



Ю. В. Гайдай,
старший викладач кафедри менеджменту
Київського національного торговельно-економічного університету

УДК 005:339.17

ВНУТРІШНІЙ БРЕНД–МЕНЕДЖМЕНТ — НЕВІД’ЄМНА ЧАСТИНА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Розглянуто особливості внутрішнього бренд–менеджменту в контексті організаційної культури. Доведено, що внутрішній бренд–менеджмент — це частина стратегії внутрішніх комунікацій компанії, спрямована на формування єдиної системи цінностей, відносини і дії співробітників, що підтримує розвиток бренду підприємства торгівлі і відповідно вдосконалення організаційної культури. Встановлено, що головною метою формування стратегії розвитку бренду є досягнення конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності підприємства торгівлі. У статті також визначено, що на сучасних підприємствах торгівлі, які прагнуть бути успішними у конкурентній боротьбі, повинні розроблятися та впроваджуватися відповідні організаційно-економічні механізми управління розвитком внутрішнього бренд–менеджменту, а формування ефективної організаційної культури — це невід’ємний крок до таких впроваджень. Підприємство торгівлі, що володіє сильним бренд–менеджментом, може провести низку заходів, які дозволять їй збільшити доходи від наявного бренду.

Ключові слова: внутрішній бренд–менеджмент, організаційна культура, ефективність, елементи організаційної культури.

Трансформаційні зміни, що здійснюються як у теорії бренд–менеджменту, так і в його практичному застосуванні, загострюють необхідність наукового пошуку, спрямованого на створення теоретико-прикладних підходів до внутрішнього бренд–менеджменту у діяльності підприємств торгівлі, а також його взаємозв’язок з організаційною культурою.

Сучасні тенденції загальноекономічної стабілізації, насичення вітчизняних ринків товарами, посилення конкуренції, перспективи розвитку підприємств торгівлі у системі господарських зв’язків, вихід українських економічних суб’єктів на світові ринки зумовлюють необхідність використання елементів внутрішнього бренд–менеджменту в організаційній культурі підприємств торгівлі [1, с. 1].

Внутрішній бренд–менеджмент тісно пов’язаний з поняттями регламентованої організаційної культури і місії підприємств торгівлі. Як правило, особистої харизми одного або кількох працівників недостатньо для того, щоб кожен з них усвідомлював унікальність та особливості діяльності підприємства. Тому виникає необхідність у формуванні місії, внутрішньої філософії і веденні організаційної культури.

Ефективність внутрішнього бренд–менеджменту проявляється у зростанні конкурентоспроможності за рахунок точної відповідності продукту “обіцянці бренду” у зростанні лояльності, перспективній мотивації співробітників, а також у підвищенні системи управління підприємством та галуззю. Питаннями внутрішнього бренд–менеджменту, як і питаннями організаційної культури, займаються такі підрозділи,



як відділ маркетингу і PR, відділ персоналу і HR, менеджери відділів і, безумовно, генеральне керівництво підприємств торгівлі.

Значний науковий внесок у дослідження теоретичних проблем розвитку бренд-менеджменту зробили західні економісти Д. Аакер, Т. Амблер, Г. Армстронг, Р. Батра, П. Доль, Дж. Еванс, Дж. Енджел, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Дж. Майєрс, П. Мініард, Г. Чармессон.

В Україні бренд-менеджмент є одним з недостатньо досліджених об'єктів управління в системі організаційної культури підприємств торгівлі. Усвідомлення необхідності створення та управління брендом зумовило потребу нових наукових досліджень. Серед українських науковців, які вивчали цю тему, можна назвати С. Дерев'янку, А. Леоніденко, О. Мельника, В. Перція, серед російських — Г. Багієва, Н. Д'ячкова, В. Домніна, В. Ієвлева, І. Качалова, І. Крилова, М. Яненко.

Значна кількість наукових розробок свідчить про зацікавленість науковців цього напрямку дослідження, а внутрішній бренд-менеджмент усе частіше стає невід'ємною частиною організаційної культури.

Метою статті є дослідження теоретичних та практичних аспектів внутрішнього бренд-менеджменту в контексті організаційної культури підприємств торгівлі.

