1. *Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: Навч. Посіб / А.Д. Чернявський. - К.: МАУП, 2006. - 256 с.: іл. - Бібліогр. – 242-245 с.*

2. *Ткаченко А.М. Сучасний підхід до антикризового управління машинобудівним підприємством. Монографія. / А.М. Ткаченко, О.П. Єлець. - Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2010. – 275-277 с.*

3. *Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И.А. Бланк. - К. : Эльга, Ника - Центр, 2006. – 669-672 с.*

4. *Дацюк І. В. Сутнісна характеристика кризи підприємства / І.В. Дацюк //Технологія і техніка друкарства - 2010. - № 2(28). – 165-170 с.*

5. *Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством / Л.О. Лігоненко, М.В. Тарасюк, О.О. Хіленко - К.: КНТЕУ, 2005. – 374-377 с.*

6. *Єлець О.П. Система антикризового управління підприємством: її ознаки та принципи / О.П. Єлець // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2007. - Том 3, № 6. – 316-319 с.*

7. *Романішин М.І. Фінансові кризи та кризові явища як загроза економічній стабільності підприємств / М.І. Романішин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2010. – 123-130с.*

8. *[Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://library.if.ua/book/60/4195.html*

9. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. - №3 (10) , том 1-2015. - Харків: ХНАДУ, 2015. – 41-44с.*

10. *Василенко В.О. Антикризове управління підприємством / В.О. Василенко : навч. посіб. для студ. вищ. навч. заклад. Центр навч. л-ри, 2005. – 205-208 с.*

Стаття надійшла: 02.12.2015 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

УДК 675.029 (064)
JEL Classification: M 100

КУЛЬТУРА ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТ ПРОЦЕСУ ЛОГІСТИЧНОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ

Огієнко С. О., к.е.н., доцент
Чепак А. І.
Харківський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація. *Основні моменти даної статті присвячені такому напрямку діяльності підприємства, як створення його конкурентоспроможності шляхом використання правил і прийомів логістичного консультування. Предметом дослідження виступають підходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою використання логістичного консультування. Метою статті є дослідження теоретичних аспектів та розробка підходів щодо розвитку основних положень логістичного консультування, адаптованих до потреб сучасних торговельних підприємств. В статті наведено визначення логістичного консультування, під яким в першу чергу розуміються послуги саме незалежних консультантів, щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства. Окремо зазначено, що до складу консультаційних послуг входить вирішення проблем пов'язаних з управлінням персоналом на підприємстві. При цьому виділено, що ефективність даних послуг напряму залежатиме від рівня і сили культури на підприємстві. Однак замало вивчати лише культуру підприємства. Окрему увагу слід приділяти вивченню підходів по формуванню системи управління розвитком культури торговельного підприємства. Зміна управлінської парадигми призвела до того, що виникла потреба в поєднанні елементів управлінської системи в процесі управління культурою підприємства. Відповідно до цього культурі підприємства виділяється окрема роль, так як вона впливає на основні функціональні зони його діяльності, а отже є головним фактором створення його конкурентоспроможності. Позитивний вплив культури на конкурентоспроможність виявляється в зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства через посилення конкурентних позицій і зростання продуктивності праці. Звідси виникають такі поняття як корпоративізм і змагальність, які є складовими чинниками культури підприємства.*

Ключові слова: *конкурентоспроможність підприємства, культура торговельного підприємства, логістичне консультування.*

THE CULTURE OF TRADE ENTERPRISE AS PART OF THE LOGISTICS CONSULTATION PROCESS

Svitlana Ogiienko, PhD in Economics, Associate Professor
Aliona Chepak
Kharkiv Institute of Trade and Economy
of Kyiv National University of Trade and Economy

