

Калайтан Т. В.,

к.е.н., доц., доцент кафедри аудиту, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В СПОЖИВЧІЙ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ

***Анотація.** У статті розглянуто основні фактори, які вважаються передумовами впровадження контролінгу на підприємстві. Виділено соціально-економічні та організаційні передумови впровадження контролінгу на підприємствах і організаціях споживчої кооперації України. Дано оцінку динаміки зміни комплексу результативних показників, зокрема обсягів реалізації, фінансових результатів; оцінку майнового стану основних галузей діяльності споживчої кооперації – торгівлі, ресторанного господарства, промисловості. Розглянуто організаційну структуру системи Центральної спілки споживчих товариств України. Обґрунтовано необхідність радикальних змін у системі управління споживчої кооперації.*

Ключові слова: контролінг, впровадження контролінгу, споживча кооперація, управління, соціально-економічні та організаційні фактори.

Kalaitan T. V.,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Audit, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

PRECONDITIONS FOR THE IMPLEMENTATION OF CONTROLLING IN CONSUMER CO-OPERATION OF UKRAINE

***Abstract.** The article examines the main factors that are considered as preconditions for implementation of controlling in the enterprise. The socio-economic and organizational preconditions for the introduction of controlling in the enterprises and organizations of consumer co-operation of Ukraine are highlighted. The estimation of dynamics of change of a complex of effective indicators, in particular, sales volume, financial results, assessment of the property status of the main sectors of consumer co-operation – trade, restaurant industry and production, is given. The organizational structure of the system of the Central Union of Consumer Societies of Ukraine is studied. The necessity of radical changes in the system of consumer co-operation management is substantiated.*

Key words: controlling, implementation of controlling, consumer co-operation, management, socio-economic and organizational factors.

Постановка проблеми. Впровадження контролінгу на підприємстві та ефективне використання рішень, прийнятих з його допомогою, є досить актуальною проблемою. Контролінг забезпечує необхідною інформацією керівництво підприємства (об'єднання) для прийняття управлінських рішень шляхом інтеграції процесів збору, обробки, аналізу та інтерпретації інформації, забезпечує виживання підприємства на рівні стратегічного управління. Стаття присвячена дослідженню факторів впровадження контролінгу на підприємствах і організаціях Укркоопспілки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теорії та практики контролінгу зробили зарубіжні та вітчизняні вчені, зокрема: Й. Вебер, А. Дайле, Х.-Ю. Кюппер, Е. Майер,

Р. Манн, Т. Рейхман, Д. Хан, П. Хорват, А. Шмидт, Д. Шнайдер, Х.-Й. Фольмут, Н. Г. Данилочкіна, В. Б. Івашкевич, А. М. Карминський, С. Г. Фалько, М. С. Пушкар, С. Н. Петренко, М. В. Тарасюк, О. О. Терещеко та інші. Разом з тим, залишаються недостатньо розробленими питання практичного використання контролінгу на підприємствах споживчої кооперації України.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у виділенні та аналізі соціально-економічних і організаційних факторів впровадження контролінгу на підприємствах і організаціях споживчої кооперації України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Існує безліч факторів, які вважаються явними

**Фактори, що обумовлюють
впровадження контролінгу на
підприємстві [1]**

Напрямок	Фактори
Продукція	Невідповідність вимогам ринку за всіма споживчими властивостями; застарілі моделі продукції; слабкі перспективи продукції, що виробляється.
Персонал	Сприйняття роботи як належного; невпевненість у майбутньому; віддаленість особистих інтересів від результатів діяльності підприємства.
Організація	Складна і багатоступенева ієрархія підпорядкування; слабе уявлення про організаційну структуру підприємства більшості працівників, в тому числі і керівників підприємства; відсутність чітких областей і рівнів компетенції і відповідальності керівників; перевантаження окремих підрозділів; організація деяких служб "під людину".
Закупівлі	Необґрунтовано велика кількість запасів матеріалів на складах; низька якість сировини; відсутність вхідного контролю.
Обладнання	Застаріле основне виробниче обладнання і виробничі засоби; відсутність грамотно спланованих попереджувальних ремонтних робіт.
Система інформаційного забезпечення та звітність	Заповнення документів вручну; недостовірність інформації; відсутність в звітах аналітичної та пояснювальної частин; обмеженість вихідної інформації, що не дозволяє приймати важливі управлінські рішення. відсутність чи недостатність комп'ютерної підтримки інформаційного забезпечення; відсутність системи обліку і розрахунку витрат за носіями та об'єктами.

