

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА СТАДІЇ ЇХ ФОРМУВАННЯ

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF COST MANAGEMENT AT THE STAGE OF THEIR FORMATION

У статті досліджено ключові концепції управління витратами на стадії їх формування. Здійснено їх критичний аналіз із позицій впливу на результативність діяльності підприємства. Обґрунтовано потребу синтезу концепцій управління витратами для досягнення високого рівня результативності господарювання. Розроблено матрицю їх вибору для економічного та облікового аспектів менеджменту витрат. Запропоновано матричне зонування концепцій управління витратами для їх оптимального синтезу з метою впровадження в господарську діяльність.

Ключові слова: концепція, витрати, витратоутворюючі фактори, управління, ефективність, підприємство, трансакційність, стратегія.

В статье исследованы ключевые концепции управления затратами на стадии их формирования. Осуществлен их критический анализ с позиций влияния на результативность деятельности предприятия. Обоснована необходимость синтеза концепций управления затратами для достижения высокого уровня результативности хозяйствования.

Разработана матрица их выбора для экономического и учетного аспектов менеджмента затрат. Предложено матричное зонирование концепций управления затратами для их оптимального синтеза с целью внедрения в хозяйственную деятельность.

Ключевые слова: концепция, расходы, затратообразующие факторы, управление, эффективность, предприятие, трансакционность, стратегия.

The article examines the key concepts of cost management at the stage of their formation. Carried out critical analysis from the standpoint of impact on the performance of the enterprise. The necessity of synthesis of the concepts of cost management to achieve the highest level of performance management. Developed a matrix of their choice for the economic and accounting aspects of cost management. The proposed zoning matrix the concepts of cost management for their optimal synthesis with a view to implementation in economic activity.

Key words: concept, costs, expense form factors, management, efficiency, enterprise, transacting, strategy.

УДК 330.338.5

Іванов М.В.

аспірант кафедри економіки підприємства і підприємництва Хмельницької національної університету

Постановка проблеми. Ефективність господарювання, головним чином, залежить від добре впорядкованого управління витратами підприємства, тому постає необхідність дослідження відповідних концепцій із позиції аналізу основних їх складників та подальшого синтезу найбільш прийнятної для вітчизняних підприємств. Попередження економічно необґрунтованих витрат на початкових етапах виробництва повинно супроводжуватися вдалим менеджментом та базуватись на концепціях ефективного використання ресурсів та капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні аспекти формування витрат та управління ними знайшли своє відображення у роботах І.А. Басманова, П.С. Безруких, Є.А. Бельтюкова, М.А. Вахрушиної, М.П. Войнаренка, В.М. Гальперіна, С.Ф. Голова, Т.П. Карпової, Г.В. Козаченко, Е.П. Козлової, В.В. Лук'янової, А.Ш. Маргуліса, В.М. Нижника, П.П. Новіченка, О.О. Орлова, В.Ф. Палія, Є.Г. Рясних, Я.В. Соколова, С.А. Стукова, В.І. Ткача, М.В. Ткача, Ю.С. Цал-Цалко, М.Г. Чумаченка, А.Д. Шеремета та ін. Великі обсяги інформації про менеджмент витрат та різноманітність підходів до їх дослідження, які розроблено наукою, потребують розробки концептуальних засад управління ними на стадії їх формування, що на сьогодні є актуальним за умов зростаючої конкуренції.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз наявних концепцій управління витратами та побудова матриці їх вибору на етапі формування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концепція (від лат. *conceptio* – розуміння, система) – певний спосіб розуміння, трактування якого-небудь предмета, явища, процесу, основна точка зору на предмет та ін., керівна ідея для їх систематичного висвітлення [3, с. 98].

Проаналізувавши різні підходи до визначення поняття «управління витратами», нами надано пріоритет визначення, наданого Пилипенком А.А.: «Управління витратами слід розглядати як систему принципів і методів розробки й реалізації управлінських рішень, засновану на використанні об'єктивних економічних законів відносно формування й регулювання витрат, забезпечення ефективного використання ресурсів і капіталу підприємства в різних видах його діяльності відповідно до стратегічних та поточних цілей розвитку» [6, с. 117].

