

ЛОГІСТИЧНІ ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Муромець Н.Є., д.е.н., професор

Черненко А.А., магістрант

Харківський торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація. Предметом статті виступають принципи побудови організаційної структури торговельного підприємства.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад формування логістичних принципів побудови організаційної структури торговельного підприємства.

Методичними засадами є використання аналізу порівняння, індукції, дедукції та синтезу у теоретичному обґрунтуванні логістичних принципів побудови організаційної структури торговельного підприємства.

Так як ефективність управління обумовлена точністю підбору методів дослідження, в статті розглянуто логістичні підходи управління торговельним підприємством.

Ефективна діяльність торговельного підприємства забезпечується дотриманням логістичних принципів побудови організаційної структури торговельного підприємства.

Розроблено логістичні принципи побудови організаційної структури торговельного підприємства на основі поєднання організаційних принципів та принципів логістики.

Запропоновано дотримання таких принципів, як принцип впровадження змін і реагування на зміни, так як на сучасному етапі розвитку більшість підприємств прагнуть досягти конкурентного переваг на ринку.

Запропоновані логістичні принципи побудови організаційної структури торговельного підприємства відповідають принципам системності та комплексності управління, що забезпечить ефективність управління підприємством, високі темпи розвитку та зростання його конкурентоспроможності.

Розроблено алгоритм процесу побудови організаційної структури торговельним підприємством управління та визначено чинники, що впливають на її формування. Все це має значення при побудові ефективної організаційної структури конкурентоспроможного торгового підприємства.

Ключові слова: організаційна структура, ефективність управління, принципи, логістичні підходи управління торговельним підприємством, логістичні принципи побудови організаційної структури торговельного підприємства, алгоритм побудови організаційної структури, фактори впливу на процес формування організаційної структури.

Постановка проблеми. У наш час орієнтація економіки країни на ринкові відносини і на зовнішньоекономічні зв'язки обумовлює необхідність торговельних підприємств сформувати ефективну організаційну структуру управління. Під час розробки організаційної структури необхідно дотримуватися логістичних принципів, тому торговельні підприємства для ефективності своєї діяльності використовують логістичну концепцію управління. Логістичні принципи відображають нові підходи в управлінні, а також в моделюванні логістичних процесів на підприємстві. Організація логістичного управління на підприємстві повинна починатися з розробки логістичної стратегії та принципів для досягнення стратегічних цілей підприємства, а саме: досягнення максимального прибутку за умов оптимізації витрат, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розгляду логістичних принципів приділяють увагу багато закордонних та вітчизняних вчених, зокрема, Ф. Котлер, М. Окландер, Н. Круминш, Е. Крикавський, Н. Чухрай, Б. Анікіна, А. Шепелева. У працях цих вчених розглядаються проблеми логістики як на макрорівні, так і на мікрорівні управління [1].

Серед іноземних авторів, які досліджували логістичні стратегії, слід назвати польського ученого Сцезельського М., який досліджував залежність між стратегіями конкуренції та головними логістичними стратегіями.

Питанням становлення логістики як науки приділяли увагу наступні вчені: А. Альбеков, А. Гаджинський, Л. Миротин, О. Митько, Ю. Неруш, В. Сергєєв та інші.

Невирішені складові загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій з обраної теми дослідження, проблема визначення логістичних принципів побудови організаційної структури торговельного підприємства та їх впровадження у практику вітчизняних підприємств залишається недостатньо дослідженою.

Формування цілей статті. Метою даної роботи є визначення логістичних принципів побудови організаційної структури торговельного підприємства. Об'єктом дослідження є організаційна система управління торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу. У науковій літературі існує багато визначень поняття «організаційна структура». У табл. 1 приведено порівняльний аналіз існуючих визначень сутності економічної категорії «організаційна структура».

