

УДК 336.33:649

О. А. Тичина,  
старший викладач кафедри фінансів,  
Дніпропетровський державний аграрний університет

## ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО І ЗОВНІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПТАХІВНИЦТВА

*У статті розглядаються види контролю, поетапно проаналізовано процес контролю за реалізацією бізнес планів птахофабрик. Вивчено принципи ефективного контролю організації торгівлі продукцією птахівництва.*

*Are studied control kinds, stages of the control over realisation of business plans of poultry farms in article. Are examined principles of an effective control of the organisation of trading poultry farming production in article.*

*Ключові слова: збут, управління збутом, контролінг збуту, принципи контролінгу.*

### ВСТУП

Продаж продукції є кінцевим етапом виробничого процесу. Тому відхилення фактичного обсягу від прогнозованого є свого роду індикатором ефективності організації оптово-роздрібною торгівлі на птахофабриках. Разом з тим, ефективне управління збутом вважається універсальним засобом збільшення обсягів продажів. Збільшена конкуренція примушує підприємства йти на все більші поступки як споживачам і посередникам збуту своєї продукції, так і постачальникам сировини для свого підприємства за допомогою стимулювання всього процесу виробництва. Сучасна стратегія контролю продажу зводиться до сприяння здорового способу життя покупців, підтримки вітчизняних виробників, формування нових робочих місць і процвітання нації.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Розглянути процес формування системи контролінгу збуту виробників продукції птахівництва.

### РЕЗУЛЬТАТИ

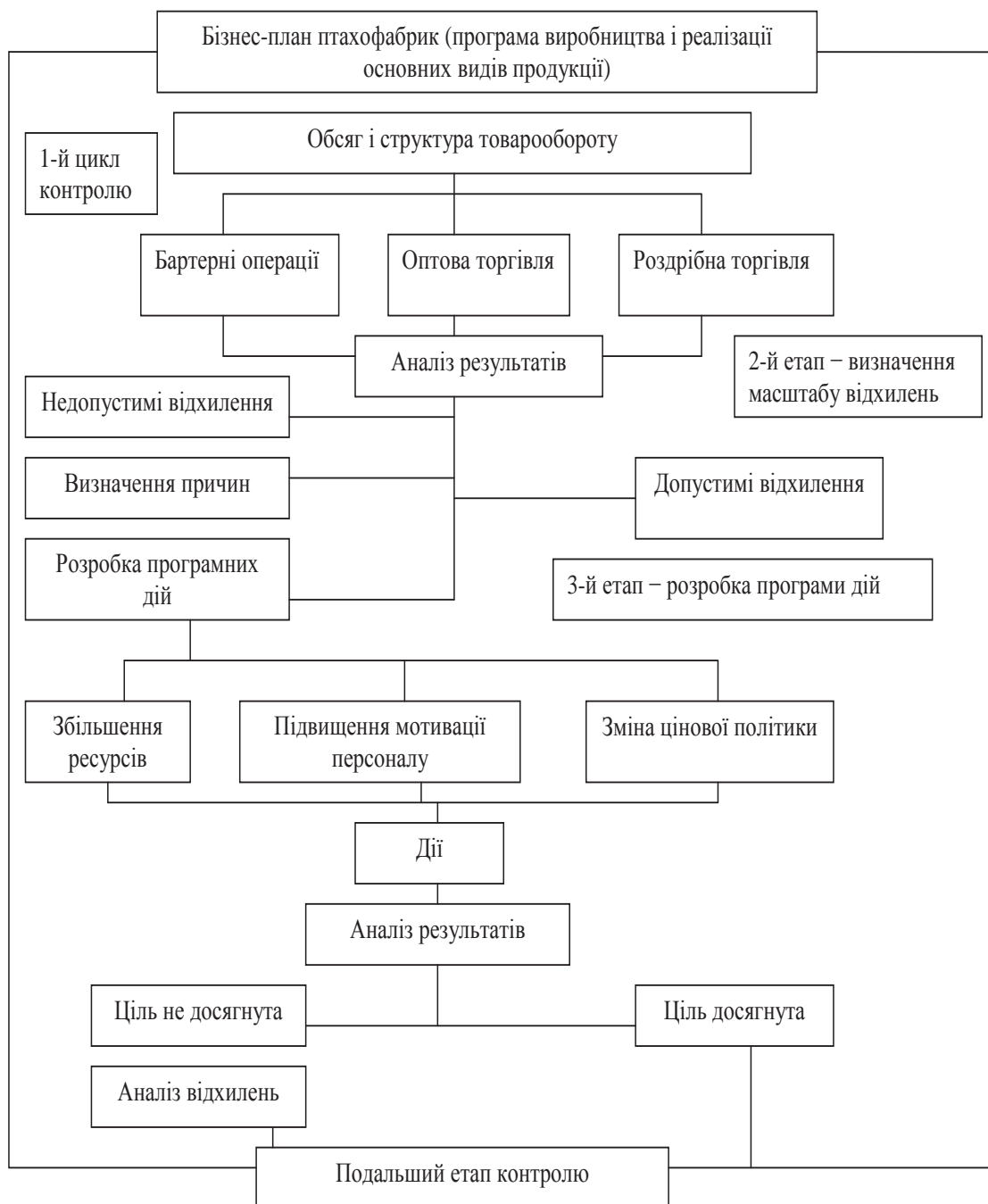
Аналізуючи позиції вітчизняних і закордонних вчених, можна виділити три види контролю: попередній, поточний і заключний.

