

## МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ПРОВЕДЕННЯ КОНТРОЛІНГУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

© 2015 МАТВІЄНКО-БІЛЯЄВА Г. Л.

УДК 330.65

### Матвієнко-Біляєва Г. Л. Методичні рекомендації проведення контролінгу логістичної діяльності на машинобудівних підприємствах

Метою даної статті є розробка методичних рекомендацій проведення контролінгу логістичної діяльності на машинобудівних підприємствах. Досліджено теоретичні визначення понять «логістика» та «контролінг», розглянуто їх основні цілі, проаналізовано та розкрито сутність основних етапів проведення контролінгу логістичної діяльності машинобудівних підприємств. Обґрунтовано актуальність застосування методичних рекомендацій проведення контролінгу логістичної діяльності на машинобудівних підприємствах. Запропоновано основний перелік етапів проведення контролінгу логістичної діяльності на машинобудівних підприємствах.

**Ключові слова:** логістика, контролінг, контролінг логістичної діяльності, збалансована система показників, потоки, машинобудівні підприємства.  
**Бібл.:** 8.

**Матвієнко-Біляєва Галина Леонідівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: galya2005m@mail.ru

УДК 330.65

### Матвиенко-Беляева Г. Л. Методические рекомендации проведения контроллинга логистической деятельности на машиностроительных предприятиях

Целью данной статьи является разработка методических рекомендаций проведения контроллинга логистической деятельности на машиностроительных предприятиях. Исследованы теоретические определения понятий «логистика» и «контроллинг», рассмотрены их основные цели, проанализирована и раскрыта сущность основных этапов проведения контроллинга логистической деятельности машиностроительных предприятий. Обоснована актуальность применения методических рекомендаций проведения контроллинга логистической деятельности на машиностроительных предприятиях. Предложен основной перечень этапов проведения контроллинга логистической деятельности на машиностроительных предприятиях.

**Ключевые слова:** логистика, контроллинг, контроллинг логистической деятельности, сбалансированная система показателей, потоки, машиностроительные предприятия.  
**Библ.:** 8.

**Матвиенко-Беляева Галина Леонидовна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия и менеджмента, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: galya2005m@mail.ru

UDC 330.65

### Matviienko-Biliaieva G. L. Methodical Recommendations for Controlling Logistic Activities at the Machine-Building Enterprises

The article is aimed to develop methodological recommendations for controlling logistic activities at the machine-building enterprises. Theoretical definitions of concepts of «logistics» and «controlling» have been studied, their main objectives has been considered, essence of the main phases of the controlling logistic activities at the machine-building enterprises have been analyzed and disclosed. Relevance of application of the methodical recommendations for controlling logistic activities at the machine-building enterprises has been substantiated. A master list of controlling phases as to logistic activities at the machine-building enterprises has been proposed.

**Key words:** logistics, controlling, controlling the logistic activities, balanced scorecard, flows, machine-building enterprises.

**Bibl.:** 8.

**Matviienko-Biliaieva Galina L.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Business Economy and Management, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: galya2005m@mail.ru

Спрямованість на модернізацію економіки, реалізація промислової політики в Україні актуалізують потребу формування нових моделей, розробки інструментів і механізмів управління промисловими підприємствами. Динаміка зовнішнього і внутрішнього середовища перетворює сучасні підприємства в усе більш складні системи. Для забезпечення керованості таких систем необхідні нові методи управління, удосконалення функцій управління. Останнім часом новим у вітчизняному управлінні була поява контролінгу як функціонально відокремленого елемента системи управління на підприємстві.

Також незмінно ускладнюються самі сфери діяльності підприємства, відбувається їх інтеграція. Так, дуже швидко поширюється у підприємницькому середовищі логістична діяльність. Забезпечення узгодженості видів логістичної діяльності, контроль оптимальності матеріальних потоків, удосконалення інформаційного забезпечення – усе це може виконувати контролінг.

