

Молнар О.С., Колодійчук А.В., Кушнір Ю.Б.

РЕАЛІЗАЦІЯ КОНТРОЛІНГУ В БІЗНЕСІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Характерною рисою розвитку сучасного суспільства є інтенсивна інформатизація. На сьогодні одним із основних напрямів удосконалення системи управління торговельними мережами є впровадження інформаційних технологій. У статті окреслені головні тенденції розвитку вітчизняного торговельного бізнесу. Визначені проблеми управління суб'єктами торговельного бізнесу. Наведені функції контролінгу, що реалізовані у вітчизняних торговельних мережах. Розглянуті основні інформаційні джерела, які поширюють напрацювання та досвід функціонування контролінгу на підприємствах торговельного бізнесу. Визначені основні недоліки існуючих систем контролінгу. На сучасному етапі контролінг в управлінні вітчизняними суб'єктами торговельного бізнесу, в тому числі і торговельними мережами, є не досить поширеним явищем. Існуючі системи контролінгу неспроможні в повній мірі забезпечити високу ефективність управлінської діяльності, внаслідок наявності значних недоліків в організації функціонування контролінгового механізму. В таких умовах, на сьогодні є досить актуальним завданням впровадження контролінгу в управління вітчизняними мережами.

Ключові слова: підприємство, торговельний бізнес, торговельні мережі, товар, послуги, ринок, інформація, інноваційні технології, конкурентоспроможність, ефективність.

Постановка проблеми. В умовах світової фінансово-економічної кризи і воєнного стану в Україні та необхідності забезпечення сталого економічного розвитку значно зростає роль торгівлі. Характерною особливістю торгівлі є розвиток торговельних мереж. Торговельні мережі сприяють зростанню вітчизняного виробництва, задоволенню попиту споживачів товарами за стабільними цінами. Посилення конкуренції на ринку торговельних послуг, активізація процесів диверсифікації господарської діяльності, нестабільність зовнішнього середовища, ускладнення господарських зв'язків торговельних мереж ускладнюють торговельний менеджмент, що вимагає впровадження нових інструментів управління, яким є контролінг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні й методологічні аспекти впровадження інформаційних технологій контролінгу в управління торговельними мережами висвітлено у працях українських науковців – Л.Д. Буряка, О.С. Красвої,

Н.С. Меджибовської, О.В. Оліфірова, С.Н. Петренко, Т.А. Писаревської, М.С. Пушкря, М.Г. Твердохліба, М.М. Стефаненко, М.Г. Чумаченка та ін.; зарубіжних – А. Беккера, Б. Вурма, Л. Лахніта, Е. Майера, Х. Хунгенберга, П. Хорвата та ін. У наукових працях висвітлюються теоретико-методологічні основи та практичні аспекти впровадження інформаційних технологій контролінгу в торгівлі. Однак ґрунтовні наукові розробки щодо контролінгу в управлінні торговельними мережами та його особливостей у мережевому торговельному бізнесі недостатньо висвітлені і тому вони потребують подальших досліджень.

Мета статті – визначити основні тенденції розвитку торговельного бізнесу в Україні.

Опис основного матеріалу дослідження. Встановлення ринкових відносин в Україні сприяло активному розвитку вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності, у тому числі й мережевих торговельних підприємств. Головними тенденціями розвитку вітчизняного торговельного бізнесу є: створення великих територіально розгалужених торговельних мереж, диверсифікація підприємництва, розширення асортименту товарів, зростання кількості постачальників з різними ціновими пропозиціями та пропозиціями щодо якості товарів, глобалізація торговельного бізнесу.

Негативний вплив світової фінансової кризи створили ряд проблем, пов'язаних з управлінням підприємств: обробка значних масивів інформації, проаналізувати яку необхідно для прийняття ефективних управлінських рішень;

© Молнар О.С., кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економічної теорії, “Ужгородський національний університет”;

Колодійчук А.В., кандидат економічних наук, доцент, доцент Ужгородського торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету

Кушнір Ю.Б., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії, “Ужгородський національний університет”;

необхідність урахування дії великої кількості факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища; обмеженість всіх видів економічних ресурсів; загострення конкурентної боротьби на ринку торговельних послуг; урахування в діяльності інтересів різних груп зацікавлених осіб, яке забезпечує довгострокове функціонування на ринку торговельних послуг; координування та спрямовування роботи різних підрозділів суб'єкта торговельного бізнесу, які займаються не лише торгівлею, але й наданням різного роду послуг та виробництвом, на досягнення загальнокорпоративних цілей.

Вирішення проблем управління суб'єктами торговельного бізнесу потребує впровадження інноваційних управлінських технологій, головною з яких є контролінг.

