

3. Пожусв О. Т. Сучасні методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства / О. Т. Пожусв // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2011. – С. 193–196.
4. Кривешко О.В., Сідун П.В. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13854/1/28\\_180-188\\_Vis\\_720\\_Menegment.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13854/1/28_180-188_Vis_720_Menegment.pdf) . – Назва з екрана.
5. Мансуров Р. Е. Основные проблемы управления конкурентоспособностью промышленных предприятий [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL : <http://www.aup.ru/articles/management/46.htm> . – Назва з екрана.
6. Хисаева А., Петрова А. Предпринимательство [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL : [http://www.bagsurb.ru/about/journal/o-zhurnale/8\\_Khisaeva\\_Petrova.pdf](http://www.bagsurb.ru/about/journal/o-zhurnale/8_Khisaeva_Petrova.pdf). – Назва з екрана.
7. Дікань В.Л. Управління конкурентоспроможністю корпорацій в Європі : підручник / В.Л. Дікань, В.І. Савчук. – К. : Вид-во «Знання», 2004. – 207 с.
8. Костусев О. Конкурентне середовище в Україні: стан та тенденції розвитку / О. Костусев, М. Пугачова // Конкуренція. – 2007. – № 4.
9. Царенко О. В. Генезис та еволюція теорії конкурентних переваг / О. В. Царенко // Економіка та держава 2007. – № 12.

*Рецензент д.е.н., професор Писаренко В.В.*

УДК 331.108:338.24.021.8

Полінкевич О.М., д.е.н., професор

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

### **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР**

У статті проведено дослідження корпоративної культури к елементу економічної безпеки підприємницьких структур. Визначено зовнішні та внутрішні чинники впливу корпоративної культури на економічну безпеку підприємства. Окреслено послідовність дій, слідування яким дає змогу сформувати корпоративну культуру, орієнтовану на переможній кінцевий результат, внаслідок чіткої взаємодії усіх структурних підрозділів підприємства, організації чи установи.

**Ключові слова:** підприємство, економічна безпека, кадрова безпека, стратегічна безпека, інформаційна безпека, поведінкова безпека.

Polinkevych O.

### **CORPORATE CULTURE AS A ELEMENT TO ECONOMIC SAFETY ENTERPRISES STRUCTURE**

The article deals with the study of corporate culture as an element of economic security of entrepreneurial structures. The external and internal factors of the influence of corporate culture on the economic security of the enterprise are determined. The sequence of actions, which allows to form a corporate culture focused on the victorious outcome, is defined in the result of the clear interaction of all structural subdivisions of the enterprise, organization or institution.

**Keywords:** enterprise, economic security, personnel security, strategic security, information security, behavioral safety.

Полинкевич О.Н.

### **КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ЭЛЕМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР**

В статье проведено исследование корпоративной культуры как элемента экономической безопасности предпринимательских структур. Определены внешние и внутренние факторы влияния корпоративной культуры на экономическую безопасность предприятия. Определены последовательность действий, следование которым позволяет сформировать корпоративную культуру, ориентированную на победной конечный результат, в результате четкого взаимодействия всех структурных подразделений предприятия, организации или учреждения.

**Ключевые слова:** предприятие, экономическая безопасность, кадровая безопасность, стратегическая безопасность, информационная безопасность, поведенческая безопасность.

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливим науковими та практичними завданнями.** Підприємницькі структури, у складі яких є інституційні одиниці виробничого та невиробничого призначення, здійснюють свою господарську діяльність в умовах економічної невизначеності, яка характеризується значною кількістю загроз та небезпек. Потреба у захисті вимагає розробки дієвого механізму, який би забезпечив дотримання критеріїв економічної безпеки підприємств. Такий механізм забезпечує своєчасне вироблення ефективних рішень щодо економічної безпеки підприємства та їх реалізацію за допомогою управлінських впливів на внутрішні і зовнішні елементи керованої підсистеми управління з метою здійснення підготовки і проведення заходів щодо протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам. Важливим елементом у такому механізмі є корпоративна культура, яка є рушійною силою процесів управління економічною безпекою не лише на рівні окремого бізнес-процесу, але й корпорації загалом.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Проблемам розвитку корпоративізму присвятили чимало наукових праць такі вітчизняні вчені: О. М. Анісімова, В. Д. Базилевич, З. С. Варналій, В. М. Геець, А.С. Гальчинський, О. І. Гарафонов, В. М. Гриньова, Д. В. Задихайло, І. А. Ігнат'єва, В. А. Євтушевський, І. П. Малик, М. П. Мальська, Г. В. Назарова, О. С. Поважний, Г.Г. Савіна, І. А. Старостіна, Н. А. Хрущ, О.М. Полінкевич, Р. Камінський [5; 7].