Необхідно підкреслити, що в Україні та країнах ближнього зарубіжжя фахівці більше уваги приділяють дослідженню окремо проблем логістики та окремо проблем контролінгу на підприємствах, а питання їх методичного забезпечення та впровадження в діяльність сучасних підприємств відсутні. Тому саме проблема методичного забезпечення проведення контролінгу логістичної діяльності набуває актуальності [1].

Логістика в Україні є досить новою сферою діяльності підприємства, тому вона має цілком з'ясовні потреби як у кваліфікованих спеціалістах, складських приміщеннях та якісних транспортних перевозок, так і дієвих методичних рекомендацій щодо організації.

Експерти прогнозують, що динаміка розвитку логістики в Україні зберігатиметься і в наступні кілька років.

Таким чином, основними стимулюючими факторами розвитку ринку логістичних послуг в Україні на сьогодні виступають такі:

- ✦ вигідне географічне положення України;
- ✦ розвиток торгівлі;
- ✦ перевищення попиту над пропозицією;
- ✦ плани міжнародних логістичних операторів стосовно виходу на ринок України;
- ✦ короткий (по відношенню до Заходу) термін окупності об'єктів;
- ✦ низькі витрати (по відношенню до інших об'єктів нерухомості) будівництва;
- ✦ висока рентабельність бізнесу;
- ✦ велика ємність ринку;
- ✦ відсутність на ринку активної конкуренції, що обумовлено перевищенням попиту над пропозицією;
- ✦ розвиток в Україні потреби на логістичні послуги (усе більше учасників ринку вирішують віддавати питання доставки товарів у руки професійних логістів, ніж самостійно займатися доставкою товарів);
- ✦ вихід на ринок України міжнародних торгових операторів, що звикли користуватися логістичними послугами.

У попередніх публікаціях [2] зазначалось основне призначення логістики на підприємстві – мінімізувати витрати й оптимізувати діяльність підприємства. На сучасних підприємствах існує поділ функціональних обов'язків за відповідними підрозділами (закупівель, маркетингу, фінансів, продажів). При цьому цілі окремих підрозділів найчастіше не збігаються з цілями інших відділів. Логістичний підхід передбачає управління всіма діями та операціями наскрізно, як єдиною діяльністю. Для цього на підприємствах слід створити службу логістики, що поєднує всі самостійні відділи й стає координуючим центром.

Отже, логістична діяльність підприємства передбачає управління потоковими процесами для виявлення та реалізації резервів у вигляді додаткових доходів і прибутку. Контролінг, у свою чергу, дає можливість оцінити відхилення фактичних показників від запланованих з метою коригування управлінських рішень з урахуванням змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Контролінг повинен забезпечити керівництво підприємства інформацією, необхідною для прийняття рішень у логістичній діяльності, а також здійснити узгодження й оптимізацію матеріальних потоків з іншими процесами, що протікають на підприємстві [3].

На основі взаємозв'язку цілей контролінгу та логістики на підприємстві відбувається їх інтеграція у систему контролінга логістичної діяльності підприємства.

*Цілі логістики:* прогнозування та визначення потреб у матеріальних ресурсах; планування закупок; постачання запасів, розвантаження, приймання вантажів на складі; складування та зберігання вантажів; створення та зберігання запасів; скорочення терміну поставок; забезпечення ритмічної, узгодженої роботи на виробництві; забезпечення максимальної неперервності процесів виробництва; організація розподілу виробленої продукції; організація вчасних доставок продукції; за-

безпечення транспортування матеріальних елементів у кожному з видів логістичної діяльності та транспортного зв'язку із зовнішнім середовищем; забезпечення актуальною і точною інформацією кожного з видів логістичної діяльності [4].

*Цілі контролінгу:* координація планування і прогнозування показників логістичної діяльності; аналіз відхилень значень показників від планових і нормативних на основі порівнянь; оцінка стану виконання плану; контролювання відповідності організаційних структур та якісних зрушень на підприємстві; дотримання раціональності та оптимальності, узгодженості у зв'язках між елементами; формування інформаційного забезпечення на основі систематизації та добування нових знань з даних, що описують стан підприємства; дослідження процесів реалізації планів, включаючи контроль, ревізію, використання ресурсів; формування інформації для розроблення та ухвалення управлінського рішення [5, 6].

