

**О. А. МАТРОСОВА**, магістрант, НТУ «ХП»;

**В. А. МІЩЕНКО**, д-р економ. наук, проф., НТУ «ХП»

## **КОНТРОЛІНГ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті проаналізовані теоретичні та методичні бази контролінгу, системи показників та застосування їх на практиці, розглянуто структуру збут-контролінгу. У результаті проведеного аналізу, виявлено, що контролінг – це система управління майбутнім для забезпечення тривалого існування фірми і її структурних одиниць. Виявлено, що впровадження на підприємстві системи контролінгу дозволяє підвищити ефективність всього процесу управління його економічною діяльністю.

**Ключові слова:** контролінг, збут, підприємство, збутова діяльність.

**Вступ та постановка проблеми.** На сьогоднішній день не існує однозначного визначення поняття «контролінг», але практично ніхто не заперечує, що це нова концепція управління, породжена практикою сучасного менеджменту. Контролінг (від англ. Control – керівництво, регулювання, управління, контроль) – це система управління прибутком [1].

Збут продукції – це один з аспектів комерційної діяльності промислового підприємства. Збут є засобом досягнення цілей підприємства й завершальним етапом виявлення смаків і переваг покупців.

Контролінг-збут є складовою частиною маркетинг-контролінгу. В центрі його уваги знаходяться шляхи виявлення слабких сторін в збутовій діяльності та можливостей її профілактичної оптимізації. За допомогою контролінгу-збуту забезпечується можливість виявлення, урахування обліку зворотних зв'язків в процесі збуту і проведення відповідних заходів розподільного комплексу маркетингу [5].

Після кризи, що поглинула весь світ, контролінг стає інструментом, за допомогою якого організаціям вдається вийти із цього стану, а також при ефективному використанні ресурсів, контролю над витратами збільшити прибуток як фінансовий результат її діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемою визначення сутності поняття контролінгу займалися західні вчені, такі, як А. Дайле, Р. Манн, Е. Майер, пізніше цим питанням зацікавилися вчені пострадянських держав: О. М. Кармінський, С. Г. Фалько, Н. Ю. Іванова дослідили методологічні основи та прикладні аспекти розроблення і впровадження системи контролінгу в організаціях, а також розробили класифікацію існуючих напрямів контролінгу; І. О. Криворотько, В. В. Івата, М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар, Г. М. Воляник, Н. С. Марушко окреслили місце та роль контролінгу у системі управління підприємством.

© О. А. Матросова, В. А. Міщенко, 2015

Незважаючи на численні публікації з проблематики контролінгу, в Україні і досі відсутнє чітке однозначне уявлення навіть про суть поняття «контролінг», на визначенні якого має ґрунтуватися методологія та розроблятися теоретико-методичні підходи до впровадження контролінгу у вітчизняну практику господарювання.

С. А. Сухарева визначає контролінг, як обліково-аналітичну систему, яка реалізує синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, яка забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей і результатів діяльності підприємства [8].

Аналіз літератури з контролінгу показав, що в більшості робіт комплексно не вивчають питань менеджменту та контролінгу, не приділяють достатньої уваги проблемам розвитку єдиної термінології у сфері контролінгу, недостатньо розроблені методичні аспекти контролінгу. Існування різних концепцій контролінгу та неоднозначність перекладів зарубіжної літератури перешкоджають його адекватному сприйняттю та впровадженню в практику українських підприємств.

**Метою** статті є дослідження теоретичної бази контролінгу, системи показників, виявлення сутності і ролі збут-контролінгу на рівні підприємства.

**Основні результати дослідження.** На сучасному етапі розвитку ринкової економіки традиційне виробничо-збутове мислення керівників організацій переорієнтується на задоволення бажань і потреб клієнтів[3].

