствами. Проведення оцінки рівня логістичного контролінгу дозволяє автотранспортним підприємствам об'єктивно визначити стан управління логістичною діяльністю та напрями підвищення ефективності управління підприємством. Оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу дає можливість отримати об'єктивну інформацію з метою визначення ступеня застосування інструментів логістичного контролінгу, аналізу виконання його завдань та визначення шляхів удосконалення процесу управління підприємством в цілому. Реалізація проекту процесного бенчмаркінгу в логістиці дозволяє удосконалити процес надання транспортних послуг та підвищити ефективність діяльності підприємства.

Практичне значення та достовірність одержаних результатів підтверджена їх впровадженням на автотранспортних підприємствах: СП «Інпроспед» (акт впровадження № 16 від 01.02.2016), ПАТ «КВК «РАПІД» (акт впровадження № 570/01 від 15.03.2016), ПАТ «Автобаза 1» (акт впровадження №01/640 від 10.03.2016). Результати дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Надвірнянського коледжу НТУ при викладанні дисциплін «Економіка підприємства», «Організація та планування підприємства», «Управління витратами» та «Економічне обґрунтування управлінських рішень» (довідка впровадження № 50/1 від 12.02.2016).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною завершеною роботою. Всі положення, що виносяться на захист, отримані автором особисто. Теоретичне обґрунтування, наукові результати, практичні розробки, висновки та рекомендації, що висвітлені в роботі, належать автору і є його теоретичним та практичним внеском у розвиток економічної науки. Внесок автора в роботи, що виконані у співавторстві, наведено у списку опублікованих праць.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення та висновки, викладені в дисертації, доповідалися і отримали схвалення на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, а саме: на Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів, аспірантів, молодих вчених «Актуальні проблеми конкурентоспроможності підприємств», Севастопольський національний технічний університет (м. Севастополь, 2010 р.); LXX науковій конференції професорсько-викладацького складу, аспірантів, студентів та співробітників відокремлених структурних підрозділів університету Національного транспортного університету (м. Київ, 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток національної економіки: теорія і практика», ДВНЗ «Прикарпатський національний

університет імені Василя Стефаника» (м. Івано-Франківськ, 2015 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи розвитку національної економіки» (м. Запоріжжя, 2016 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка в контексті інноваційного розвитку: стан та перспективи» (м. Ужгород, 2016 р.).

Публікації. Основні результати та висновки дисертаційної роботи опубліковано у 11 наукових працях (6 з яких у співавторстві) загальним обсягом 3,65 друк. арк. (особисто автору належить 2,98 друк. арк.), з них 4 статті у наукових фахових виданнях України загальним обсягом 1,82 друк. арк., 1 – в електронному фаховому виданні України обсягом 0,64 друк. арк., 1 публікація у зарубіжному науковому виданні обсягом 0,45 друк. арк. та 5 праць апробаційного характеру загальним обсягом 0,74 друк. арк.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи – 263 сторінки (в т. ч. основного тексту – 157 сторінок). Робота містить 16 таблиць, з яких 7 таблиць повністю займають площу на 11 сторінках, 60 рисунків, з яких 13 повністю займають площу сторінки, список використаних джерел із 282 найменувань, розміщений на 31 сторінці, 16 додатків на 51 сторінці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, розкрито сутність наукової проблеми і стан досліджень з питань логістичного контролінгу; сформульовано мету, задачі, предмет, об'єкт, методи дослідження, відображена наукова новизна, теоретична та практична значущість отриманих результатів, встановлено зв'язок роботи з напрямками наукових робіт Національного транспортного університету, можливість практичного використання результатів дисертаційного дослідження. Наведено відомості про впровадження результатів роботи, їх апробацію та публікації.

У першому розділі «**Теоретичні основи логістичного контролінгу в управлінні підприємством**» досліджено сутність контролінгу, логістики та узагальнено теоретичні аспекти їх інтеграції; запропоновано схему управління логістичною діяльністю на основі контролінгу; розвинуто мету, об'єкт, предмет, завдання, функції, принципи логістичного контролінгу та розширено інструментарій його застосування.

Для системного дослідження інтеграції контролінгу та логістики було проаналізовано та узагальнено головні дефініції, що характеризують кожне поняття. Інтеграція аналізованих понять на основі взаємопов'язаних цілей та їх зв'язку дала можливість сформулювати визначення логістичного контролінгу як інтегрованої функції планування, контролю та інформаційного забезпечення менеджменту, який спрямований на виконання логістичних завдань на підприємстві для прийняття стратегічних та оперативних рішень.

На основі проведеного дослідження логістичного управління з позиції функціонального та ресурсного підходів розроблено схему управління логістичною діяльністю підприємства на основі контролінгу. Схема управління на стратегічному та оперативному рівнях обумовлює систему дій та рішень, спрямованих на формування матеріальних, фінансових, інформаційних та

сервісних потоків, які тісно взаємодіють з основними видами логістики: закупівельної, транспортної, складської, логістики запасів, виробничої, збутової та інформаційної. Контролінг в управлінні логістичними процесами здійснюється на основі планування логістичних витрат та послуг, постійного моніторингу показників логістичної діяльності та контролю за всіма процесами.

Аналіз теоретичних аспектів логістичного контролінгу дав можливість уточнити його мету, об'єкт, предмет, розширити та поглибити основні завдання, функції та принципи логістичного контролінгу. Запропоновано об'єктом логістичного контролінгу вважати систему управління логістичною діяльністю на підприємстві. Предмет логістичного контролінгу – консолідація інформації про функціонування системи управління логістичною діяльністю, яка генерується із системи контролінгу. Мета логістичного контролінгу полягає в ефективному управлінні логістичною діяльністю, що забезпечить узгодженість операційних процесів та досягнення стратегічних цілей і завдань в напрямі оптимізації логістичних витрат та зростання прибутку підприємства.

В результаті детального аналізу інструментарію оперативного та стратегічного контролінгу, інструментарію логістичного управління визначено основний інструментарій логістичного контролінгу, який спрямовано на забезпечення управління логістичною діяльністю підприємства необхідною інформацією для прийняття рішень. Систематизовано стандартні та спеціальні інструменти логістичного контролінгу. Розширено перелік стандартних інструментів, доповнено такими як: аналіз логістичних послуг, аналіз ланцюга вартості, логістичний бенчмаркінг та розробка сценаріїв. Розширено спектр стратегічних спеціальних інструментів, зокрема такими як стратегічні карти, аналіз логістичного профілю підприємства, аналіз життєвого циклу, діаграма Ісікави (4 М), GAP-аналіз та моделювання, а також оперативних спеціальних інструментів: аналіз логістичних ланцюгів, аналіз обсягу замовлень, аналіз факторів логістичних витрат. Використання запропонованого інструментарію логістичного контролінгу забезпечить менеджерів різних рівнів інформацією для оперативного та стратегічного планування, контролю та прийняття управлінських рішень щодо логістичних процесів, які функціонують в логістичній системі.

