

СИСОЄВ

Андрій Вікторович
 sysoievandrey@gmail.com

УДК 005.935..339.17

ВИДИ КОНТРОЛІНГУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
 ТОРГІВЛІ

аспірант, Київський
 національний торговельно-
 економічний університет

THE CONTROLLING KINDS OF OPERATIONAL ACTIVITY OF TRADING
 COMPANY

SYSOIEV Andrii Viktorovich – postgraduate student, Kyiv National Trade and Economics University

У статті проведено критичний аналіз доцільності та коректності наведених науковцями видів контролінгу для застосування у межах контролінгу операційної діяльності підприємств торгівлі. Обґрунтовано доцільність виділення нових видів та класифікаційних ознак контролінгу. Зокрема, ідентифіковано різновиди контролінгу за функціональними підрозділами бізнесу, за видом активів та зобов'язань; за доходами та видатками; за коефіцієнтними показниками фінансової звітності; за сценаріями. На основі ідентифікованих різновидів контролінгу сформульовано нову класифікацію контролінгу операційної діяльності підприємства торгівлі».

* * *

В статье проведен критический анализ целесообразности и корректности приведенных учеными видов контроллинга для применения в рамках контроллинга операционной деятельности предприятий торговли. Обоснована целесообразность выделения новых видов и классификационных критериев контроллинга. В частности, идентифицированы разновидности контроллинга за функциональными подразделениями бизнеса, по виду активов и обязательств; по доходам и расходам; за коэффициентными показателями финансовой отчетности; по сценариям. На основе идентифицированных видов контроллинга сформулирована новая классификация контроллинга операционной деятельности предприятия торговли».

* * *

Introduction. Scientists have already begun to apply it actively in various directions and spheres of activity of the enterprise. There is a need not only to identify its contents, but also to structure its varieties according to different classification characteristics. This will deepen the understanding of its essence for further correct use and avoid terminological confusion.

The purpose is to identify varieties of controlling with the help of its classification.

Results. Most scientists do not focus on and do not identify the key criterion by which controlling is divided into strategic and operational. These types of controlling belong to different management horizons. Since the management horizon can be divided into strategic, tactical and operational management horizons, we propose to distinguish similar types of controlling. By scope of coverage we offer allocation controlling of market, of holding (group of companies), of enterprise, of enterprise division. Internal and external controlling do take place in reality. Such separation should be made by source of origin of controlling in relation to the enterprise. In addition, it is proposed to highlight the combined type of controlling. Classification of controlling can be made by the level of centralization of management: centralized and decentralized. According to functional divisions of business, we propose to distinguish such types of controlling as controlling of sales, of marketing, of personnel, of logistics, of production, of procurement, of security, of financial management, of investment activity, of business development (innovation), of risk management. By type of assets and liabilities, we can identify the control of intangible assets, fixed assets, financial investments, inventories, accounts receivable, cash assets, bank loans, target financing, deferred tax liabilities, accounts payable for goods, works and services, accounts payable by the calculations. That is, in content, we are talking about controlling in the context of articles of the balance sheet of the enterprise. By revenues and expenditures can be allocated controlling income from the sale of products (goods, works, services), the cost of sales (goods, works, services), other operating income, administrative expenses, sales costs, other operating expenses, income from participation in capital, financial expenses, equity losses. The coefficients of the financial statements distinguish controlling for efficiency, solvency, business activity and financial stability. In the context of the scenarios, you can distinguish controlling goals by pessimistic scenarios, optimistic scenarios and weighted scenarios

Conclusion. The proposed classification of controlling the operating activities of the enterprise much deeper reveals its additional characteristics and the areas in which analytical and management actions of controlling can be carried out, revealing its content. Contributes to the avoidance of terminological errors and further misunderstandings in the process of applying varieties of controlling.

Ключові слова: контролінг, контроль, класифікація контролінгу, контролінг операційної діяльності

Ключевые слова: контроллинг, контроль, классификация контроллинга, контроллинг операционной деятельности

Keywords: controlling, control, classification of controlling, operational activity controlling

ВСТУП

Контролінг як окремих об'єкт дослідження виник відносно нещодавно. Науковці вже почали його активно застосовувати у різних напрямках та сферах діяльності підприємства. Виникає необхідність не лише в ідентифікації його змісту, але й структуризації його різновидів за різними класифікаційними озна-

ками. Це дозволить поглибити розуміння його сутності для подальшого коректного застосування та уникнення термінологічної плутанини.