Контроль в системі збуту передбачає виявлення факторів зовнішнього середовища, які мають негативний вплив на економічні показники цієї системи. Організація безперервного контролю за функціонуванням всіх елементів системи збуту обумовлена необхідністю профілактики можливих відхилень в економічній поведінці збутових організацій для досягнення підприємством поставлених цілей. Контролінг-збут (контролінг розподільної політики) так само, як і контролінг товарної, цінової та комунікативної політики, є складовою частиною маркетинг-контролінгу. У центрі його уваги знаходяться шляхи виявлення слабких сторін в збутовій діяльності та можливостей її профілактичної оптимізації. Мета контролінг-збуту полягає у підвищенні економічної ефективності збутової діяльності і самої організації збуту. Досягнення цієї мети забезпечується гнучким, оперативним попередженням недоліків у збутовій діяльності, їх виявленням і усуненням у вигляді комплексу ефективних заходів [2].

Мета контролінгу збуту повинна бути пов'язана і скоординована з іншими сферами контролінгу, такими, як фінансовий контролінг, контролінг витрат і результатів, інвестиційний контролінг, контролінг виробництва і т. д.

Основними функціями контролінгу збуту є:

- моніторинг стану економіки організації;
- сервісна функція (забезпечення аналітичною інформацією для прийняття управлінських рішень);

- керуюча функція;
- контроль;
- регулювання [7].

Економічна ефективність у збутовій діяльності таким чином і в сфері збут-контролінгу передбачає направлення всіх ресурсів сфери збуту на отримання прибутку і встановлення довгострокових зв'язків з покупцями (клієнтами). Це означає стратегічне мислення, планування і торгівлю для того, щоб постійно мати зв'язок зі споживачем. Передумовою для цього є особлива стратегічно орієнтована концепція збуту.

Коли мова йде про структуру збут-контролінгу, необхідно розрізняти стратегічний та оперативний збут-контролінг (рис. 1).