Таким чином, можна стверджувати, що концепція управління витратами – це основна ідея, яка є рушійною силою розробки та реалізації управлінських рішень стосовно формування й регулювання витрат, забезпечення ефективного використання ресурсів і капіталу підприємства відповідно до стратегічних та поточних цілей його розвитку. Із цієї метою науковцями обґрунтовано низку концепцій (табл. 1).

Першою концепцією, що дала поштовх розвитку наукового підходу до управління витратами, стала концепція витратоутворюючих факторів. Вона полягає у тому, що на витрати підприємства впливає низка факторів, як структурних, так і функціональних. До структурних належать масштаб діяльності й обсяг інвестицій; горизонтальна і вертикальна інтеграція; крива обсягів реалізації продукції; технології, що використовуються на кожній стадії ланцюжка витрат, тощо [4, с. 79].

У рамках концепції доданої вартості складники витрат розглядаються на всіх стадіях додавання вартості починаючи із закупівель сировини і матеріалів і закінчуючи реалізацією власної продукції, робіт, послуг [1, с. 5].

Концепція ланцюжка цінностей зосереджує увагу на дослідженні витрат на процеси, що відбуваються за межами підприємства. Концепція альтернативних витрат ґрунтується на тому, що будь-яке фінансове рішення приймається у результаті порівняння альтернативних витрат, і реалізація певного обраного рішення означає відмову від усіх інших альтернативних варіантів. Альтернативні витрати – це ціна шансу або ціна втрачених можливостей, вони є сумою економії, яку могло б одержати підприємство, якби обрало інший варіант використання ресурсів [7, с. 142].

Основною ідеєю концепції трансакційних витрат є той факт, що в будь-якій економіці є два види витрат: виробничі та трансакційні. Базовою одини-

цею концепції є економічна угода, операція, взаємодія, трансакція, витрати щодо здійснення яких і визнаються трансакційними. Тобто до цих витрат належать витрати, пов'язані з накопиченням та обробкою інформації, проведенням переговорів і прийняттям рішень, контролем та юридичним захистом виконання контрактів в умовах ринку [6, с. 65].

Концепція ABC заснована на твердженні, що продукція не є причиною виникнення витрат, а є причиною операцій, у результаті яких виникають витрати. Ключовим поняттям концепції є поняття діяльності, яка споживає ресурси. Основою застосування концепції на практиці є найбільш точний розподіл накладних витрат на кінцеві продукти або послуги через бізнес-процеси (види діяльності) підприємства.

Ключовою ідеєю концепції стратегічного позиціонування є включення до сфери управлінського обліку й аналізу витрат докладної інформації про стратегічний розвиток підприємства, галузі і економіки в цілому [3, с. 99]. Стратегічне позиціонування впливає на процеси управління витратами підприємства залежно від його стратегічного вибору у створенні конкурентних переваг. Таким чином, підходи до управління витратами будуть відрізнятися залежно від стратегічного позиціонування.

Концепція стратегічного управління витратами (SCM) базується на фундаментальних поняттях і принципах стратегічного менеджменту. Вона з'явилася в результаті злиття трьох напрямів: ана-