Таблиця 1 - Перелік визначення поняття «організаційна структура»

Автор	Визначення
М. Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоурі	Організаційна структура дозволяє організації найкращим способом взаємодіяти із зовнішнім середовищем, продуктивно і доцільно розподіляти та направляти зусилля своїх співробітників, тобто задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх цілей з високою ефективністю [8]
Н. Мартиненко	Організаційна структура управління є об'єднуючим і центральним елементом організації. Вона складається із елементів, що забезпечують функціонування в якості єдиного організаційно-економічного механізму усім іншим структурам [4, с. 353]
Л. Скібіцька, О. Скібіцький	Організаційну структуру визначають як «... форму системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів» [2, с. 137]
О. Кузьмін, О. Мельник	Організаційна структура визначається як «... упорядкована сукупність підрозділів, які формують рівні управління, їх взаємозв'язки і забезпечують управління організацією» [3, с. 142]
Н. Дикань, І. Борисенко	Визначають як «... склад, взаємозв'язки та супідрядність організаційних одиниць апарату управління, які виконують різні функції управління організацією» [5, с. 151]

Розглянувши наведені визначення поняття «організаційна структура» різних авторів, можна зробити висновок, що організаційна структура це елемент системи управління підприємством, який являє собою сукупність впорядкованих підрозділів різних рівнів управління, що взаємопов'язані між собою, метою функціонування яких є забезпечення ефективного управління підприємством. Варто зазначити, що для максимально ефективної діяльності підприємства в соціокультурному просторі сучасного бізнесу необхідно здійснювати своєчасну і грамотну діагностику якості організаційної структури управління підприємством, для реалізації якої варто дослідити систему показників, які її характеризують, що і стане перспективою подальших досліджень.

Отже, ефективність управління — один з основних показників удосконалення управління, визначається зіставленням результатів управління й інвестиційних ресурсів, що витрачаються на їх досягнення.

Ефективність управління визначається правильно підібраними методами дослідження, системним підходом, дослідженнями всіх рівнів управлінської системи.

Тому слід дотримуватися таких логістичних підходів щодо сучасного управління вітчизняними торговельними підприємствами (табл. 2).

Таблиця 2 – Визначення логістичних підходів управління торговельними підприємствами

Назва підходу управління	Сутність підходу
Традиційний (класичний)	Окремо розглядається робота, адміністрування, персонал, мотивація праці, лідерство, організаційна культура тощо.
Процесний	Управління сприймається як сукупність окремих процесів (наприклад планування, організація, мотивація, контроль).
Системний	Визначається мета управління, будується дерево цілей: система поділяється на окремі підсистеми, а організація - на функціональні підрозділи.
Ситуаційний	Аналізуються результати діяльності організації у різних ситуаціях, досліджуються зміни цих результатів [8].

Структурою управління слід розуміти упорядковану сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування і розвиток організації як єдиного цілого. Структура управління розглядається як форма розподілу і кооперації управлінської діяльності, в межах якої здійснюється процес управління з відповідних функцій, що спрямовані на вирішення поставлених завдань і досягнення намічених цілей.

Ефективність менеджменту організації забезпечується шляхом дотримання логістичних принципів побудови структури управління підприємством.

В наукових працях принцип розглядається як первісна причина, початок, основне поняття, науковий або моральний початок, правило, від якого не відступають [7]. В умовах посилення негативних наслідків світової фінансово-економічної кризи ефективна діяльність торговельного підприємства, забезпечення високих темпів розвитку та підвищення його конкурентоспроможності може бути досягнута шляхом дотримання таких логістичних принципів побудови організаційної структури торговельного підприємства, які надано на рисунку 1.

