

новшеств, формированию у них современного восприятия инноваций как маркетинговых инструментов.

Достаточно эффективным направлением создания подобных структур, в частности инновационных кластеров, в Витебской области может стать, по нашему мнению, более активное использование потенциала свободной экономической зоны (СЭЗ) «Витебск». Сейчас этот инструмент региональной инновационной политики используется не в полной мере, в то время как мировой опыт показывает, что режим наибольшего экономического благоприятствования, действующий в рамках данной зоны, может способствовать концентрации здесь наукоемких производств, а также таких эффективных составляющих инновационного кластера, как центры трансферта технологий и инкубаторы малого инновационного предпринимательства.

Таким образом, своевременное и эффективное решение обозначенных проблем осуществления инновационной деятельности будет способствовать устойчивому и динамичному развитию промышленного комплекса Витебской области, позволит осуществлять региональную технико-технологическую политику, адекватную современным социально-экономическим требованиям.

***Список используемых источников:***

1. Мясникович, М.В. Республика Беларусь на пути к новой экономике / М.В. Мясникович. – Минск: Беларус. навука, 2015. – 292 с.

2. Трацевская, Л.Ф. Особенности и проблемы инновационного развития промышленности Витебского региона / Л.Ф. Трацевская // Социально-экономическое развитие организаций и регионов Беларуси: инновации, социальные ориентиры, глобализация: материалы междунар. науч.-практ. конф., Витебск, 28-29 окт. 2019 г.: в 2 ч. / Витеб. гос. технол. ун-т; редкол.: В.В. Пятов [и др.]. – Витебск, 2019. – Ч. 2. – С. 337-340.

3. Трацевская, Л.Ф. Экономическая диагностика инновационно-инвестиционного потенциала Витебской области / Л.Ф. Трацевская // ПРАВО. ЭКОНОМИКА. ПСИХОЛОГИЯ. – 2016. – №1 (4). – С. 41 - 46.

УДК 658.7

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОНТРОЛЛИНГА  
В ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ**

*студент Шляхова Н.Г.,*

*к.э.н., доцент Бондарева И.А.*

*ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет», г.Донецк, ДНР*

*Аннотация. В тезисах обоснована необходимость выявления факторов, определяющих величину запасов, и предложена классификация факторов формирования запасов, рассмотрено применение контроллинга в логистических системах, его основные цели и задачи в повышении эффективности деятельности предприятия.*

*Ключевые слова: ресурсы, запасы, факторы, прогнозирование, классификация, формирование, планирование, контроль, управление, совершенствование, развитие, процесс, подход, контроллинг.*

## IMPROVEMENT OF CONTROLLING IN LOGISTICS SYSTEMS

*Shlyakhova N.G*

*[bisupernata@gmail.com](mailto:bisupernata@gmail.com)*

*Bondaryeva I.A.*

*Donetsk National Technical University, Donetsk, DPR*

*Annotation. The theses substantiate the factors that determine the factors, the proposed factors for the formation of stocks, consider the use of controlling in logistics systems, its main goals and objectives in increasing the efficiency of the enterprise.*

*Key words: resources, reserves, factors, forecasting, classification, formation, planning, control, management, improvement, development, process, approach, controlling.*

Регулирование процессов формирования, распределения и потребления ресурсов предприятия, и в первую очередь, материальных ресурсов, представляющих собой совокупность вещественных условий воспроизводства, остается актуальным в любых условиях хозяйствования. Причем поскольку первоисточником материальных ресурсов является чаще всего природа, но уже на этапе потребления материальные ресурсы формируются в процессе целесообразного преобразования в отдельных звеньях логистической цепи и являются продуктом труда в вещественной форме.

В настоящее время, обеспечение любого предприятия материальными ресурсами является одной из важнейших управленческих задач. Высокий уровень качества выпускаемой продукции и надежность ее поставок потребителям невозможны без выстраивания рационального процесса обеспечения материальными ресурсами, необходимыми для непрерывного и ритмичного функционирования производственного процесса. На уровень конкурентоспособности, как продукции, так и предприятия, а также, на его финансовые результаты деятельности в конечном результате большое воздействие оказывает эффективность закупки и доставки материалов.

Материальные запасы представляют собой часть материального потенциала экономики. Важно заметить, что это материальные ресурсы, которые в данный момент времени «выключены» из процесса изготовления в связи с выполнением ими роли особого «буфера» между производством и потреблением, или же товары, находящиеся на той или иной стадии перемещения по каналам сферы обращения. Размеры запасов у субъекта рыночных отношений находятся в зависимости от масштабов его производства, а непосредственно – от объемов приобретения одних видов товаров и реализации, изготавливаемой (или реализуемой) продукции [1].

Продукция предприятия представляет собой запасы, которые обеспечивают непрерывный процесс производства и потребления в рыночной экономике. Меньший размер нормы запасов свидетельствует о том, что процесс производства или потребления может быть прерван, а превышение нормы запасов считается не выгодным. Таким образом, размер необходимых запасов в экономике определяется как минимально необходимый их размер, который требуется для того, чтобы была обеспечена непрерывность процесса производства и потребления [3].