Таблиця 1

Концепції управління витратами

№ п/п	Концепції управління витратами	Час виникнення	Розробники
1	Концепція витратоутворюючих факторів	80-ті роки XX ст.	Шерер, Остер, Каплан, Дікін, Махер та ін.
2	Концепція доданої вартості	90-х роки XX ст.	Б.Стюарт, Д.Стерн
3	Концепція ланцюжка цінностей	80-ті роки XX ст.	М. Портер
4	Концепція альтернативних витрат	80-ті роки XX ст.	Ф. Визер, Д. Грін, Г. Давенпорт
5	Концепція трансакційних витрат	60–70-ті роки XX ст.	Р. Коуз, О. Уільямсон
6	Концепція ABC (activity based costing)	80–90-ті роки XX ст.	Р. Купер, Р. Каплан
7	Концепція стратегічного позиціонування	90-ті роки XX ст.	Дж. Шанк, В.Говіндараджан
8	Концепція стратегічного управління витратами SCM (strategic cost management)	90-ті роки XX ст.	Дж. Шанк, В.Говіндараджан
9	Концепція життєвого циклу продукції LCC (lifecycle costing) або TLCC (total-life-cycle costing)	60-ті роки XX ст.	Міністерство оборони США
10	Концепція цільової собівартості (Target costing)	60-ті роки XX ст.	Тоширо Хіромото, корпорація Toyota
11	Концепція «кайзен-костинг»	80-ті роки XX ст.	Ясухіро Монден, Сейзо Ікута та ін.
12	Концепція ощадливого виробництва (lean production)	50-ті роки XX ст.	Таїті Оно, корпорація Toyota
13	Бенчмаркінг витрат	70-ті роки XX ст.	Корпорація Херох
14	«Енвайронментал костинг» (environmental costing) або Environmental Cost Management	90-ті роки XX ст.	Міністерство охорони довколишнього середовища Німеччини
15	Концепція управління конкурентоспроможними витратами	80-ті роки XX ст.	М. Портер
16	Концепція витрат, що пов'язана з якістю	1956 р.	Арманд В. Фейгенбаум

Джерело: узагальнено автором на основі [1–9]

лізу ланцюжків цінностей, стратегічного позиціонування та аналізу витратоутворюючих факторів.

Концепція життєвого циклу продукції описує процес управління витратами на виготовлення продукту на всіх стадіях його життєвого циклу. Залежно від фази життєвого циклу використовуються різні методи управління. Як правило, це «таргет-костинг» для першого етапу (циклу досліджень, розробок та проектувань), система «стандарт-кост», або «кайзен-кост», – для другого (виробничого циклу), та система «стандарт-кост» – для третього етапу (циклу післяпродажного обслуговування, виведення з ринку та утилізації). Таким чином, концепція LCC (TLCC) розширює межі традиційних підходів до управління витратами, оскільки дає можливість оцінити та врахувати витрати за весь термін існування продукту, визначити, чи дає змогу прибуток, отриманий від товару на етапі виробництва покрити витрати, понесені на більш ранніх чи пізніх етапах [8; 9].

Кайзен-костинг використовують паралельно з таргет-костингом, тому що вони вирішують практично одне й те саме завдання – зниження рівня окремих статей витрат і собівартості кінцевого продукту до деякого прийняттого рівня, але на різних стадіях життєвого циклу продукту. Таргет-костинг вирішує дане завдання на стадії планування і розробки продукту, кайзен-костинг – на стадії виробництва.

Концепція ощадливого виробництва (lean production) – це система організації й управління розробкою продукції, виробництвом, взаємовідносинами з постачальниками і споживачами, коли продукція виготовляється в точній відповідності до запитів споживачів і з меншими втратами порівняно з масовим виробництвом великими партіями. Бенчмаркінг витрат – це процес виявлення, дослідження, запозичення та адаптації передового досвіду підприємств-конкурентів із метою підвищення ефективності управління витратами підприємства та зниження загального їх рівня.

Концепція environmental costing концентрує свою увагу на постійному моніторингу та можливому запобіганню екологічним витратам. Ця концепція враховує вибір постачальників, філософію і практику взаємодії з навколишнім середовищем, що узгоджується з філософією та практикою покупця, утилізацію відходів під час процесу виробництва та виведення продукту з ринку, його утилізацію [7, с. 143].

Концепція управління конкурентоспроможними витратами базується на положенні, що для забезпечення низьких витрат підприємству потрібно випереджати конкурентів у володінні ринком.

Концепція витрат, що пов'язана з якістю, зорієнтована на зниження витрат за рахунок поліпшення управління якістю, що дає змогу підприємству отримати відповідні конкурентні переваги.