Зважаючи на те, що характерною особливістю вітчизняного торговельного бізнесу є розширення масштабів діяльності на тлі скорочення платоспроможного попиту населення, намагання власників торговельних мереж (в основному середніх та малих) зберегти свої позиції на ринку за рахунок диверсифікації діяльності, їх менеджери все частіше відчувають

неспроможність оперативно аналізувати значні масиви управлінської інформації та оцінювати хід реалізації всіх господарських процесів. Визначені обставини стимулюють представників вітчизняного торговельного бізнесу до запровадження інноваційних управлінських технологій, однією з яких є контролінг. Слід звертати особливу увагу на середніх та малих представників торговельного бізнесу, які швидко розвиваються, диверсифікують свою діяльність й потребують координації функціонування окремих підрозділів, підтримки реалізації усіх управлінських функцій, узгодження усіх бізнес-процесів, раціонального використання всіх видів ресурсів. На сьогодні менеджери та власники підприємств з традиційними підходами до управління усвідомили невідповідність існуючих систем менеджменту реальним потребам та ситуації, що склалася у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Інформацію про функції контролінгу, що знайшли відображення в управлінні вітчизняними суб'єктами торговельного бізнесу, наведено у табл. 1.

Таблиця 1

**Функції контролінгу, що
реалізовані у вітчизняних торговельних мережах***

Функція контролінгу	Частка підприємств, в управлінні якими реалізована певна функція контролінгу, %
Контрольно-аналітична	82
Сервісно-інформаційна	78
Підтримка прийняття управлінських рішень	67
Методична	64
Консалтингова	58
Координаційно-організаційна	57
Системоутворююча або інтеграційна	54
Комунікаційна	46
Прогностична	36
Інноваційна функція	24
Удосконалення корпоративних знань	8

* складено авторами на основі власних моніторингових даних

В управлінні вітчизняними суб'єктами бізнесу представлені головним чином так звані "традиційні" функції контролінгу, спрямовані на підтримку тактичного та оперативного контурів управління. Інші функції, спрямовані на забезпечення успішного функціонування підприємств торгівлі в майбутньому (прогностична, інноваційна та функція управління знаннями) реалізовані недостатньо. Таким чином, в торгівлі функціональність контролінгу досить обмежена, що не дозволяє в повному обсязі виконувати покладені на нього цілі та завдання. Існуючими на підприємствах системами контролінгу охоплюються не всі

елементи управління і це призводить до недостатньої комплексності та ефективності контролінгу. Найбільш використовуваними на торговельних підприємствах є методи тактичного й оперативного контролінгу, які роблять недостатньо ефективною роботу служб контролінгу щодо підтримки стратегічного управління. За таких умов менеджмент та контролери неспроможні забезпечити довгострокове та успішне функціонування торговельних підприємств на ринку.

Основними інформаційними джерелами, які поширюють теоретичні напрацювання та практичний досвід функціонування контролінгу

на підприємствах різних сфер національної економіки є наступні: професійні й наукові газети і журнали, у тому числі електронні, теоретичні та практичні знання, що надаються на тренінгах і семінарах. Спеціальна економічна література, як джерело інформації про контролінг, використовується не в повній мірі. Цей низький показник можна пояснити відсутністю в сучасній літературі системних наукових напрацювань з проблем контролінгу, які б надавали знання та поширювали передовий практичний досвід впровадження й реалізації механізму контролінгу в торгівлі. Поширення інформації про контролінг в пресі, на тренінгах та семінарах, що проводяться як вітчизняними, так і зарубіжними консалтинговими та аудиторськими фірмами, є незаперечно позитивним явищем. Але така інформація має і певні недоліки, основним з яких є рекламний характер інформаційних повідомлень, що не формують повного уявлення про контролінг, його переваги та недоліки. Крім того, різні консалтингові та аудиторські фірми розвивають власні розробки в сфері впровадження й функціонування контролінгу, а їх підходи значно відрізняються між собою. Поширюваний на тренінгах та семінарах досвід контролінгу стосується переважно підприємств реального сектора економіки, а торговельний бізнес практично залишається без уваги. Ще одним суттєвим недоліком, поширеною представниками консалтингового бізнесу концепції контролінгу є невідповідність сучасному етапу її розвитку, а також слабе врахування реалій ведення бізнесу, у тому числі й торговельного.

Серед основних недоліків існуючих систем контролінгу відзначають: високу трудомісткість реалізації механізму контролінгу; тривалі процедури контролінгу, що знижує оперативність прийняття управлінських рішень; значні відхилення планових показників від фактичних; відсутність ефективних зв'язків між службою контролінгу та іншими підрозділами підприємства; охоплення тільки певних аспектів управлінської діяльності на підприємстві та ін. Крім визначених факторів, керівники вітчизняних підприємств торгівлі наводять ряд інших чинників, що стримують впровадження контролінгу. Серед таких чинників основними є: висока вартість впровадження та обслуговування; висока трудомісткість; потреба розробки спеціального програмного