В научных публикациях ряда авторов, посвящённым исследованию способов определения величины запасов, приводятся упоминания о необходимости учета отдельных факторов. В связи с чем следует систематизировать и классифицировать факторы, определяющие величину запасов, обобщая уже известные данные и дополняя их новыми, к которым относятся: изменение спроса на продукцию, изменение формы собственности, нарушение платежных обязательств потребителя [2].

Все факторы систематизированы по возможности их прогнозирования, месту их возникновения и отношению к среде предприятия. В классификацию включены только те факторы, которые оказывают непосредственное воздействие на формирование запасов предприятия (рис. 1).

Под воздействием вышеперечисленных факторов, влияющих на характер и стабильность производственного процесса, осуществляется формирование запасов. Большая часть факторов позволяет отнести их к группе прогнозируемых, так как может быть учтена предварительно. По определенному времени и месту возникновения может быть проведена количественная оценка их воздействия на величину производственных запасов. Решения по оперативному планированию величины запасов принимают менеджеры, учитывая характер направленности действия таких факторов. В то же время воздействие случайных факторов на формирование запасов предполагает

применение инструментов текущей корректировки его величины. Своевременной информированности требует учёт непрогнозируемых факторов, а также оперативность выбора способа принятия решения и эффективность методики реализации принятого решения.

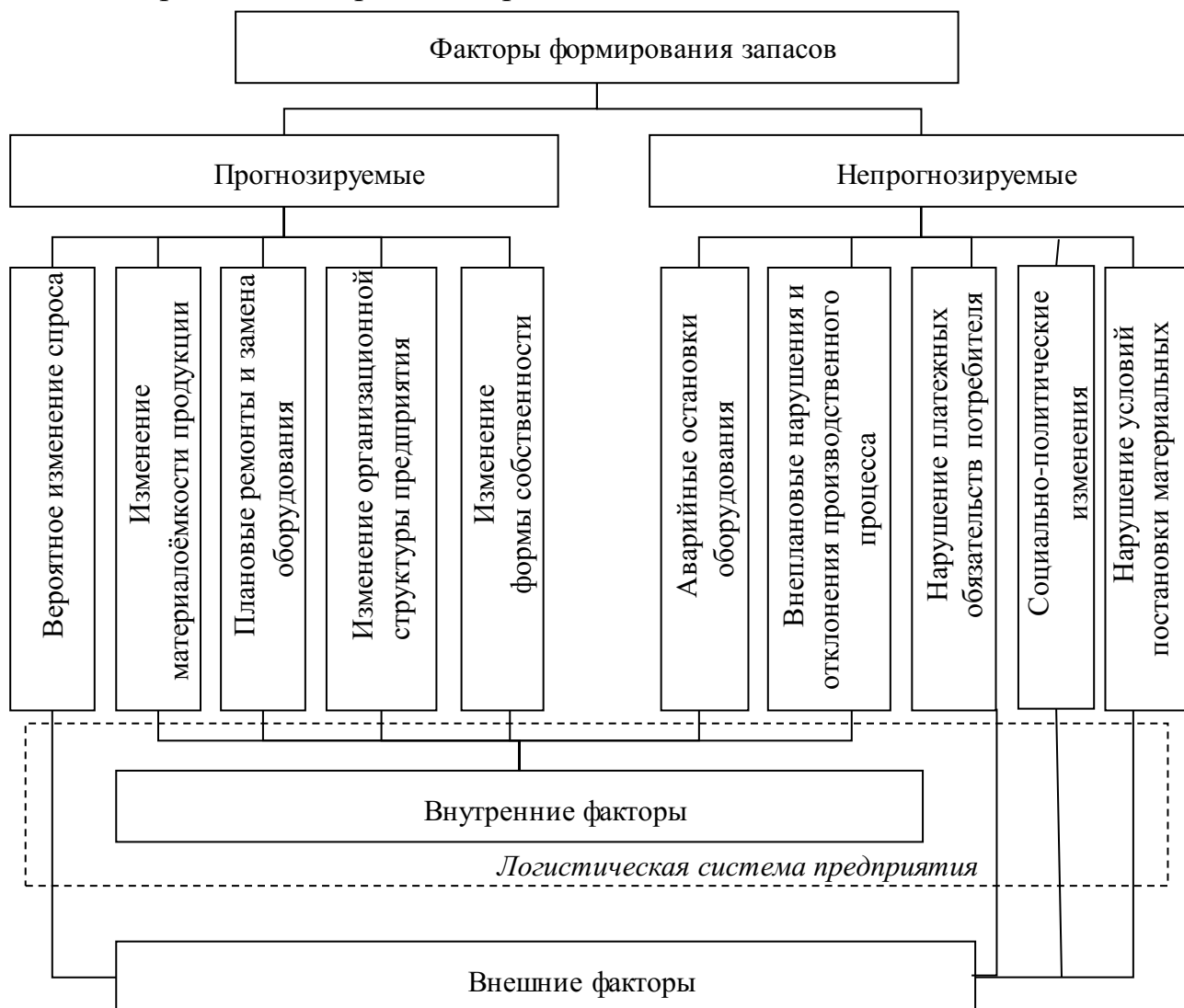


Рисунок 1 – Классификация факторов, влияющих на процесс формирования запасов

Мониторинг возникновения факторов формирования запасов, оценку силы их влияния рекомендуется осуществлять в рамках применения логистического контроллинга на предприятии, который предполагает достижение состояния прозрачности результатов управленческих воздействий при перемещении материального потока и в комплексе приводят к повышению конкурентоспособности предприятия, к улучшению финансово-экономических показателей его деятельности[4] (рис.2).