Завдання дослідження зумовлені відсутністю розробок, пов'язаних з обґрунтуванням інтегрованого бренд-менеджменту як чинника формування організаційної культури, відсутністю критеріїв для визначення співвідношення брендингу та маркетингу, слабким використанням наявних зарубіжних розробок з бренд-менеджменту у вітчизняній практиці, слабким розвитком у більшості підприємств торгівлі в Україні ефективних внутрішньоорганізаційних відносин, культури організації, що сприяє успішному просуванню підприємства в умовах конкуренції та інтеграції брендингу з системою, що формує організаційну культуру, слабким урахуванням комунікативних процесів, що спостерігаються всередині підприємств торгівлі та за його межами при формуванні організаційної культури, відсутністю чітких критеріїв при вирішенні завдань і розподілі функцій з оптимізації організаційної культури між службами зв'язків з громадськістю та управління персоналом.

Внутрішній бренд-менеджмент — це частина стратегії внутрішніх комунікацій підприємств торгівлі, спрямована на формування єдиної системи цінностей, відносин і дій співробітників, що підтримує розвиток бренду підприємства [2]. На думку А. Б. Котляра, бренд-менеджмент — це діяльність, що ґрунтується на стратегічній орієнтації підприємства та має спрямованість на забезпечення прихильності споживачів, стійкості конкурентних позицій та довготривалого успіху підприємства. Його метою є розвиток та зростання вартості основного нематеріального активу підприємства — капіталу бренду [3]. Під формуванням організаційної культури підприємства торгівлі (тобто фактично під управлінням розвитком цієї культури на стадії створення підприємства торгівлі та перших кроків становлення його організаційної культури) пропонуємо розуміти процес комбінування та поєднання різних елементів організаційної культури підприємства торгівлі, що має узгоджуватися і при необхідності підпорядковуватися цільовим установкам діяльності та розвитку цього підприємства на ринку як у коротко-, так і довгостроковій перспективі [4, с. 140]. Саме тому варто зазначити, що внутрішній бренд-менеджмент та організаційна культура підприємств торгівлі спрямовані на реалізацію стратегії підприємства.

Перш ніж дати опис послуги з формування системи внутрішнього бренд-менеджменту на підприємстві, розглянемо докладніше, що включає в себе це поняття і яке його значення в діяльності підприємства.

Дослідження ринків у зіставленні з дослідженнями підприємств торгівлі показують кореляцію між іміджем підприємства і продукції серед співробітників



та клієнтів. З практичної точки зору, для підприємств торгівлі, що ігнорують внутрішній бренд-менеджмент та не пов'язують його з організаційною культурою, виникає низка проблем. Основною з них є надлишок рекламного бюджету та відсутність можливості заохочення споживачів. Щоб уникнути цього, персонал підприємств торгівлі повинен вірити в свій бренд у тій же мірі, що і споживачі.

Мінімальними умовами для запровадження системи внутрішнього бренд-менеджменту на підприємствах торгівлі, як і для формування ефективної організаційної культури є визначення місії, наявність стратегії підприємства, несуперечливість стилів управління вищому керівництву і задоволеність основних потреб співробітників.

Таким чином, внутрішній бренд-менеджмент є важливим в організаційній культурі, оскільки включає в себе аналіз елементів системи управління та організаційної культури, експертизу стратегії підприємства торгівлі і концепції бренду, формування факторів, що впливають на лояльність колективу, механізмів підвищення лояльності і потенційних загроз, опис вихідного іміджу підприємства торгівлі, розробку, уточнення концепції внутрішнього бренд-менеджменту з урахуванням стратегії та організаційної культури [2]. Слід також зазначити, що внутрішній бренд-менеджмент та організаційна культура підприємств торгівлі мають схожі основні атрибути (рис. 1.)