Таким чином, організація контролінгу логістичної діяльності на підприємствах повинна базуватися на відповідних методичних рекомендаціях щодо його проведення. Контролінг логістичної діяльності підприємства необхідно здійснювати в рамках загального контролінгу підприємства, його цілі та завдання повинні узгоджуватись із загальними цілями та завданнями, а оцінка результатів контролінгу розглядатиметься як основа для формування управлінських рішень. З цієї метою в роботі розроблено комплексну методику проведення контролінгу логістичної діяльності підприємства, яка складається з таких етапів [7]:

1. Проведення загального аналізу діяльності підприємства, де передбачається:

1.1. Аналіз зовнішнього середовища підприємства.

При цьому слід враховувати, що зовнішнє середовище підприємства характеризується підвищеною складністю та являє собою складну багаторівневу структуру, що включає:

- ✦ зовнішнє середовище на рівні місці підприємства (соціальних цілей, норм, цінностей) охоплює постачальників, споживачів, потенційних інвесторів;
- ✦ зовнішнє середовище на рівні галузі – це релевантний ринок або галузь, в якій суб'єкт бізнесу веде конкурентну боротьбу. Ідентифікація основних характеристик релевантного ринку, знання глибинних джерел конкуренції на ньому є найважливішими умовами успішного позиціонування підприємства на ринку – знаходження сегментів, де підприємство здатне найкраще захиститися від впливу негативних чинників або повернути їх вплив на свою користь шляхом формування ключових активів і топ-характеристик;
- ✦ значуще зовнішнє середовище визначає ключові цінності конкуруючих товарів в очах споживачів та ті ключові активи і топ-характеристики, використання яких забезпечує формування конкурентних переваг підприємства. В аналізі значущого зовнішнього середовища найважливішими параметрами (характеристиками) є: міст-

кість ринку, рівень концентрації ринку, рівень диверсифікації конкурентних фірм, імпортна залежність ринку, рівень вхідного бар'єра та купівельна спроможність суб'єктів ринку;

- ✦ макросередовище підприємства включає політичний, соціокультурний, інституціональний та економічний сегменти.

**1.2.** Аналіз внутрішнього середовища підприємства за характеристиками: рівень технологічного, інноваційного розвитку, фінансової стійкості, організаційної структури, системи управління, які виражаються показниками: стан і структура активів підприємства; оцінка інформаційно-інтелектуального рівня активів підприємства; оцінка техніко-технологічного рівня активів підприємства; оцінка рівня організаційно-управлінської діяльності підприємства.

Аналіз наведених показників дозволить оцінити внутрішні можливості підприємства, співставити їх з вимогами зовнішнього середовища. Прийняття рішень у цьому напрямі має здійснюватися з урахуванням:

- ✦ стадії розвитку підприємства;
- ✦ привабливості інвестування бізнес-програм, пов'язаних з виходом на ринки.

**1.3.** Аналіз стану логістичної діяльності підприємства проводиться в розрізі:

- ✦ аналізу логістичних витрат;
- ✦ аналізу прибутку від логістичної діяльності;
- ✦ аналізу рентабельності логістичної діяльності підприємства.

**2.** Установлення ступеню значущості логістики для досягнення місії та цілей підприємства з метою організації оптимальної логістичної діяльності з урахуванням специфіки підприємств.

**2.1.** Визначення стратегічних цілей та стратегії підприємства передбачає, що формування його стратегічних цілей повинно здійснюватися при умові чіткої взаємодії корпоративного рівня управління, оскільки саме на ньому концентрується інформація щодо результатів стратегічного спостереження, і функціонального рівня управління службами та операційними підрозділами підприємства.

Логістична стратегія є функціональною стратегією, яка в сукупності з товарною, інноваційною та збутовою стратегіями формують бізнес-стратегію підприємства.

Сьогодні можна виділити чотири основні напрямки логістичної стратегії [8]: мінімальні загальні логістичні витрати; максимальний рівень обслуговування споживачів готової продукції; максимізація прибутків підприємства; максимальні конкурентні переваги підприємства.