Совершенствование логистического контроллинга, в первую очередь, связано с развитием процесса управления, а именно, интенсивного вовлечения результатов научно-технического прогресса, и увеличивающейся требовательностью участников рыночных отношений. Актуальными становятся те модели управления, которые быстро реагируют на изменения рыночных условий, принимая квалифицированные управленческие решения для оперативного удовлетворения требований потребителя и минимизируя при этом затраты [5].



Рисунок 2 – Система логистического контроллинга

Принятие хозяйственных решений на предприятии в значительной мере усложняет динамическое развитие экономических отношений, сложности которого обусловлены недостаточно эффективной информационной поддержкой действий менеджеров (неполнота или избыточность информации), а также различными непредвиденными и непрогнозируемыми случайностями.

Для решения проблем в данных условиях применяют повышенное требование к планированию и контролю различных аспектов деятельности предприятия и к разработке координации действий отдельных видов структурных подразделений, исходя из специфики стратегических целей и задач предприятия. Так, контроллинг можно считать современным инструментом решения проблем, включающим в себя ряд стратегических и оперативных инструментов и функций управления предприятием. При этом главным аспектом контроллинга является оценка управленческой и технологической системы предприятия, его взаимодействие внутри и вне предприятия и представляет собой комплексную систему координации временных, результативных и

затратных показателей хозяйственной деятельности предприятия и организацию взаимодействия между структурными подразделениями предприятия на основании действующих институтов либо их изменений [6].

Контроллинг логистической деятельности предприятия для обеспечения роста эффективности логистической системы может быть реализован на основе следующих подходов [7].:

- целеориентированный подход заключается в координации всех оперативных и тактических планов предприятия через показатели оборота, рентабельности, времени, масштабов, прибыли и издержек;

- процессный подход включает в себя процесс организации и координации взаимодействия между управленческими структурами и отдельными менеджерами, принимающими хозяйственные решения в логистической системе предприятия;

- проектный подход представляет собой специальную функцию контроллинга эффективности логистической деятельности предприятия, целью которого считается скоординированная и согласованная реализация отдельных проектов в цепях поставок

Оценкой функционирования логистической системы могут выступать следующие показатели:

- степень удовлетворения потребителей качеством логистического сервиса;

- отдача от инвестиций в логистическую инфраструктуру;

- продолжительность логистических циклов;

- уровень затрат на выполнение логистических операций.

Таким образом, применение логистического контроллинга в практической деятельности предприятия позволит обеспечить:

- рост рентабельности и максимизацию прибыли за счет высвобождения денежных средств из излишних запасов;

- оптимизацию логистических расходов (затрат на хранение, сезонный спрос на товар, транспортирование, подготовку материалов к потреблению, сортировку);

- рост продолжительности жизненного цикла предприятия за счет обеспечения его конкурентоспособности и быстрого реагирования на тенденции развития рынка.

Таким образом, совершенствование управления материальными, и как следствие, финансовыми и информационными потоками позволит обеспечить значительный потенциал роста эффективности деятельности предприятия.

Практическое применение таких прогрессивных подходов как логистический контроллинг на основе конкретных методических положений и практических рекомендаций будет способствовать формированию системы информационной поддержки комплексной оценки эффективности логистической системы предприятия и обоснования принятия хозяйственных решений в ней.

***Список используемых источников:***

1. Матафонова, А.А. Управление запасами: системы / А.А. Матафонова // Научный журнал «Инновационная наука». – 2017. – №5. – С. 118-122.
2. Виханский, О. С. Стратегическое управление [Текст]: учебник / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 2013. – 632 с.
3. Якубова, Н. Я. Оптимизация товарных запасов как фактор эффективной деятельности торгового предприятия / Н.Я. Якубова // Научный журнал «Вестник ТГУПБП». – 2012. – №2. – С. 127-132.
4. Левкин Г.Г., Куршакова Н.Б. Контроллинг и управление логистическими рисками: учебное пособие / Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 142 с.
5. Гаджинский, А.М. Логистика: Учебник. -М.: Дашков и К, 2013.-419с.
6. Королева, Г.А. Контроллинг логистических процессов: инструментарий, алгоритм внедрения / Г.А. Королева, Г.А. Бойко // Вестник Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки. – 2012. – № 2. С. 195–202.
7. Манн Р. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью / Р.Манн, Э.Майер; пер.с нем. Ю.Г. Жукова.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Финансы и статистика, 2004. – 304с.