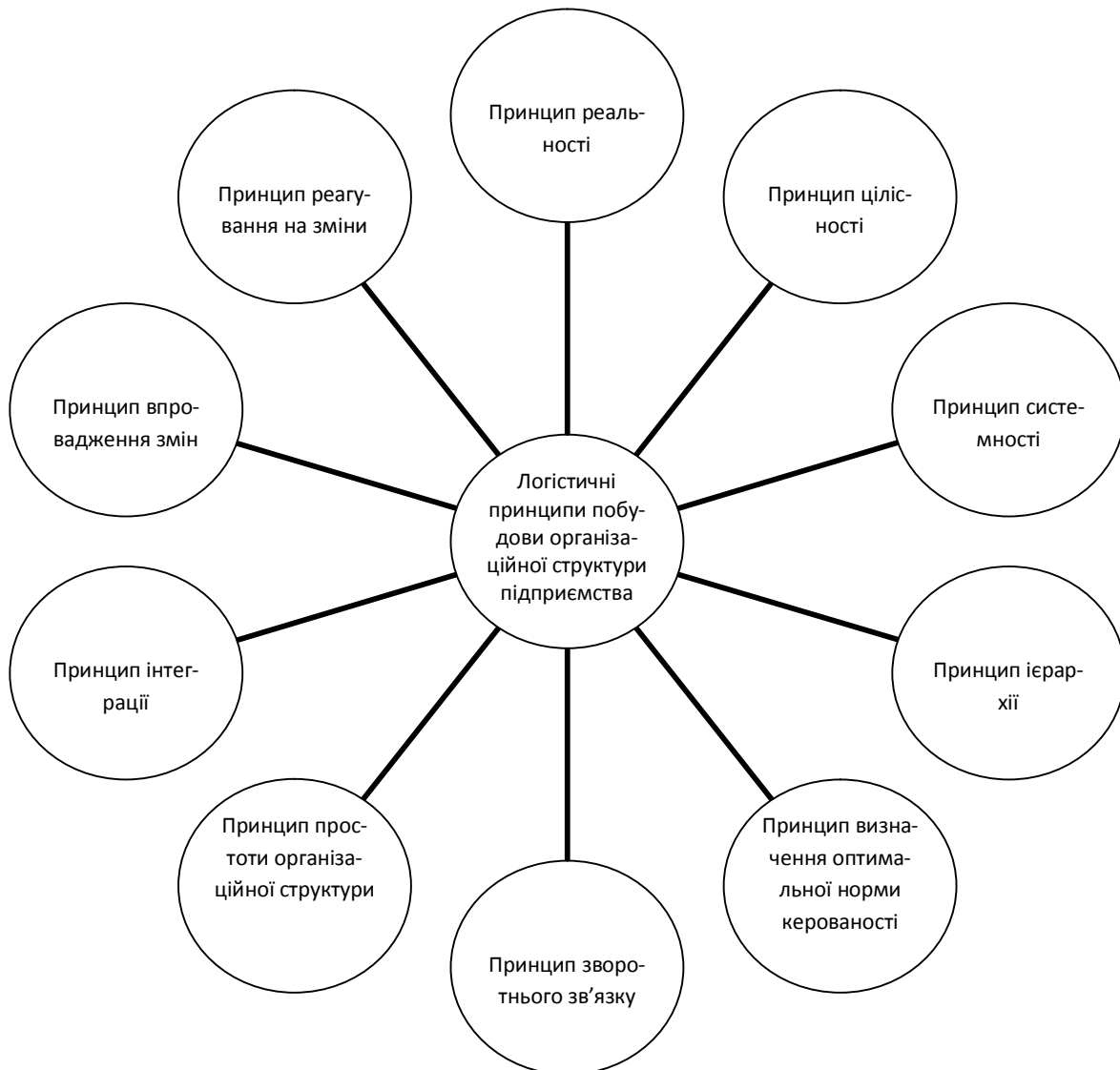


Рисунок 1 - Логістичні принципи побудови організаційної структури торговельного підприємства

При формуванні ефективної організаційної структури управління торговельними підприємствами доцільно поєднувати основні принципи побудови організаційної структури та сучасні логістичні принципи управління. Важливим є також дотримання таких принципів, як принцип впровадження змін і принцип реагування на зміни. Так як на сучасному етапі розвитку більшість торговельних підприємств бажають досягти значного конкурентного положення на ринку, невід'ємною частиною цього процесу є впровадження інновацій. На рис. 1 зображені логістичні принципи побудови організаційної структури на торговельного підприємства сутність яких представлено у табл. 3.