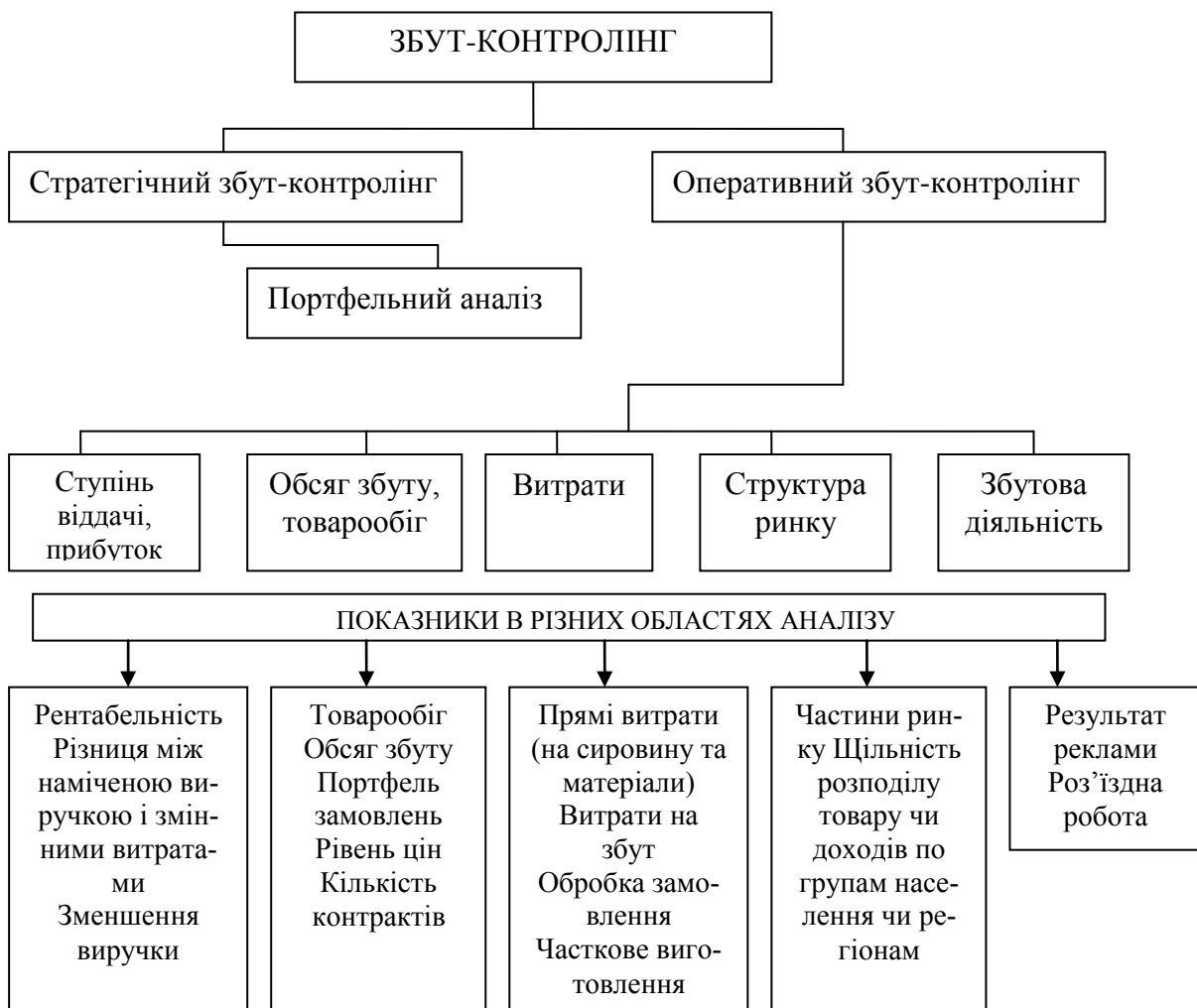


Рис.1 – Структура збут-контролінгу

Стратегічний збут-контролінг покликаний забезпечувати постійну ступінь віддачі, ефективність діяльності підприємства. Сфери аналізу по-суті стосуються специфічних для кожного підприємства об'єктів зв'язку

«товар / товарна група» або «покупець / група покупців».

В області оперативної діяльності, яка орієнтована в першу чергу на такий визначальний фактор, як «управління прибутком», виділяються наступні чинники:

- прибуток і ступінь віддачі;
- обсяг збуту і товарообіг;
- структура витрат;
- структура ринку;
- збутова діяльність [4].

Сьогодні в Україні існує практика впровадження контролінгу далеко не в усі системи управління підприємства, але розвиток теорії контролінгу дещо активізує поширення сфер його застосування.

Основні споживачі результатів контролінгу – найвище керівництво, керівники і фахівці функціональних підрозділів підприємства.

Для розв'язання завдань контролінгу можуть використовуватися відомі інструменти, які, як правило, є універсальними і можуть застосовуватися у різних сферах. У такому випадку необхідно лише здійснити відбір серед їх розмаїття найбільш вдалих, економічно доцільних. Але якщо для вирішення поставленого завдання відомих інструментів виявиться недостатньо, то перед контролінгом може бути поставлено ще й завдання розроблення нових методик та інструментів [6].

**Висновки.** У результаті проведеного аналізу можна зробити висновок про те, що контролінг – це система управління майбутнім для забезпечення тривалого існування фірми і її структурних одиниць. В даний час перед підприємствами все гостріше постає питання про необхідність управління в умовах посиленої конкуренції, нестабільності зовнішнього оточення і більш оперативного реагування на мінливі умови. Переважаючі підходи, методи та інструменти менеджменту не дозволяють до кінця ефективно проектувати і застосовувати на практиці системи управління підприємствами, що відповідають сучасним вимогам. Тому впровадження на підприємстві системи контролінгу дозволяє підвищити ефективність всього процесу управління його економічною діяльністю. Ця система могла б стати важливим інструментом виводу українських підприємств з кризового стану. Впровадження системи контролінгу на підприємстві дозволить: досягти ефективного управління, створити й оцінити потенціал підрозділів підприємства, досліджувати ідеї конкурентів, здійснювати порівняльний аналіз усіх отриманих даних, використовувати інновації, і звичайно орієнтуватися на майбутнє. Сучасні методи контролінгу відіграють важливу роль у діяльності підприємств.