**2.2.** Аналіз значущості логістичної діяльності в досягненні цілей та стратегії підприємства.

**2.3.** Аналіз логістичної діяльності щодо її видів на підприємстві, а саме: закупівельної, транспортної, логістики складування, виробничої, дистрибуційної та інформаційної.

Уточнення видів логістичної діяльності на кожному окремому підприємстві, залежно від його сфер функціонування.

**3.** Розробка оцінювальної системи логістичної діяльності підприємства для її контролінгу.

**3.1.** Теоретико-логічний аналіз показників, у розрізі видів логістичної діяльності. Проведенню контролінгу логістичної діяльності підприємства повинна передувати її оцінка, яка здійснюється з використанням системи показників відповідно до специфіки та масштабів діяльності підприємства. Для формування такої системи доцільно встановити критерії, які характеризують кожен з видів логістичної діяльності, та встановити шкали, за допомогою яких буде оцінюватись кожен з видів логістичної діяльності.

Рекомендовано використовувати сучасний інструмент контролінгу – збалансовану систему показників (ЗСП).

**4.** Проведення порівняльного аналізу видів логістичної діяльності.

**5.** Виконання діагностики та аналізу загального стану логістичної діяльності підприємства.

**5.1.** Діагностика загального стану логістичної діяльності пропонується проводити за такими складовими: аналіз загального стану логістичної діяльності у розрізі визначення ключових проблем (факторів успіху) підприємства. Для цього доцільно використати метод SWOT-аналізу, який дає можливість чітко визначити сильні, слабкі сторони підприємства, загрози та можливості його діяльності.

**5.2.** Визначення ключових проблем, на які перш за все потрібно звернути увагу. Результати SWOT-аналізу досліджуваних підприємств дозволяють визначити основні проблеми розвитку їх логістичної діяльності.

**6.** Розробка прогностичних значень у збалансованій системі показників видів логістичної діяльності.

**6.1.** Розробка прогностичних моделей ознак видів логістичної діяльності підприємства. Рекомендуються криві зростання для прогнозування значення підконтрольних показників логістичної діяльності підприємства.

**7.** Оптимізація витрат за видами логістичної діяльності.

**7.1.** Розробка оптимізаційної моделі з функцією цілі мінімуму витрат за видами логістичної діяльності на підприємстві. Встановлено, що вирішення оптимізаційних задач з позиції окремих критеріїв видів логістичної діяльності підприємств дає результати, які не узгоджуються між собою. Рекомендовано для мінімізації логістичних витрат у цілому на підприємстві оптимізувати їх поелементно згідно з видами витрат з урахуванням статей калькуляції.

**8.** Ухвалення управлінських рішень в логістичній діяльності.

**8.1.** Розробка діаграми причинно-наслідкових взаємозв'язків у логістичній діяльності підприємств (діаграми Ішкави) для генерування альтернативних варіантів управлінських рішень складається з таких етапів: виявлення та аналіз проблемної ситуації в логістичній діяльності; дослідження ресурсних можливостей логістичної діяльності для вирішення проблемної ситуації; розробка управлінського рішення в альтернативних варіантах логістичної діяльності; оптимізація управлінського рішення логістичної діяльності; прийняття управлінського рішення.

ня логістичної діяльності; контролінг результативності управлінського рішення логістичної діяльності за умови його реалізації; реалізація управлінського рішення логістичної діяльності на підприємстві. Усі перелічені вище етапи дають змогу зменшити ймовірність прийняття нерационального управлінського рішення в логістичній діяльності завдяки формуванню множини альтернатив.

**8.2.** Вибір основних варіантів управлінських дій та розробка сценаріїв розвитку ситуації в кожному виді логістичної діяльності. Отже, вибір із допустимої множини альтернатив (етапів) – завершальний крок етапу ідентифікації та розробки альтернативних варіантів рішень з управління логістичною діяльністю. Технологія його виконання ґрунтується на ранжуванні допустимих альтернатив за обраними критеріями та складанні ідентифікаційної карти їх оцінювання. У межах складеної карти оцінювання перше місце віддається альтернативі з мінімальним (з точки зору витрат на її реалізацію) або ж із максимальним (з точки зору результатів її реалізації) балом. Обирається та альтернатива, кумулятивний ефект від реалізації якої більше, ніж цільовий ефект, який має бути забезпечений новою стратегією.