Деякі питання дослідження різних видів контролінгу розкривали у своїх дослідженнях вітчизняні (М.М. Вуйців, Д.О. Баюра, Н.А. Казакова, Е.А. Хлевная, Л.К. Цветкова, Г.В. Моргун, І.Б. Млинко, М.В. Тарасюк, О.П. Полтініна, М.М. Стефаненко, Б. Валуєв та

Ю. Валуєв, Т. Гамзатов, А. Гамзав, О.В. Золотарьова, О.І. Чічкань) та зарубіжні (Кет Кадіан-Баумей, Соня Кукрея) науковці. Однак лишається потреба ідентифікації та систематизації класифікації контролінгу підприємства.

МЕТА РОБОТИ – ідентифікувати різновиди контролінгу за допомогою класифікації контролінгу.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ: методи аналізу, синтезу, порівняння, монографічний метод.

РЕЗУЛЬТАТИ

Для дослідження видів контролінгу операційної діяльності підприємства торгівлі, розглянемо основні класифікації контролінгу і оцінимо можливість їх застосування до операційної діяльності підприємства торгівлі.

Ряд науковців (М.М. Вуйців, Д.О. Баюра, Н.А. Казакова, Е.А. Хлевная та Л.К. Цветкова, Г.В. Моргун, І.О. Григораш, І.Б. Млинко) виділяють стратегічний та оперативний різновиди контролінгу [1, 2, 3, 4, 5, 7]. Водночас М.М. Вуйців зазначає, що вони мають не лише різні цілі, але й методи, засоби та інструменти для їх досягнення [1]. Зокрема, Д.О. Баюра зазначає, що стратегічний контролінг координує функції стратегічного планування, стратегічного нагляду, систему стратегічного інформаційного забезпечення [2]. Н.А. Казакова, Е.А. Хлевная та Л.К. Цветкова вважають що оперативним контролінгом є єдинство елементів системи обліку, аналізу, контролю і планування, функціонування яких неможливе без їх інформаційного забезпечення [3]. М.М. Стефаненко зазначає, що контролінг гарантує перехід від існуючих до стратегічних цілей і здійснює їх інтеграцію на стратегічному рівні управління [8]. Водночас не зрозуміло, чим саме існуючі цілі повинні відрізнятися від стратегічних. Адже існуючі цілі можуть бути за змістом стратегічними чи операційними.

Більшість науковців не акцентують увагу і не ідентифікують ключовий критерій, за яким контролінг поділяється на стратегічний та оперативний. Згідно з М.М. Вуйців контролінг – «система глобальна», яка «вирішує стратегічні та тактичні завдання» [1]. Цим науковець пояснює відділення стратегічного і оперативного контролінгу завданнями, які вони вирішують.

І.О. Григораш називає критерієм відділення стратегічного контролінгу від оперативного «цільове спрямування» [8]. Однак, даний критерій є не зовсім коректним, оскільки і стратегічний, і оперативний контролінг повинні спрямовувати розвиток підприємства в одному напрямку.

М.В. Тарасюк на рівні зі стратегічним (спрямований на підтримку стратегічного управління) та оперативним (спрямований на оперативне управління) контролінгом виділяє також тактичний (тактичне управління) контролінг [6]. Більш того, науковець ідентифікує їх як підсистеми контролінгу.

Звернемо увагу на тому, що М.В. Тарасюк зазначає властивість стратегічного контролінгу підтримки стратегічного управління, тактичного – тактичного управління і оперативного – оперативного управління. Фактично, ці різновиди контролінгу відносяться до

різних горизонтів менеджменту. І саме з цієї причини відрізняються їх методичне та інструментальне забезпечення. Оскільки за горизонтом управління систему менеджменту можна поділити на стратегічний, тактичний та оперативний, пропонуємо виділити аналогічні різновиди контролінгу. Більш того, пропонуємо до стратегічного (понад 3 роки), тактичного (1-3 роки) та оперативного (до 1 року) різновидів контролінгу додати операційний контролінг, горизонт охоплення якого обмежиться однією бізнес-операцією. Така класифікація контролінгу може бути актуальна як для всієї системи контролінгу, так і для контролінгу операційної діяльності.