Інтеграція логістики та контролінгу представлена в розробленій змістовій моделі логістичного контролінгу (рис. 1), яка складається з трьох блоків: «Контролінг в управлінні діяльністю підприємства», «Логістичне управління» та «Логістичний контролінг». Важливим аспектом даної моделі є формування бази показників логістичного контролінгу на основі інформаційної системи. Стратегічний логістичний контролінг спрямований на підвищення здатності стратегічного логістичного управління до гнучкості та розвитку, покращення процесів прийняття рішень на стратегічному рівні завдяки скороченню його тривалості та витрат і підвищення якості рішень, покращення процесів впровадження (реалізації) рішень. Оперативний логістичний контролінг стимулює процес формування інформаційної системи спрямованої на потреби оперативного логістичного управління, забезпечує планування та контроль в логістичній системі, забезпечує координацію з іншими оперативними системами управління з метою логістичного планування та контролю.

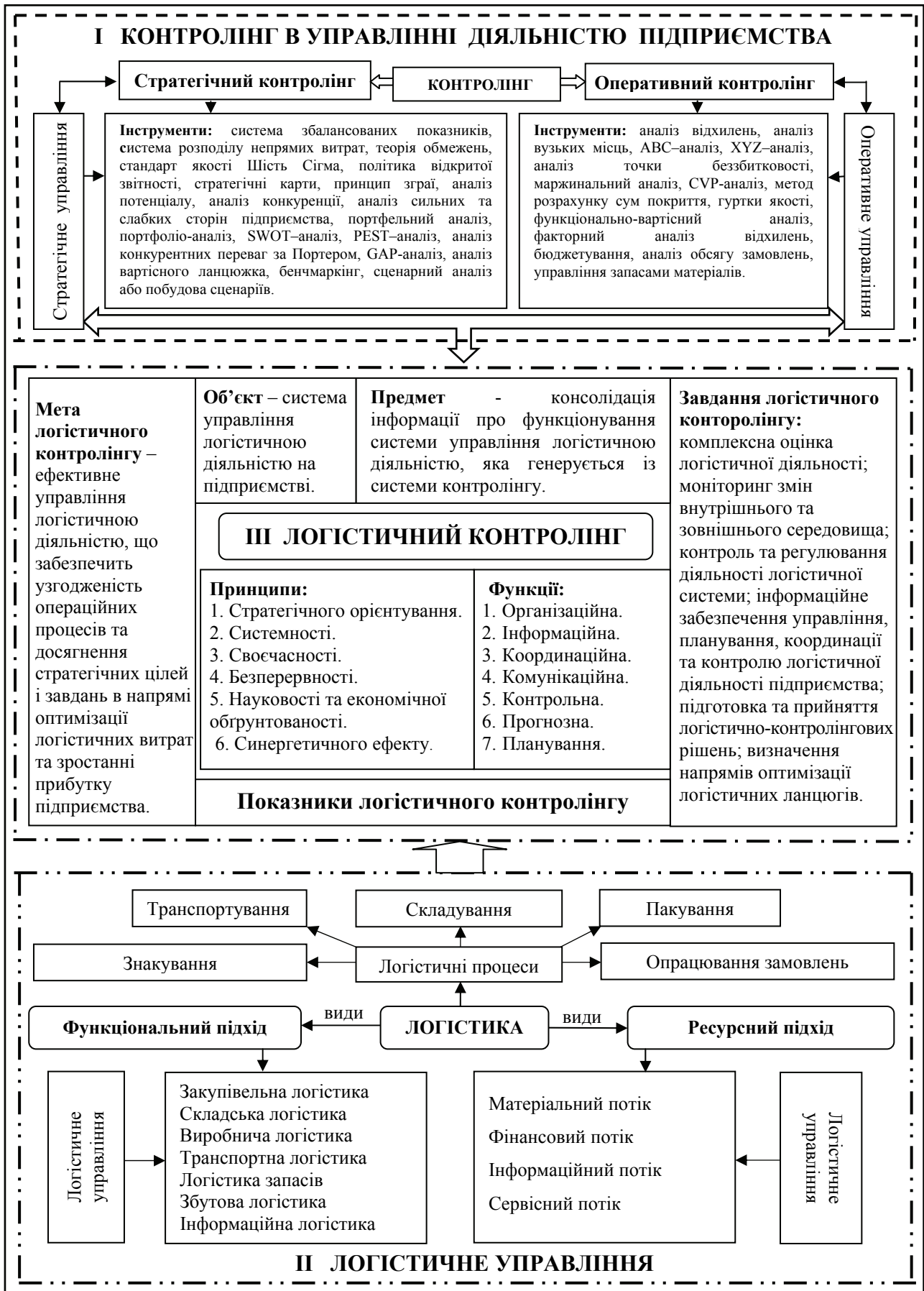


Рисунок 1 – Змістова модель логістичного контролінгу (розроблено автором)

У другому розділі «**Методичні засади впровадження та оцінки логістичного контролінгу на автотранспортних підприємствах**» досліджено сучасний стан та особливості розвитку підприємств автотранспортної галузі України та запропоновано стратегічні альтернативи їх розвитку; визначено передумови впровадження логістичного контролінгу в управлінні автотранспортними підприємствами; запропоновано методичний інструментарій оцінки рівня логістичного контролінгу на АТП; розвинуто теоретичні засади процесного бенчмаркінгу як інструменту логістичного контролінгу з метою удосконалення управління автотранспортними підприємствами та підвищення ефективності їх функціонування.

Проведений аналіз автотранспортної галузі за останні роки дав можливість виявити головні тенденції, проблеми, основні напрями розвитку галузі та шляхи їх реалізації. Діяльність підприємств автотранспортної галузі характеризується падінням обсягів перевезення пасажирів і вантажів. Проведено SWOT-аналіз та запропоновано напрями розвитку для стратегій зростання, розвитку, обмеженого зростання та виживання для АТП, особливу увагу в яких приділено впровадженню змін систем, структур і процесів управління на основі логістики та контролінгу, які окреслюють певні дії та забезпечують необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень і досягнення поставлених завдань.

Для підвищення ефективності управління автотранспортними підприємствами важливим являється якість та оперативність надання інформації для прийняття рішень на стратегічному та оперативному рівнях. З урахуванням особливостей автотранспортних підприємств обґрунтовано три головні «стовпи», на яких базується логістичний контролінг: інформаційна система, система планування та система контролю, які тісно взаємодіють між собою (рис. 2).