Summary. *Highlights of this article are devoted to such activity of the enterprise as creation of its competitiveness by use of rules and methods of logistic consultation. Object of research approaches on increase of competitiveness of the enterprise by means of use of logistic consultation appear. The purposes of article are researches of theoretical aspects and development of approaches on development of the basic provisions of logistic consultation adapted for needs of the modern trade enterprises. In the article a definition of logistic consultation is given which first of all implies services of independent consultants for increase of competitiveness of the enterprise. Separately it is specified that the solution of the problems connected to human resource management at the enterprise is a part of consulting services. Thus it is selected that efficiency of these services will depend directly on level and power of culture at the enterprise. However it isn't enough to study only culture of the enterprise. Separate attention should be paid to study of approaches on formation of management system cultural development of trade enterprise. Change of an administrative paradigm led to origin is necessary in connection of elements of administrative system in administrative process by culture of the enterprise. According to it to culture of the enterprise the separate role as it influences the main functional zones of its activities is selected, so is the main factor of creation of its competitiveness. The positive impact of culture on competitiveness is shown in the external and internal environment of the enterprise through gain of competitive line items and increase of productivity of work. From there are such concepts as corporatism and a competitive spirit which are composite factors of culture of the enterprise.*

Keywords: *competitiveness of the enterprise, culture of trade enterprise, logistic consultation.*

Постановка проблеми. В сучасних ринкових умовах діяльність підприємств набуває досить динамічного характеру. Виникають нові концепції організації і управління підприємствами, адекватно розвитку ринкових відносин. Саме принцип взаємодіяти, щоб конкурувати – є одним з найбільш основоположних для успішного ведення підприємницької діяльності. При цьому умови прийняття управлінських рішень помітно ускладнюються – необхідно постійно оцінювати використовувані технології та шукати шляхи покращення показників ефективності. Логістичне консультування – одне з багатьох рішень проблеми конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти консультування розроблялися багатьма вченими і практиками з країн ближнього і далекого зарубіжжя. У останні десятиліття питаннями консультування займалися такі вчені, як Бутова Т., Васильєв Г., Капустін П., Князь С., Коростельов В., Трофимова О., Чернов Ю., Юсквярова Р. та ішні [1-10]

Невирішені складові загальної проблеми. Враховуючи запропоновані в науковій літературі підходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, доцільно зауважити, що мало уваги приділяється розгляду питань щодо управління культурою підприємств, як основуної складової конкурентних переваг.

Метою статті є дослідження теоретичних аспектів та розробка підходів щодо оптимізації процесу логістичного консультування на торговельному підприємстві шляхом удосконалення його культури.

Виклад основного матеріалу дослідження. Логістичне консультування – це послуги, які надаються незалежними й професійно-підготовленими спеціалістами, шляхом допомоги топ-менеджерам в організації діагностики, проведенні аналізу і практичному вирішенні логістичних задач на підприємствах задля підвищення їх конкурентоспроможності у ринковому середовищі [3]. В перелік консультаційних продуктів входить таке питання, як управління персоналом, яке охоплює оцінку та вирішення проблем кадрової політики підприємств. Для того щоб логістичне консультування в області управління персоналом було повноцінним, необхідно розглянути таку складову управління персоналом, як ділова культура підприємства.

Культура підприємства – це складний багаторівневий феномен, що виник на стику різних галузей громадського життя, тому зміст організаційної культури визначається впливом кожної з цих сфер, а також загальними умовами господарської діяльності (природними, географічними) [1,9].

Нове розуміння ролі персоналу в успішності функціонування підприємства висуває, в число домінантних, проблему управління розвитком його культури. Система управління розвитком культури торговельного підприємства в умовах ринку має сприяти підвищенню ефективності і зростанню його доходів, бути гнучкою, тобто швидко й відповідно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Управління розвитком культури торговельного підприємства – це діяльність, спрямована на розв'язання проблем, що також можна розглядати як складний процес [8]. Таким чином, відбулася зміна управлінської парадигми: традиційний підхід, що наголошував на самостійності окремих елементів управлінської системи, змінюється процесним, який наголошує на їх взаємній зумовленості. Значення культури для торговельного підприємства важко переоцінити. Можна зробити припущення, що культура впливає на всі функціональні зони підприємства і, в остаточному підсумку, на досягнення кінцевих цілей підприємства. Таке трактування фактично означає, що культура торговельного підприємства є основним чинником його конкурентоспроможності. Іншими словами, якщо підприємство конкурентоспроможне й ефективне, це говорить про високий рівень культури, і навпаки. Культура торговельного підприємства є складним явищем, яке виявляється в конкурентоспроможності й ефективності підприємства, тому її варто розглядати в процесі логістичного консультування.