**8.3.** Розробка плану дій та контроль за реалізацією плану, тобто визначення вибору має бути доповнено планом управлінських дій, необхідних для реалізації виявленого в перебігу генерації, оцінки та ранжування найбільш раціонального варіанта ухвалення управлінських рішень у кожному виді логістичної діяльності. Цей процес забезпечує зворотний зв'язок між процесом досягнення цілей і цілями логістичної діяльності підприємства.

**8.4.** Аналіз розвитку ситуації у кожному з видів логістичної діяльності після управлінського впливу: організаційний механізм логістичного управління пов'язаний із досягненням достатнього рівня інтеграції за допомогою виявлення причинно-наслідкових зв'язків у логістичній діяльності шляхом використання діаграми Ішикави, яка дозволяє чітко визначити причини неефективної логістичної діяльності та обґрунтувати її наслідки.

**9.** Контроль виконання управлінських рішень.

**9.1.** Розробка комплексу робіт щодо впровадження управлінського рішення у відповідний вид логістичної діяльності підприємства, які мінімізують відхилення ключових логістичних показників.

Отже, основні задачі контролю такі: визначення критеріїв і показників оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства в цілому та за її складовими; з'ясування причин відхилень, якщо такі розкриваються в результаті проведеної оцінки; розробка комплексу робіт щодо ефективного впровадження управлінського рішення у відповідний вид логістичної діяльності підприємства.

**9.2.** Перевірка виконання функціональних обов'язків працівників відділу логістики, тобто відповідність рівня їх компетенції прописаним посадовим інструкціям підприємства.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, на основі запропонованої методики забезпечується науково-аналітичне обґрунтування управлінського рішення щодо комплексу дій, які спря-

мовані на підтримку чинників ефективного функціонування машинобудівних підприємств.

Крім того, впровадження комплексної методики проведення контролінгу логістичної діяльності дозволяє підприємствам поліпшити логістичну діяльність, забезпечити високу конкурентоспроможність підприємств, знизити витрати на логістичну діяльність, розширити ринки дистрибуції, оптимізувати логістичну діяльність у цілому, прискорити рух інформаційних потоків, а також підвищити якість готової продукції та надання якісних логістичних послуг.

Це, у свою чергу, забезпечить підприємству отримання додаткового прибутку, який можна спрямувати на подальший розвиток як логістичної діяльності зокрема, так і підприємства в цілому. ■

## ЛІТЕРАТУРА

**1. Матвієнко-Біляєва Г. Л.** Основи методики проведення контролінгу логістичної діяльності на машинобудівних підприємствах / Г. Л. Матвієнко-Біляєва // Управління розвитком : зб. наук. ст. – Харків : ХНЕУ, 2009. – № 1. – С. 102–103.

**2. Малярець Л. М.** Моделі кривих росту в аналітичному супроводі контролінгу логістичної діяльності підприємства / Л. М. Малярець, Г. Л. Матвієнко-Біляєва // Економіка : проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. в 9 т. Т. VI. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2009. – Вип. 250. – С. 1505–1512.

**3. Матвієнко-Біляєва Г. Л.** Основи методики проведення контролінгу логістичної діяльності на машинобудівних підприємствах / Г. Л. Матвієнко-Біляєва // Всеукраїнська науково-практична конференція молодих вчених, аспірантів та студентів «Актуальні проблеми обліку, аналізу і фінансового контролю в Україні» (м. Харків, 10–11 лютого 2009 р.) // Управління розвитком : зб. наук. статей. – Харків : ХНЕУ, 2009. – № 1. – С. 102–103.

**4. Сергеев В. И.** Логистическая интеграция и координация – путь к оптимизации ресурсов компании / В. И. Сергеев // Логистика и управление цепями поставок. – 2009. – № 1. – С. 10–22.