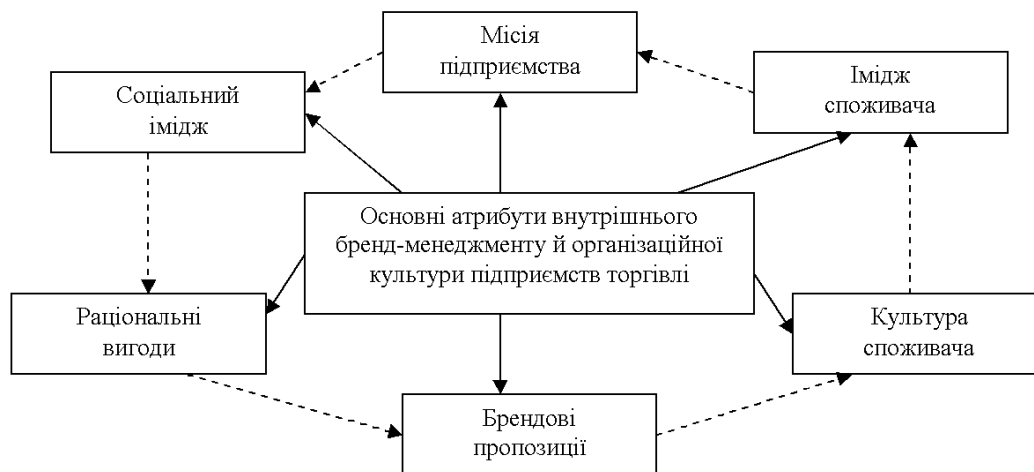


Рис. 1. Основні атрибути внутрішнього бренд-менеджменту й організаційної культури підприємств торгівлі

Безпосередніми результатами впровадження системи внутрішнього бренд-менеджменту є формування у співробітників чітких уявлень про бренд, що визначають їх ставлення до підприємства торгівлі та продукції, віру в їх цінність і відповідну поведінку, спрямовану на зміцнення бренду [2].

У зв'язку з цим, можна стверджувати про значущі для компанії довгострокові ефекти впровадження системи внутрішнього бренд-менеджменту. Зокрема внутрішній бренд-менеджмент дозволяє сформувати єдине розуміння завдань, цінностей і конкурентних переваг підприємства торгівлі, зміцнити імідж, підвищити мотивацію, цінність діяльності і гордість за досягнення, залучити співробітників до роботи, сформувати відповідальність за результат, консолідувати підрозділи і співробітників; перейти від розрізненості до згуртованості, від декларації до дій, від примусу і насильства до співпраці і розуміння.



Вагомими складовими внутрішнього бренд-менеджменту для підприємств торгівлі є розробка і реалізація PR-програми із створення та зміцнення позитивного корпоративного іміджу із стійкою діловою репутацією підприємства, включаючи такі важливі напрями PR-діяльності, як відносини з персоналом, акціонерами, інвесторами, урядовими та громадськими організаціями, управління кризовими або проблемними ситуаціями.

Працівники відділу зв'язків з громадськістю здійснюють повсякденну взаємодію зі ЗМІ: відповідають на телефонні дзвінки та запити журналістів, організують інтерв'ю з керівництвом, скликають прес-конференції чи брифінги з нагоди великих подій в історії підприємства, проводять прес-тури та прес-сніданки з особливо важливих тем, керують інформаційними кампаніями в ЗМІ.

На співробітників корпоративної служби зі зв'язків з громадськістю покладається завдання регулярної підготовки і розсилки в ЗМІ, внутрішнім і зовнішнім цільовим аудиторіям основних інформаційних робітників і іміджевих PR-документів: прес-релізів, прес-китів, заяв для преси та замовних статей, інформаційних довідок, презентаційно-рекламних та іміджевих буклетів, річних звітів. Внутрішній бренд-менеджмент, як і організаційна культура, необхідний для всіх аспектів діяльності підприємств торгівлі та його внутрішніх елементів. Таким чином, ефективний внутрішній бренд-менеджмент — це не додатковий рекламний бюджет для формування лояльності співробітників і клієнтів, а процес набуття своєї ідентичності й особливості. Отже, наведені фактори та чинники внутрішнього бренд-менеджменту є вагомими у формуванні організаційної культури підприємств торгівлі та доповнюють її.

Також слід зазначити, що стратегія внутрішнього бренд-менеджменту, як і організаційної культури, починається з розуміння підприємством торгівлі свого бренду. Що означає бренд? Яка місія і бачення бренду? Хто є ключовими клієнтами та споживачами? Які цінності несе їм бренд? Що є конкурентними перевагами? Розуміння відповідей на ці запитання може допомогти компаніям усвідомити справжню сутність і потенціал бренду, вималювати стратегію розвитку бренду, яка забезпечить високі позиції бренду на ринку та лояльність споживачів [5].

Виходячи із вищенаведеного, можна зробити низку висновків. Внутрішній бренд-менеджмент як комплекс заходів щодо формування брендингу безпосередньо стосується не лише особливих завдань щодо створення торгової марки, а й щодо формування організаційної культури підприємств торгівлі.