Таким чином, проаналізовані концепції управління витратами розглядають основні напрями підвищення ефективності управління витратами підприємств, яке стає неможливим без комплексного використання окремих їх положень. У ході дослідження низки концепцій було виявлено, що в практичній діяльності підприємств застосовуються певні комбінації концепцій (кайзен-костинг поряд із таргет-костингом), деякі з них є синтезом двох або більше концепцій (концепція стратегічного управління витратами). Переваги та недоліки представлених концепцій проаналізовані в табл. 2.

Представлені концепції, що досліджувалися, не є однорідними. Одні з них (функціональних витратоутворюючих факторів, доданої вартості) ґрунтуються на облікових характеристиках витрат і стосуються бухгалтерської сторони управління витратами. Інші концепції (структурних витратоутворюючих факторів, ланцюжка цінностей, ABC, стратегічного позиціонування) розглядають витрати як об'єкт управління в економічному аспекті.

Проаналізувавши підходи вітчизняних та зарубіжних економістів, було виявлено, що в процесі розгляду концептуальних засад управління витратами підприємств, більшість із них схиляється до одночасного застосування у практичній діяльності суб'єктів господарювання декількох положень різних концепцій. Так, Г.М. Кононенко пропонує систему управління витратами під час виготовлення замовлень промисловими підприємствами дрібносерійного виробництва, основу якої становлять «концепція стратегічного управління витратами, управління по цільовій собівартості, таргет-костинг та кайзен-костинг» [3, с. 99]. А.А. Пилипенко обґрунтував систему стратегічного управління витратами підприємства, використавши положення концепцій ABC, ланцюжка цінностей, доданої вартості та цільової собівартості [5, с. 134–151]. Н. Розтокі [9] представив систему вимірювання витрат та ефективності діяльності, яка інтегрує в собі положення концепції ABC та EVA (економічної доданої вартості).

На думку автора, для вітчизняних суб'єктів господарської діяльності необхідно розробити та впровадити синтезовану концепцію управління витратами, яка буде враховувати не тільки особливості підприємств, але й буде чутливою до будь-яких змін стратегій їх діяльності.

Таким чином, неоднорідність розгляду витрат на рівні внутрішньофірмового менеджменту дає змогу систематизувати наявний досвід в означеній сфері дослідження й розробити за допомогою графічного методу відповідну матрицю порівняння концептуальних підходів щодо управління витратами (рис. 1).

Структуру матриці порівняння створено на основі її поділу на чотири квадранти-сектори

(I, II, III і IV), що відповідають зонам сполучення рівнів віднесення змістовного наповнення підходу до економічного чи облікового аспектів управління. Елементи з відповідними порядковими номерами – це аналізовані підходи до управління витратами, сутність яких було розкрито вище.

Перший квадрант матриці поєднує в собі однаково незначний рівень віднесення концепції стратегічного управління витратами (SCM) та концепції центрів відповідальності. Другий сектор матриці (II квадрант) містить такі наукові підходи: концепцію витратоутворюючих факторів (стосовно розгляду її структурних факторів); концепцію ланцюжка цін-

ностей; концепцію «директ-костинг» та концепцію «стандарт-костинг». Висока інтеграція облікового та економічного аспектів дає змогу розподілити до III квадранту матриці концепцію трансакційних витрат та концепцію витратоутворюючих факторів, до спільних рис яких належить базування на змісті операційних витрат підприємства. При цьому трансакційний підхід оперує поняттям трансакційних витрат і потребує чіткого обліку всіх операцій непродуктивного характеру. Четвертий сектор (IV квадрант) матриці порівняння містить концепцію доданої вартості, концепцію альтернативності витрат та концепцію ABC.