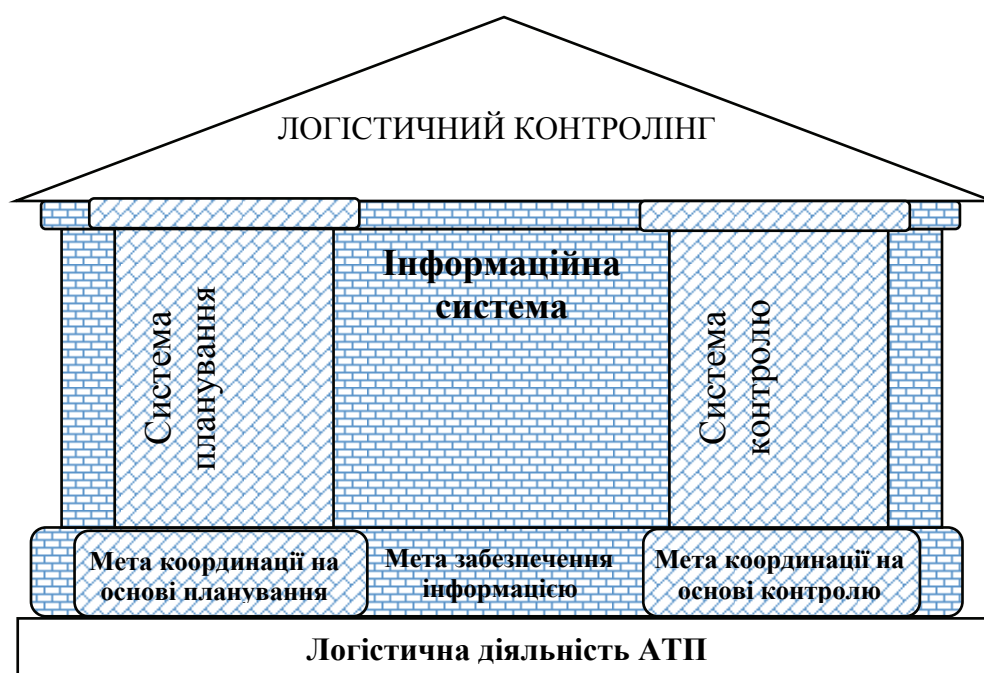


Рисунок 2 – «Три стовпи» логістичного контролінгу на автотранспортному підприємстві (складено автором)

Для комплексної оцінки функціонування логістичного контролінгу та виявлення можливостей його подальшого удосконалення на підприємстві пропонується оцінювати глибину його реалізації. З цією метою розроблено алгоритм визначення глибини реалізації логістичного контролінгу для автотранспортних підприємств, який представлено на рис. 3. Запропоновано використовувати 20 індикаторів, які характеризують основні завдання та інструменти логістичного контролінгу.



Рисунок 3 – Схема визначення глибини реалізації логістичного контролінгу на автотранспортному підприємстві (розроблено автором)

Для детального аналізу стану кожного виду логістичної діяльності АТП запропоновано авторський підхід до механізму формування показників логістичного контролінгу для підприємств галузі. На цій основі розроблено систему логістично-контролінгових показників та сформовано показник оцінки рівня логістичного контролінгу (РЛК), на якому базується модель оцінки рівня логістичного контролінгу. Запропонований показник оцінки РЛК дає можливість проводити періодичну оцінку стану управління логістичною діяльністю, а реалізація розроблених заходів дасть можливість підвищити ефективність управління логістичною діяльністю (рис. 4).

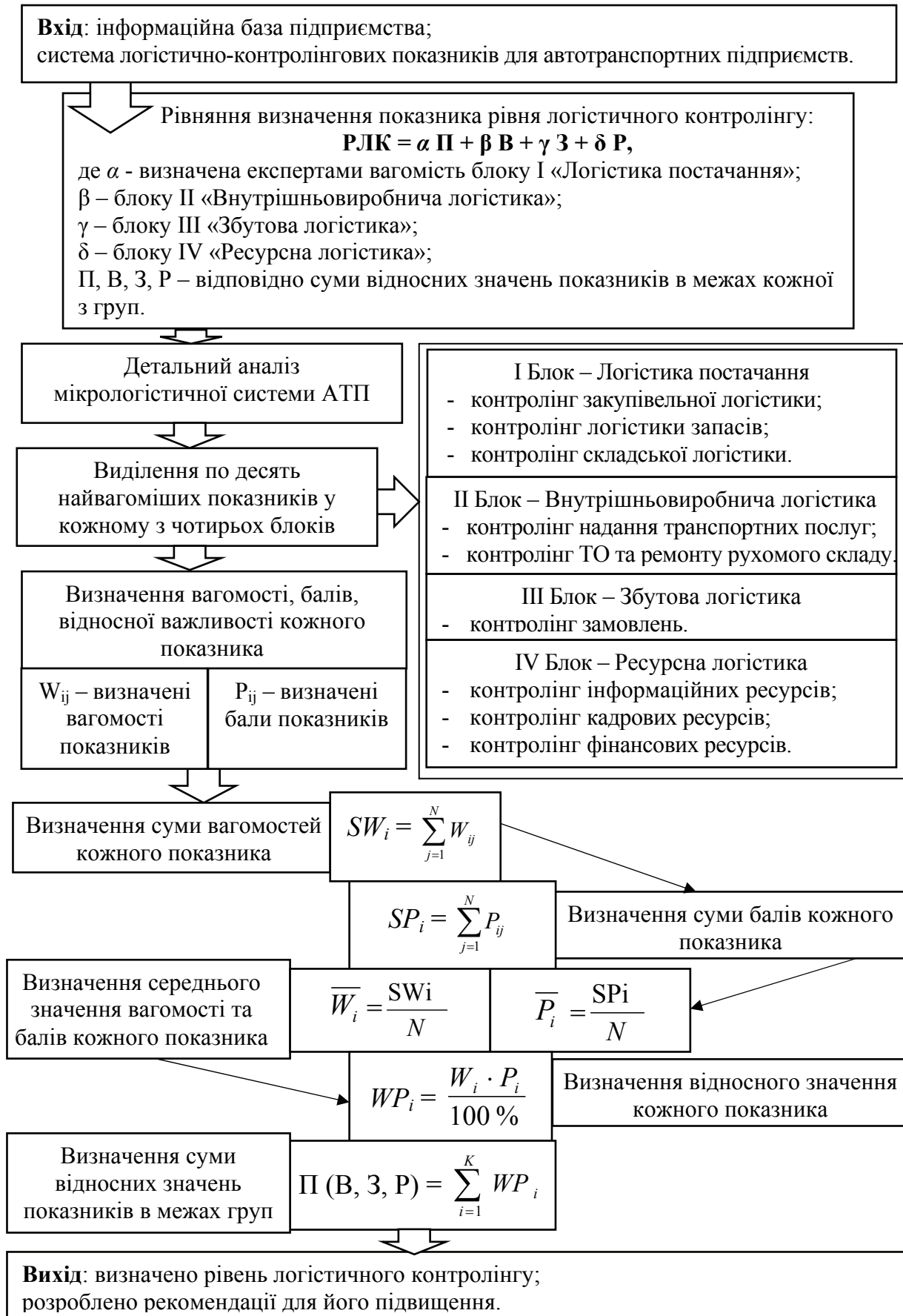


Рисунок 4 – Модель визначення рівня логістичного контролінгу на автотранспортному підприємстві (розроблено автором)