Корпоративна культура піднята в працях багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, Волянська-Савчук О.В. вивчала процеси формування та розвитку корпоративної культури на підприємствах машинобудування, запропонувала методичні рекомендації оцінювання рівня корпоративної культури на них, провела діагностику та управління розвитком корпоративної культури, визначила, що корпоративна культура є ефективним інструментом впливу на мотивацію персоналу підприємства [2; 3].

Бесяк Т.О. запропонувала підходи до активізації впливу корпоративної культури на розвиток соціально-трудових відносин, визначила інструменти на напрями формування позитивної корпоративної культури на підприємствах України, запропонувала модель активізації впливу корпоративної культури на гармонійний розвиток соціально-трудових відносин [1].

Рудковський О.В. визначив особливості формування та розвитку системи управління корпоративною безпекою підприємств, обґрунтував природу процесів взаємодії підприємства та суб'єктів зовнішнього середовища на основі узгодження корпоративних інтересів та координації дій у економічній, соціальній, політичній, екологічній та природній сферах діяльності, запропонував специфічну характеристику системи управління корпоративною безпекою, а саме: «сформованість системи», систематизував типи поведінки суб'єктів безпеки в процесі запобігання загрозам на основі критеріїв «міра, у якій для суб'єкта важливо подолати загрозу» та «міра, у якій для суб'єкта важливо зберегти виробничий потенціал» [6].

Кубко В.П. зазначає, що послідовне коректування корпоративної культури слід розглядати на загальному (видимі зовнішні факти, тобто візуальна основа підприємства), поведінковому (загальні норми, правила поведінки, стиль спілкування), розвиваючому (елементами якого є тренінги, семінари всередині організації) та ціннісному (складається із системи колективно розділених цінностей, символів, переконань, зразків поведінки) рівнях [4].

Проте в їхніх працях немає системності та уніфікованого підходу щодо впливу рівня корпоративної культури на економічну безпеку підприємств.

**Цілі статті.** Метою статті є показати залежність економічної безпеки підприємств від корпоративної культури на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.**

Кубко В.П. виділяє чотири механізми управління процесом формування корпоративної культури, які є досить ефективними [4]:

1) механізми участі: необхідно залучати співробітників до вирішення важливих для підприємства питань;

2) механізм символічного управління, який використовується для підтримки того, що є найважливішим для підприємства;

3) механізм взаєморозуміння, тобто постійне інформування співробітників про події, які відбуваються на підприємстві;

4) механізм стимулювання, який включає систему заохочень та мотивації: розробка заходів щодо зменшення опору персоналу внаслідок впровадження нової системи цінностей; розробка рекомендацій з удосконалення мотивуючих механізмів.

Важливими є корпоративні цінності, тобто набір гласних і негласних правил, за допомогою яких адміністрація і співробітники визначають пріоритети, формують систему поведінки для досягнення цілей підприємства. Виділяють етичні, соціально-економічні і комунікативні цінності. Етичні цінності визначають, що для підприємства є поганим і гарним, моральним і аморальним. Соціально-економічні цінності описують бізнес, загальний стратегічний підхід до вибору ключової переваги організації (універсальність, спеціалізація), структуру витрат і правил економічної взаємодії, прийнятні і бажані темпи зростання. Комунікативні цінності характеризують відношення співробітників до роботи і принципи горизонтальних комунікацій, керівництва до підлеглих і принципи вертикальних комунікацій, підлеглих до керівництва, співробітників різних служб до змін.