Таблиця 3 – Сутність логістичних принципів побудови організаційної структури на торговельному підприємстві

Назва	Сутність
Принцип реальності	Обираються такі управлінські рішення, які будуть кращими (оптимальними) за комплексом показників для заданих умов. Рішення приймається завжди таким чином, щоб завдяки обраному варіанту був досягнутий результат, згідно поставлених цілей логістичної системи підприємства. Передбачає наявність чітко сформульованої мети або кількох цілей організації.
Принцип цілісності	В межах логістичної системи слід виконувати задану цільову функцію, яка є загальною для всіх елементів системи. Будь-яка логістична система повинна розглядатися спочатку на макрорівні, у взаємодії з навколишнім середовищем, а потім вже на мікрорівні. Побудова організації повинна базуватися на виявленні складу та змісту функцій управління. Таким чином функції управління, залежно від трудомісткості, можуть виконувати кілька підрозділів, або, навпаки, один підрозділ може діяти в межах кількох функцій.
Принцип системності	Передбачає дослідження логістичного об'єкту, з одного боку, як єдиного цілого, а з іншого боку, як частини більшої системи, в якій аналізований об'єкт знаходиться у визначених відносинах з іншими системами.
Принцип ієрархії	Ієрархічна побудова логістичних систем обумовлюється тим, що управління в них пов'язано з використанням та обробкою значних масивів даних. На нижчих рівнях використовується більш детальна і конкретна інформація, що охоплює виключно окремі аспекти функціонування логістичної системи. На більш високі рівні надходить узагальнена інформація, що характеризує умови функціонування всієї логістичної системи. На даних рівнях приймаються рішення щодо логістичної системи в цілому.
Принцип визначення оптимальної норми керуваності	Чисельність підлеглих, підпорядкованих одному керівникові повинна бути науково обґрунтованою. Очевидно, що кількість підлеглих може бути тим більшою, чим більша є однорідність завдань, які вони вирішують. Отже, чисельність підлеглих на вищому рівні управління мусить бути меншою, ніж на нижчих рівнях. Працівник повинен отримувати накази лише від одного начальника. За твердженням А. Файоля, для сукупності операцій, що персоналізують одну мету повинні бути один керівник і одна програма.
Принципи зворотнього зв'язку	Цей принцип забезпечує можливість відслідковування функціонування системи та його коригування.
Принцип простоти організаційної структури	Кількість ланок і рівнів управління повинні бути мінімальними для ефективнішої роботи персоналу, що призведе до спрощення процесу переміщення інформації як вертикально, так і горизонтально.
Принцип формалізації	Формалізація передбачає отримання кількісних і якісних характеристик функціонування логістичної системи підприємства [9]
Принцип реагування на зміни	Передбачає опір змінам підлеглих та напрямки вирішення цих проблем керівником. Ефективно побудована, гнучка та оперативно діюча система управління змінами на будь-якому торговельному підприємстві є гарантом запобігання виникнення кризових явищ на підприємстві.
Принцип впровадження змін	Готовність підлеглих до змін, до нових цін і умов, а також зміни параметрів торговельно-технологічних процесів відповідно до існуючих ринкових вимог.
Принцип інтеграції	Інтеграція означає об'єднання в ціле будь-яких частин або властивостей. Принцип інтеграції спрямований на вивчення інтеграційних властивостей і закономірностей в логістичних системах. Інтеграційні властивості виникають в результаті суміщення елементів до цілого, суміщення функцій в часі і в просторі. Логістична система як упорядкована сукупність елементів з пев-

Назва	Сутність
	<p>ними зв'язками володіє особливими системними властивостями, які не властиві окремим елементам, що дозволяє отримувати синергетичний ефект.</p> <p>Синергетичний зв'язок - зв'язок, який за умов спільних дій незалежних елементів логістичної системи забезпечує загальний ефект, що перевищує суму ефектів даних елементів, які діють незалежно.</p>

Надані вище логістичні принципи побудови організаційної структури на торговельному підприємстві взаємопов'язані та взаємозумовлені, і хоч кожен із них має самостійне значення, але тільки комплексне дотримання всіх цих принципів забезпечить ефективне управління на торговельному підприємстві.

