

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Мирошниченко Ю.В., канд. техн. наук, доцент

Харківський торговельно-економічний інститут Київського торговельно-економічного університету

Постановка проблеми. В сучасних умовах швидких змін зовнішнього середовища, зниження купівельної спроможності населення, цифровізації економіки, негативного впливу пандемії на світову економіку виникає гостра необхідність вдосконалення традиційних методів управління організацією з метою своєчасного та адекватного реагування з боку підприємства на виклики сьогодення. Одним з основних чинників формування організаційної поведінки, гнучкості організації, стабільності її функціонування на ринку та сталого розвитку є сильна корпоративна культура.

В цих умовах проблема формування та розвитку корпоративної культури вітчизняних торговельних підприємств набуває великого значення та визначає актуальність представленого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням сутності корпоративної культури та її впливу на результати діяльності підприємства присвячена значна кількість наукових праць.

Серед зарубіжних та вітчизняних науковців, які займалися вивченням проблеми формування та розвитку корпоративної культури підприємства можна виділити наступних: К. Голд [1], П. Добсон, А. Уільямс, М. Уолтерс [2], Д. Елдрідж, А. Кромбі [3], К. Камерон, Р. Куїнн [4], Д. Лайкер, М. Хосеус [5], Ф. Лютенс [6], Г. Хофстед [7], Ф. Харріс, Р. Моран [8], В. Співак [9], Е. Шейн [10], О. Апостолук [11], О. Грішнова [12], І. В. Мажура [13], О. Панькова [14], Г.Л. Хаєт, О.Л. Еськов [15] та інші.

Розробкою питань формування та розвитку корпоративної культури підприємств торгівлі займалися вітчизняні дослідники, серед яких можна відзначити В. В. Апопія [16], І. А. Бланка [17], Н. О. Голошубову [18], А. А. Мазаракі [19] та інших.

Науковці досліджували теоретичні аспекти корпоративної культури та практичні результати її впровадження, але цілісної картини стосовно торговельного підприємства не було представлено.

Невирішені складові загальної проблеми. Не зважаючи на значну кількість публікацій присвячених цій проблемі, на сьогоднішній день питанням формування та розвитку корпоративної культури в сучасних умовах з урахуванням специфіки торговельних підприємств приділяється недостатньо уваги.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування сутності корпоративної культури та розробка практичних рекомендацій по її формуванню на основі процесного підходу, як основного чинника сталого розвитку торговельного підприємства.

Для досягнення цієї мети сформульовано такі завдання:

- проаналізувати підходи до трактування категорії «корпоративна культура»;
- розробити модель бізнес-процесу управління формуванням та розвитком корпоративної культури підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корпоративна культура організації, на думку багатьох експертів, є потужним інструментом стратегічного управління, цінним нематеріальним активом та фундаментом, на якому базується сучасна успішна організація.

Зростання конкуренції на ринку товарів та послуг, підвищення вимог споживача потребує змін у внутрішньому середовищі торговельного підприємства, у відносинах з зовнішнім середовищем та пошуку шляхів формування та розвитку корпоративної культури, які будуть відповідати умовам, що склалися.

Перші спроби вивчення корпоративної культури були зроблені американськими дослідниками у 80 роки 20 сторіччя, які вивчали вплив персоналу на результати діяльності корпорацій. З цього часу цікавість до феномену корпоративної культури постійно зростає.

З 90 років минулого сторіччя у зв'язку з глобалізацією економіки та переходом України до ринкових економічних відношень проблема формування корпоративної культури стала предметом пристальної уваги вітчизняних науковців.

Зарубіжні корпорації накопичили значний досвід формування корпоративної культури. Однією з перших розробкою концепції виробничої культури займалась компанія Toyota, яка сформулювала основні її принципи в документі під назвою «Філософія Toyota 2001» [5, с. 17]:

- виклик. Ми формуємо бачення на тривалу перспективу, сміливо і творчо вирішуємо проблеми, щоб реалізувати свою мрію;
- кайдзен. Ми безперервно удосконалюємо операційні процеси, постійно прагнучи до інновацій і розвитку;
- генті генбуцу. Ми вважаємо, що при виникненні проблем слід особисто вивчати місце їх виникнення і робити це максимально швидко;
- повага. Ми поважаємо інших, докладаємо всіх необхідних зусиль, щоб зрозуміти один одного, беремо на себе відповідальність і вибудовуємо систему взаємної довіри;
- командна робота. Ми стимулюємо особистісне та професійне зростання, спільно використовуємо наявні можливості розвитку і максимізували індивідуальні і колективні результати діяльності.