Таблиця 2

Переваги та недоліки окремих концепцій управління витратами

Назва концепції	Переваги	Недоліки
Концепція структурних витратоутворюючих факторів	За деяких припущень можливо виявити вплив на витрати кожного зі структурних факторів. Наприклад, роль вертикальної інтеграції у формуванні витрат на збут (вертикальна інтеграція «вгору») або витрат на сировину та матеріали (вертикальна інтеграція «вниз»)	Складність застосування через консервативність облікових систем, які формують інформаційну базу управління витратами, що не дає змоги об'єктивно оцінити вплив деяких структурних факторів на витрати підприємства
Концепція функціональних витратоутворюючих чинників	Необхідна інформація міститься серед облікових даних підприємства, що значно спрощує процес управління витратами. Наприклад, ефективність виробництва продукції можливо розрахувати виходячи з даних про обсяги виробництва продукції та витрат на виробництво	Не враховується значна кількість факторів, що мають суттєвий вплив на витрати підприємства (зокрема, структурних факторів: масштабу діяльності, обсягу інвестицій, технології та ін.)
Концепція доданої вартості	Є ефективною у застосуванні в нематеріальних галузях (надання послуг чи виконання робіт), оскільки дає змогу максимізувати різницю між закупівлями та реалізацією	Із процесу контролю випадає велика частина матеріальних витрат, що є важливими для матеріалоемних підприємств [4]
Концепція альтернативних витрат	Є досить ефективною у застосуванні, оскільки дає право вибору підприємцю	Певна обмеженість використання пов'язана з тим, що у складних технологічних виробництвах витрати втрачених можливостей не завжди можна достовірно та об'єктивно оцінити, тому є присутнім суб'єктивний момент
Концепція трансакційних витрат	Дає змогу виявити та оптимізувати витрати з обслуговування операцій	Проблематичний облік на вітчизняних підприємствах через високу частку подібних витрат, що носять тінювий характер, та через труднощі їх виділення із сукупності легальних витрат, оскільки у вітчизняному бухгалтерському обліку не передбачено поняття трансакційних витрат
Концепція стратегічного позиціонування	Дає змогу під час аналізу витрат піднятися на вищий рівень причин їх появи. Є можливість після прийняття стратегічного рішення на верхньому рівні одразу позбутися від значної кількості факторів нижчого рівня	Необхідність ретельної перевірки та обґрунтування кожного структурного елемента стратегічного рішення, оскільки скорочення витрат може призвести до зниження ступеня задоволення споживачів. Практична реалізація у вітчизняному господарському середовищі потребує більш високого рівня фінансового менеджменту
Концепція ABC	Економічні розрахунки реальної собівартості товарів, робіт, послуг не вимагають щомісячного моніторингу, не залежать від бухгалтерських розрахунків і мають довгостроковий характер	Складність реалізації причинно-наслідкового розподілу непрямих витрат
Концепція ланцюжка цінностей	Налагодження взаємного співробітництва з усіма учасниками ланцюжка цінностей сприяє створенню високоефективних систем формування вартості, які забезпечують організаціям-учасницям суттєві конкурентні переваги	Важка для реалізації у вітчизняному господарському середовищі через відсутність необхідної інформації

Джерело: авторський результат дослідження на основі [1–9]