Споживча кооперація України історично сформувалась як складна багаторівнева система, що включає в себе споживчі товариства, їх спілки та створені ними підприємства й установи. Така внутрішня структура формувалася протягом багатьох десятиліть, виходячи з середовища діяльності споживчої кооперації та її внутрішніх потреб, і мала на меті забезпечення цілісності системи, а також її централізації в прийнятті основних рішень. Саме завдяки такому підходу система зберіглася та продовжує свою діяльність і сьогодні. Організаційна структура системи Центральної спілки споживчих товариств України (Укркоопспілки) показана в табл. 2.

передумовами до впровадження контролінгу в систему підприємства. Серед них можна виділити:

- погіршення фінансово-економічних показників господарської діяльності;
- поява нових цілей або зміна існуючих;
- застарілі методи калькуляції, аналізу, планування;
- відсутність деяких функцій або дублювання існуючих, а також виникнення конфліктних ситуацій під час їх виконання.

При наявності в організаціях одного або декількох перерахованих вище факторів стає необхідним впровадження контролінгу за такими напрямками: продукція, персонал, організація, закупівлі, обладнання, система інформаційного забезпечення та звітність. Фактори, що є передумовами до впровадження контролінгу, по кожному аспекту відображено в табл. 1.

Разом з тим, слід зазначити, що не лише кризовий стан справ на підприємстві є причиною впровадження контролінгу. Існують не менш значущі фактори, які обумовлюють необхідність системи контролінгу на підприємстві. До них, на нашу думку, можна віднести наступні: значні показники обсягів діяльності, чисельності працівників, частки ринку; багаторівнева організаційна структура, територіальна розгалуженість підприємств, які входять до складу складних господарських утворень; складний технологічний цикл виробництва продукції (коли має місце передача напівфабрикатів з одних виробничих підрозділів до інших) та інші. Зазначені вище фактори ускладнюють предметний зміст управлінської інформації складних господарських утворень, до яких відноситься і споживча кооперація, і створюють передумови впровадження нових, більш гнучких інструментів інформаційної підтримки системи менеджменту.

На даний час споживча кооперація України продовжує відігравати важливу роль у вітчизняній економіці, забезпеченні населення продуктами харчування та іншими соціально орієнтованими товарами, а також є рушійною силою розвитку інфраструктури на селі, торговельного обслуговування і забезпечення зайнятості населення. Станом на 1.01.2017 р. споживча кооперація України об'єднує понад 159 тис. членів споживчих товариств та спілок і забезпечує трудову зайнятість 26,6 тис. осіб. Вона охоплює більш як 2000 споживчих товариств і 177 районних спілок. Валовий оборот основних галузей діяльності споживчої кооперації перевищує 5 млрд грн на рік [7].

Потужний майновий потенціал споживчої кооперації – 5843 магазина з торговельною площею 468,2 тис. кв. метрів, 1312 закладів ресторанного господарства з 75,6 тис. посадочних місць, 319 ринків. Ринки споживчої кооперації виконують надзвичайно важливу соціальну функцію забезпечення населення сільськогосподарською продукцією (м'ясо, картопля, плодоовочева продукція). Станом на 1.01.2017 на ринках налічується 189773 торгових місця.