**5. Валуев Б.** Контроллинг: некоторые спорные положения концепции / Б. Валуев // Економіст. – 2009. – № 7. – С. 56–60.

**6. Гусева И.** Менеджмент и контроллинг в системе управления предприятием / И. Гусева // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 3. – С. 88–91.

**7.** Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства : монографія / Л. М. Малярець, Г. Л. Матвієнко-Біляєва. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 228 с.

**8. Кольцова Л. Н.** Логистика производственной компании сегодня / Л. Н. Кольцова // Логистика сегодня. – 2009. – № 3. – С. 150–154.

## REFERENCES

Guseva, I. "Menedzhment i kontrolling v sisteme upravleniia predpriatiem" [Management and controlling system of enterprise management]. *Problemy teorii i praktiki upravleniia*, no. 3 (2009): 88-91.

Koltsova, L. N. "Logistika proizvodstvennoy kompanii segodnia" [Logistics Manufacturing today]. *Logistika segodnia*, no. 3 (2009): 150-154.

Matviienko-Biliaieva, H. L. "Osnovy metodyky provedennia kontrolinhu lohistychnoi diialnosti na mashynobudivnykh pidpriemstvakh" [Fundamentals of methods of controlling the logistics of the machine-building enterprises]. *Aktualni problemy obliku, analizu i finansovoho kontroliu v Ukraini*. Kharkiv: KhNEU, 2009. 102-103.

Matviienko-Biliaieva, H. L. "Osnovy metodyky provedennia kontrolinhu lohistychnoi diialnosti na mashynobudivnykh pidpri-

emstvakh" [Fundamentals of methods of controlling the logistics of the machine-building enterprises]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 1 (2009): 102-103.

Maliarets, L. M., and Matviienko-Biliaieva, H. L. *Formalizatsiia zadach kontrolinhu lohystichnoi diialnosti pidpriemstva* [Formalizing problems controlling the logistics of the company]. Kharkiv: Vyd-vo KhNEU, 2010.

Maliarets, L. M., and Matviienko-Biliaieva, H. L. "Modeli kryvykh rostu v analitychnomu suprovodi kontrolinhu lohystichnoi diialnosti pidpriemstva" [Models of growth curves in the analyti-

cal accompanied controlling the logistics of the company]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, vol. 6, no. 250 (2009): 1505-1512.

Sergeev, V. I. "Logisticheskaia integratsiia i koordinatsiia – put k optimizatsii resursov kompanii" [Logistics integration and coordination – the way to optimize the company's resources]. *Logistika i upravlenie tsepiami postavok*, no. 1 (2009): 10-22.

Valuev, B. "Kontrolling: nekotoryye spornyye polozheniya kontseptsii" [Controlling: some controversial provisions of the concept]. *Ekonomist*, no. 7 (2009): 56-60.

УДК005.21:005.935:339.564

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

© 2015 МОРГУН Г. В.

УДК005.21:005.935:339.564

### Моргун Г. В. Методичний підхід до стратегічного контролінгу експортно-імпоротної діяльності підприємства

У статті викладено методичний підхід до стратегічного контролінгу експортно-імпоротної діяльності підприємства, що ґрунтується на науковій основі та враховує особливості сучасних економічних умов функціонування підприємств. Обґрунтовано, що реалізовувати стратегічний контролінг доцільно за такими етапами: 1) здійснити аналіз зовнішнього середовища підприємства; 2) провести аналіз внутрішнього середовища підприємства, що веде експортно-імпорتنу діяльність; 3) визначити місце експортно-імпоротної діяльності в господарській діяльності підприємства; 4) провести аналіз особливостей методів стратегічного управління експортно-імпоротною діяльністю на підприємстві; 5) обґрунтувати стратегічний контролінг на підприємстві як підсистему стратегічного управління; 6) сформувати систему показників стратегічного контролінгу експортно-імпоротної діяльності підприємства; 7) здійснити вибір інструментів та аналітичних процедур стратегічного контролінгу ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства; 8) провести аналіз ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства для її стратегічного контролінгу; 9) реалізувати процедуру «цілі – оптимізація – прогноз – факт – відхилення»; 10) розробити управлінське рішення щодо вибору пріоритетних напрямів стратегії розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємства на основі результатів її стратегічного контролінгу; 11) проконтролювати виконання управлінських рішень. Такий методичний підхід дозволяє технологічно впровадити стратегічний контролінг експортно-імпоротної діяльності на підприємстві.

