

# КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ НЕГАТИВНИХ ПРОЯВІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

М. В. Тарасюк,

к. е. н., докторант, Київський національний торговельно-  
економічний університет

*У статті розглянуто різноманітні підходи до визначення сутності глобалізації, надане авторське визначення глобалізації торговельно-го бізнесу. Окреслено негативні та позитивні прояви глобалізації в торгівлі України. На підставі дослідження сучасних напрацювань з питань контролінгу визначено його сутність та обґрунтовано доцільність його впровадження в управління суб'єктами торговельно-го бізнесу в умовах глобалізації.*

*In the article various approaches to definition of essence of globalization are considered, author's definition of globalization of trading business is formulated. Negative and positive displays of globalization in trade of Ukraine are outlined. On the basis of research of modern operating time concerning controlling its essence is certain and necessity of its introduction for management of subjects of trading business in conditions of globalization is proved.*

## АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОБЛЕМИ

Процеси інтеграції України до глобалізаційних процесів розпочалися з набуття нашої державою незалежності в 1991 році. Саме з цього моменту економічна та соціальна сфера стали доступними для впливу світових тенденцій та стали трансформуватися під їх впливом. Але реальні результати дій уряду України щодо приєднання до світових глобалізаційних процесів з'явилися у 2005 році, коли нашу державу світове співтовариство визнало країною з ринковою економікою. Ця подія стала поштовхом до активізації відносин України з такими глобальними економічними та політичними структурами, як Світова організація торгівлі, Північно-Атлантичний Альянс та ін.

Процес глобалізації створив чимало нових можливостей для розвитку економічної і соціальної сфери України та водночас актуалізував застарілі проблеми, а також виявив нові, причиною яких є так звані глобальні виклики, що характерні для глобосвіту. Це оминули негативні прояви глобалізації і такої важливої сфери соціально-економічного життя суспільства як торгівля, які проявилися головним чином посиленням конкурентної боротьби та зниженням ефективності торговельного бізнесу.

На нашу думку, мінімізувати негативні прояви глобалізації в сфері торгівлі спроможна сучасна управлінська технологія — контролінг, яка має достатньо широкий та ефективний інструментарій управління всіма аспектами фінансово-господарської діяльності.

## ДОСЛІДЖЕННЯ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Основна частина наукових напрацювань в теорії контролінгу стосується головним чином промислових

підприємств та банківських установ. Окремі теоретичні та загальнометодичні напрацювання з питань впровадження та функціонування контролінгу знайшли відображення в працях вітчизняних і російських науковців, зокрема: О.О. Ананькіної, С.Ф. Голова, Н.Г. Данилочкиної, О.М. Кармінського, О.А. Качериної, І.І. Оленової, С.Н. Петренко, М.С. Пушкаря, В.П. Савчука, Л.А. Сухаревої, О.О. Терещенка, С.Г. Фалька, Н.П. Шульги та ін. Серед зарубіжних науковців особливо цікавим є напрацювання вчених А. Дайле, Й. Вебера, Е. Майєра, Р. Манна, Д. Хана, К. Хомбурга, Г. Піча, Х. Фольмута, В. Кнауца, Д. Джексона, Р. Ентоні, Т. Райхмана, К. Серфлінга, П. Хорвата та ін.

З проблем глобалізації найсуттєвіші напрацювання мають такі вітчизняні та зарубіжні науковці: М. Чешкова, Т. Фрідман, У. Бек, А. Гальчинський та ін.

## ЦІЛЬ РОБОТИ

Ціль роботи полягає у визначенні позитивних та негативних проявів глобалізації в сфері торгівлі та обґрунтування доцільності застосування контролінгу в умовах глобалізації.

## ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Процес глобалізації створив чимало нових можливостей для розвитку економічної і соціальної сфери України, та водночас актуалізував застарілі проблеми, а також виявив нові, причиною яких є так звані глобальні виклики, що характерні для глобосвіту. Означене викликає значні суперечності серед наукових кіл України, ставлячи провідних науковців по різні боки — ті, які підтримують активні дії щодо приєднання до світових глобалізаційних процесів, та ті, які відстоюють са-

мобутність нашої країни, нероздільність розвитку України з іншими постсоціалістичними країнами, а також наголошують на необхідності створення як мінімум біполярного світу.

Процес глобалізації за своїм змістом та структурою є настільки складним та неоднозначним процесом, що серед фахівців, які вже досить тривалий час займаються цією проблемою, спостерігаються значні розбіжності щодо сутності даного процесу.

З усього спектру визначень глобалізації, які на сьогодні є в науці, наведемо ті, які, на нашу думку, є найважливішими. Викликає зацікавленість коротке, але змістовне визначення М. Чешкова [1]: "Глобалізація — процес з'єднання різних компонентів людства під час його еволюції на протязі процесу диференціації суспільства".