Таблиця 2
Організаційна будова Укркоопспілки
станом на 1.01.2017р.*

Організаційні структури споживчої кооперації	Кількість станом на:		Відхилення
	на 1.01.2016	на 1.01.2017	
1. Облспоживспілки	23	23	0
2. Райспоживспілки	178	177	-1
3. Районні споживчі товариства	180	181	+1
4. Споживчі товариства (без районних)	1886	1888	+2

*Табл. 2 сформовано на підставі статистичних даних Укркоопспілки [7]

З даних, наведених у табл. 2, бачимо, що в системі Укоопспілки є 23 облспоживспілки. Проте кількість райспоживспілок зменшилася на 1 одиницю, споживчих товариств – зросла на 3 одиниці.

Фінансові результати діяльності Укркоопспілки за досліджуваний період є позитивними (табл. 3), незважаючи на те, що в системі збитково працювали за вказаний період від 0,8 до 4% підприємств.

Чистий прибуток системи споживчої кооперації України від торговельної діяльності за досліджуваний період збільшився на 19,6 млн грн, від діяльності ресторанного господарства – на 2,7 млн грн. Обсяг прибутку від діяльності промислових підприємств зріс на 2,3 млн. грн.

За період 2012-2016 рр. значні зміни відбулися в обсягах діяльності основних галузей системи споживчої кооперації. Загальний обсяг роздрібного товарообороту за досліджуваний період зменшився на 745,9 млн грн, або на 13,9%. Роздрібний товарооборот торговельної мережі знизився на 619,9 млн грн, або на 13,4%. В структурі роздрібного товарообороту торгової мережі протягом досліджуваного періоду переважала реалізація продовольчих товарів (рис. 1).

Таблиця 3
Динаміка фінансових результатів діяльності системи споживчої кооперації України
за 2012-2016рр.*

Показники	Рік					сума у тис грн	
	2012	2013	2014	2015	2016	Відхилення до 2012 р.	
						абсолютне	відносне, %
1. Загальна кількість підприємств	4376	4405	4150	3930	3895	-481	-11,0
2. Частка прибуткових підприємств, %	98,5	99,2	96,0	98,3	98,4	-0,1	-0,1
3. Зведений чистий прибуток від господарської діяльності	121923	142992	120946	158905	182739	+60816	+49,9
4. Зведений чистий прибуток по галузях діяльності:	45203	43732	50268	54273	64875	+19672	+43,5
- торгівля							
- ресторанне господарство	5391	5036	4747	6196	8080	+2698	+49,9
- промисловість	6259	6153	6438	8328	8553	+2294	+36,7
- послуги ринків	35561	37832	23675	25075	34260	-1301	-3,7

*Табл. 3 сформовано на підставі показників господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій споживчої кооперації за відповідні роки [3-7]

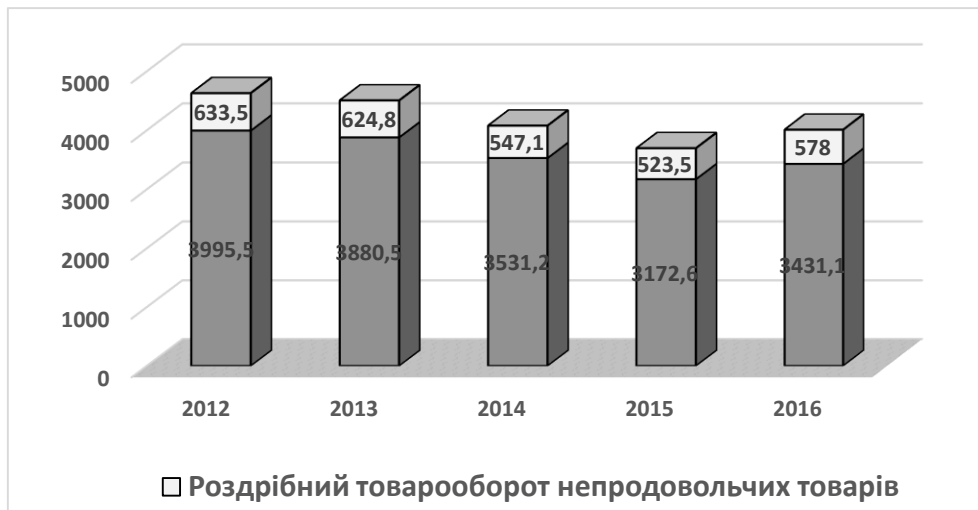


Рис. 1. Динаміка роздрібного товарообороту торгової мережі споживчої кооперації України за 2012-2016 рр. (млн грн) (сформовано автором на підставі статистичних збірників [3-7])