Одним з принципів корпоративної культури компанії Toyota є розвиток причетності персоналу до успіхів компанії та орієнтація на досвідчених керівників-лідерів, які повинні навчати персонал.

В наукових публікаціях представлена значна кількість тлумачень поняття корпоративної культури підприємства, але не всі вони повністю розкривають зміст такого складного та багатогранного поняття та враховують сучасні економічні реалії. Це свідчить про необхідність проведення ґрунтовного аналізу існуючих підходів до поняття корпоративної культури підприємства.

Із всього різноманіття підходів до трактовки поняття корпоративної культури можна виділити декілька з них.

Перший підхід характеризує корпоративну культуру як набір правил, базових цінностей, норм поведінки членів організації.

Так, В. Сате вважає, що «набір важливих установок (часто вже не формулюються), які поділяються членами того чи іншого суспільства. Ці найважливіші поняття складаються з норм, цінностей, підходів та переконань» [6, с.564].

П. Добсон, А Уильямс та М. Уолтерс визначають корпоративну культуру як «загальні для всіх і відносно стійкі переконання, відносини і цінності, що існують усередині організації» [2].

З точки зору Е. Шейна «культура – це патерн колективних базових правил, знаходить групою при вирішенні проблем адаптації до змін зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, ефективність якого є достатньою для того, щоб вважати його цінним і передавати новим членам групи в якості правильної системи сприйняття і розгляду названих проблем» [10, с. 31-32].

Другий підхід передбачає акцентування уваги на підкреслення унікальності рис корпоративної культури кожної організації.

Д. Елдрідж та А. Кромбі характеризують культуру організації як «унікальну сукупність норм, цінностей, переконань, які визначають спосіб об'єднання груп та окремих особистостей в організацію для досягнення встановлених перед нею завдань» [3 с. 8].

К. Голд вважає, що «корпоративна культура – це унікальні характеристики сприйнятих особливостей організації, того, що вирізняє її серед інших у галузі» [1 с. 570].

Третій підхід розглядає корпоративну культуру з позицій системного підходу.

Зокрема Хаєт Г. Л. та Еськов О. Л. визначають корпоративну культуру як «систему цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів та інше, які склалися в організації і її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників» [15, с. 43].

Л. Смирнич визначає корпоративну культуру як «придбані смислові системи, передаються за допомогою природної мови та інших символічних засобів, які виконують репрезентативні, директивні і афективні функції і здатні створювати культурний простір і особливе відчуття реальності» [9, с. 13].

З точки зору О. Апостолюка «корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, дійових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів, які складаються в організації та приймаються її більшістю» [11].

Г. Чайка характеризує корпоративну культуру як «систему цінностей, правил та норм поведінки в конкретній організації, це система взаємин і спілкування людей, що в ній працюють» [20, с. 201].

На думку автора, найбільш повно поняття корпоративної культури визначається з позицій системного підходу.

Таким чином, на основі проведеного аналізу сформульовано авторське визначення корпоративної культури торговельного підприємства.

«Корпоративна культура торговельного підприємства – це система унікальних матеріальних та нематеріальних елементів, норм та правил поведінки співробітників торговельних підприємств в рамках надання торговельних послуг, які відображені в символах, цінностях і традиціях та поділяються усіма співробітниками, направлена на досягнення місії організації».

В останні роки набуває розвитку процесний підхід до управління підприємством, який на відміну від функціонального орієнтований, не на організаційну структуру підприємства, а на бізнес-процеси, які є сукупністю різного роду видів діяльності, кінцевою метою виконання яких є створення продуктів або послуг, що представляють цінність для зовнішніх або внутрішніх споживачів [21].