**Ключові слова:** стратегічний контролінг, експортно-імпортна діяльність, методичний підхід, етапи реалізації, завдання етапів.

**Табл.:** 1. **Бібл.:** 17.

**Моргун Ганна Вікторівна** – аспірантка кафедри економіки та оцінки майна підприємства, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** morgun9anna@mail.ru

УДК 005.21:005.935:339.564

### Моргун А. В. Методический подход к стратегическому контроллингу экспортно-импортной деятельности предприятия

В статье изложен методический подход к стратегическому контроллингу экспортно-импортной деятельности предприятия, который базируется на научной основе и учитывает особенности современных экономических условий функционирования предприятий. Обосновано, что реализовать стратегический контроллинг следует согласно следующим этапам: 1) осуществить анализ внешней среды предприятия; 2) провести анализ внутренней среды предприятия, ведущего экспортно-импортную деятельность; 3) определить место экспортно-импортной деятельности в хозяйственной деятельности; 4) провести анализ особенностей методов стратегического управления экспортно-импортной деятельностью на предприятии; 5) обосновать стратегический контроллинг на предприятии как подсистему стратегического управления; 6) сформировать систему показателей стратегического контроллинга экспортно-импортной деятельности предприятия; 7) осуществить выбор инструментов и аналитических процедур стратегического контроллинга экспортно-импортной деятельностью предприятия; 8) провести анализ эффективности экспортно-импортной деятельности предприятия для ее стратегического контроллинга; 9) реализовать процедуру «цели – оптимизация – прогноз – факт – отклонение»; 10) разработать управленческие решения относительно выбора приоритетных направлений стратегии развития экспортно-импортной деятельности предприятия на основе результатов ее стратегического контроллинга; 11) проконтролировать выполнение управленческих решений. Такой методический подход позволяет технологически внедрять стратегический контроллинг экспортно-импортной деятельности на предприятии.

**Ключевые слова:** стратегический контроллинг, экспортно-импортная деятельность, методический подход, этапы реализации, задание этапов.

**Табл.:** 1. **Библ.:** 17.

**Моргун Анна Викторовна** – аспірантка кафедри економіки та оцінки імушества підприємства, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** morgun9anna@mail.ru

UDC 005.21:005.935:339.564

### Morghun H. V. A Methodical Approach to Strategic Controlling of the Export-Import Activity of Enterprise

The article expounds a methodical approach to strategic controlling of the export-import activity of enterprise, which is scientifically based and takes into account peculiarities of the current economic conditions of enterprises' functioning. It has been proved that strategic controlling should be implemented according to the following stages: 1) to conduct an analysis of the external environment of enterprise; 2) to conduct an analysis of the internal environment of enterprise, which carries out export-import activities; 3) to determine the place of export-import activities within the economic activity; 4) to conduct an analysis of the characteristics of methods of strategic management of the export-import activity of enterprise; 5) to substantiate strategic controlling at the enterprise as a subsystem of strategic management; 6) to form a system of strategic controlling of the export-import activity of enterprise; 7) select both tools and analytical procedures for strategic controlling of the export-import activity of enterprise; 8) to conduct an analysis of efficiency of the export-import activity of enterprise for the purposes of its strategic controlling; 9) to implement the procedure of «purposes – optimization – forecast – fact – deviation»; 10) to develop management decisions regarding the selection of the priority directions of development strategy of the export-import activity of enterprise on the basis of the results of its strategic controlling; 11) to oversee fulfillment of the managerial decisions. This methodical approach provides to technologically implement strategic controlling of export-import activity at the enterprise.

**Key words:** strategic controlling, export-import activity, methodical approach, implementation stages, setting the stages.

**Tabl.:** 1. **Bibl.:** 17.

**Morghun Hanna V.** – Postgraduate Student of the Department of Economics and Business property valuation, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** morgun9anna@mail.ru