забезпечення; відсутність висококваліфікованих фахівців; відсутність ґрунтовних наукових досліджень та ін. Незважаючи на наявність негативних проявів контролінгу, представники торговельного бізнесу усвідомлюють необхідність вдосконалення управління за допомогою контролінгу.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Головними тенденціями розвитку вітчизняного торговельного бізнесу є: створення великих територіально розгалужених мереж, диверсифікація підприємництва, розширення асортименту товарів, зростання кількості поставальників з різними ціновими пропозиціями та пропозиціями щодо якості товарів пропозиціями, глобалізація бізнесу. Негативний вплив світової фінансово-економічної кризи, спричинюють появу низки проблем, пов'язаних з ускладненням управління: значні масиви інформації, нестабільність зовнішнього та внутрішнього середовища, обмеженість економічних ресурсів, загострення конкуренції, необхідність врахування інтересів всіх зацікавлених осіб, складність координації виконання системи цілей та завдань усіма підрозділами. Визначені проблеми управління суб'єктами торговельного бізнесу спричиняють необхідність впровадження в управління ними інноваційних управлінських технологій, основною з яких є контролінг. На сьогодні реально контролінг впроваджений тільки на незначній кількості вітчизняних суб'єктів торгівлі, проте існує значна потреба не тільки в розробці концепції контролінгу, прийнятної для торгівлі, але й у формуванні пропозицій щодо реформування існуючих практичних підходів. В управлінні вітчизняними суб'єктами торговельного бізнесу представлені головним чином так звані "традиційні" функції контролінгу, спрямовані на підтримку головним чином тактичного та оперативного аспектів управління. Функціональність контролінгу досить обмежена, що не дозволяє в повному обсязі виконувати покладені на нього цілі та завдання; існуючими на підприємствах системами контролінгу охоплюються не всі елементи управління; найбільш використовуваними на вітчизняних торговельних підприємствах є методи тактичного та оперативного контролінгу, що робить недостатньо ефективною роботу служб контролінгу відносно підтримки стратегічного управління підприємствами сфери торговельного бізнесу.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Береза А. М. *Основи створення інформаційних систем*: навч. посіб. 2 вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ,

2001. 214 с.

2. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Индус К. П. *Міжнародні фінанси і фінансовий менеджмент в задачах та прикладах*: навчальний посібник. Львів: Вид-во ННВК "АТБ", 2020. 161 с.
3. Davenport T. H. *Process innovation, reengineering work through information technology*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1993. 560 p.
4. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василиха Н. В., Чобаль Л. Ю. *Міжнародні перевезення в міжнародній економіці*: підручник. Львів: Вид-во ННВК "АТБ", 2021. 189 с.
5. Колодійчук А. В. *Інноваційний розвиток промисловості: завдання управління при врахуванні умов недосконалої конкуренції*: монографія. Львів: Ліга-Прес, 2015. 324 с.
6. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище-Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. *Міжнародний стратегічний менеджмент*: підручник. Львів: Вид-во ННВК "АТБ", 2022. 184 с.
7. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Рыбакова Л. П., Ценклер Н. І., Югас Е. Ф. *Міжнародне підприємництво*: підручник. Львів: Вид-во ННВК "АТБ", 2022. 191 с.
8. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. №5/1 (132). С. 58-62.
9. Луцький М. Г. Інноваційний підхід до впровадження бізнес-моделі діяльності підприємства як засобу реалізації інформаційних технологій в управлінні. *Проблеми науки*. 2007. № 5. С. 24-27.
10. Сердюк О. Д. *Теорія та практика менеджменту*: навч. посіб. К.: Професіонал, 2004. 432 с.
11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19 (8). С. 183-187.
12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19 (10). С. 222-227.

REFERENCES

1. Bereza, A. M. (2001). *Osnovy stvorenniya informatsiynykh system [Fundamentals of information systems creation]: Manual*. 2 ed., revision. and add. Kyiv: Kyiv National University of Economics. [in Ukrainian].
2. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., & Indus, K. P. (2020). *Mizhnarodni finansy i finansovyy menedzhment v zadachakh ta prykladakh [International Finance and Financial Management in Problems and Examples]: Textbook*. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].
3. Davenport, T. H. (1993). *Process innovation, reengineering work through information technology*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
4. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). *Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook*. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].
5. Kolodiychuk, A. V. (2015). *Innovatsiynyy rozvytok promyslovosti: zavdannya upravlinnya pry vrakhuvanni umov nedoskonaloiy konkurentsyyi [Innovative development of industry: the tasks of management taking into account the conditions of imperfect competition]*. Lviv: League Press. [in Ukrainian].
6. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche-Medyanyk, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). *Mizhnarodnyy stratehichnyy menedzhment [International strategic management]: Textbook*. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].
7. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Rybakova, L. P., Tsenkler, N. I., & Yuhas, E. F. (2022). *Mizhnarodne pidpryyemnytstvo [International entrepreneurship]: Textbook*. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].
8. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak factor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58-62)*. [in Ukrainian].
9. Lutsyy, M. H. (2007). Innovatsiynyy pidkhid do vprovadzhennya biznes-modeli diyal'nosti pidpryyemstva yak zasobu realizatsyyi informatsiynykh tekhnolohiy v upravlinni [An innovative approach to the implementation of the business model of the enterprise as a means of implementing information technologies in management]. *Problemy nauky – Problems of science*, 5, 24-27. [in Ukrainian].
10. Serdyuk, O. D. (2004). *Teoriya ta praktyka menedzhmentu [Theory and practice of management]: Manual*. Kyiv: Professional. [in Ukrainian].
11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183-187)*. [in Ukrainian].
12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222-227)*. [in Ukrainian].

Отримано 20.01.2023