Культура торговельного підприємства – це сукупність високого професіоналізму, інтенсивності праці, належної його організації на всіх ієрархічних рівнях підприємства [1]. Наявність таких ознак торговельного підприємства забезпечує високу продуктивність праці та якість кінцевого продукту, що означає, у широкому значенні, і якість результатів управлінської праці. Це означає, що ефективність і конкурентоспроможність торговельного підприємства залежать головним чином від його культури, а отже, про те, наскільки високий чи низький рівень культури, можна судити за рівнем економічної ефективності і конкурентоспроможності підприємства.

Низька конкурентоспроможність торговельного підприємства і незначний економічний ефект дозволяють стверджувати, що принаймні один зі структурних елементів культури підприємства слабкий, а якість виконання відповідних йому функцій – низька. Отже сила культура підприємства, і зумовлює рівень конкурентоспроможності [4].

Гіпотеза про визначальний вплив культури торговельного підприємства на його конкурентоспроможність й економічну ефективність дозволяє стверджувати про силу культури як міру такого впливу. Підприємства, що характеризуються високою часткою ринку, високою рентабельністю і стабільними або зростаючими показниками обсягів виробництва і продажів мають сильну культуру, і навпаки.

Таким чином, сила культури торговельного підприємства – це комплексна характеристика, що відбиває рівень якості виконання трудових функцій у всіх функціональних зонах підприємства і в остаточному підсумку визначає його ефективність і конкурентоспроможність, тому вона враховується у процесі логістичного консультування [9].

Усі сфери дії підприємства підпорядковані принципу: будь-яка дія повинна бути економічно виправданою, інакше її не варто здійснювати. Таким чином, культура торговельного підприємства розуміється як інструмент підвищення його ефективності. Головними чинниками, що забезпечують таку властивість культури, як сприяння зростанню прибутку і конкурентоспроможності, є: зростання продуктивності праці; посилення конкурентних позицій. Іншими словами, сильна культура проявляється у внутрішньому середовищі через зростання продуктивності праці, і в зовнішньому середовищі підприємства – через посилення конкурентних позицій. Зростання продуктивності праці досягається, по-перше, кращим матеріальним забезпеченням торгового процесу, а по-друге, за рахунок підвищення зацікавленості співробітників в найкращому виконанні своєї роботи, що забезпечується базовими принципами культури підприємства: корпоративізмом і змагальністю.

Корпоративізм як принцип управління культурою підприємства передбачає поєднання інтересів підприємства і співробітника. У такому випадку співробітник буде ставитися до роботи як до своєї власної і буде намагатися виконати її щонайкраще, тому що він і його підприємство знаходяться «в одному човні». У цьому випадку робота буде виконана «на совість» [3]. Такий принцип управління культурою підприємства як змагальність, ґрунтується на забезпеченні зростання продуктивності праці за рахунок

розподілу співробітників на «кращих» і «гірших» і введення відповідних матеріальних санкцій: заохочень і штрафів. У такому випадку продуктивність праці буде зростати, тому що співробітників буде штовхати вперед страх стати «гіршим» і можливість одержати належні «кращим» бонуси [5]. Проявом культури підприємства в зовнішньому середовищі є посилення його конкурентних позицій. Тобто посилення привабливості підприємства для бізнес-партнерів: постачальників, покупців, фінансових організацій та держави. Конкурентоспроможність підприємства і посилення його позицій на ринку зумовлені комплексною дією всіх сфер його діяльності, і зростання продуктивності праці – один із проявів ефективної роботи підприємства [10, 7]. Властивості сильної культури торговельного підприємства: суспільна активність і соціальна відповідальність – надають додаткової ваги підприємству при проведенні державою тендерів; культура ставлення до клієнтів буде підставою для клієнтського вибору на користь даного підприємства при виборі постачальника; культура і своєчасність розрахунків забезпечить додаткові переваги у взаємодії з фінансовими організаціями.