Більш ґрунтовне визначення знаходимо в роботах американського дослідника Т. Фрідмана [2], який під глобалізацією розуміє нестримну інтеграцію ринків, націй, держав і технологій, що дозволяє індивідам, корпораціям, націям, державам досягати будь-якої точки світу швидше, далі, глибше і дешевше, ніж будь-коли раніше... Глобалізація, на його думку, означає поширення капіталізму вільного ринку практично на всі країни світу. Глобалізація має свій власний набір економічних правил, які базуються на відкритості, дерегуляції й приватизації національних економік з метою зміцнення їх конкурентоспроможності і більшої привабливості для іноземного капіталу.

Ще одне досить вдале визначення глобалізації знаходимо в працях німецького вченого Ульріха Бека [3]. На його думку, глобалізація — діалектичний процес, який створює транснаціональні соціальні зв'язки і простори, зміцнює локальні культури і сприяє виникненню третіх культур.

В наведених вище визначеннях центральне місце відводиться головним чином позитивним рисам та характеристикам процесу глобалізації. Дещо негативне ставлення до цього процесу простежується в роботі українського науковця А. Гальчинського [4], який суть глобалізації пропонує розуміти в її системній цілісності, в організаційному поєднанні цивілізаційного "центру" і розгалуженої "периферії", у відповідній спеціалізації та розподілі праці між ними. Отже, дослідник визначає певну диференціацію світу, підвищення рівня його неоднорідності за рівнем економічного та соціального розвитку.

Підсумовуючи наведені вище визначення, під глобалізацією пропонуємо розуміти складний та багатофакторний процес, що сприяє створенню єдиного світового економічного та соціального простору, зі своїми позитивними та негативними наслідками. Таким чином, глобалізація торгівлі передбачає створення єдиного торговельного простору, учасниками якого стають глобальні торговельні мережі, які почали займати тверді позиції на вітчизняному ринку торговельних послуг. До найактивніших учасників глобалізаційних процесів на теренах України можливо віднести наступні мережі: "METRO Cash & Carry", "Білла", "IKEA", "Real", "MEGA" та ін.

Усвідомлюючи сутність глобалізації як багатомірний та багатофакторний процес, можливо виділити такі її

основні напрямки в сфері торгівлі:

— зменшення перешкод та бар'єрів для налагодження торговельних зв'язків між суб'єктами різних країн світу та різних континентів;

— утворення більш гомогенного торговельного простору в загальносвітовому масштабі;

— створення структур управління глобальною торговельною діяльністю.

Означені тенденції глобалізації сприяють позитивним перетворенням на загальносвітовому рівні та надають певні переваги національним суб'єктам торговельного бізнесу. Серед основних таких переваг слід відмітити наступні:

— можливість розширення та здешевлення ресурсної бази розвитку національних суб'єктів торговельного бізнесу. Так, наприклад, компанії, які працюють на глобальному рівні, мають можливість залучати дешеві інвестиційні ресурси для забезпечення свого розвитку, розміщувати торговельні об'єкти в регіонах із найбільш оптимальним та платоспроможним попитом;

— можливість виходу на ринки різних країн та регіонів, а отже, значно розширити збут своїх товарів. Означене продовжує життєвий цикл товару, створює передумови як фінансові, так інтелектуальні, для розширення обсягів торгівлі та збільшення рівня доходу власників транснаціонального бізнесу;

— можливість мінімізації трансакційних витрат та мінімізації податкових платежів за рахунок розміщення торговельної діяльності в сприятливих для цього регіонах світу;

— отримання значного економічного ефекту від запровадження в практику управлінської діяльності новітніх управлінських технологій та ін.

Незважаючи на значні позитивні моменти глобалізації, вона, як і будь-яке економічне явище, має також ряд негативних проявів. Серед головних проблем, породжених глобалізацією, з якими на сьогодні стикається торгівля України можливо виділити наступні:

— зростання економічної залежності торговельного бізнесу від вимог міжнародних економічних організацій, тенденції розвитку зарубіжного споживчого ринку, оскільки уподобання споживачів в різних країнах внаслідок високого рівня глобалізації, транснаціоналізуються і стають схожими в різних країнах світу;

— витікання з національних суб'єктів торговельного бізнесу висококваліфікованих кадрів, що головним чином пояснюється більш високим рівнем оплати праці в глобальних торговельних мережах та вищим рівнем соціальних гарантій для працівників;

— наповнення через глобальні торговельні мережі, вітчизняного ринку іноземною продукцією, у тому числі низькоякісною, неконкурентоспроможною на інших світових ринках, що негативно позначається на діловому іміджі торговельних мереж, в тому числі і вітчизняних.

Даний перелік негативних проявів глобалізації не є вичерпний, його можливо значно продовжувати:

— глибоке розшарування населення за рівнем доходів, що негативно позначається на обсягах реалізації товарів, оскільки населення з малими доходами споживають менше товарів та обирають більш дешеві, з низьким

рівнем рентабельності;

— погіршення демографічних показників, доросле населення та населення похилого віку максимально скорочують свої споживчі витрати, що також викликає скорочення обсягів реалізації;

— зниження культурного рівня населення призводить до зниження вимог до якості обслуговування, внаслідок чого купівля товарів населенням відбувається на нецивілізованому ринку з низьким рівнем обслуговування, що, в свою чергу, також негативно позначається на суб'єктах торговельного бізнесу.

