

ОБҐРУНТУВАННЯ ПОРЯДКУ ВПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

В. В. КАРЦЕВА, доктор економічних наук, професор;
Г. М. СИДОРЕНКО-МЕЛЬНИК, кандидат економічних наук, доцент
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

Анотація. Метою статті є обґрунтування необхідності й розробка порядку впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації з визначенням основних етапів. **Методика дослідження.** Досягнення поставленої мети ґрунтувалося на таких методах дослідження: діалектичному підході, індукції та дедуції, аналізі та синтезі, логічному підході, графічному методі. **Результати.** Сформовано авторську точку зору щодо порядку практичного впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації. Запропоновано виділення основних етапів для більш чіткого розподілу в часі цієї процедури. Визначено, що процес упровадження системи фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації потребує переосмислення всіх бізнес-процесів із точки зору їх прозорості, інформаційного забезпечення, контролю за виконанням. Упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації має спиратися на концептуальні положення, а також урахувати можливі проблеми, з якими може зіткнутися вищий менеджмент під час упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації. **Практична значущість результатів дослідження.** Запропонований порядок впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації має прикладне застосування в Полтавській, Херсонській і Чернігівській обласних спілках споживчих товариств. Використання запропонованих розробок у практиці підприємств та організацій споживчої кооперації дозволяє поставити існуючу систему управління на якісно новий рівень і підвищити ефективність діяльності системи споживчої кооперації загалом.

Ключові слова: фінансовий контролінг, порядок упровадження фінансового контролінгу, етапи впровадження фінансового контролінгу, підприємства та організації споживчої кооперації.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Удосконалення системи управління фінансами підприємств та організацій споживчої кооперації набуває все більшої актуальності в сучасних умовах господарювання. У процесі дослідження діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації нами доведено, що вдосконалення діючої системи фінансового менеджменту є її пріоритетним завданням.

На наш погляд, упровадження фінансового контролінгу з метою підвищення ефективності діяльності підприємств та організацій

споживчої кооперації є найбільш доцільним в умовах фінансової кризи та зростання конкуренції між учасниками ринку. Фінансовий контролінг має забезпечити управління сервісно-економічною підтримкою у сфері підготовки та прийняття фінансових управлінських рішень [2–4, 6, 11, 13].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність питань контролінгу відображено у працях зарубіжних вчених: М. Блауга, Дайле, М. Калверта, Т. Коупленда, М. Мескона, А. Р. Манна, Е. Майера, М. Портера, Томпсона, С. Фінкельштейна, Х. Фольмута, Д. Хана, А. К. Хомбурга, Б. Хьюстона та ін.

Для формування й розвитку контролінгу як науки вагомий внесок зробили такі українські вчені, як І. Бланк, В. Геєць, С. Козьменко, С. Петренко, М. Пушкар, В. Савчук, В. Сопко, О. Терещенко, Н. Чумаченко, Н. Шульга та ін.

Аналіз інформаційних джерел свідчить, що у працях науковців [6, 8–11] багато уваги приділено теоретико-методичним і практичним аспектам впровадження фінансового контролінгу на підприємствах реального сектору економіки. Споживча кооперація в цьому контексті висвітлена дослідниками не повною мірою. Тому питання фінансового контролінгу й порядку його впровадження в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації потребують більш поглибленого вивчення.

Формування цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в обґрунтуванні необхідності й розробці порядку впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації. Для реалізації цього завдання доцільно побудувати модель порядку впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації з виокремленням етапів, які мають послідовно виконуватись.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Необхідність практичного впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації пов'язана з інтеграційними економічними процесами, урахування яких у фінансовому управлінні суб'єктом господарювання вимагає використання сучасних методів та підходів, а також своєчасного реагування на виклики турбулентного зовнішнього середовища.

Діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації стикається із проблемою забезпечення фінансової ефективності, з одного боку, а з іншого – ефективності діючої управлінської системи, що сприяє підтримці фінансової незалежності та конкурентоспроможності.

Тому питання ефективного фінансового управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації є ключовими в контексті їхнього подальшого розвитку. Побудова ефективної системи фінансового управління можлива за умов швидкого реагування на зміни турбулентного зовнішнього середовища. За таких умов практичне впровадження фінансового контролінгу є

необхідною складовою, що сприятиме ефективному функціонуванню підприємств та організацій споживчої кооперації. Тому слушною є думка О. Н. Герасіної, що «реформування управління підприємством на базі контролінгу передбачає створення такого механізму здійснення господарської діяльності, який би дозволяв активно реагувати на зміни ринкових умов» [2, с. 119]. Крім того, практичне впровадження фінансового контролінгу потребує постійного «... відстеження подій у режимі реального часу і підведення підсумків з аналізом ситуацій та заслуховуванням доповідей відповідальних виконавців» [10, с. 35].

