

Відповідно, регулярне управління має суттєво більший горизонт планування — 3-5 років.

Основні характеристики регулярного стратегічного управління наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Характеристика регулярного стратегічного управління	
Характеристика	«Регулярний» менеджмент
1. Основний метод досягнення мети	Оптимізація використання внутрішніх ресурсів
2. Оцінка ефективності роботи організації	Рентабельність
3. Важливість фактору часу	Враховується, але не є найважливішим фактором
4. Тип планування	Первинне планування – поточне, вторинне планування – стратегічне
5. Погляд на персонал	Робітники є одним з головних ресурсів організації
6. Ставлення до нематеріальних активів	Відіграють важливу роль

Джерело: [3]

На основі проведеного аналізу теоретичних аспектів стратегічного управління можна зробити висновок, що обидві теорії опираються на концепції "Від майбутнього до сучасного, а не від минулого до майбутнього", зачинаючи широке коло важливих організаційних рішень з проблем, орієнтованих саме на актуальність.

Список використаних джерел

1. Вергал К. Ю. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економіч. науки. 2018. № 3. С. 33-40.
2. Харченко В. Н. Принципи формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства. Схід. 2014. № 4. С. 66-71.
3. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2014. 699 с.

Глусь Д. С., бакалавр
Зварич Л. В., ст. викладач
кафедри менеджменту організацій
Одеського національного економічного університету

ДЕЯКІ АСПЕКТИ КРОСКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

Ділова культура народу, включаючи культуру комунікації, залежить від його менталітету, який являє собою набір уявлень, поглядів, цінностей та поведінкових стереотипів певного суспільства або групи людей.

Молоді бізнесмени, які не мають досвіду у веденні міжнародних ділових справ, часто припускаються фатальних помилок, які шкодять репутації фірми у цілому. Відмітимо, що при плануванні ділових перемовин з іноземцями варто пам'ятати, що доведеться спілкуватися не тільки з потенційними партнерами, але й з місцевим населенням, тому перед закордонною діловою зустріччю завжди варто досліджувати культуру країни, в яку заплановано поїздку [1].

Наприклад, на ділових зустрічах в Австралії дотримуються демократичного ділового стиля – для чоловіків це піджак, брюки та краватка, для жінок це сукня або блуза та брюки, жакет. Австралійці доброзичливі та позбавлені манірності, однак при знайомстві завжди обмінюються рукостисканням. Представляються вони повним ім'ям, але надалі використовують лише ім'я. Ділові трапези влаштовують в ресторанах, а розмову починають з тем про спорт або відпочинок. Також можна справити гарне враження на австралійця, якщо похвалити місцевий алкоголь. Якщо іноземний партнер чогось не знає і не приховує цього, для австралійця це знак, що діловий партнер відкрита людина і йому можна довіряти. Також під час знайомства доречно подарувати невеликий сувенір з вашого місця прибуття (краватка, кепка або значок), але це не є розповсюдженою практикою [2]. Під час переговорів австралійці не люблять метушливості, поспіху чи зайвої педантичності. Загалом бізнесмени Австралії націлені позитивно на будь-які справи фірми, мають гарне почуття гумору, але вони не люблять торгів щодо ціни – краще одразу назвати реальну ціну [3].

Відзначимо, що у Великобританії на ділові зустрічі жінки одягають сукню нижче коліна або брюки та блузу, жакет, чоловіки ж одягають діловий костюм. Також велика увага приділяється краватці, за якою вони визначають соціальний стан і добробут підприємця. Англійському світу ділових людей характерна кастовість, тому часто молоді бізнесмени є вихідцями з родин, які займалися підприємництвом багато десятиліть. Також між керівником та підлеглим завжди зберігається визначена дистанція.

Багато ділових перемовин у Великобританії відбуваються за чаєм після полудня. Оскільки перед переговорами англійці ретельно аналізують ситуацію на ринку відносно компанії, іноземцю слід зробити те ж саме і підготуватися. Варто врахувати, що говорити про справи після закінчення робочого дня суворо заборонено, а найчастіше укладаються саме ті договори, які принесуть прибуток у найкоротші строки.

Ділові перемовини не починають, якщо не замовлені страви. Розмову слід починати з обговорень погоди чи спорту. Влаштовувати локальні бесіди,

коли інша людина щось говорить, вважається правилом поганого тону. В свою чергу людина, що говорить, повинна робити це так, щоб її чули усі.

У Великобританії заведено підтримувати стосунки з усіма, з ким колись вели ділові справи, прийнято вітати всіх на свята. Англійцям можна подарувати записні книжки, запальнички, фірмові авторучки, а от всі інші подарунки можуть розцінити як тиск на ділового партнера [4].