В роботі запропоновано алгоритм побудови організаційної структури управління торговельним підприємством з урахуванням дотримання зазначених вище логістичних принципів. Основними етапами побудови організаційної структури торговельного підприємства є:

1. Здійснити горизонтальний поділ за окремими функціональними блоками, що відповідають найважливішим напрямом діяльності відповідно до визначеної стратегії. Доцільно визначити, які види діяльності повинні виконуватися лінійними підрозділами, а які - штабними.

2. Встановити співвідношення повноважень різних посад. При цьому керівництво встановлює мету команд за необхідністю, здійснює подальший поділ за організаційними підрозділами з метою ефективного використання спеціалізації та скорочення перевантаження керівництва.

3. Визначити посадові обов'язки як сукупність задач і функцій та доручити їх виконання конкретним особам. В організаціях, діяльність яких значною мірою пов'язана з технологією, керівництву доцільно розробляти конкретні завдання і закріпляти їх за безпосередніми виконавцями, котрі несуть відповідальність за їх задовільне виконання.

Процес формування організаційної структури управління торговельного підприємства з урахуванням логістичної концепції управління повинен враховувати рівень впливу таких факторів:

- зовнішнє середовище;
- технологія роботи в організації;
- стратегічний вибір керівництва підприємства щодо його мети;
- поведінка працівників.

Висновки. Таким чином в статті обґрунтовано теоретичні засади формування логістичних принципів побудови організаційної структури торговельного підприємства. Визначено логістичні принципи побудови організаційної структури на торговельному підприємстві, шляхом поєднання загальних принципів управління згідно зі стратегією підприємства з логістичною стратегією управління.

Доведено, що одним із основних інструментів зміцнення позицій торговельних підприємств є використання логістичних принципів управління, а саме (раціональності, цілісності, системності, ієрархії, інтеграції, формалізації).

У статті запропоновано алгоритм побудови організаційної структури управління торговельного підприємства, визначено провідні фактори, вплив яких обумовлює конкурентні переваги торговельного підприємства на ринку.

Серед цих факторів найбільш значущими визначено високу швидкість змін, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі торговельного підприємства. Таким чином для підтримання конкурентоспроможності та використання потенційних можливостей торговельному підприємству необхідно здійснювати корегування своєї діяльності згідно з вимогами логістичного управління.

Перелік посилань.

1. Івженко А.С. *Проблеми сучасної логістики та шляхи їх вирішення*/А.С. Івженко// АПЕ.- 2008 р.-№ 4.- С. 135-142.
2. Скібіцька Л.І. *Менеджмент [Текст]: навч.посіб. / Л.І. Скібіцька, О.М. Скібіцький – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 416 с.*
3. Кузьмін О.Є., *Основи менеджменту [Текст]: підручник – 2-ге вид. випр. і доп. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник – К.: "Академвидав", 2007. – 416 с.*
4. Мартыненко Н.М. *Основи менеджмента [Текст]: учебник / Н.М. Мартыненко – К.: Каравелла, 2003. – 496 с.*