Аналіз наукових праць [1, 5, 7, 12] дає підстави для твердження, що споживча кооперація України є потужною демократичною соціально-економічною та багатовекторною системою, діяльність якої спрямована на задоволення потреб споживачів та ґрунтується на міжнародних кооперативних принципах.

Ґрунтуючись на попередній тезі, можна стверджувати, що під час упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації необхідно враховувати такі особливості:

- насамперед, для забезпечення чіткого розподілу функціональних обов'язків між різними рівнями менеджменту та фінансовим контролером необхідно виділити основні та другорядні бізнес-процеси;

- на цій основі побудувати систему управління яка б надавала можливість декомпозиції цілей та структурування інформаційного забезпечення між різними рівнями управління підприємств та організацій споживчої кооперації;

- визначити місце фінансового контролінгу в адаптованій системі фінансового управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації та показники, які нададуть можливість оцінювати ефективність прийняття управлінських рішень.

Процес упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації сприятиме переосмисленню усіх бізнес-процесів із точки зору прозорості їх інформаційного забезпечення, контролю за виконанням доведених показників та ін. На цій основі нами виокремлені три компоненти, які є головними під час упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації :

- методологічна (визначає об'єкти та принципи управління);
- організаційна (визначає систему взаємозв'язків між суб'єктами управління);
- технічна (визначає засоби технічного забезпечення щодо ефективного функціонування фінансового контролінгу).

Практичне впровадження фінансового контролінгу може бути поетапним або одночасним. Практичний досвід суб'єктів господарювання свідчить, що найбільш ефективним методом упровадження фінансового контролінгу є поетапні зміни, які відбуваються в чинній системі управління.

О. М. Кармінський [6] визначає п'ять фаз, які пов'язані із впровадженням контролінгу в діяльність підприємства:

- прийняття рішення про впровадження контролінгу;
- входження контролінгу у «двері» підприємства;
- «вживлення» контролінгу в поточну діяльність підприємства;
- зміцнення позицій контролінгу;
- зростання значущості та обсягів функцій контролінгу.

На наш погляд, ця позиція О. М. Кармінського є практично орієнтованою та чітко сформульованою, оскільки визначає процес упровадження контролінгу в цілому, а не пов'язує його з окремими складовими системи управління підприємством.

Вивчення інформаційних джерел [4, 6, 9–11] дає підстави для твердження, що основними етапами, які можуть бути виділені під час упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації, є такі: цілепокладання; формування системи управлінського обліку та звітності; визначення процедур планування та механізмів контролю з урахуванням особливостей діяльності. На кожному з етапів необхідно визначити ключові показники фінансового контролінгу з урахуванням можливостей їхнього виконання, контролю та коригування.

Виходячи з викладеного, наше завдання полягає у визначенні практичних рекомендацій щодо впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації. При цьому досить важливим є розуміння необхідності змін у системі фінансового управління, які ґрунтуються на

підходах, методах та інструментах фінансового контролінгу. На цій основі вважаємо за необхідне визначити найбільш суттєві складові змін, пов'язані із впровадженням фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації.

На відміну від існуючих точок зору щодо впровадження фінансового контролінгу у практику вітчизняних підприємств, нами виокремлені такі складові, на яких має ґрунтуватися упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації:

- визначити необхідність змін та їх переваги у фінансовому управлінні підприємствами та організаціями споживчої кооперації. Ця процедура має бути ініційована вищим менеджментом системи споживчої кооперації;
- визначити лідера змін та систему їх практичного просування. Необхідно, щоб ідеологія змін відповідала стратегічним напрямкам розвитку системи споживчої кооперації України;
- сформулювати мету та цілі, яких слід досягти, а також окреслити можливі проблеми. Бачення проблем є відправною точкою, що забезпечить практичне впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації;
- забезпечити мотивацію та зацікавленість працівників у разі впровадження фінансового контролінгу. Наприклад, фінансове планування має ґрунтуватися на залученні участі працівників усіх рівнів управління в його розробці. На нашу думку, це сприятиме більш чіткому виконанню запланованих показників та ефективному використанню грошових коштів підприємств та організацій споживчої кооперації. Також зацікавлені сторони мають забезпечити функціонування системи фінансового планування та управління шляхом мінімізації протиріч, які можуть виникнути у процесі впровадження, в іншому випадку – ця проблема може залишитись невирішеною;
- визначитися з компетенціями зацікавлених осіб, а також із місцем та роллю служби фінансового контролінгу в системі управління підприємств та організацій споживчої кооперації;
- сформулювати проектну групу з метою забезпечення пропагування необхідності впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої

кооперації й з'ясування причин, що негативно впливають на цей процес;

- сформулювати проект змін, які відбудуться в системі фінансового управління під час впровадження фінансового контролінгу;
- впровадити повний цикл управління (аналіз, планування, контроль, регулювання), забезпечити корпоративну підтримку намічених змін та оцінку їхньої ефективності;
- забезпечити процес управління необхідними методичними матеріалами з метою підтримки ефективних управлінських рішень.

Зростання ролі фінансового контролера як лідера та модератора змін.

Упровадження фінансового контролінгу на підприємствах і в організаціях споживчої кооперації потребує адаптації та вдосконалення чинної системи управління. Для реалізації цього завдання вважаємо за доцільне побудувати модель порядку впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації з виокремленням етапів, які мають послідовно виконуватись (рис. 1).



Рис. 1. Поетапний порядок впровадження фінансового контролінгу на підприємствах та в організаціях споживчої кооперації

Такий порядок упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації побудований на виокремленні етапів, які нами визначені у вищенаведеній інформації. Для більш чіткого розуміння цього процесу необхідно обґрунтувати кожен із виділених етапів і показати доцільність їх включення під час упровадження фінансового контролінгу.

1. *Підготовчий етап*: уточнення, формування, становлення цілей розвитку підприємств та організацій споживчої кооперації, що мають бути реалізовані в умовах обмежених ресурсів.

2. *Практичне впровадження системи фінансового контролінгу* з метою виконання намічених цілей для ефективної роботи підприємств та організацій споживчої кооперації.

3. *Контроль за виконанням та зміцнення позицій* практичного введення системи показників фінансового контролінгу.

4. *Оцінка ефективності впровадження фінансового контролінгу* згідно з наміченими планами в розрізі конкретних процесів, які реалізовано на підприємствах та в організаціях споживчої кооперації.

Упровадження інформаційного забезпечення системи фінансового контролінгу підприємств та організацій споживчої кооперації.

Послідовне впровадження виокремлених етапів системи фінансового контролінгу вимагає використання економіко-математичного моделювання на основі інформаційних технологій.

Уважаємо, що запропонований порядок упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації є слушним в умовах впливу факторів зовнішнього середовища.

Упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації має спиратися на концептуальні положення, а також ураховувати можливі проблеми, із якими може зіткнутися вищий менеджмент під час упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації. У процесі дослідження нами виокремлені такі проблеми:

– нескоординована робота між підрозділами різних рівнів управління, а також фінансово-економічного блоку;

– домінуюча роль функцій бухгалтерії над функціями фінансовими, що утруднює отримання

необхідної структурованої інформації;

– дублювання функцій різними департаментами та відділами.

Ураховуючи цю інформацію, можна відмітити, що успіх упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації залежатиме від того, хто його позиціонує і хто в цьому випадку є замовником змін. Якщо вищий менеджмент бере на себе цю функцію, але не має підтримки з боку менеджменту середньої ланки, то на успіх можна не розраховувати, оскільки середня ланка є безпосереднім виконавцем таких змін.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Результатом упровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації має стати система, яка сприятиме підвищенню ефективності діяльності. Система фінансового контролінгу надасть можливість отримувати найбільш точну, прозору інформацію для забезпечення якісного процесу планування та прийняття ефективних управлінських рішень у сфері фінансів. Правильно функціонуюча система фінансового контролінгу сприяє оптимізації використання наявних матеріальних, трудових та фінансових ресурсів із метою досягнення визначених пріоритетних напрямів розвитку системи споживчої кооперації загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабенко С. Г. Трансформація кооперативних систем у перехідній економіці : монографія / С. Г. Бабенко. – Київ : видавництво «Наукова думка», 2003. – 332 с.
2. Герасина О. Н. Роль контролінга в процесном управленні на підприємстві / О. Н. Герасина, Т. С. Сальникова, А. В. Красильников ; под ред. О. Н. Герасиной. – Москва : МГИУ, 2011. – 146 с.
3. Карцева В. В. Методичні підходи до формування системи фінансового контролінгу на підприємстві / В. В. Карцева // Економічний форум. Науковий журнал. – № 1. – 2013. – С. 312–316.