Слід зазначити, що глобалізація в більшій мірі негативно позначається на вітчизняних суб'єктах торговельного бізнесу, оскільки для подолання її негативних проявів необхідна значна кількість матеріальних, фінансових та людських ресурсів. Відомо, що на сьогодні достатнього економічного потенціалу у вітчизняних торговельних підприємств для подолання негативних наслідків глобалізації немає. Отже, необхідним є пошук новітніх інструментів удосконалення управління торговельним бізнесом в умовах глобалізації.

Дослідження сучасних наукових праць [5—7], зокрема публікацій у професійних виданнях з проблем теорії та практики управління, дають змогу вказати на те, що одним із найперспективніших інструментів, здатним подолати негативні наслідки розвитку торговельного підприємства в умовах глобалізації, є контролінг, який являє собою всеохоплюючу координаційну та підтримуючу процес управління систему.

На нашу думку, впровадження контролінгу в систему управління вітчизняними торговельними мережами сприятиме:

1) економії часу власників та менеджерів торговельних мереж на аналіз інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень, оскільки одним із завдань служби контролінгу є підготовка релевантної аналітичної інформації для прийняття раніше визначеного кола управлінських рішень, що дасть змогу оперативно реагувати на зміни на ринку та адекватно відповідати на дії конкурентів;

2) більш високій ефективності управлінських рішень, що приймаються керівниками торговельних підприємств різного рівня підпорядкованості, внаслідок генерування службою контролінгу різних варіантів управлінських рішень з перспективною оцінкою ефективності реалізації того чи іншого заходу, доведення таких рішень до відповідальних керівників різних рівнів, а також оперативного моніторингу, контролю та аналізу ходу та наслідків їх реалізації, що сприяє скороченню рівня ризиків управлінської діяльності;

3) наявність механізмів моніторингу, оперативного контролю та аналізу господарської діяльності окремих елементів торговельного бізнесу та господарського об'єднання в цілому сприяє тому, що контролінг забезпечує високий рівень керуваності з боку менеджерів та контролю з боку власників.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ НАУКОВИХ РОЗРОБОК В ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підсумовуючи викладене, можливо зазначити, що глобалізація для Ук-

раїни, в тому числі і для торговельного бізнесу нашої держави, несе в більшій мірі загрози, викликані передусім погіршенням якості життя населення, відтоку висококваліфікованих кадрів, загостренням конкурентної боротьби на ринку торговельних послуг та ін. На нашу думку, ефективним інструментом подолання негативних проявів глобалізації є контролінг, який дозволяє підвищити на якісно новий рівень ефективність управлінської діяльності в суб'єктах торговельного підприємництва.

Отже, впровадження контролінгу в систему управління торговельними мережами сприятиме появі додаткових конкурентних переваг, зниженню ризиків та підвищенню рівня керуваності господарської системи.

Досвід впровадження служб контролінгу в систему управління суб'єктів господарювання різних видів економічної діяльності свідчить про те, що відсутність науково обґрунтованого методичного забезпечення інтеграції та функціонування цієї управлінської технології може мати негативні наслідки, наприклад, затримку термінів впровадження, недоцільні витрати, спротив колективу та інше, аж до провалу проекту впровадження інновацій.

Враховуючи викладене та зважаючи на специфіку торговельної діяльності, виникає гостра потреба розроблення науково обґрунтованого підходу до впровадження та організації функціонування контролінгу в управлінні вітчизняними торговельними підприємствами.

Особливо актуальною проблема адаптації механізму впровадження та функціонування контролінгу в торгівлі стає за умов відсутності ґрунтовних наукових розробок у цій сфері. Основна частина наукових напрацювань стосується головним чином промислових підприємств та банківських установ.

Таким чином, на сьогодні проблема розроблення теоретико-методологічного забезпечення впровадження та функціонування контролінгу в управлінні суб'єктами торговельного бізнесу в Україні постає досить гостро.

## Література:

1. Чешков М. Глобализация: сущность, нынешняя фаза и перспективы // Pro et Contra. — 1999. — Осень. — С. 114.
2. Friedman Th. Understanding Globalization. The Lexus and the Olive Tree. — N.Y., 2000, p. 9.
3. Бек У. Что такое глобализация? Ошибки глобализма — ответы на глобализацию. Прогресс - традиция. М., 2001. — С. 28—29.
4. Гальчинський А. Глобальна криза чи криза глобалізації // Віче. - № 1. — 2002. — С. 1.
5. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контролінг — основа управління бізнесом. — К.: Эльга, Ника-Центр, 2002. — 208 с.
6. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 318 с.
7. Карминский А.М., Оленев Н.И., Прима А.Г., Фалько С.Г. Контролінг в бизнесе. Методологические и практические аспекты построения контроллинга в организациях (2-е изд.). — М.: Финансы и Статистика, 2003. — 356 с.