І.Б. Млинко за масштабом охоплення виділяє наступні різновиди контролінгу маркетингової діяльності промислового підприємства: контролінг маркетингу одного підприємства, контролінг маркетингу у ланцюгу поставок [5]. Однак все підприємство і ланцюг поставок важко назвати коректним поділом за критерієм масштабу охоплення. Ми з такою ідентифікацією різновидів контролінгу не погоджуємось. Натомість, за масштабом охоплення пропонуємо виділення контролінгу ринку, холдингу (групи компаній), підприємства, підрозділу підприємства.

Також І.Б. Млинко пропонує виділення за належністю суб'єкта контролю до організації внутрішній контролінг та зовнішній контролінг [5]. Частково погоджуємось з таким підходом. Адже, внутрішній та зовнішній контролінг дійсно мають місце у реальній дійсності. Однак пропонуємо відкоригувати критерій такої класифікації. Такий поділ слід робити за джерелом походження контролінгу відносно підприємства. Додатково пропонується виділити комбінований різновид контролінгу, що передбачає різні способи поєднання внутрішнього та зовнішнього контролінгу і буде цілком слушним для класифікації контролінгу операційної діяльності..

Можемо повністю погодитись з І.Б. Млинком стосовно можливості класифікації контролінгу за рівнем централізації управління: централізований та децентралізований [5]. Такий підхід буде актуальний також і для класифікації контролінгу операційної діяльності.

За організаційними формами М.В. Тарасюк виділяє зовнішній контролінг, самоконтролінг, аутсорсинг та аутстафінг [6]. Ми лише частково погоджуємось з таким підходом. За змістом, протилежністю зовнішнього контролінгу має бути внутрішній контролінг. Третім варіантом можуть бути різні варіанти комбінації внутрішнього та зовнішнього контролінгу. Тому вважаємо коректнішим класифікувати контролінг операційної діяльності за джерелом походження контролінгу відносно підприємства. І у цій площині можна відокремити внутрішній, зовнішній та комбінований різновиди контролінгу. Водночас аутсорсинг та аутстафінг будуть відноситись до зовнішнього контролінгу, внутрішній контролінг вміщатиме інсорсинг, а комбінований контролінг поєднає елементи внутрішнього та зовнішнього контролінгу.

Т. Гамзатов і А. Гамзав пропонують виділити поняття ситуаційного контролінгу – це функціонально відділений напрямок управлінської діяльності, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної цементуючої функції у менеджменті у формі ситуації та

прийнятих у ній оперативних та стратегічних управлінських рішень [10]. Однак не зрозумілими залишаються критерій та інші різновиди класифікації.

За напрямками діяльності підприємства І.О. Григораш виділяє контролінг маркетингу, контролінг зовнішнього середовища, контролінг забезпечення ресурсами, контролінг логістики, контролінг виробництва, фінансовий контролінг, контролінг персоналу, контролінг інвестицій, контролінг інноваційних процесів [7]. Однак такий підхід є не зовсім коректним. Адже перелічені різновиди контролінгу скоріш відповідають функціональним підрозділам підприємства і не відображають безпосередні напрямки, в яких воно може вести діяльність.

М.В. Тарасюк за ознакою підтримуваного функціонального напрямку виділяє контролінг: товарообороту, логістики, основних засобів, трудових ресурсів, поточних витрат, доходів та прибутку, фінансів, інвестиційної діяльності, інноваційної діяльності, ризику, маркетингу, якості, екологічний, економічної безпеки, знань, інформації, корпоративної культури, тайм-контролінг [6]. З нашої точки зору, дані різновиди контролінгу за своїм змістом не можуть знаходитись в одній єдиній категорійній площині. Тому, з нашої точки зору, така класифікація є не зовсім коректною.

Борис та Юрій Валуєви називають наступні дещо схожі із запропонованими М.В. Тарасюком види контролінгу: фінансовий, збутовий, персоналу, виробничий і закупівельний, стратегічний, оперативний, антикризовий [9]. Однак, за словами Валуєвих, таке виділення є недостатньо обґрунтованим. Ми також вражаємо таку класифікацію не зовсім коректною, оскільки наведені різновиди контролінгу не лежать в одній категорійній площині.