В рамках процесного підходу управління формуванням та розвитком корпоративної культури підприємства можна представити як бізнес-процес, який включає мету, входи та виходи процесу, власника, необхідні ресурси для його виконання, учасників процесу.

Процесна модель управління бізнес-процесами повинна доповнювати існуючу на підприємстві функціональну модель.

Бізнес-процес управління формуванням та розвитком корпоративної культури підприємства базується на наступних положеннях:

- мета бізнес-процесу - вдосконалення існуючої корпоративної культури та забезпечення її розвитку для досягнення місії організації;
- власник процесу – заступник директора з персоналу (керівник підрозділу управління персоналом);
- ресурси процесу – фінансові, інформаційні та людські;
- входи процесу – вимоги суміжних процесів, кваліфікований і мотивований персонал, покупці;
- виходи процесу – вдосконалена корпоративна культура підприємства, уточнена місія, норми, символи, правила поведінки співробітників, цінності організації.

В роботі розроблено концептуальну модель бізнес-процесу управління формуванням та розвитком корпоративної культури торговельного підприємства (див. рис.1).

Одним з найбільш розповсюджених методів управління бізнес-процесами є реінжиніринг. Основоположники реінжинірингу М. Хаммер і Д. Чампи визначили його «фундаментальне переосмислення та радикальна перебудова бізнес-процесів з метою досягнення значних покращень у критично важливих в сучасних умовах критеріїв продуктивності, таких як вартість, якість, послуги і швидкість» [22, с. 35].

Концепція реінжинірингу передбачає переосмислення існуючих бізнес-процесів, заміну застарілих традиційних правил та процедур на нові підходи до управління процесами.

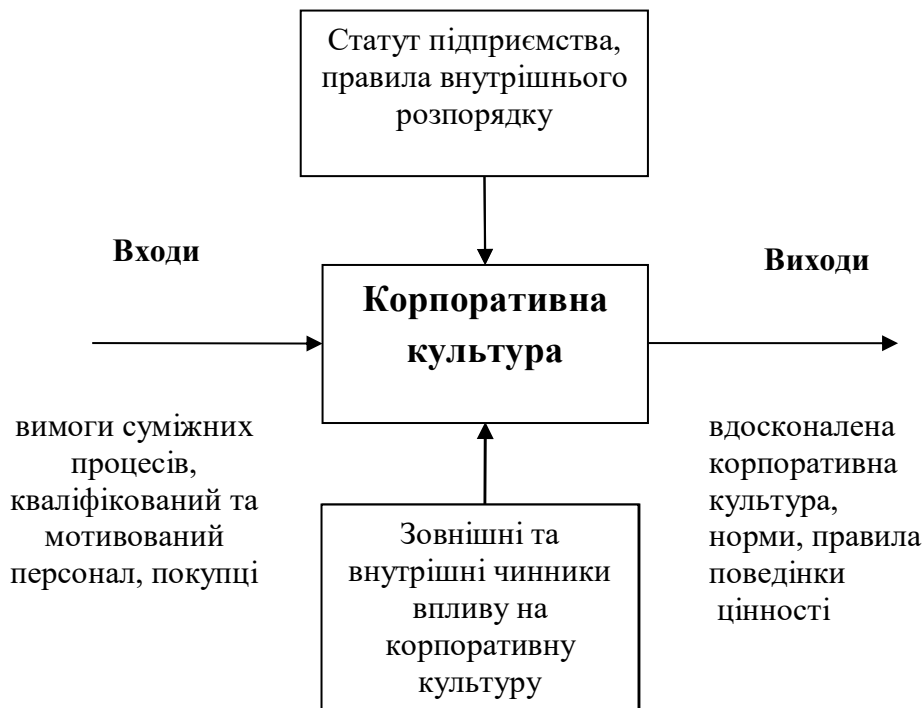


Рис. 1. Модель бізнес-процесу управління формуванням та розвитком корпоративної культури торговельного підприємства

Джерело: авторська розробка

Реінжиніринг бізнес-процесу формування та розвитку корпоративної культури на підприємствах торгівлі проводиться в декілька послідовних етапів (див. рис.2).