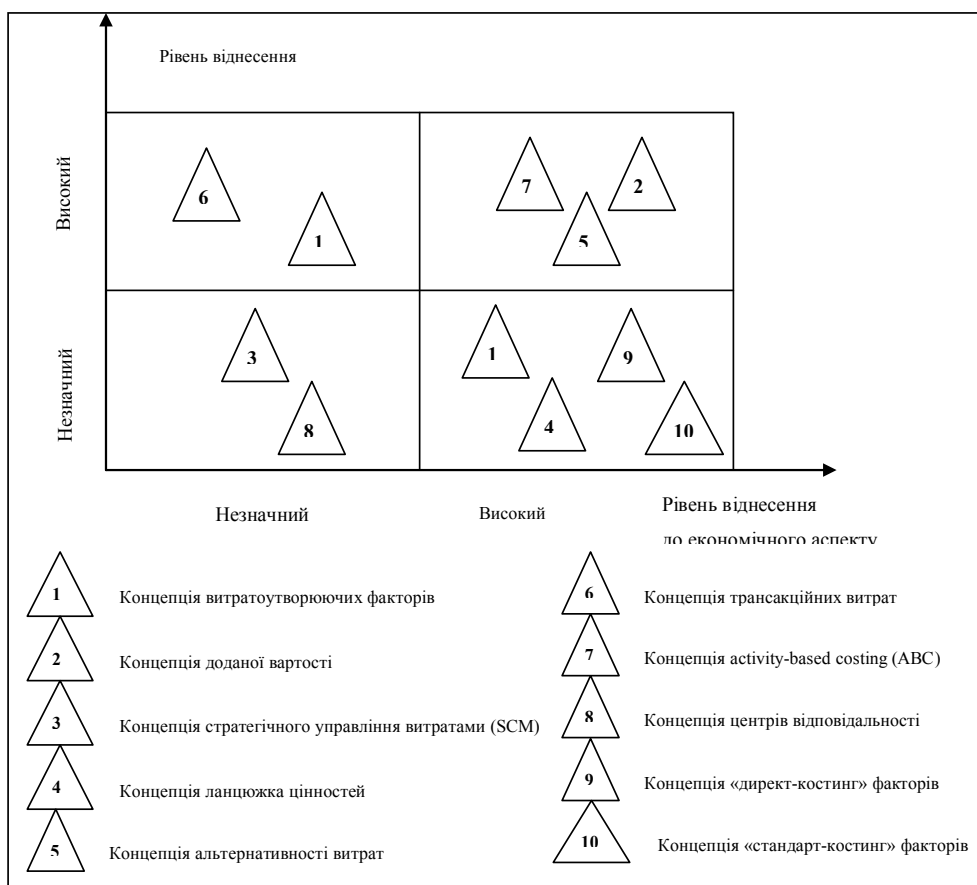


Рис. 1. Матриця порівняння концептуальних підходів до управління витратами

Джерело: авторська розробка

Виходячи з аналізу матриці, можна зробити такі висновки:

- по-перше, основна концентрація концептуальних підходів до управління витратами приходить на II квадрант матриці (чотири підходи), що зумовлює перевагу економічного аспекту управління над обліковим через первинність природи походження категорії «витрати»;

- по-друге, управління витратами із суто облікової точки зору передбачає аналіз витрат переважно за операційними факторами і не дає змоги приділити достатньо уваги складникам зовнішнього впливу;

- по-третє, значний рівень віднесення до обох управлінських сторін викривляє процедуру оцінки витрат та ускладнює їх розмежування за тією чи іншою класифікаційною ознакою через подвійність віднесення до облікового чи економічного аспектів.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, нами досліджено основні концепції управління витратами з позиції їх ефективного формування. Визначено, що для вітчизняних суб'єктів господарської діяльності необхідно розробити та впровадити синтезовану концепцію управління витратами, яка буде враховувати аспекти матричного зонування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адамов Н.А. Учёт затрат и калькулирование себестоимости строительной продукции : автореф. дис. ... канд. эконом. наук / Н.А. Адамов. – М., 2001. – 14 с.
2. Даньків Й.Я. Аналітичні та контрольні процедури в процесі управління витратами підприємств / М.Я. Остап'юк, О.П. Хом'як, Й.Я. Даньків // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – Ужгород, 2012. – № 1(35). – С. 188–193.
3. Кононенко Г.М. Концептуальний погляд щодо удосконалення системи управління ефективністю виробництва / В.А. Грекова, Г.М. Кононенко // Економіка: проблеми теорії та практики. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Вип. 222. – Т. I. – С. 96–102.
4. Назарчук Т.В. Оптимізація загальної структури управління підприємством як об'єкта формування витрат / Т.В. Назарчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2006. – № 2. – Т. 2. – С. 78–82.
5. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства : наукове видання / А.А. Пилипенко. – Х. : ХНЕУ, 2007. – 276 с.
6. Олійник О.В. Поняття витрат в працях вчених-економістів / О.В. Олійник // Механізм господарювання і економічна динаміка в АПК : Міжнародна науково-практична конференція присвячена 185-й

річниці заснування Харківського державного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. – Харків : Вісник ХДАУ, 2001. – С. 65–66.