В роботі обгрунтовано, що дієвим інструментом забезпечення ефективності логістичного контролінгу автотранспортних підприємств є впровадження процесного бенчмаркінгу. Сформована та обгрунтована концепція використання процесного бенчмаркінгу в логістичному контролінгу, яка спрямована на вдосконалення логістичних процесів автотранспортних підприємств. На рис. 5 наведено стадії його реалізації.

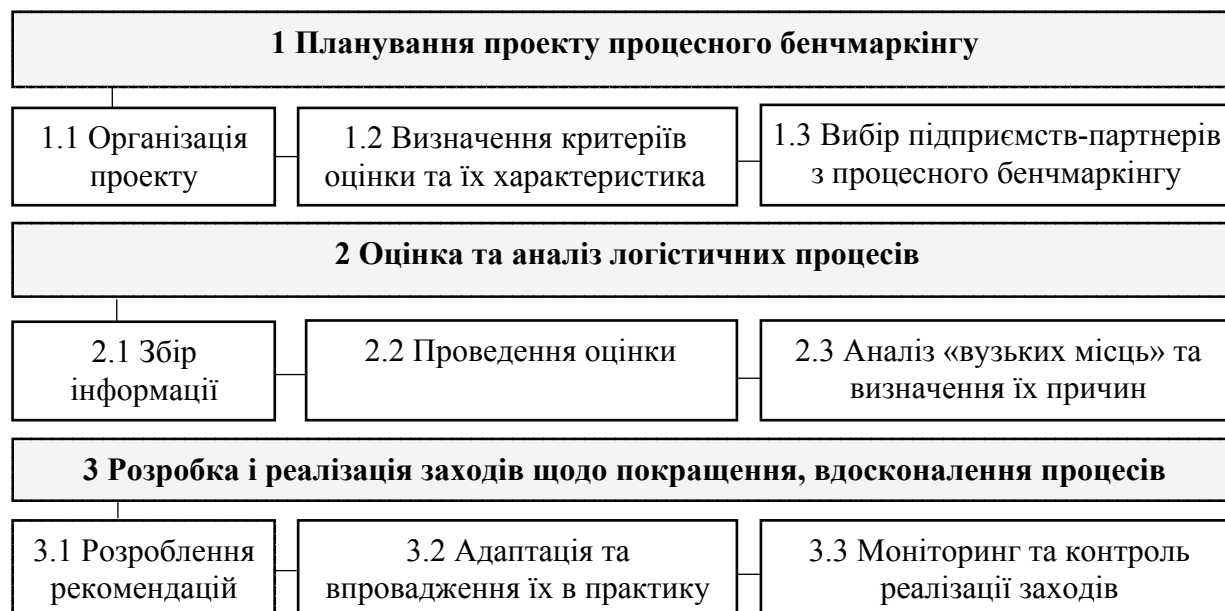


Рисунок 5 – Використання процесного бенчмаркінгу в логістиці автотранспортних підприємств *(розроблено автором)*

Для апробації процесного бенчмаркінгу на практиці розроблено проект, об'єктом якого є процес надання транспортних послуг. Проект процесного бенчмаркінгу враховує специфіку автотранспортних підприємств, обгрунтовує перелік необхідних робіт на кожному його етапі.

У третьому розділі **«Реалізація логістичного контролінгу в управлінні автотранспортним підприємством»** розглянуто використання сучасних інформаційних технологій в логістичному контролінгу на автотранспортних підприємствах, запропоновано спектр функціональних перспективних логістичних послуг та послуг управлінського характеру для автотранспортних підприємств; визначено, які основні елементи логістичного контролінгу повинно забезпечувати програмне забезпечення на підприємстві; представлено результати впровадження моделі оцінки рівня логістичного контролінгу на автотранспортних підприємствах, проведено оцінювання та аналіз глибини реалізації логістичного контролінгу на ПАТ «КВК «РАПД» та ПАТ «Автобаза 1»; розроблено організаційний план проекту процесного бенчмаркінгу в логістиці АТП та представлено результати його реалізації.

Аналіз спектру транспортно-логістичних послуг вітчизняних та зарубіжних компаній дав можливість визначити перспективні послуги, які можуть розширити їх ринкову нішу, збільшити доходи та підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. Виділено такі головні

напрями: розширення та покращення ІТ-компетенцій, консультаційних послуг, повне забезпечення логістики для клієнтів (аутсорсинг).

Аналіз програмного забезпечення Diamant/3, яке використовує ряд провідних німецьких транспортно-логістичних компаній, показав вагомість впровадження логістичного контролінгу на основі Web-базованих та ІТ-технологій для українських АТП. Найпоширенішим для вітчизняних АТП є програмне забезпечення «1С: Підприємство 8.2». Проведено порівняльну характеристику програмних продуктів «1С: Підприємство 8.2» та Diamant/3 з огляду на те, які можливості вони дають для прийняття управлінських рішень. Успішне впровадження логістичного контролінгу на АТП потребує такого програмного забезпечення, яке інтегрує в собі різносторонні, широкі та зручні для користувача функції контролінгу. Такими елементами системи контролінгу є: динамічний аналіз, динамічний звіт, інтелектуальні інформаційні панелі, ілюстрація сценаріїв розвитку, інформація про події.

З урахуванням результатів проведених досліджень запропоновано стадії удосконалення управління автотранспортними підприємствами: оцінка рівня та глибини реалізації логістичного контролінгу, забезпечення функціонування логістичного контролінгу як безперервного процесу на основі Web-базованих та ІТ-технологій, використання широкого спектру основного та спеціального інструментарію логістичного контролінгу.

Запропонований методичний інструментарій оцінки рівня та глибини реалізації логістичного контролінгу апробовано на ПАТ «КВК «РАПІД» та ПАТ «Автобаза 1», що дозволило менеджерам визначити реальний стан логістичного управління на підприємстві та обґрунтувати подальші напрями для удосконалення і прийняття ефективних управлінських рішень. Графічно рівень логістичного контролінгу для аналізованих підприємств представлено на рис. 6.