**Список літератури:** 1. *Верхоглядова Н. І.* Контролінг у системі управління підприємством / *Н. І. Верхоглядова, В. Н. Шило та ін.* // *Держава та регіони.* – 2008. – №5. – С. 16–21. 2. *Теплякова Т. Ю.* Контроллинг : учебное пособие / *Т. Ю. Теплякова* // Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 143 с. 3. *Бурцев В. В.* Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в

современных условиях хозяйствования / В. В. Бурцев. – М., 2007. – № 6. – С. 20–25.  
4. Андропова А. Оперативный контроллинг / А. Андропова, Е. Печатнова. – М. – 2006.  
5. Карминский А. М. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях, 2-е изд. / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько. – М. : Финансы и статистика, 2002. 6. Сайфиева С. Н. Контроллинг как современная концепция системного управления предприятием / С. Н. Сайфиева, М. А. Быкадоров // Проблемы экономики. – М. : Спутник. – 2006. – №3. 7. Сафаров А. Контроллинг: история внедрения / А. Сафаров, Т. Бабенкова // Управление компанией. – 2005. – №3. 8. Сухарева, Л. А. Контроллинг – основа управления бизнесом / Л. А. Сухарева, С. Н. Петренко. – М. : Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208 с.

**Bibliography (transliterated):** 1. Verkhoglyadova, N. I. "Kontroling in sistemi upravlinnya pidpriemstvom." *Power that regioni*. No. 5 (2008): 16–21. Print. 2. Teplyakova, T. Y. *Controlling*. Ulyanovsk: UISTU, 2010. Print. 3. Burtsev, V. V. *Internal control marketing activities of companies in the current economic conditions*. Moscow, 2007. No. 6. 20–25. Print. 4. Andronov, A. *Operative controlling*. Moscow, 2006. Print. 5. Karminsky, A. M. *Controlling in business. Methodological and practical OC are new construction of controlling in organizations*. 2nd ed. Moscow: Finance and Statistics, 2002. Print. 6. Sayfieva, S. N. "Controlling as modern concept of enterprise management system." *Problems of Economics*. – Moscow: Satellite, 2006. No. 3. Print. 7. Safarov, A. "Controlling history introduction." *Management of the company*. No. 8 (2005). Print. 8. Sukhareva, L. A. *Controlling – the basis of business management*. Moscow: Elga, Nick Center, 2002. Print.

Надійшла (received) 11.03.2015.

УДК 339.138

**О. А. МАТРОСОВА**, магістрант, НТУ «ХП»;

**В. А. МІЩЕНКО**, д-р економ. наук, проф., НТУ «ХП»

## **КОНТРОЛІНГ, ЙОГО СУТНІСТЬ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ**

У статті проаналізовані теоретичні та методичні бази контролінгу. Вивчено визначення сутності контролінгу, місце в економіці підприємства та еволюція розвитку. Розкрито роль і місце контролінгу в управлінні підприємством. У результаті проведеного аналізу, виявлено, контролінг як система спрямованих дій, пов'язаних удосконаленням планування, інформаційного супроводу та контролю й регулювання, є методичним інструментом управління фінансовими результатами підприємства.

**Ключові слова:** контролінг, підприємство, управління підприємством, фінанси.

**Вступ та постановка проблеми.** У сучасних складних умовах ринку надзвичайно актуальними залишаються питання ефективного управління та забезпечення стабільного розвитку підприємств всіх форм власності. Сучасні реалії передбачають наявність альтернатив здійснення

© О. А. Матросова, В. А. Міщенко, 2015