Розглянемо детальніше кожен з етапів реінжинірингу бізнес-процесу розвитку корпоративної культури.

На першому етапі «Ідентифікація корпоративної культури» виконуються наступні завдання:

- визначення мети реінжинірингу корпоративної культури;
- оцінки поточного стану корпоративної культури;
- визначення основних проблем організації, пов'язаних з корпоративною культурою;
- визначення ключових факторів успіху.
- уточнення місії підприємства.

Зміст другого етапу «Зворотній інжиніринг» полягає в досягненні розуміння сутності бізнес-процесу управління розвитком корпоративної культури торговельного підприємства та виявлення напрямів її реорганізації.

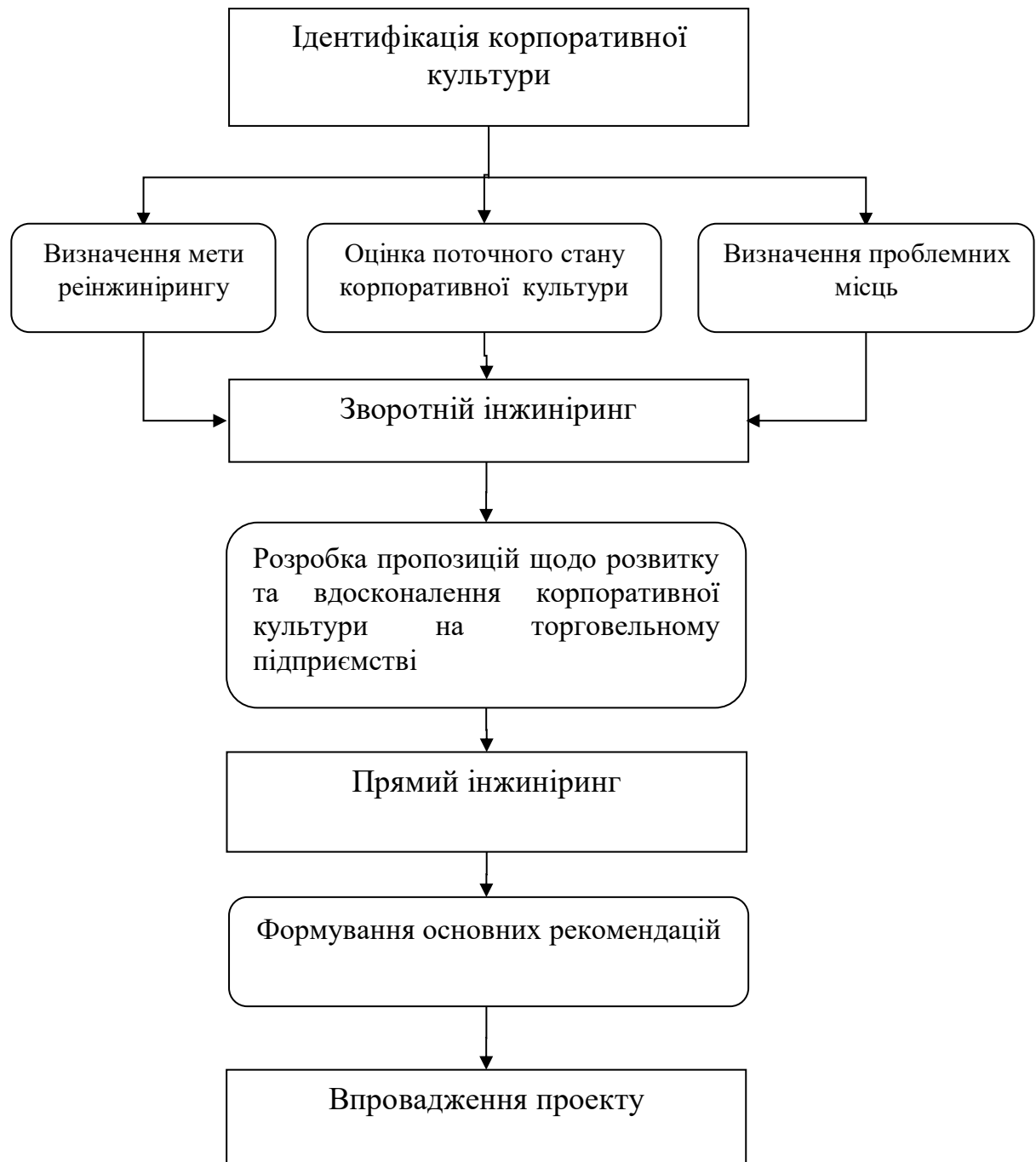


Рис. 2. Етапи проведення реінжинірингу процесу формування та розвитку корпоративної культури торговельного підприємства