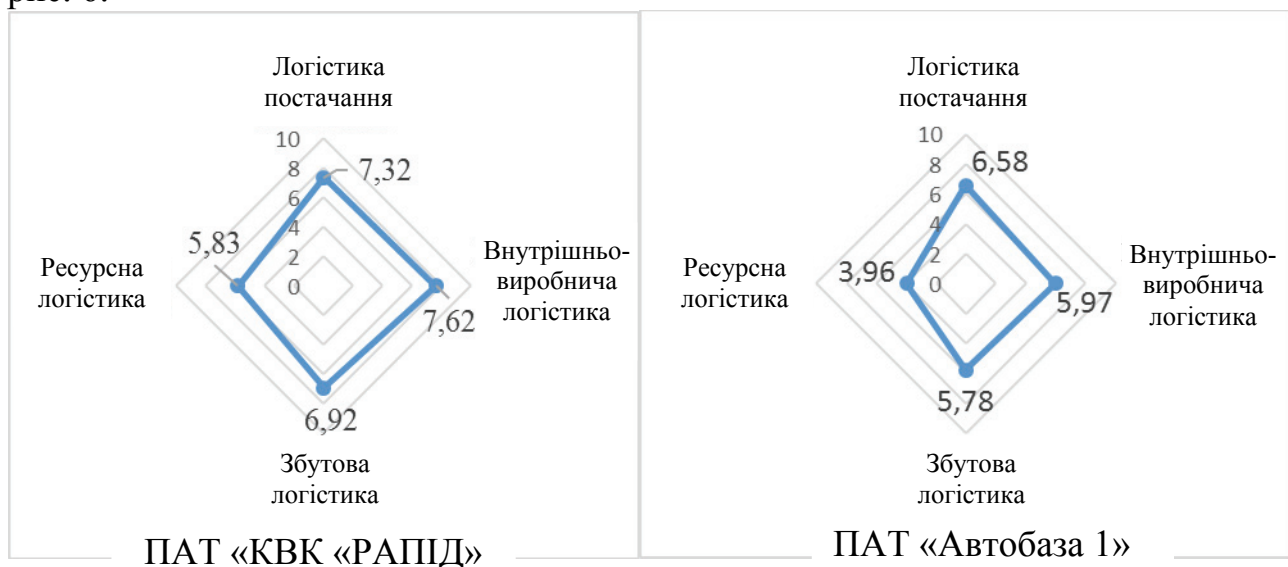


Рисунок 6 – Графічна модель рівня логістичного контролінгу на аналізованих підприємствах

Аналіз глибини реалізації логістичного контролінгу на ПАТ «КВК «РАПІД» показав інтенсивність використання кожного індикатора логістичного контролінгу в управлінні підприємством (рис. 7).



Рисунок 7 – Глибина реалізації логістичного контролінгу на прикладі ПАТ «КВК «РАПІД»

Аналогічно аналіз глибини реалізації логістичного контролінгу був проведений на ПАТ «Автобаза 1». Отримані значення оцінювання в середньому на 1 бал нижче від отриманих значень на ПАТ «КВК «РАПІД».

Для поглиблення використання інструментів логістичного контролінгу підприємствам потрібно впроваджувати нові сучасні рішення, запозичуючи досвід успішних світових компаній на ринку транспортно-логістичних послуг. На основі проведеного аналізу були розроблені пріоритетні напрями для удосконалення управління логістичними процесами автотранспортних підприємств на основі логістичного контролінгу. Результати представлено графічно з врахуванням пріоритетності запропонованих рекомендацій (рис. 8).

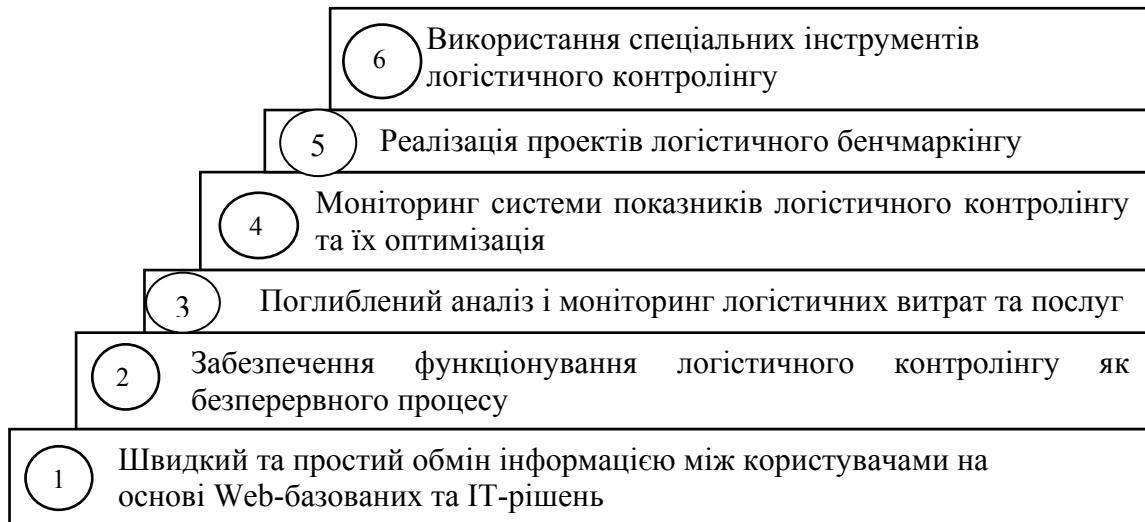


Рисунок 8 – Напрями удосконалення управління логістичними процесами на основі логістичного контролінгу (розроблено автором)

Визначено, що процесний бенчмаркінг в логістиці передбачає знаходження, вивчення і використання найкращого досвіду інших підприємств у вирішенні проблем розвитку АТП як логістичної системи, так і логістичних процесів зокрема. Розроблений бенчмаркінговий проект, об'єктом якого є процес надання транспортних послуг, був успішно реалізований на СП «Інпроспед» з метою запозичення досвіду підприємства-партнера – ТОВ «СОТА». Середня оцінка процесу надання транспортних послуг клієнтами АТП в рамках проекту бенчмаркінгу представлена на рис. 9. Розроблені рекомендації для покращення процесу надання транспортних послуг на СП «Інпроспед» охоплюють кожен критерій окремо.