Загалом англійці схильні одночасно до привітності, доброзичливості, готовності піти на зустріч та недововленості, педантичності, повільності та замкнутості, тому часто їхнє уміння терпляче вислухати співрозмовника іноземці плутають із мовчазною згодою. Бізнесмени Великобританії з повагою ставляться до свого часу та часу навколишніх, тому пунктуальність для них дуже важлива.

Невід'ємною частиною кожного англійця є дотримання правил та законів, в пріоритеті саме чесна «гра», адже почуття справедливості в них є дуже розвиненим [5].

Якщо казати про німецьку культуру загалом, її притаманна офіційність, ощадливість, прагнення до дисципліни. Особливу увагу в Німеччині приділяють протоколам та етикету. Привітання ніколи не супроводжуються посмішкою, а під час звернень один до одного використовують «герр», «фрау» або «фройлен». Німці мають дуже консервативний стиль ділового одягу, особливо для жінок. У свою чергу для чоловіків поява в офісі німецького бізнесмена без піджака може розцінюватись негативно.

В Німеччині час керівників розписаний по хвиликах, то ж пунктуальність в них на першому плані. Як і британці, німці дуже педантичні та працелюбні, вони зважливо підходять до вибору партнерів та ґрунтовно готуються до переговорів, завчасно складаючи повний план зустрічі. Жодна зустріч не відбувається сам-на-сам. Окрім шефа та його заступників обов'язково будуть присутні інші співробітники та колеги. Перемовини слід почати з обговорення тенісу чи гольфу – важливо налагодити особисті контакти, адже німці доволі закрита нація. Під час переговорів чітко обговорюють кожне питання, підкріплюючи сказане таблицями, діаграмами та графіками. Будь-який поспіх може справити негативне враження на потенційних партнерів. При укладанні договорів німці часто вимагають, аби у разі невиконання домовленостей на партнера накладалися штрафні санкції. Так само німці не люблять тактику «збивання ціни з високої на низьку», краще одразу називати реальну ціну. Своє фінальне рішення німецькі бізнесмени схильні обмірковувати довго, зважуючи всі «за» та «проти» з різносторонніми фахівцями.

В неформальній обстановці німці поведуться більш відкрито, але і тут є певні правила. Якщо вас вперше запросили додому на вечерю, в день візиту або наступного дня ви зобов'язані надіслати господині квіти. Заборонено дарувати червоні квіти, лілії та хризантеми, інакше ваші наміри можуть неправильно зрозуміти. Також гості ніколи не приносять із собою алкоголь [5].

Отже, враховуючи різний життєвий досвід та різну історію, у кожного народу сформувалися власні традиції та власна культура ділового спілкування, незнання якої може призвести до негативних наслідків у справах компанії, яка працює у кроскультурному середовищі. Саме тому успішне кроскультурне спілкування із представниками Австралії, Великобританії, Німеччини, або будь-яких інших країн, може бути досягнуто лише шляхом вивчення мови, культури та норм комунікації країн - партнерів.

Список використаних джерел

1. Національні особливості ділового спілкування. URL: <https://studfile.net/preview/9709426/page:19/> .
2. Національні особливості етики ділової поведінки. URL: [https://ua-referat.com/Національні особливості етики ділової поведінки](https://ua-referat.com/Національні_особливості_етики_ділової_поведінки)
3. Етика ділових відносин: Навч. посіб. – К.: Кондор, 2007. — с. 336-338
4. Особливості спілкування із закордонними діловими партнерами. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%95%D0%9D%D0%9F%20%D0%96%D1%83%D0%BA/page13.html
5. Національні особливості ведення переговорів у деяких країнах західного світу. URL: <https://crupp.org/uk/osoblivosti-peregovoriv-zahidnogo-svitu/>

Горбатенко О. А., студент
Піскун А. В., к.е.н., ст. викладач
кафедри менеджменту організацій
Одеського національного економічного університету

РОЛЬ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ У ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ ПРО АУТСОРСИНГ

Існування будь-якої організації пов'язано з розробкою, прийняттям та реалізацією управлінських рішень, що забезпечують її поточний та перспективний рівень конкурентоспроможності та ефективності діяльності. В сучасних умовах активної глобалізації та інтернаціоналізації спостерігається тенденція підвищення доступності аутсорсингу бізнес-процесів або окремих виробничих функцій підприємства. Саме тому актуальність використання аутсорсингу в діяльності компаній, з метою зниження виробничих витрат, а отже, і збільшення прибутку, підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства, зростає в сучасному глобальному ринковому середовищі. Проте, в межах проблеми забезпечення ефективності використання аутсорсингу, компаніям потрібно зробити вибір між виробництвом у себе на підприємстві або купівлею розглядаемого товару чи послуги на ринку.