Джерело: авторська розробка

Реорганізація існуючої корпоративної культури повинна проводитись з урахуванням негативного впливу зовнішнього середовища, тому необхідно підвищувати адаптацію організації до умов, що змінюються.

Прямий інжиніринг передбачає побудову наступних моделей розвитку корпоративної культури:

- ідеальної моделі, яка може бути досягнута в майбутньому;
- реальної моделі, яка може бути реалізована з урахуванням наявних матеріальних, інформаційних та людських ресурсів.
- розробку конкретних рекомендацій, заходів щодо вдосконалення корпоративної культури.

Проведення прямого інжинірингу спрямовано на перетворення реального стану корпоративної культури підприємства в ідеальний. Таким чином, на основі, моделювання стану корпоративної культури обираються найбільш ефективні з точки зору реалізації ключові фактори успіху, варіанти їх організації.

Після визначення основних напрямків розвитку корпоративної культури підприємства здійснюється безпосереднє їх впровадження. Після введення запропонованих заходів проводиться аналіз результатів вдосконалення корпоративної культури торговельного підприємства.

В результаті впровадження процесного підходу до формування та розвитку корпоративної культури торговельне підприємство отримає наступні результати:

- покращення міжособистісних відносин керівника з підлеглими та співробітників між собою;
- зміцнення колективу, підвищення авторитету керівника;
- усунення розбіжностей між життєвими інтересами співробітників та організаційними цілями;
- підвищення творчого характеру праці персоналу.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, на основі аналізу наукових джерел встановлено сутність поняття корпоративної культури.

Виявлено основні підходи до трактування корпоративної культури серед яких, на думку автора, найбільш повно розкриває її сутність системний підхід. На основі проведеного аналізу запропоновано авторське визначення даного терміну стосовно торговельного підприємства.

Розроблено модель бізнес-процесу управління формуванням і розвитком корпоративної культури торговельного підприємства та запропоновано напрями її вдосконалення шляхом проведення реінжинірингу. Використання процесного підходу до управління формуванням корпоративної культури з використанням реінжинірингу дозволить торговельному підприємству підвищити згуртованість колективу, розвинути творчий потенціал персоналу та його лояльність, що в результаті підвищить ефективність господарської діяльності.

В якості напрямів подальшого дослідження можливо проведення декомпозиції бізнес-процесу формування і розвитку корпоративної культури торговельного підприємства на основі використання сучасних інформаційних технологій.

Перелік посилань

1. Gold K. Managing for Success: A Comparison of the Private and Public Sectors. *Public Administration Review*. 1982. Nov.-Dec. P. 568–575.
2. Williams A., Dobson P., Walters M. Changing culture: New organizational approaches . London : Institute of Personnel Management, 1993. 235 p.