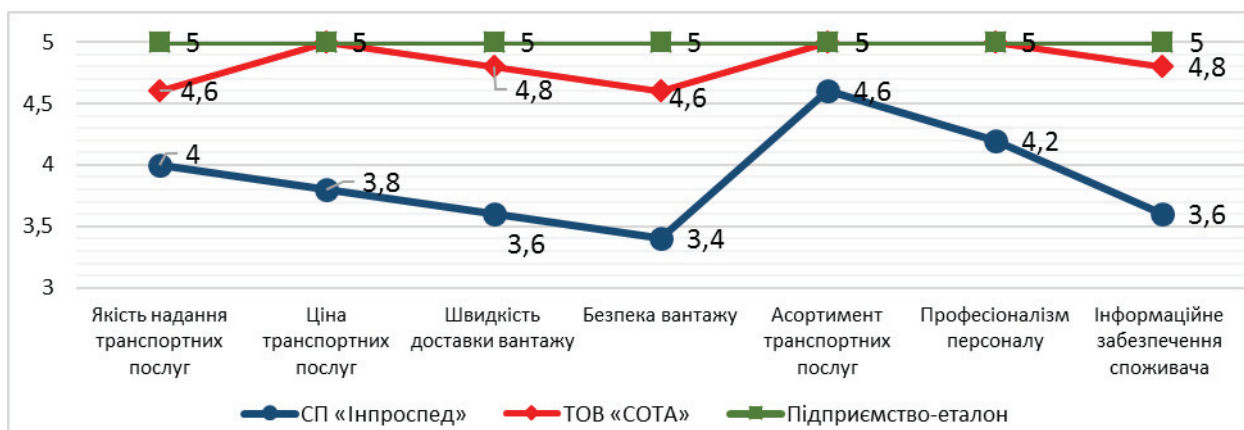


Рисунок 9 – Середня оцінка процесу надання транспортних послуг клієнтами автотранспортних підприємств у рамках проекту бенчмаркінгу

На основі результатів проведеного проекту процесного бенчмаркінгу пріоритетними напрямками на СП «Інпроспед» виокремлено: розширення спектру логістичних послуг та пошук індивідуальних логістичних рішень для клієнта через поглиблення співпраці з іншими транспортними і експедиційними компаніями; підвищення професіоналізму персоналу. Реалізація розроблених заходів дозволила покращити якість надання транспортних послуг, підвищити задоволеність клієнтів та оптимізувати витрати на перевезення.

За результатами проведених досліджень розроблено напрями для вдосконалення та розвитку діяльності автотранспортних підприємств. Метою розроблених заходів є впровадження та використання логістичного контролінгу на основі інформаційних технологій орієнтованих на безперервний процес вдосконалення.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження розроблено науково-методичні засади реалізації логістичного контролінгу в управлінні автотранспортними підприємствами з урахуванням специфіки їх фінансово-господарської діяльності. Отримані науково-практичні результати свідчать про досягнення мети, виконання поставлених задач та дозволяють сформулювати такі основні висновки:

1. Запропоновано авторське трактування поняття «логістичний контролінг», яке, на відміну від існуючих, трактується як інтегрована функція планування, контролю та інформаційного забезпечення менеджменту, спрямованого на виконання логістичних завдань на підприємстві для прийняття стратегічних та оперативних рішень. Логістичний контролінг має регулюючий вплив на управління логістичною діяльністю підприємства і здійснюється за допомогою планування та контролю в безперервному режимі на основі розвинутої інформаційної системи підприємства, яка формується на основі інформаційної бази та аналізу логістично-контролінгових показників.

2. Для впровадження логістичного контролінгу необхідний відповідний інструментарій, який забезпечує управління підприємством необхідною та об'єктивною інформацією для прийняття управлінських рішень. Сформований інструментарій дає основу для впровадження та використання логістичного контролінгу в системі управління підприємством, охоплює та забезпечує реалізацію всіх завдань логістичного контролінгу на практиці. Перелік стандартних інструментів логістичного контролінгу доповнено такими, як аналіз логістичних послуг, аналіз ланцюга вартості, логістичний бенчмаркінг та розробка сценаріїв. Спеціальні інструменти в рамках логістичного контролінгу застосовуються тільки при необхідності, коли потрібно отримати інформацію безпосередньо для розв'язання проблем у прийнятті рішень. Визначено, які спеціальні інструменти потрібно використовувати для отримання інформації на стратегічному та оперативному рівнях відповідно. Доповнено спектр спеціальних інструментів, зокрема на стратегічному (стратегічні карти, аналіз логістичного профілю підприємства, аналіз життєвого циклу, діаграма Ісікави (4 М), GAP-аналіз та моделювання) та оперативному (аналіз логістичних ланцюгів, аналіз обсягу замовлень, аналіз факторів логістичних витрат, бізнес-симуляція) рівнях.

3. Теоретичні положення логістичного контролінгу акумульовано в розробленій змістовій моделі, яка аргументує інтеграцію контролінгу та логістичного управління підприємством. Змістова модель складається з трьох блоків: «Контролінг в управлінні діяльністю підприємства», «Логістичне управління» та «Логістичний контролінг». На основі проведеного аналізу було уточнено мету, об'єкт та предмет логістичного контролінгу, розширено та

поглиблено основні завдання логістичного контролінгу, визначено його основні функції на основі аналізу результатів досліджень функцій контролінгу та логістики та їх інтеграції, доповнено та обґрунтовано принципи логістичного контролінгу. Імплементация логістичного контролінгу на практиці дасть можливість оптимізувати витрати, підвищити рентабельність та конкурентоспроможність підприємства.

4. Розроблено методичний підхід для визначення рівня логістичного контролінгу на автотранспортних підприємствах з метою визначення та покращення стану управління логістичною діяльністю. На основі аналізу та систематизації бази логістично-контролінгових показників було сформовано їх систему, яка складається з чотирьох блоків: «Логістика постачання», «Внутрішньовиробнича логістика», «Збутова логістика», «Ресурсна логістика». Для визначення рівня логістичного контролінгу на автотранспортному підприємстві розроблено алгоритм та запропоновано модель, яка узагальнює показники логістичного-контролінгу, етапи їх розрахунку та формування показника рівня логістичного контролінгу (РЛК), який дає можливість оцінити стан управління логістичною діяльністю. Реалізація розроблених на цій основі заходів дасть можливість підвищити ефективність роботи АТП. За результатами апробації моделі визначено показник рівня логістичного контролінгу для підприємств: на ПАТ «КВК «РАПД» він становить 6,95, тобто знаходиться у високому діапазоні (6,1–8,0), на ПАТ «Автобаза 1» – 5,62, тобто знаходиться у середньому діапазоні (4,1–6,0).