О.В. Золотарьова, О.І. Чічань у межах стратегічного контролінгу виділяє контролінг ризиків, інвестиційний контролінг, контролінг витрат, у межах оперативного контролінгу: контролінг фінансів, контролінг поведінки персоналу, контролінг логістичних [11]. Водночас науковці не зазначають критерій такої класифікації. Більш того, не зрозумілим лишається відмінність інвестиційного контролінгу, контролінгу витрат та контролінгу фінансів. Змістовне наповнення інвестицій, витрат та фінансів мають надто багато спільних елементів і за змістом є надто переплентеними. Адже фінанси включають економічні відноси-

ни, пов'язані також із витратами і інвестиціями. Сукупність витрат підприємства за своїм змістом також включають і інвестиційні витрати. А на окремих етапах реалізації інвестицій передбачається витрачання ресурсів. Тому ми ставимо під сумнів коректність даної класифікації.

Запропонованої науковцями класифікації не достатньо для повноцінної ідентифікації різновидів контролінгу операційної діяльності підприємства. Тому пропонуємо доповнити класифікацію за такими критеріями, як за функціональними підрозділами бізнесу, за видом активів та зобов'язань; за доходами та видатками; за коефіцієнтними показниками фінансової звітності; за сценаріями.

За функціональними підрозділами бізнесу, пропонуємо виділити такі різновиди контролінгу, як контролінг продаж, маркетингу, персоналу, логістики, виробництва, закупівель, безпеки, фінансового управління, інвестиційної діяльності, розвитку бізнесу (інноваційний), ризик-менеджменту.

За видом активів та зобов'язань можемо ідентифікувати контролінг нематеріальних активів, основних засобів, фінансових інвестицій, запасів, дебіторської заборгованості, грошових активів, кредитів банків, цільового фінансування, відстрочених податкових зобов'язань, кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги, кредиторської заборгованості за розрахунками. Тобто, за змістом, йде мова про контролінг у розрізі статей балансу підприємства.

За доходами та видатками можна виділити контролінг доходів від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), інших операційних доходів, адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат, доходу від участі в капіталі, фінансових витрат, втрати від участі у капіталі.

За коефіцієнтними показниками фінансової звітності виділяють контролінг ефективності, платоспроможності, ділової активності та фінансової стійкості.

У розрізі сценаріїв можна виділити контролінг цілей за песимістичними сценаріями, оптимістичними сценаріями та зваженими сценаріями.

Отже, на основі критичного аналізу досліджень науковців і власних розробок, пропонуємо до застосування класифікацію контролінгу операційної діяльності (табл. 1).

Таблиця 1.

Класифікація контролінгу операційної діяльності підприємства

№ п/п	Класифікаційна ознака	Різновиди контролінгу
1	2	3
1	За функціональними підрозділами бізнесу	контролінг продаж, маркетингу, персоналу, логістики, виробництва, закупівель, безпеки, фінансового управління, інвестиційної діяльності, розвитку бізнесу (інноваційний), ризик-менеджменту
2	за джерелом походження контролінгу по відношенню до підприємства	внутрішній, зовнішній та комбінований
3	за горизонтом менеджменту	стратег, такт, оперативний, операційний
4	за масштабом охоплення	ринку, холдингу (гк), підприємства, підрозділ підприємства
5	за рівнем централізації управління	централізований, децентралізований
6	За сценаріями	За песимістичними, оптимістичними та зваженими сценаріями
7	За коефіцієнтними показниками фінансової звітності	Контролінг ефективності, платоспроможності, ділової активності та фінансової стійкості

Продовження табл. 1

1	2	3
8	За доходами та видатками	контролінг доходів від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), інших операційних доходів, адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат, доходу від участі в капіталі, фінансових витрати, втрати від участі в капіталі
9	За видом активів та зобов'язань	контролінг нематеріальних активів, основних засобів, фінансових інвестицій, запасів, дебіторської заборгованості, грошових активів, кредитів банків, цільового фінансування, відстрочених податкових зобов'язань, кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги, кредиторської заборгованості за розрахунками. Тобто, за змістом, йде мова про контролінг у розрізі статей балансу підприємства

ВИСНОВКИ

Запропонована класифікація контролінгу операційної діяльності підприємства значно глибше розкриває додаткові його характеристики та площини, в яких можуть здійснюватись аналітичні та управлінські дії контролінгу, розкриваючи його зміст. Сприяє уникненню термінологічних помилок та подальших непорозумінь у процесі застосування різновидів контролінгу.