3. Eldridge J., Crombie A. A sociology of organization. London: Allen & Unwin, 1974. 235 p.
4. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006), Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. John Wiley & Sons.
5. Hoseus, M. and J. K. Liker. Toyota Culture: The Heart and Soul of the Toyota Way. New York: Print Matters Inc., 2008.
6. Sathe V. Culture and related corporate realities. Richard D. Irvin, Inc., 1985.
7. Hofstede G. Cultures and Organizations: Software of the Mind. London: McGraw-Hill, 1991. 550 p.
8. Harris P. R., Moran R. T. Managing cultural differences. Houston: Gulf Publishing Co, 1991.
9. Smircich L. Concepts of culture and organizational analysis. Administrative Science Quarterly, 1983.
10. Shein E. H. Organizational Culture and Leadership: A dynamic view. San Francisco. CA.: Jossey-Bass Inc., 1985.
11. Апостолук О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/echcenu_2016_2_14.pdf.
12. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник. Київ : Знання, 2004. 535 с.
13. Корпорації: управління і культура / А. Е. Воронкова та ін.; за ред. докт. екон. наук, професора А. Е. Воронкова. Дрогобич : Вимір, 2006. 376 с.
14. Панькова О. В. Корпоративна культура як інструмент конструктивної адаптації підприємства: методологічні підходи. *Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління*: Зб. наук. пр. ДонДУУ. Т. XI. Вип. 146. Донецьк : ДонДУУ, 2010. С. 283–288.
15. Апопій В. В., Міщук І. П., Ребицький В. М., Рудницький С. І., Хом'як Ю. М. Організація торгівлі: підручник. 2-ге вид., перер. та доопр. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 616 с.
16. Голошубова Н. О. Організація торгівлі : підручник. Київ : Книга, 2004. 560 с.
17. Бланк И. А. Торговый менеджмент : підручник. Київ : УФІМБ, 2004. 408 с.
18. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / А. А. Мазаракі та ін.; за ред. А. А. Мазаракі. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.
19. Чайка Г. П. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посібник. Київ : Знання, 2005. 442 с.
20. Іващенко А. І. Процесний підхід до управління як передумова підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства. *Фінансовий*

проспир. 2015. № 2 (18). С. 412–417.
URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/index.php/fp/article/download/670/668/>. (дата
звернення: 15.04.2021).

21. Хаєт Г. Л., Еськов О. Л. Корпоративная культура : учеб. пособие. Киев, 2003. 403 с.

22. Hammer, M., & Champy, J. (2003), *Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution*. 1st HarperBusiness Essentials pbk. ed. New York: Harper Bu. 257 p.

References

1. Gold, K. (1982), *Managing for Success: A Comparison of the Private and Public Sectors*, Public Administration Review, Nov. – Dec, P. 568-575.

2. Williams, A., Dobson, P., Walters, M. (1993), *Changing culture: New organizational approaches*, London : Institute of Personnel Management, 235 p.

3. Eldridge, J., Crombie, A. (1974), *A sociology of organization*, London: Allen & Unwin, 232 p.

4. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006), *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*, John Wiley & Sons.

5. Hoseus, M. and J. K. Liker (2008), *Toyota Culture: The Heart and Soul of the Toyota Way*, New York: Print Matters Inc.

6. Sathe, V. (1985), *Culture and related corporate realiries*, Richard D. Irvin, Inc.

7. Hofstede, G. (1991), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, London: McGraw–Hill, 550 p.

8. Harris, P. R., Moran, R. T. (1991), *Managing cultural differences*, Houston: Gulf Publishing Co, 231 p.

9. Smircich, L. (1983), Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*.

10. Shein, E. H. (1985), *Organizational Cultureand Leadership: A dynamicview*, San Fransisco, CA.: Jossey-Bass Inc.

11. Apostolyuk, O. (2007), Corporate culture as a tool for effective management of an enterprise in the promotion of competitiveness [Korporativna kultura yak instrument effektivnogo menedgmentu pidpriemstva v pidvishenni yogo konkurentospromognosti], *Economic Journal of the Lesya Ukrainka East European National University*, available at: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/echcenu_2016_2_14.pdf.

12. Grishnova, O. A. (2008), *Labor economics and social and labor relations*, [Ekonomika praci ta socialno-trudovi vidnosini], training manual, Kiev, Knowledge. 535 p.

13. Voronkova, A. E. (2006), *Corporations: management and culture* [Korporacii: menegment ta kultura], in Voronkova A. E., Drogobich, Vimir, 403 p.

14. Pankova, O. V. (2010), «Corporate culture as a tool for constructive adaptation of the enterprise: methodological approaches» [«Korporativna kultura yak

instrument konstruktivnoi adaptacii pidpriemstva: metodologichni pidxodi»], Modern social problems in measuring the sociology of management: Collection of scientific works of DonDUU, T.XI. Output 146, Donetsk: DonDUU, P. 283–288.