5. Для аналізу функціонування логістичного контролінгу та виявлення можливостей його подальшого удосконалення запропоновано методичний інструментарій оцінювання глибини його реалізації. З цією метою розроблено алгоритм, який складається з трьох блоків: організаційного, змістово-технологічного та практичного, детально розглянуто їх суть для застосування на практиці. Оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу було проведено на ПАТ «КВК «РАПД» та ПАТ «Автобаза 1», результати якого показали інтенсивність використання інструментів в управлінні цими підприємствами. Проведений аналіз дав можливість визначити напрями удосконалення управління логістичними процесами для вітчизняних автотранспортних підприємств на основі логістичного контролінгу, виокремити стадії удосконалення управління підприємствами галузі: оцінка рівня та глибини реалізації логістичного контролінгу, забезпечення функціонування логістичного контролінгу як безперервного процесу на основі Web-базованих та IT-технологій, використання широкого спектру основного та спеціального інструментарію логістичного контролінгу.

6. Сформована концепція використання процесного бенчмаркінгу в логістичному контролінгу, яка спрямована на вдосконалення логістичних процесів вітчизняних автотранспортних підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Обґрунтовано передумови, бар'єри та перспективи використання процесного бенчмаркінгу. З метою практичного застосування даної концепції розроблено проект впровадження процесного бенчмаркінгу в діяльність автотранспортних підприємств. Даний проект обґрунтовує перелік необхідних робіт, які деталізовані за кожним етапом, та синхронізує порядок їх

реалізації з урахуванням специфіки діяльності підприємств галузі. Розроблено етапи бенчмаркінгу для вдосконалення процесу надання транспортних послуг (вантажні перевезення). Проект процесного бенчмаркінгу був реалізований на СП «Інпроспед». Для пошуку нових можливостей підвищення рентабельності та збільшення доходів вітчизняних АТП на ринку транспортно-логістичних послуг визначено і обґрунтовано перспективні логістичні послуги: розширення ІТ-компетенцій, консультаційних послуг, впровадження аутсорсингу.

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці у фахових виданнях України:

1. Данилюк М. О. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності туристичних фірм / М. О. Данилюк, Н. М. Гаврилюк // Моделювання регіональної економіки. Збірник наукових праць, Івано-Франківськ: Плай, 2010. – №1(15), С. 194-206. (0,55 / 0,35 д. а.; особистий внесок: аналіз та обґрунтування використання бенчмаркінгу для підвищення конкурентоспроможності підприємств).

2. Козак Л. С. Логістичний контролінг як інтегрована концепція управління / Л. С. Козак, Є. В. Бондаренко, Н. М. Гаврилюк // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Науковий журнал: в 2 ч. Ч. 2: Серія: «Економічні науки» – К. : НТУ, 2015. – Вип. 15. – С. 85–94. (0,46 / 0,30 д. а.; особистий внесок: визначено об'єкт, предмет, мету та основні завдання логістичного контролінгу).

3. Козак Л. С. Функції та принципи реалізації концепції логістичного контролінгу на підприємстві / Л. С. Козак, Н. М. Гаврилюк // Вісник Національного транспортного університету. – К. : НТУ, 2015. – № (3)33. – С. 164–173. (0,54 / 0,30 д. а.; особистий внесок: визначено функції та принципи логістичного контролінгу на підприємстві).

4. Гаврилюк Н. М. Теоретичні аспекти логістичного управління підприємством на основі контролінгу / Н. М. Гаврилюк // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: науковий журнал. – Івано-Франківськ: Вид-во ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2015. – Вип.11. – Т.1. – С. 31-37. (0,27 д. а.)

Публікації в електронних фахових виданнях України:

5. Гаврилюк Н. М. Концепція логістичного контролінгу в управлінні підприємств автомобільного транспорту [Електронний ресурс] / Н. М. Гаврилюк // Ефективна економіка. – 2016. – № 9. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5161> (0,64 д. а.)

Публікації у зарубіжних виданнях:

6. Гаврилюк Н. Н. Бенчмаркінг как инструмент логистического контроллинга на автотранспортных предприятиях / Н. Н. Гаврилюк // Science and Education a New Dimension – Economics. – IV(2), Issue : 94, – 2016. – С. 22-25. (0,45 д. а.)

Опубліковані праці апробаційного характеру:

7. Гаврилюк Н. М. Конкурентоспроможність туристичних фірм на засадах бенчмаркінгу / Н. М. Гаврилюк, М. О. Данилюк // «Актуальні проблеми конкурентоспроможності підприємств» (м. Севастополь, 22-23 квітня 2010 р.): Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів, молодих вчених. – Севастополь: Севастопольський національний технічний університет, 2010. – С. 43-45. (0,17 / 0,10 д. а.; особистий внесок: використання бенчмаркінгу для підвищення конкурентоспроможності підприємств).

8. Козак Л. С. Теоретичні основи застосування контролінгу в логістичній діяльності підприємства / Л. С. Козак, Н. М. Гаврилюк // LXX наукова конференція професорсько-викладацького складу, аспірантів, студентів та співробітників відокремлених структурних підрозділів університету. – К: НТУ, 2014. – С. 521. (0,015 / 0,010 д. а. ; особистий внесок: схема управління логістичними процесами на основі контролінгу).

9. Гаврилюк Н. М. Формування та обґрунтування змістової моделі логістичного контролінгу в управлінні діяльністю підприємства / Н. М. Гаврилюк, Л. І. Ріщук // Розвиток національної економіки: теорія і практика: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 3-4 квітня 2015 року, проведеної на базі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», м. Івано-Франківськ. – Тернопіль: Крок, - 2015. – Ч. 2. – С. 82-84. (0,14 / 0,11 д. а. ; особистий внесок: змістова модель логістичного контролінгу).

10. Гаврилюк Н. М. Інтеграція логістики та контролінгу в управління логістичними процесами підприємства на стратегічному та оперативному рівнях / Н. М. Гаврилюк // Перспективи розвитку національної економіки: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 12-13 лютого 2016 року) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. У 2-х частинах. – Запоріжжя: ГО «СІЕУ», 2016. – Ч.2. – С. 29-33. (0,23 д. а.)

11. Гаврилюк Н. М. Вибір та обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку автотранспортних підприємств / Н. М. Гаврилюк // Економіка в контексті інноваційного розвитку: стан та перспективи: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород) / За заг. ред.: М. М. Палінчак, В. П. Приходько, А. Кrynski. – У 2-х частинах. – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2016. Ч. 1. – С. 80-83. (0,18 д. а.).

АНОТАЦІЯ

Гаврилюк Н. М. Логістичний контролінг в управлінні автотранспортними підприємствами. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний транспортний університет, Київ, 2016.

Дисертаційну роботу присвячено узагальненню і розвитку теоретичних основ логістичного контролінгу та розробці методичних і прикладних

положень щодо його імплементації в управління автотранспортними підприємствами.

В роботі досліджено сутність контролінгу, логістики та логістичного контролінгу. Запропоновано схему управління логістичною діяльністю на основі контролінгу. Розроблено змістову модель логістичного контролінгу. Розширено спектр інструментарію логістичного контролінгу.