Кожний суб'єкт підприємництва повинен мати власний корпоративний ритуал - це сукупність дій і заходів, які демонструють співробітникам цінності організації. Умовно їх поділяють на ритуали заохочення, осуду і об'єднання. Ритуали заохочення показують схвалення підприємством певних досягнень або стилю поведінки співробітника. Ритуали осуду повідомляють про несхвалення відносно людини, яка порушила норми прийнятої корпоративної культури (звільнення, пониження на посаді, штраф, зниження заробітної плати). Ритуали об'єднання допомагають усім співробітникам усвідомити свою спільність з підприємством. Це різного роду заходи, такі як конференції, семінари, спільні поїздки тощо.

Ритуали і свята є невід'ємною частиною корпоративної культури. Система свят повинна включати особисті, професійні та родинні. Кожним структурним підрозділом організації виробляється своя система свят.

Необхідно також формувати культурні традиції. Наприклад, створення і утримання власної спортивної команди із числа співробітників, творчих колективів, які формують візитну картку і предмет корпоративної гордості підприємницької структури.

Моральна атмосфера на підприємстві підтримується реалізацією широкого кола соціальних програм, які спрямовані на підтримку малозабезпечених співробітників, студентів, пенсіонерів, самотніх матерів та інвалідів. Важливим є створення клубів, розширення діяльності асоціацій і служб зі зв'язків з споживачами.

Визначимо зовнішні та внутрішні чинники впливу корпоративної культури на економічну безпеку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

## Вплив корпоративної культури на економічну безпеку підприємства\*

Зміст впливу	Результат впливу
1	2
Фактори внутрішнього впливу	
Забезпечують позитивний морально-психологічний клімат, згуртованість, посилюють мотивацію	Підвищення продуктивності праці, в результаті чого зростає стратегічна безпека
Формують у працівників чітке розуміння формальних правил	Підвищення якості комунікацій, в результаті чого зростає інформаційна безпека
Сприяють прийняттю рішень творчого характеру	Розвиток навичок творчої ініціативи персоналу, в результаті чого зростає кадрова безпека
Сприяють вмінню працювати в команді	Розвиток командної роботи в колективі, в результаті чого зростає поведінкова безпека
Фактори зовнішнього впливу	
Сприяють згуртованості споживачів, постачальників і партнерів по бізнесу	Сприйняття ділових партнерів як колег по бізнесу і скорочення трансакційних витрат, в результаті чого зростає фінансово-економічна безпека
Формують імідж та авторитет підприємства в ділових колах і серед споживачів	Збільшення гудвілу, зростання репутації підприємства, в результаті чого зростає інформаційна безпека

\* розроблено автором за [1]

Формування корпоративної культури відбувається залежно від умов, у яких функціонує підприємство. Воно спрямоване на адаптацію до зовнішнього середовища і внутрішню інтеграцію всіх складових. Економічна безпека підприємств забезпечується через такі базові інструменти:

1) психологічні стимули – працівники розуміють вагомість їхньої праці, визнають залежність результатів роботи кожного працівника від групових;

2) економічні стимули – винагороди та доплати за якісне виконання обов'язків, підвищення продуктивності роботи окремих груп, програми недержавного пенсійного забезпечення;

3) матеріальні стимули – заохочення у формі бонусів та знижок на власну продукцію, послуги, отримання абонементів на відвідування спортивно-оздоровчих гуртків;

4) морально-етичні стимули – участь у різних гуртках, змаганнях, які формують імідж підприємства.

В результаті цього формується така корпоративна культура та свідомість працівників, яка передбачає особисту відповідальність за результати роботи всього підприємства. Відповідно постає питання особистої безпеки окремого працівника у контексті економічної безпеки підприємства.

Визначимо основний перелік рекомендацій, який формує ефективну корпоративну культуру підприємства.

Керівникам слід підтримувати належний соціально- психологічний клімат у колективі таким чином, щоб він сам виступав потужним мотиватором до подальших дій. Такий підхід потребує зміни пріоритетів, а саме - розробки нового бачення підприємства, беручи за основу необхідність трансформацій. Для того, щоб успішно провести модернізацію існуючої корпоративної культури підприємства, слід переглянути основні корпоративні цінності. Щоби підприємство, установа чи організація, яке взяло за мету удосконалити такий мотиваційний елемент як корпоративна культура, займало передові позиції на ринку товарів та послуг, йому слід перш за все змінити свою поведінку.