15. Apopiy, V. V., Michuk, I. V., Rebitskiy, V. M., Rudnitskiy, S. I., Xomyak, Y. M. (2005), *Trade organization: training manual* [Organizatsciya torgivli, pidrutchnik], 2 editions, revised, Kiev, Center for Educational Literature, 616 p.

16. Goloshubova, N. O. (2004), *Trade organization: training manual* [Organizatsciya torgivli, pidrutchnik], Kiev, Book, 560 p.

17. Blank, I. A. (2004), *Trade management: training manual* [Torgovii menedgment, pidrutchnik], Kiev, UFIMB, 408 p.

18. Mazaraki, A. A. (2014), *Fundamentals of management: training manual for students* [Osnovi menedgmenty: pidrutchnik dlya studentiv vishix navchalnix zakladiv], in. Mazaraki, A. A. Kharkiv, Folio, 846 p.

19. Chayka, G. P. (2005), *Culture of business communication of the manager: training manual* [Cultura dilovogo spilkuvannya menedgera: navchalnii posibnik], Kiev, Znannya, 442 p.

20. Ivachenko, A. I. (2015), «Process approach to management as a prerequisite for increasing the competitiveness of industrial enterprises» [«Procesnii pidxid do upravlinnya yak peredumova pidvichennya konkurentospromognosti promislovogo pidpriemstva»], *Financial space*, No 2 (18), available at: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/index.php/fp/article/download/670/668/>.

21. Hayet, G. L, Eskov, O. L (2008), *Corporate culture* [Korporativnaya kultura], training manual, Kiev, 403 p.

22. Hammer, M., & Champy, J. (2003), *Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution*, 1st HarperBusiness Essentials pbk. ed. New York: Harper Bu, 257 p.

РЕФЕРАТИ РЕФЕРАТЫ ABSTRACTS

УДК 33.005.95/.96; JEL Classification: M14

Мирошниченко Ю.В. КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА, ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Мета: обґрунтування сутності корпоративної культури та розробка практичних рекомендацій по її формуванню на основі процесного підходу, як основного чинника сталого розвитку торговельного підприємства. Відповідно до поставленої мети було визначено наступні завдання: проаналізувати підходи до трактування категорії «корпоративна культура», розробити модель бізнес-процесу управління формуванням та розвитком корпоративної культури

торговельного підприємства. **Методика дослідження:** для досягнення поставленої в роботі мети були використані такі загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми дослідження: методи порівняння, систематизації та узагальнення, абстрактно-логічного аналізу. Системний підхід для авторського визначення терміну стосовно торговельного підприємства. Процесний підхід - до формування корпоративної культури з використанням реінжинірингу. **Результати:** на основі аналізу наукових джерел встановлено сутність поняття «корпоративна культура». Виявлено основні підходи до визначення корпоративної культури та запропоновано авторське визначення даного терміну на основі процесного підходу стосовно торговельного підприємства. Розроблено модель бізнес-процесу управління формуванням і розвитком корпоративної культури торговельного підприємства та запропоновано напрями її вдосконалення шляхом проведення реінжинірингу. **Наукова новизна:** запропоновано модель бізнес-процесу формування корпоративної культури на підприємствах торгівлі та її розвитку шляхом проведення реінжинірингу, яка на відміну від існуючих враховує специфіку підприємств торговельних підприємств та сприятиме посиленню їх позицій на ринку в умовах нестабільності економічного становища в Україні. **Практична значущість:** практична значущість наукових результатів статті полягає в тому, що впровадження пропозицій розроблених за результатами дослідження, на торговельних підприємствах сприятиме підвищенню ефективності господарської діяльності в умовах нестабільності економічного становища в Україні

Ключові слова: корпоративна культура; торговельне підприємство; процесний підхід; бізнес-процес; реінжиніринг; модель.