Попередній контроль одержав свою назву тому, що здійснюється до початку надходжен-

ня виготовленої продукції у власну торговельну мережу. Його основне призначення — визначити наявність ресурсів, ефективність їхнього використання, наявність невикористаних резервів, розрахувати можливі обсяги і строки реалізації. Якщо буде потреба, здійснюється розрахунок потреби в додаткових ресурсах, можливі джерела покриття, визначаються нові канали реалізації. Розрахунки попереднього контролю в остаточному підсумку дозволяють загалом визначити обсяг продукції, що може бути реалізований через власну торговельну мережу. Також розглядається механізм стимулювання продажів.

Поточний контроль. Він здійснюється безпосередньо в ході реалізації намічених програм. Його об'єктом є аналіз організації проведення торгово-технологічних операцій, швидкість і структура товарообігу, ритмічність продажів, розмір виручки, норма торговельного прибутку. Регулярний аналіз технологічних процесів, моделювання варіації цінової політики дозволяють виключити неприпустимі відхилення розвитку ситуації від намічених планів.

Заключний контроль використовується на стадії завершення реалізації намічених за часом програм: щоденних, тижневих, місячних, кварталних, річних і т.д. Він переслідує дві мети. Перша — одержання інформації, необ-



**Рис. 1. Схема пропонованої системи контролю за виконанням програм виробництва і збуту на птахофабриках**

хідної для розробки нових, перспективних бізнес-планів. Порівнюючи фактичні і прогнозовані результати можна оцінити, наскільки реально вони були складені. Друге завдання полягає у тому, щоб виявити помилки управління, причини їхнього виникнення, розробити механізм усунення і залучення невикористаних у торгівлі резервів.

Процес контролю за реалізацією бізнес-планів птахофабрик наведено на рис. 1.

На першому етапі визначається стратегія розвитку птахофабрики, що стоять перед апа-

ратом управління оптово-роздрібною торгівлю, цілі і завдання. Розглядаються стандартні ситуації, визначаються загальні потреби торговельної мережі в матеріально-технічних, трудових і фінансових ресурсах.

Другий етап полягає в зіставленні реально досягнутих результатів із прийнятими прогнозами.

На цьому етапі органи управління повинні визначити, наскільки фактичні результати відповідають прогнозним. Крім того, на цьому етапі органи управління повинні прийняти об-

грунтоване і недвозначне рішення: наскільки припустимі або відносно безпечні виявлені відхилення від прогнозів. Це один з найбільш принципових моментів у всій системі контролю.