Графічно складові і процес управління культурою торговельного підприємства зображено на рис. 1.

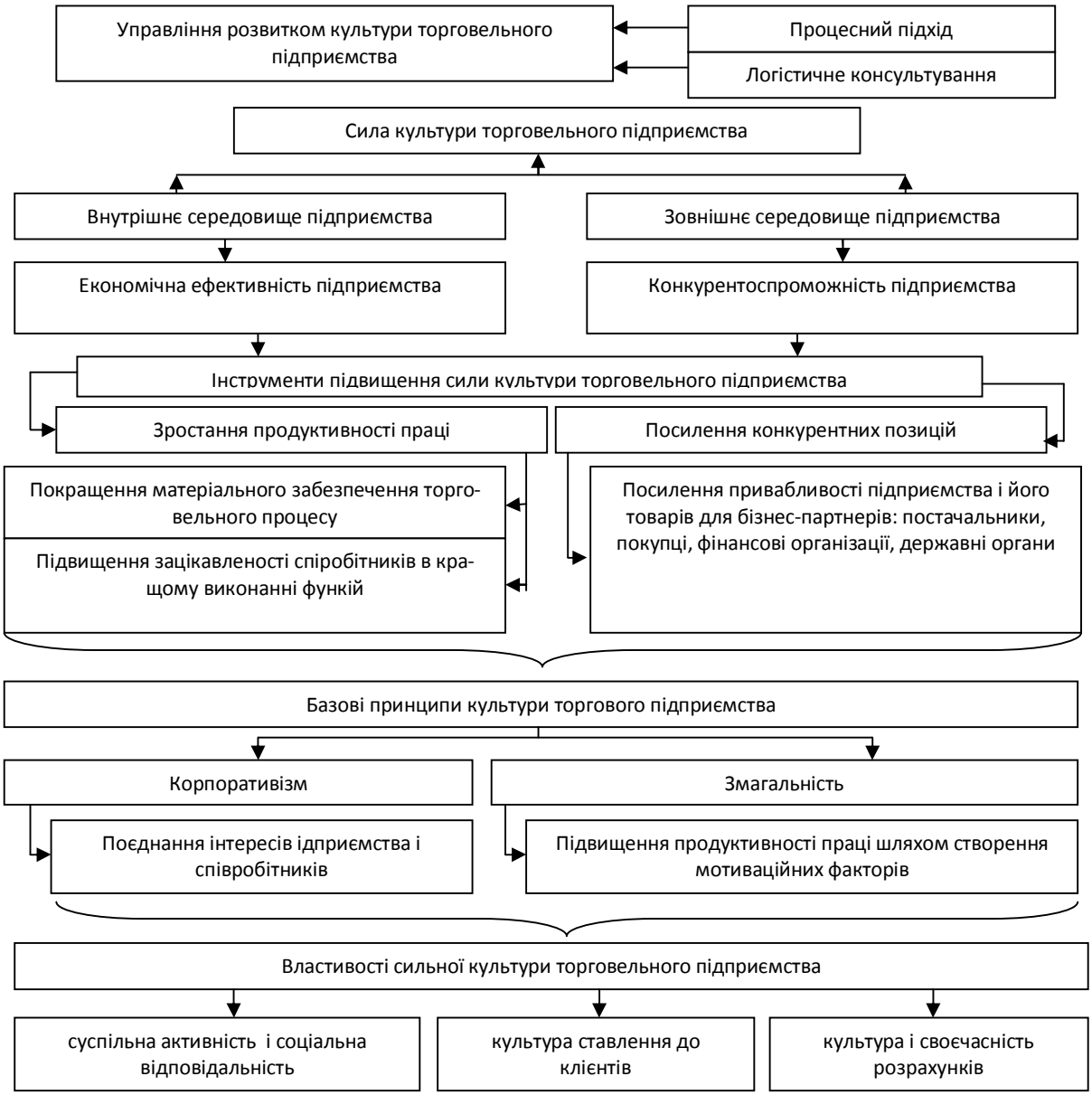

Рисунок 1 – Складові процесу управління культурою торговельного підприємства

Висновок. Таким чином, культура підприємства є одним з визначальних чинників

у його боротьбі за успіх на ринку, і її необхідно розвивати тільки в тій мірі, у якій її розвиток сприяє росту конкурентоспроможності. Позитивний вплив культури на конкурентоспроможність виявляється в зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства через посилення конкурентних позицій і зростання продуктивності праці.