У досліджуваному періоді спостерігаємо зменшення товарообороту ресторанного господарства споживчої кооперації на 126 млн грн, або на 17,3%. Одним з основних показників діяльності підприємств ресторанного господарства є обсяг реалізації продукції власного виробництва. За 2012- 2016 роки даний показник зменшився на 87,9 млн грн, або 22,9%. Питома вага товарообороту по реалізації продукції власного виробництва знизилася з 52,1% до 48,4%. Разом з тим, питома вага товарообороту ресторанного господарства в загальному обсязі роздрібного товарообороту споживчої кооперації коливалася в межах від 12% до 13,7%, а в 2016 році склала 13,2%. Зниження обсягів роздрібного товарообороту частково пояснюється зменшенням торгової мережі. За досліджуваний період торгова мережа споживчої кооперації скоротилася на 35,8%, мережа ресторанного господарства - на 51%.

Проведений аналіз дає підстави для висновку, що у системи споживчої кооперації є всі необхідні складові для покращення диверсифікації діяльності в контексті нарощування обсягів реалізації, виробництва, заготівель, надання послуг, розширення асортименту продукції та послуг, що надаються населенню. Для цього необхідно враховувати особливості функціонування споживчих товариств, зважаючи на фактори, що здійснюють вплив на усі сфери і напрями діяльності.

Сучасний стан системи споживчої кооперації підтверджує необхідність радикальних змін у системі управління. Такі зміни в контексті останніх рішень неможливі без використання нових методів і інструментів управління. Позитивний ефект при формуванні системи управління можливий за умов використання контролінгу. Нами виділені такі чинники – передумови впровадження контролінгу в системі споживчої кооперації України (рис. 3).

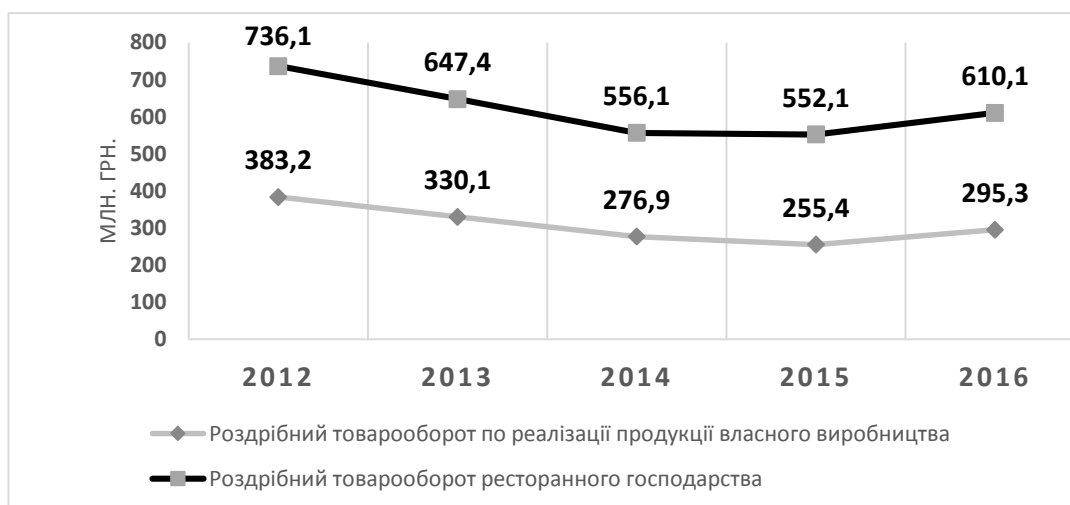


Рис. 2. Динаміка роздрібного товарообороту ресторанного господарства споживчої кооперації України за 2012-2016 рр. (сформовано автором на підставі статистичних збірників [3-7])