Апарат управління повинен установити масштаб припустимих відхилень, у межах якого відхилення досягнутих результатів продажів від прогнозованих показників не повинні викликати побоювань. Це питання принципово важливе, тому що якщо взято занадто великий масштаб, то можливе виникнення форс-мажорних ситуацій. Якщо введено невеликий масштаб, то виникає погроза до поступової відмови від економічних методів управління на користь директивних, а це знижує самостійність структурних підрозділів торговельної мережі, гнучкість системи ціноутворення і організації продажів, знижує можливості адаптації до поточних змін кон'юнктури ринку.

Третій етап. Розробка програми дій у тому випадку, якщо відхилення мають не припустимий характер. План координації роботи торговельної мережі птахофабрик складається з таких основних моментів. По-перше, збільшення ресурсів; по-друге, введення нових форм організації технологічних процесів і розробка заходів щодо підвищення мотивації персоналу в збільшенні обсягів товарообігу і торговельного прибутку; по-третє, використання гнучкої цінової політики відповідно до зміни кон'юнктури ринку і платоспроможного попиту населення.

Четвертий етап припускає здійснення дій, спрямованих на реалізацію програми по координації діяльності торговельної мережі птахофабрик і досягнення поставлених цілей і завдань.

Після цього, ніби наново починається новий цикл контролю і знову зіставляються прогнозовані показники з фактичними.

Практика показує, що в сучасних умовах система ефективного контролю організації торгівлі повинна ґрунтуватися на наступних принципах.

По-перше, в її основі повинні лежати економічні методи управління, спрямовані на підвищення зацікавленості персоналу структурних підрозділів торговельної мережі, на досягнення високих кінцевих результатів.

По-друге, контроль повинен мати стратегічний характер, тобто відображати загальні пріоритети розвитку і підтримувати їх. Показники, що виконують допоміжні функції і не мають стратегічного значення, варто вимірювати не дуже часто і не звертати великої уваги на можливість їхнього впливу, поки відхилення не будуть більшими.

По-третє, контроль повинен бути своєчас-

ним. Своєчасність контролю полягає не у швидкості або частоті його проведення, а в тимчасовому інтервалі між проведенням аналітичних оцінок, які повинні адекватно відповідати контролюваному явищу.

По-четверте, контроль повинен бути гнучким і пристосовуватися до змін, що відбуваються. Якщо зміни прогнозів і планів незначні, то не слід втручатися в хід їхнього виконання.

По-п'яте, контроль повинен бути простий з погляду його методичного проведення. У системі контролю не повинно бути зайвих ланок, тому що чим складніше система, тим більша ймовірність збоїв у її роботі.

По-шосте, витрати на проведення контролю повинні бути оптимальними, тому що зайві витрати ведуть до збільшення управлінських видатків і зниженню торговельного прибутку.

## ВИСНОВКИ

Основні тенденції розвитку управління оптово-роздрібною торгівлі в сучасних умовах припускають використання сучасних технічних засобів і рішення завдань, пов'язаних із самостійним виходом птахофабрик на ринок і жорсткістю конкурентної боротьби на оптових ринках продовольства. А також вимагають всебічного постійного контролю процесу збуту продукції птахівництва.

Метою контролю збуту є задоволення різноманітних смаків потенційних покупців, інтересів партнерів і держави на основі розширення комерційної і некомерційної взаємодії, на основі комплексного сервісного обслуговування покупців якісними товарами і послугами, забезпечення продажу виготовленої продукції без посередників, одержання додаткового торговельного прибутку, комплексне використання наявних ресурсів і забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних виробників.

## Література:

1. Гулін Д.В., Максименко О.Л. Система контролінгу на промисловому підприємстві / / Маркетинг в Україні. — 2000. — № 4. — С. 20—24.
2. Завірюха В., Гончар О. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах // Проблеми економіки, обліку та менеджменту: зб. наук. праць / Техн. ун-т Поділля. — Хмельницький. — 2002. — С. 40—45.
3. Шепітько Г.Ф. Контролінг: посібник (для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання). — К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2005. — С. 136.

Стаття надійшла до редакції 11.09.2009 р.