Перелік посилань:

1. Cameron C. S. / Best practices in white-collar downsizing: Managing contradictions / Cameron C. S., Freeman S. J., Mishra A. K. – Academy of Management Executive, 1991. – 527 P.

2. Cameron Kim S. An empirical investigation of quality culture, practices, and outcomes / Kim S. Cameron // Paper presented at the Academy of Management Meetings, Dallas, Texas. – 2014. – № 7. – P. 36-42.

3. Kotter I. P. Corporate Culture and Performance / I. P. Kotter, Heskett I. L. // New York: Free Press. – 2012. – № 12. – P. 56-63.

4. Kozlowski St. W. J. (1993) Organizational downsizing / Kozlowski St. W. J., Chao G. T., Smith E. M., and Hedlund I. – Academy of Management Executive, 1993. – 132 P.

5. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / За заг. ред. проф. А. Е. Воронкової. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 448 с.

6. Гастев А. К. Как нужно работать. Практическое введение в науку организации труда / А. К. Гастев. – М. : ЮНИКА, 2000. – С. 235.

7. Trice H. The Cultures of Work Organizations. Englewood Cliffs, NJ / H. Trice, J. Beyer. – Prentice HaH. 1993. – 157 P.

8. Верба В. А. Організація консалтингової діяльності : навч. посіб. / В. А. Верба, Т. І. Решетняк. – К. : КНЕУ, 2002. – 244 с.

9. Верба В. А. Управленческое консультирование: Запросы украинского и иностранного топ-менеджмента / В. А. Верба // Компаньон. – 2001. – № 12. – С. 23-27.

10. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. – М. : ВИЛЬЯМС, 2000. – 140 с.

Стаття надійшла: 11.12.2015 р.

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

УДК 65.012.2: 338.26

JEL Classification: M 410

ДИРЕКТ-КОСТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОНТРОЛІНГУ В ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Шулла Р. С., к.е.н., доцент

Попик М. М., аспірант

Ужгородський національний університет

Анотація. *В сучасних умовах господарювання необхідною є комплексна методологія та інструментарій, які б допомогли модернізувати організаційну та інформаційну структуру підприємства. В якості такого інструменту в практиці діяльності зарубіжних підприємств широко використовується контролінг. Контролінг – це економічне явище, породжене, насамперед, практикою бізнесу в німецькомовних країнах. Це в свою чергу зумовлює наявність в економічній науці альтернативних концепцій контролінгу, на одну з яких, а саме – інформаційну, спираються автори в даній статті.*

Метою даної статті є удосконалення інструментальної компоненти контролінгу на основі її адаптації до технологічних особливостей підприємств лісопильного виробництва. При цьому в якості основного інструменту контролінгу, на якому сконцентрована увага даної статті, виступає система «директ-костингу».

Для цілей розмежування затрат на постійну та змінну складові запропоновано авторську концепцію затратоутворюючих факторів підприємств лісопильного виробництва. Виявлено, що технологічний процес на цих підприємствах має комплексний характер, тобто, характеризується аналітичним типом матеріальних потоків. Це, в свою чергу, зумовлює те, що в якості чинника (затратоутворюючого фактору) маржинальних затрат та маржинального прибутку не може виступати обсяг виробництва в розрізі окремих видів продукції. Таким чинником затрат може виступати тільки такий показник як об'єм пиловочної сировини відповідної розмірно-якісної групи, розкроєної однією із альтернативних схем розкрою. Для досягнення мети в статті були використані такі наукові методи: метод індукції та дедукції, системний підхід, економіко-математичне моделювання. Запропоновані наукові розробки дозволять менеджменту лісопильних підприємств приймати оптимальні з точки зору максимізації фінансових результатів управлінські рішення в процесі формування їх виробничо-збутової програми на плановий період.