На рис. 2 зображено послідовність дій, слідування яким дає змогу сформувати корпоративну культуру, орієнтовану на переможній кінцевий результат, внаслідок чіткої взаємодії усіх структурних підрозділів підприємства, організації чи установи.

Охарактеризуємо основні етапи побудови ефективної корпоративної культури. Першим етапом є побудова корпоративного бачення, тобто формування стратегічної картини перспективних змін у поведінці колективу. На цьому етапі формується стратегічна безпека підприємства. Другим етапом виступає поведінка, що дає змогу сформувати корпоративні цінності підприємства, організації або установи. Тут має місце поведінкова безпека. Третій етап включає оцінку якості роботи та результати індивідуального внеску кожного співробітника у досягнення стратегічної мети. В результаті оцінювання аналізуються існуючі управлінські компетенції та дається змога співробітниками оцінити керівництво за низкою критеріїв. Керівник, що набрав мінімальну кількість балів за обраними параметрами, має підвищити свою кваліфікацію.

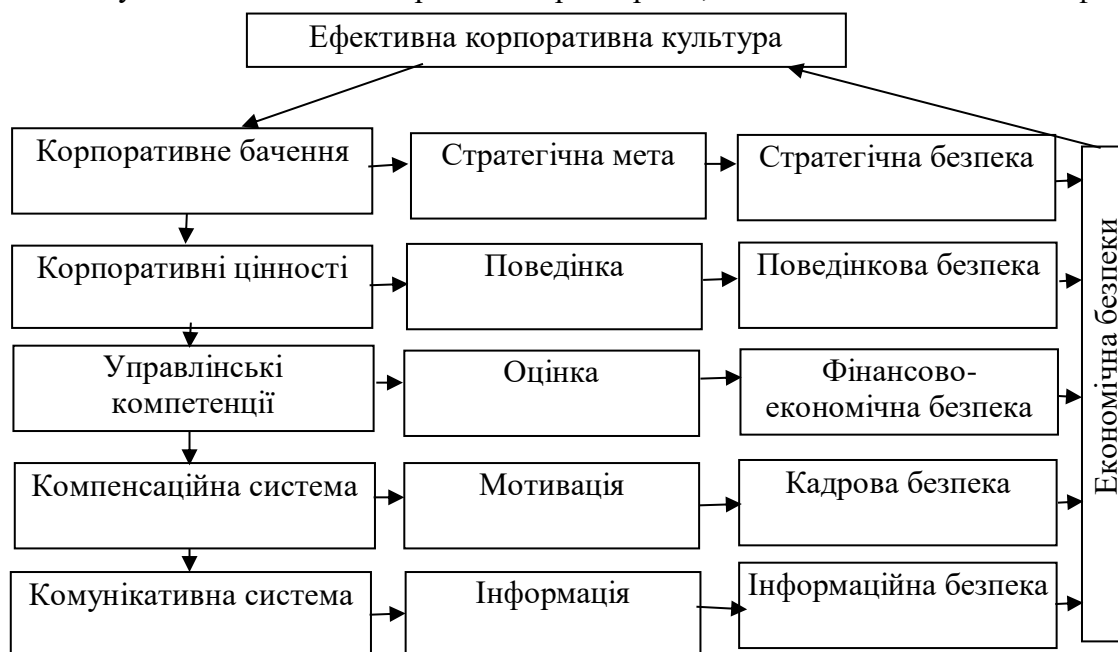


Рис. 2. Алгоритм формування ефективної корпоративної культури в контексті економічної безпеки підприємств\*

\* розроблено автором

Також оцінюється фінансово-господарський стан підприємства, бізнес-процесів, окремих груп. Тут формується фінансово-економічна безпеки підприємства. Четвертий характеризується мотиваційною складовою. Загалом мотивація персоналу включає цілу низку складових, а саме: мотивацію трудової діяльності, тобто спонукання персоналу до ефективної трудової діяльності, що забезпечує необхідні винагороди і задовольняє наявні потреби; мотивацію стабільної та продуктивної зайнятості; мотивацію розвитку конкурентоспроможності працівника; мотивацію володіння засобами виробництва; мотивацію вибору нового місця роботи тощо. Іншими словами, в результаті буде отримано компенсаційну систему, яка зможе стати хорошим підґрунтям для формування стабільного соціально-психологічного клімату в колективі. Тут формується кадрова безпека. Комунікативна система забезпечує формування інформаційної безпеки підприємства. Всі види безпеки складають економічну безпеку підприємства.