4. Карцева В. В. Роль фінансового контролінгу в забезпеченні стратегічного розвитку підприємств і організацій споживчої кооперації / В. В. Карцева // Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Фінансова безпека та стратегічний розвиток держави». – Полтава : Верстка, 2012. – С. 57–61.
5. Карцева В. В. Фінансовий контролінг підприємств і організацій споживчої кооперації : монографія / В. В. Карцева. – Полтава : ПУЕТ, 2013. – 335 с.
6. Контроллинг в бизнесе. Методические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примаков, С. Г. Фалько. – 2-е изд. – Москва : Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
7. Стратегічний розвиток підприємств регіону: фінансовий аспект : монографія / за заг. ред. Карцевої В. В. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011 – 202 с.
8. Терещенко О. О. Контролінг поведінки в концепції біхевіористичних фінансів / О. О. Терещенко // Фінанси України – № 10. – 2011. – С. 104–116.
9. Толкачева Е. В. Стратегический контроллинг в системе управления предприятием / Е. В. Толкачева // Менеджмент в России и за рубежом (рус.). – 2004. – № 4. – С. 109–118.
10. Трифонов Ю. В. Методологические основы текущего контроллинга промышленного предприятия : монография / Ю. В. Трифонов, М. Н. Павленков. – Н. Новгород : Изд-во ННГУ, 2007. – 228 с.
11. Фалько С. Г. Контроллинг для руководителей и специалистов / С. Г. Фалько. – Москва : Финансы и статистика, 2008. – 272 с.
12. Шимановська-Діанич Л. М. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємств і організацій споживчої кооперації України: теорія і практика : монографія / Л. М. Шимановська-Діанич, В. А. Власенко. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. – 341 с.
13. Шульга Н. П. Банківський контролінг: теорія, методологія, практика : монографія / Н. П. Шульга. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 326 с.

REFERENCES

1. Babenko, S. H. (2003). *Transformatsiia kooperatyvnykh system u perekhidnii ekonomitsi [Transformation of cooperative systems in transition economy]*. Kiev : “Naukova dumka” [in Ukrainian].
2. Herasyina, O. N. (2011). *Rol kontrolylnha v protsessnom upravlenyy na predpriiaty [The role of controlling in process management at the enterprise]*. Moskva : MHYU [in Russian].
3. Kartseva, V. V. (2013). *Metodychni pidkhody do formuvannia systemy finansovoho kontrolinhu na pidpriemstvi [Methodical approaches to the formation of financial controlling system at the enterprise]*. *Ekonomichnyi forum. Naukovyi zhurnal. Lutskyi natsionalnyi tekhnichniy universytet. – Economic Forum. Scientific journal. Lutsk National Technical University, №1*, 312–316 [in Ukrainian].
4. Kartseva, V. V. (2013). *Finansovy kontrolinh pidpriemstv i orhanizatsii spozhyvchoi kooperatsii [Financial control of enterprises and organizations of consumer cooperatives]*. Poltava : PUET [in Ukrainian].
5. Kartseva, V. V. (2012). *Rol finansovoho kontrolinhu v zabezpechenni stratehichnoho rozvytku pidpriemstv i orhanizatsii spozhyvchoi kooperatsii [The role of financial controlling in ensuring the strategic development of enterprises and consumer cooperation organizations]*. / V. V. Kartseva // *Zbirnyk tez dopovidei mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii “Finansova bezpeka ta stratehichniy rozvytok derzhavy”*. – *Collection of abstracts of the international scientific-practical Internet conference “Financial security and strategic development of the state”*, pp. 57–61 [in Ukrainian].
6. Karmynskyi, A. M., Oleney, N. Y., Prymak, A. H. & Falko, S. H. (2002). *Kontrolylnh*

- v byznese. Metodicheskiye y prakticheskiye osnovy postroyeniya kontrolynha v orhanizatsiyakh [Controlling in business. Methodological and practical foundations of building controlling in organizations]. Moskva : Fynansy y statystyka [in Russian].*
7. Kartseva, V. V. (2011). *Stratehichnyi rozvytok pidpriemstv rehionu: finansovyi aspekt [Strategic development of regional enterprises: financial aspect].* Poltava : RVV PUET [in Ukrainian].
 8. Tereshchenko, O. O. (2011). *Kontrolinh pove-dinky v kontseptsii bikheviorystychnykh finansiv [Controlling Behavior in the Behavioral Finance Concept].* *Finansy Ukrainy. – Finance of Ukraine, 10,* 104–116 [in Ukrainian].
 9. Tolkacheva, E. V. (2004). *Stratehicheskyi kontrolynh v systeme upravleniya predpriyatyem [Strategic controlling in the enterprise management system].* *Menedzhment v Rossyy y za rubezhom. – Management in Russia and abroad, 4,* 109–118 [in Russian].
 10. Tryfonov, Yu. V. (2007). *Metodolohyche-skye osnovy tekushcheho kontrolynha promishlennoho predpriyatya [Methodological foundations of the current controlling of an industrial enterprise].* Novhorod : NNHU [in Russian].
 11. Falko, S. H. (2008). *Kontrolynh dlia rukovodytelei y spetsyalystov [Controlling for managers and professionals].* Moskva : Fynansy y statystyka [in Russian].
 12. Shymanovska-Dianykh, L. M. (2010). *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia rozvytkom pidpriemstv i orhanizatsii spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy [Organizational and economic mechanism for managing the development of enterprises and consumer cooperation organizations of Ukraine].* Poltava : RVV PUET [in Ukrainian].
 13. Shulha, N. P. (2004). *Bankivskyi kontrolynh [Banking Controlling].* Kiev : Kiev. nats. torh.-ekon. un-t [in Ukrainian].