Рис. 3. Передумови впровадження контролінгу в споживчій кооперації України (сформовано автором)

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Доповнюючи названі передумови, можна зазначити, що поява контролінгу викликана потребами сьогодення. Підвищення нестабільності зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до обліково-аналітичної компоненти системи управління підприємством, а саме: зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього; збільшення швидкості реакції на зміни зовнішнього середовища, підвищення гнучкості підприємства; необхідність у безперервному відстежуванні змін, що відбуваються в зовнішньому і внутрішньому середовищах підприємства; необхідність продуманої системи дій щодо забезпечення виживання підприємства й уникнення кризових ситуацій. До того ж, сучасному розвитку суспільства притаманне загальне прагнення до інтеграції різних галузей людської діяльності загалом, зокрема інформаційних процесів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Карминский А. М. Внедрение контроллинга в организации: этапы и типичные ошибки [Электронный ресурс] / Центр дистанционного обучения

“Элитариум”. – 2010. – Режим доступа: http://www.-elitarium.ru/vnedrenie_kontrollinga_jetapy_oshibki/.

2. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath&Partners ; [пер. с нем.]. — [3-е изд.]. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. — 269 с.

3. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій Кримспоживспілки, облспоживспілок за 2012 рік / Центральна спілка споживчих товариств Укоопспілка. – К., 2013. – 53 с.

4. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій спілок споживчих товариств АР Крим, областей за 2013 рік / Всеукраїнська центральна спілка споживчих товариств Укркоопспілка. – К., 2014. – 54 с.

5. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій спілок споживчих товариств областей за 2014 рік / Всеукраїнська спілка споживчих товариств Укркоопспілка. – К., 2015. – 52 с.

6. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій спілок споживчих товариств областей за 2015 рік / Всеукраїнська спілка споживчих товариств Укркоопспілка. – К., 2016. – 49 с.

7. Показники господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій спілок споживчих товариств областей за 2016 рік / Всеукраїнська спілка споживчих товариств Укркоопспілка. – К., 2017. – 49 с.

REFERENCES

1. Karminskij, A. M. (2010), Vnedrenie kontro-llinga v organizacii: ehtapy i tipichnye oshibki / Centr distancionnogo obucheniya "Elitarium", available at: http://www.elitarium.ru/vnedrenie_kontro-llinga_jeta-ry_oшибki/.

2. Koncepciya kontrollinga: Upravlencheskij uchet. Sistema otchetnosti. Byudzhetirovanie (2008), Horvath&Partners ; per. s nem., 3 nd ed, Al'pina Biznes Buks, M., 269 s.

3. Pokazniki gospodarsko-finansovoyi diyalnosti pidpriyemstv i organizacij Krimspozhivspilki,

oblspozhivspilok za 2012 rik (2013), Centralna spilka spozhivchih tovaristv Ukoopspilka, K., 53 s.

4. Pokazniki gospodarsko-finansovoyi diyalnosti pidpriyemstv i organizacij spilok spozhivchih tovaristv AR Krim, oblastej za 2013 rik (2014), Vseukrayinska centralna spilka spozhivchih tovaristv Ukrkoopspilka, K., 54 s.

5. Pokazniki gospodarsko-finansovoyi diyalnosti pidpriyemstv i organizacij spilok spozhivchih tovaristv oblastej za 2014 rik (2015), Vseukrayinska spilka spozhivchih tovaristv Ukrkoopspilka, K., 52 s.

6. Pokazniki gospodarsko-finansovoyi diyalnosti pidpriyemstv i organizacij spilok spozhivchih tovaristv oblastej za 2015 rik (2016), Vseukrayinska spilka spozhivchih tovaristv Ukrkoopspilka, K., 49 s.

7. Pokazniki gospodarsko-finansovoyi diyalnosti pidpriyemstv i organizacij spilok spozhivchih tovaristv oblastej za 2016 rik (2017), Vseukrayinska spilka spozhivchih tovaristv Ukrkoopspilka, K., 49 s.