**Висновки.** Визначено зовнішні та внутрішні чинники впливу корпоративної культури на економічну безпеку підприємства. Встановлено, що підвищення

продуктивності праці впливає на стратегічну безпеку підприємства, підвищення якості комунікацій – на інформаційну, розвиток навичок творчої ініціативи персоналу – на кадрову, розвиток командної роботи в колективі – на поведінкову, сприйняття ділових партнерів як колег по бізнесу і скорочення трансакційних витрат – на фінансово-економічну, збільшення гудвілу, зростання репутації підприємства – на інформаційну безпеку підприємства. Охарактеризовано основні етапи побудови ефективної корпоративної культури, серед яких основні елементи корпоративної культури формують відповідні види економічної безпеки. Так, корпоративне бачення визначає стратегічну безпеку, корпоративні цінності – поведінкову, управлінські цінності – фінансово-економічну, компенсаційна система – кадрову безпеку, комунікативна система – інформаційну безпеку підприємницьких структур.

#### **Список використаних джерел:**

- 1.Беляк Т. О. Корпоративна культура: доцільність якісних змін з урахуванням пріоритетів інноваційного розвитку / Т. О. Беляк // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2014. – Вип. IV (56). – С. 129–136.
- 2.Волянська-Савчук Л. В. Порівняльний аналіз теорій визначення кризи науковцями / Л. В. Волянська-Савчук // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2013. – № 2 (66). – С. 59–62.
- 3.Волянська-Савчук Л. В. Трансформація корпоративної культури машинобудівних підприємств / Л. В. Волянська-Савчук // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 6 (16). – С. 50–56.
- 4.Кубко В. П. Формування корпоративної культури вищих навчальних закладів України [Електронний ресурс] / В. П. Кубко. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/92918/49-Kubko.pdf?sequence=1>.
- 5.Полінкевич О. М. Механізми адаптації бізнес-процесів промислових підприємств до нової економіки : монографія / О. М. Полінкевич. – Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2014. – 448 с.
- 6.Рудковський О. В. Механізм формування економічної безпеки діяльності підприємства / О. В. Рудковський // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 6. – С. 174–178.
- 7.Polinkevych O. Corporate image in behavioral of business entities / O. Polinkevych, R. Kamiński // Innovative Marketing. – 2018. – V.14, Issue 1. –

УДК: 339.148:004

Разинькова М.Ю., к.е.н., ст.. викладач

Харківський національний економічний університет

імені Семена Кузнеця, кандидат економічних наук, викладач

### **СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ПРОСУВАННЯ БРЕНДІВ**

В статті охарактеризовані сучасні маркетингові інструменти для просування брендів. Побудовано схему маркетингових комунікацій підприємства. З'ясовано, що схема маркетингових комунікацій підприємств через СММ включає такі види інструментів, як реклама, PR, проведення масових заходів, персональний продаж, стимулювання збуту та прямий маркетинг.

**Ключові слова:** бренд, інноваційні інструменти, маркетингові комунікації, СММ.

Разинькова М. Ю.

### **СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ БРЕНДА**

В статье охарактеризованы современные маркетинговые инструменты для продвижения брендов. Построена схема маркетинговых коммуникаций предприятия. Выяснено, что схема маркетинговых коммуникаций предприятий через СММ включает следующие виды инструментов, как реклама, PR, проведения массовых мероприятий, персональная продажа, стимулирование сбыта и прямой маркетинг.

**Ключевые слова:** бренд, инновационные инструменты, маркетинговые коммуникации, СММ.

Razinkova M.