Маркетингові комунікації для підвищення ефективності процесу створення бренду та формування організаційної культури інтегруються як між собою (PR, реклама, *sales promotion*, *direct marketing*, внутрішньоорганізаційне стимулювання), так і з методами впливу на споживача і каналами комунікацій. Крім того, організаційна культура проходить інтегративний процес з культурою споживання, яка слугує певним фільтром, через який проходять усі типи і види комунікацій і уявлень про підприємство, товари і бренди.

Внутрішній бренд-менеджмент стає прерогативою не тільки відділів маркетингу та менеджменту, а й всього колективу підприємств торгівлі. Об'єднання людей навколо культури підприємства повинно вміло використовуватися для їх об'єднання навколо торгової марки всередині та за межами підприємства. Внутрішній бренд-менеджмент орієнтує підприємство торгівлі на виконання завдань, включаючи формування організаційної культури.

Нові підходи до створення, розвитку та управління внутрішнім бренд-менеджментом будуються на основі об'єднання завдань формування організаційної культури і бренд-менеджменту. Для досягнення оптимальних рівнів задоволення і лояльності покупців потрібно застосовувати нові технології, а також не забувати про сучасні культурні і соціальні потреби персоналу, партнерів і споживачів.



Список використаних джерел

1. Велещук, С. С. Бренд-менеджмент у стратегічному розвитку підприємств [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (легка промисловість)" / С. С. Велещук ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. — К., 2008. — 21 с.
2. Формирование системы внутреннего брендинга в компании [Электронный ресурс] Решение: консалтинг и исследования рынка. — URL : <http://decision.ru/cons/services/231>.
3. Котляр, А. Б. Бренд-менеджмент у системі стратегічного управління підприємством / А. Б. Котляр [Достижения высшей школы — 2010] [Электронный ресурс] Education and Science. — URL : http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73784.doc.htm.
4. Гайдай, Ю. В. Управління розвитком організаційної культури торговельного підприємства [Текст] / Ю. В. Гайдай, Г. Т. П'ятницька, А. В. Предеін // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. — 2013. — № 4 (21). — С. 139–143.
5. A Simple Brand Development Strategy [Electronic Resource] Adhere Creative. — URL : <http://www.adherecreative.com/blog/bid/65021/A-Simple-Brand-Development-Strategy>.

Рекомендовано до друку кафедрою менеджменту
Київського національного торговельно-економічного університету
(протокол № 3 від 24 вересня 2013 року)

Надійшла до редакції 05.10.2013

Гайдай Ю. В. Внутренний бренд-менеджмент — неотъемлемая часть организационной культуры предприятий торговли

Рассмотрены особенности внутреннего бренд-менеджмента в контексте организационной культуры. Доказано, что внутренний бренд-менеджмент — это часть стратегии внутренних коммуникаций компании, направленная на формирование единой системы ценностей, отношения и действий сотрудников, что поддерживает развитие бренда предприятия торговли и соответственно, совершенствование организационной культуры. Установлено, что главной целью формирования стратегии развития бренда является достижение конкурентных преимуществ и обеспечения конкурентоспособности предприятия торговли. В статье также определено, что на современных предприятиях торговли, которые стремятся быть успешными в конкурентной борьбе, должны разрабатываться и внедряться соответствующие организационно — экономические механизмы управления развитием внутреннего бренд-менеджмента, а формирование эффективной организационной культуры — это неотъемлемый шаг к таким внедрениям. Предприятие торговли, обладает сильным бренд — менеджментом, может провести ряд мероприятий, которые позволят ей увеличить доходы от имеющегося бренда.

Ключевые слова: внутренний бренд-менеджмент, организационная культура, эффективность, элементы организационной культуры.

Gaidai, J. Internal Brand Management — an Integral Part of the Organizational Culture of Trade

The features of internal brand management in the context of organizational culture are considered in the article. It is shown that the internal brand management — is a part of the internal communications strategy aimed at forming a common system of values, attitudes and actions of employees that supports the development of brand enterprises of trade, and consequently improve the organizational culture. It is determined that the main purpose of the strategy of brand development is to achieve competitive advantage and competitiveness of the enterprise trade. The article also determines that the modern trade companies who want to be successful in the competition should develop and implement appropriate organizational and economic mechanism of development of internal brand management, and the formation of an effective organizational culture is an essential step for such introductions. The company trade that has a strong brand management can conduct a series of measures that will allow it to increase revenue from existing brand.

Keywords: internal brand management, organizational culture, efficiency, elements of organizational culture.