УДК 33.005.95/.96; JEL Classification: M14

Мирошниченко Ю.В. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ОСНОВНОЙ ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Цель: обоснование сущности корпоративной культуры и разработка практических рекомендаций по ее формированию на основе процессного подхода, как основного фактора устойчивого развития торгового предприятия. Согласно поставленной цели были определены следующие задачи: проанализировать подходы к трактовке категории «корпоративная культура», разработать модель бизнес-процесса управления формированием и развитием корпоративной культуры предприятия. **Методика исследования:** для достижения поставленной в работе цели были использованы такие общенаучные и специальные методы и приемы исследования: методы сравнения, систематизации и обобщения, абстрактно-логического анализа. Системный подход для авторского определения термина применительно к предприятию торговли. Процессный подход – к формированию корпоративной культуры с использованием реинжиниринга. **Результаты:** на основе анализа научных источников установлено сущность понятия «корпоративная культура». Выявлены основные подходы к определению корпоративной культуры и

предложено авторское определение данного термина на основе процессного подхода в отношении предприятия торговли. Разработана модель бизнес-процесса управления формированием и развитием корпоративной культуры торгового предприятия и предложены направления ее совершенствования путем проведения реинжиниринга. **Научная новизна:** предложена модель бизнес-процесса формирования корпоративной культуры на предприятиях торговли и ее развития путем проведения реинжиниринга, которая в отличие от существующих учитывает специфику предприятий торговых предприятий и будет способствовать усилению их позиций на рынке в условиях нестабильности экономического положения в Украине. **Практическая значимость:** практическая значимость научных результатов статьи заключается в том, что внедрение предложений разработанных по результатам исследования, на торговых предприятиях будет способствовать повышению эффективности хозяйственной деятельности в условиях нестабильности экономического положения в Украине

Ключевые слова: корпоративная культура; торговое предприятие; процессный подход; бизнес-процесс; реинжиниринг; модель.

UDK 33.005.95/.96; JEL Classification: M14

Myroshnychenko Yu.V. CORPORATE CULTURE AS THE MAIN FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF A TRADE ENTERPRISE

Purpose: substantiation of the essence of corporate culture and development of practical recommendations for its formation on the basis of a process approach, as the main factor of sustainable development of a commercial enterprise. In accordance with the set goal, the following tasks were identified: to analyze approaches to the interpretation of the category «corporate culture», to develop a model of business process management of the formation and development of corporate culture of a commercial enterprise. **Methodology of research:** to achieve the goal set in the work were used the following general and special methods and techniques of research: methods of comparison, systematization and generalization, abstract-logical analysis. A systematic approach to the author's definition of the term in relation to the trade enterprise. Process approach - to the formation of corporate culture using reengineering. **Findings:** based on the analysis of scientific sources, the essence of the concept of "corporate culture" is established. The basic approaches to the definition of corporate culture are revealed and the author's definition of this term on the basis of the process approach concerning the trade enterprise is offered. The model of business process of management of formation and development of corporate culture of the trading enterprise is developed and the directions of its improvement by carrying out reengineering are offered. **Originality:** a model of business process of corporate culture formation at trade enterprises and its development by reengineering is proposed, which, unlike the existing ones, takes into account the specifics of trade enterprises and strengthens their market position in the unstable economic situation in Ukraine. **Practical value:** the practical significance of the scientific results of the article is that the implementation of proposals developed based on the results of the study, in

commercial enterprises will help increase the efficiency of economic activity in the instability of the economic situation in Ukraine.

Key words: corporate culture; trade enterprise; process approach; business process; reengineering; model.

Відомості про автора / Сведения об авторе / About the Authors

Мирошниченко Юрій Вікторович – кандидат технічних наук, доцент, Харківський торговельно-економічний інститут Київського торговельно-економічного університету, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та торговельного підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: yuriy332@ukr.net; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3645-2071>. Моб. 095-577-20-83.

Мирошниченко Юрий Викторович – кандидат технических наук, доцент, Харьковский торгово-экономический институт Киевского торгово-экономического университета, доцент кафедры маркетинга, менеджмента и торгового предпринимательства, г. Харьков, Украина.

Myroshnychenko Yurii – Candidate of Sciences (Technics), Associate Professor, Kharkiv institute of trade and economics of Kiyv National Trade and Economics University, Associate Professor at the Department of Marketing, Management and Trade Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.