7. Шеремета О.В. Планування управлінських витрат / О.В. Шеремета // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – Т. 1. – № 3. – С. 141–144.

8. Hicks D. Activity-Based Costing: Making It Work For Small and Mid-Sized Companies / D. Hicks. – 1999. – 352 p.

9. Roztocky N., Needy K. Integrating activity-based costing and economic value added in manufacturing / N. Roztocky, K. Needy // Engineering Management Journal. – 1999. – Vol. 11. – № 2 (June). – P. 17–22.

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВ: ІСТОРІЯ ВИНИКНЕННЯ ТА СУТНІСТЬ

THE HISTORY AND ESSENCE OF THE CORPORATE CULTURE

У статті досліджено історію формування науки про корпоративну культуру підприємств як елемента теорії управління. Узагальнено дослідження щодо розуміння сутності категорії «корпоративна культура» і запропоновано авторське визначення. Досліджено взаємозв'язок корпоративної культури з корпоративною етикою, філософією бізнесу, організаційною поведінкою.

Ключові слова: підприємство, корпоративна культура, кодекс етики, корпоративна етика, філософія бізнесу, організаційна поведінка.

В статье исследована история формирования науки о корпоративной культуре компаний как элемента теории управления. Проведен обзор относительно понимания сущности категории «корпоративная культура» и предложено авторское опре-

деление. Исследована взаимосвязь корпоративной культуры с корпоративной этикой, философией бизнеса, организационным поведением.

Ключевые слова: предприятие, корпоративная культура, кодекс этики, корпоративная этика, философия бизнеса, организационное поведение.

Paper examines the history of the formation of the science of the corporate culture as part of management theory. Overview research on understanding the essence of the notion of corporate culture and presented the author's definition. Investigated relations between corporate culture and corporate ethics, philosophy of business, organizational behavior.

Key words: business, corporate culture, code of ethics, corporate ethics, business philosophy, organizational behavior.

УДК 338.4:330.3:658

Копитко М.І.

д.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту
Львівський державний університет
внутрішніх справ

Постановка проблеми. У світі з кожним днем зростає роль корпоративної культури для успішності бізнесу. Це підтверджується дослідженнями журналу Forbes, відповідно до яких 86% підприємств у світі визнали, що успішність їхньої діяльності збільшується завдяки залученню персоналу, при цьому якість роботи зростає на 44%, а прибутковість – на 22% на рік.

Така ситуація зумовлює важливість вивчення проблеми формування належного рівня корпоративної культури на вітчизняному підприємницькому просторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значна кількість науковців починаючи з 80-х років ХХ ст. досліджували проблеми формування корпоративної культури. Впродовж останніх років такі дослідження активізувалися, що зумовлено вагомістю даного фактора для конкурентоздатності суб'єктів господарювання. У зв'язку з тим, що вивченням даних питань займаються науковці з різних сфер (філософи, психологи, економісти тощо), на даний момент відсутні уніфіковані підходи до розуміння даної категорії. Крім того, є дуже мало наукових праць, в яких дана категорія

пов'язується з рівнем економічної безпеки підприємств, що особливо важливо в умовах вітчизняного бізнес-середовища.

Постановка завдання. Мета статті – дослідити основні віхи в історії розвитку феномену «корпоративна культура» і на основі систематизації глущачень даної категорії визначити авторський підхід до її розуміння.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз питань корпоративної культури розпочався у середині ХІХ ст. Вперше термін «корпоративна культура» використав німецький фельдмаршал Г. Мольтке щодо обумовлення відносин в офіцерському середовищі [1].

У другій половині ХХ ст. все більше науковців почали вивчати питання корпоративної культури, що дало змогу пояснити даний феномен як явище духовного і матеріального життя колективу та домінуючі в ньому моральні норми та цінності, кодекс поведінки [2].

Подальше вивчення корпоративної культури базувалося на тому факті, що завдяки розвинутій корпоративній культурі підприємства можна вирішити дві проблеми: встановити і налагодити