В. В. Карцева, доктор экономических наук, профессор; **Г. М. Сидоренко-Мельник**, кандидат экономических наук, доцент (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Обоснование порядка внедрения финансового контроллинга в деятельность предприятий и организаций потребительской кооперации.**

Аннотация. Целью статьи является обоснование необходимости и разработка порядка внедрения контроллинга в деятельность предприятий и организаций потребительской кооперации с определением основных этапов. **Методика исследования.** Достижение поставленной цели основывалось на таких методах исследования: диалектическом подходе, индукции и дедукции, анализе и синтезе, логическом подходе, графическом методе. **Результаты.** Сформирована авторская точка зрения о порядке практического внедрения контроллинга в деятельность предприятий и организаций потребительской кооперации. Предложено выделение основных этапов для более четкого распределения во времени этой процедуры. Определено, что процесс внедрения системы контроллинга в деятельности предприятий и организаций потребительской кооперации требует переосмысления всех бизнес-процессов с точки зрения их прозрачности, информационного обеспечения, контроля за выполнением. Внедрение контроллинга в деятельность предприятий и организаций потребительской кооперации должно основываться на концептуальных положениях и учитывать возможные проблемы, с которыми может столкнуться высший менеджмент при внедрении контроллинга в деятельность предприятий и организаций потребительской кооперации. **Практическая значимость результатов исследования.** Предложенный порядок внедрения контроллинга в деятельность предприятий и организаций потребительской кооперации имеет прикладное применение в Полтавском, Херсонском и Черниговском областных союзах потребительских обществ. Использование предложенных разработок в практике предприятий и организаций потребительской кооперации позволяет поставить существующую систему управления на качественно новый уровень и повысить эффективность деятельности системы потребительской кооперации в целом.

Ключевые слова: финансовый контроллинг, порядок внедрения финансового контроллин-

за, етапы впровадження фінансового контролінга, підприємства і організації потрeбительської кооперації.

V. Kartseva, Dc. Econ. Sci., Professor; **H. Sydorenko-Melnyk**, Cand. Econ. Sci., Docent (Poltava University of Economics and Trade). **Rationale of the procedure for the implementation of financial controlling in the activities of enterprises and organizations of consumer cooperation.**

Annotation. The purpose of the article is to substantiate the need and develop an order of introduction of financial controlling in the activities of enterprises and organizations of consumer cooperatives with the definition of the main stages. **Methodology of research.** Achievement of this goal was based on the following research methods: dialectical approach, induction and deduction, analysis and synthesis, logical approach, graphical method. **Findings.** It was formed the author's point of view about the order of practical implementation of financial control in the activity of enterprises and organizations of consumer cooperatives. It is proposed to identify the main steps for a clearer distribution over time of this procedure. It is determined that the process of implementation of the system of financial controlling in the activities of enterprises and organizations of consumer cooperatives requires rethinking of all business processes in terms of their transparency, information support, monitoring of implementation. The introduction of financial controlling into the activities of consumer cooperative enterprises and organizations should be based on conceptual provisions and should take into account possible problems that higher management may face when implementing financial controlling in the activities of consumer cooperative enterprises and organizations. **Practical value.** The proposed procedure for introduction of financial controlling in the activities of enterprises and organizations of consumer cooperatives is applied in the Poltava Regional Consumer Association, Kherson Regional Consumer Association, Chernihiv Regional Consumer Association. The use of the proposed developments in the practice of enterprises and organizations of consumer cooperatives allows putting the existing management system to a new level and increasing the efficiency of the consumer cooperation system as a whole.

Keywords: financial controlling, order of introduction of financial controlling, stages of implementation of financial controlling, enterprises and organizations of consumer cooperation.