5. Дикань Н.В. Менеджмент [Текст]: навч. посіб. / Н.В. Дикань, І.І. Борисенко – К.: Знання, 2008. – 389 с.
6. Градов С.І. Ризик і вибір стратегії у підприємстві. — М.: МСХЛ, 2002. – 327 с.
7. Чудинов А.Н.: Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка/ Чудинов А.Н. - СПб, 1910.- 1004 с.
8. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту: пер. з англ.-М.: „Дело”, 2000.-704 с.
9. Шевелева А.Ю. Принципы логистики [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://зачётка.рф/book/3775/151171/2.1.%20%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%BF%D1%8B%20%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8.html>.
10. Тарнавська Н. П., Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика: підручник для вузів.- Тернопіль: Карт-бланш, 1997.-456 с.
11. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підруч. – 2-ге вид., доп. і перероб. / Є.В. Крикавський. – Львів: Інтеллект-Захід, 2006.-448с.

Стаття надійшла: 23.10.2014 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.



УДК 339.138

JEL M 100

ВІДВІДУВАНІСТЬ МАТЧІВ ЯК ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ФУТБОЛЬНОГО КЛУБУ

Островерх С.А., аспірант

Київський національний торговельно-економічний університет

Анотація. Мета роботи: дослідження сутності та обґрунтування класифікації показника відвідуваності футбольних матчів, виявлення факторів динаміки та тенденції змін показників відвідуваності. Предмет роботи: відвідуваність футбольних матчів.

Результати: обґрунтовано необхідність дослідження показника відвідуваності футбольних матчів як критерію ефективності управління брендом професійного футбольного клубу в умовах тотальної збитковості професійного футболу як найпопулярнішого виду спорту на пострадянському просторі. Розглянуто показник відвідуваності матчів, що характеризує ступінь лояльності уболівальників до бренду футбольного клубу. Досліджено взаємозв'язок відвідуваності матчів та спортивних результатів футбольних клубів України та Російської Федерації. Проаналізовано ступінь лояльності уболівальників футбольних клубів УПЛ (Української Прем'єр-ліги) та РФПЛ (Російської футбольної Прем'єр-ліги). Дано визначення показника відвідуваності матчів, запропоновано його класифікацію. Виділено фактори відвідуваності матчів футбольних клубів на пострадянському просторі, в результаті аналізу виявлено тенденції щодо динаміки змін показника відвідуваності, зроблено відповідний прогноз. Запропоновано класифікацію показника відвідуваності матчів: середня, загальна, домашня, виїзна, у чемпіонаті, у розіграші кубку, в євро кубках.

Виокремлено фактори впливу на динаміку рівня відвідуваності домашніх та виїзних матчів: поточні спортивні результати клубу; пора року, час доби, день тижня, коли проводяться матчі; статус суперника, статус матчу та турніру; місткість стадіону; сила бренду футбольного клубу; віддаленість стадіону суперника, ступінь його відомості та популярності. Метод проведення роботи: системний аналіз. Результати дослідження можна застосовувати в сфері управління підприємствами, що здійснюють економічну діяльність у сфері спорту.

Ключові слова: бренд, футбольний клуб, відвідуваність, управління, футбол, уболівальники

Постановка проблеми. Професійний футбол дедалі частіше збирає мільярдні аудиторії глядачів з усього світу, вартість спонсорських контрактів провідних футбольних клубів Західної Європи сягає рекордних відміток, вартість окремо взятих брендів яких за оцінками провідних міжнародних консалтингових компаній становить сотні мільйонів американських доларів. На пострадянському просторі прибутковість професійних футбольних клубів – це велика рідкість, однак обрання бізнес-моделі в якості вектору їх розвитку приносить чималі результати: зростання відомості, ступені впізнаності, рівня лояльності споживачів бренду футбольного клубу, потрапляння в рейтинги фінансово успішних та відомих футбольних брендів. Глобальна тенденція комерціалізації професійного футболу в умовах політичної та економічної нестабільності в Україні зумовлюють в комплексі виникнення проблеми ефективного управління футбольними клубами, вирішення якої має на меті збільшення вартості та зростання сили їх нематеріальної складової – бренду, що є рушійною силою комерційного успіху клубу, яка поєднує фінансові та спортивні ре-