Список використаних джерел

1. Вуйців М.М. Модернізація системи контролінгу на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 16. С. 50-53.
2. Баюра Д.О. Контролінг у корпоративному управлінні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 24. С. 6-8.
3. Казакова Н.А., Хлевная Е.А., Цветкова Л.К. *Оперативный и стратегический контролинг в холдингах. Вестник финансового университета*. 2016. №1. С. 47-56.
4. Морзун Г.В. *Стратегічний контролінг експортно-імпортової діяльності підприємства: автореф. дис. ... канд. ек. наук: 08.00.04 / Харк. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця*. Харків. 2016. 21 с.
5. Млинко І.Б. *Контролінг маркетингової діяльності на приладобудівних підприємствах: автореферат дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / Міжрег. академ. управл. персоналом*. Київ. 2014. С. 22.
6. Тарасюк М.В. *Контролінг в управління торговельним підприємством: автореф. дис. ... док. ек. наук: 08.00.04 / Київськ нац. Торг.-екон. ун-т*. Київ. 2014. С. 40.
7. Полтініна О.П. *Концептуальні основи використання контролінгу в управлінні фінансовою безпекою підприємства. Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7 (121). С. 139-146.
8. Стефаненко М.М. *Застосування методологічного інструментарію контролінгу в фінансовому управлінні вітчизняних підприємств. Фінанси України*. 2007. № 5. С. 144-151.
9. Валуєв Б., Валуєв Ю. *Контролінг: некоторые спорные положения концепции. Економіст*. 2009. № 7. С. 56-60.
10. Гамзатов Т., Гамзав А. *Формирование ситуационного контроллинга на строительном предприятии. Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция*. 2011. № 1. С. 293-298.

11. Золотарьова О.В., Чічань О.І. *Організаційна модернізація системи фінансового контролінгу на підприємстві. Економіка і держава*. 2015. № 1. С. 42-44.

References

1. Vuitsiv M.M. *Modernization of the controlling system at the enterprise. Investment: practice and experience*. 2012. № 16. pp. 50-53. [in Ukrainian]
2. Baiura D.O. *Controlling in Corporate Governance. Investment: practice and experience*. 2014. № 24. pp. 6-8. [in Ukrainian]
3. Kazakova N.A., Khlevnaya E.A., Tsvetkova L.K. *Operational and strategic controlling in holding companies. Financial University Gazette*. 2016. № 1. pp. 47-56. [in Russian]
4. Morhun H.V. *Strategic controlling of export-import activity of the enterprise: author's abstract. diss. ... cand. econ. sciences: 08.08.04 / Kharkiv. nat. econom. after S. Kuznets. Kharkiv*. 2016. 21 p. [in Ukrainian]
5. Mlynko I.B. *Controlling marketing activity in instrument-making enterprises: abstract of dissertation. cand. econ. sciences: 08.00.04 / Interreg. academy. management staff. Kiev*. 2014. P. 22. [in Ukrainian]
6. Tarasiuk M.V. *Controlling in the management of a trading company: author. diss. ... doc. econ. sciences: 08.00.04 / Kyiv Nat. Trade Economist Univ. Kiev*. 2014. P. 40. [in Ukrainian]
7. Poltinina O.P. *Conceptual bases of use of controlling in management of financial security of the enterprise. Current problems of the economy*. 2011. No. 7 (121). pp. 139-146. [in Ukrainian]
8. Stefanenko M.M. *Application of the methodological toolkit of controlling in the financial management of domestic enterprises. Finance of Ukraine*. 2007. № 5. pp. 144-151. [in Ukrainian]
9. Valuiev B., Valuiev Y. *Controlling: Some Controversial Concepts. Economist*. 2009. № 7. pp. 56-60. [in Russian]
10. Gamzatov T., Gamzav A. *Formation of situational controlling in a construction enterprise. Resources. Information. Supply. Competition*. 2011. № 1. pp. 293-298. [in Russian]
11. Zolotarova O.V., Chichkan O.I. *Organizational modernization of the financial controlling system at the enterprise. Economy and the state*. 2015. № 1. pp. 42-44. [in Ukrainian].