Представлено концепцію логістичного контролінгу для удосконалення управління автотранспортними підприємствами. Запропоновано методичний підхід для оцінки рівня логістичного контролінгу. Розроблено методичний інструментарій оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу на практиці. Розвинуто процесний бенчмаркінг як інструмент логістичного контролінгу для удосконалення управління логістичною діяльністю на автотранспортному підприємстві. Обґрунтовано вагомість використання інформаційних технологій в логістичному контролінгу та визначено його основні елементи, які повинно забезпечувати діюче на підприємстві програмне забезпечення.

Ключові слова: логістика, контролінг, логістичний контролінг, автотранспортне підприємство, рівень логістичного контролінгу, глибина логістичного контролінгу, процесний бенчмаркінг в логістиці, логістичні послуги, інформаційні технології.

АННОТАЦІЯ

Гаврилюк Н. М. Логистический контроллинг в управлении автотранспортными предприятиями. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный транспортный университет, Киев, 2016.

Диссертационная работа посвящена обобщению и развитию теоретических основ логистического контроллинга, а также разработке методических и прикладных положений по его имплементации в управление автотранспортными предприятиями.

В работе исследована интеграция контроллинга и логистики в управление предприятием. Результаты анализа и обобщения современных исследований позволили определить логистический контроллинг как интегрированную функцию планирования, контроля и информационного обеспечения менеджмента, который направлен на выполнение логистических задач на предприятии для принятия стратегических и оперативных решений.

С целью адаптации системы контроллинга к управлению логистической деятельностью на основе постоянного мониторинга показателей логистического контроллинга разработана схема управления. Предложена содержательная модель логистического контроллинга, в которой определены и получили дальнейшее развитие объект, предмет, цели, задачи, функции и принципы логистического контроллинга. Объектом логистического контроллинга определена система управления логистической деятельностью на предприятии. Предметом логистического контроллинга является консолидация информации о

функционировании системы управления логистической деятельностью, генерируемой из системы контроллинга. Цель логистического контроллинга заключается в эффективном управлении логистической деятельностью, обеспечении согласованности операционных процессов и достижении стратегических целей и задач в направлении оптимизации логистических затрат и повышения прибыли предприятия. Систематизирован и дополнен основной и специальный инструментарий логистического контроллинга, который обеспечивает логистическую деятельность предприятия необходимой информацией для принятия решений. Расширен перечень стандартных инструментов посредством дополнения их такими как: анализ логистических услуг, анализ цепи стоимости, логистический бенчмаркинг и разработка сценариев. Расширен спектр стратегических специальных инструментов, в частности такими как: стратегические карты, анализ логистического профиля предприятия, анализ жизненного цикла, диаграмма Исикава (4 м), GAP-анализ и моделирование, а также расширен спектр оперативных специальных инструментов: анализ логистических цепей, анализ объема заказов, анализ факторов логистических затрат, симуляция бизнес-процессов.

Проанализировано современное состояние автотранспортной отрасли Украины, выявлены основные тенденции, проблемы, основные направления развития, а также пути их реализации. Представлена концепция логистического контроллинга для совершенствования управления автотранспортными предприятиями. Предложен методический подход к оценке уровня логистического контроллинга на основе разработанной системы показателей логистического контроллинга для автотранспортных предприятий. Методический подход базируется на определении показателя оценки уровня логистического контроллинга, который дает возможность проводить периодическую оценку состояния управления логистической деятельностью. Реализация разработанных на этой основе мер позволит повысить эффективность логистической деятельности предприятия. Разработан методический инструментарий оценки глубины реализации логистического контроллинга на практике. Обоснован процессный бенчмаркинг как инструмент логистического контроллинга для совершенствования управления АТП. Разработан проект бенчмаркинга процесса предоставления транспортных услуг.

Проведен анализ транспортно-логистических услуг и определены перспективные виды услуг с целью повышения конкурентоспособности автотранспортных предприятий. Обоснована значимость использования информационных технологий в логистическом контроллинге для АТП на основе проведенного анализа логистической деятельности «Hartmann International» и его программного обеспечения Diamant/3. Определены основные элементы логистического контроллинга, которые должно обеспечивать действующее на предприятии программное обеспечение, а также выделены практические инструменты программного обеспечения.

Представлены результаты оценки уровня и глубины реализации логистического контроллинга на ПАО «КПК «РАПИД» и ПАО «Автобаза 1». Результаты оценки показали разный уровень логистического контроллинга на

рассматриваемых предприятиях. Анализ глубины реализации логистического контроллинга показал различную интенсивность использования инструментов на предприятии, что дало возможность определить основные направления для совершенствования управления логистическими процессами на основе логистического контроллинга. Разработанный бенчмаркинг-проект, объектом которого является процесс предоставления транспортных услуг, был успешно реализован на СП «Инпроспед» с целью заимствования опыта предприятия-партнера – ПАО «СОТА».

Ключевые слова: логистика, контроллинг, логистический контроллинг, управление логистическими процессами, автотранспортное предприятие, уровень логистического контроллинга, глубина логистического контроллинга, процессный бенчмаркинг в логистике, логистические услуги, информационные технологии.

SUMMARY

Gavrylyuk N. M. Logistic controlling in the management of road transport enterprises. – The manuscript.

Dissertation on the receipt of scientific degree of candidate of economic sciences on the speciality 08.00.04 is an economy and management enterprises (after the types of economic activity). National transport university, Kyiv, 2016.

Dissertation work is sanctified to generalization, development and elaboration of theoretical, methodical and applied positions in relation to realization of logistic controlling in management road transport enterprises.

In dissertation is investigated the entity controlling, logistics and logistics controlling. The scheme of management of logistics activities based on controlling. The semantic model of logistic controlling is offers. The spectrum of tool of logistic controlling is extended.

Conception of logistic controlling is presented for the improvement of management road transport enterprises. The methodical tool of estimation of level and implementation depth of logistic controlling offers. It is developed process benchmarking as an instrument of logistic controlling for the improvement of management logistic activity on road transport enterprises.

Ponderability of the use of information technologies is reasonable in logistic controlling for road transport enterprises. The basic elements of logistic controlling are certain, that operating on an enterprise software must provide.

Keywords: logistics, controlling, logistics controlling, haulage, logistics controlling the level, depth logistics controlling, process benchmarking in logistics, logistics services, information technology.

Підписано до друку 23.03.2017р.
Папір офсетний №1. Гарнітура Times New Roman
Формат 60 x 84 / 8. Тираж 100. Зам. 4519.

Редакційно-видавничий відділ НТУ.
01010, Україна, Київ, вул. М. Бойчука, 39, тел. +(38 044) 284 26 26