

Т.С. Мішустіна, Ю. С. Фіلالі Ансарі  
Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля

## ЛОЯЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ТОРГОВЕЛЬНОЮ МАРКОЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

© Мішустіна Т.С., Фіلالі Ансарі Ю.С., 2013

Розглянуто теоретичні основи та конкретні напрями управління корпоративною торговельною маркою промислового підприємства на засадах залученості та лояльності персоналу. Показано, що в умовах конкуренції, яка поширюється серед промислових підприємств, як за споживача, так і за кваліфіковану робочу силу з боку вітчизняних та іноземних конкурентів, актуалізується проблема управління та розвитку корпоративних торговельних марок та брендів не тільки в зовнішньому, але й у внутрішньому середовищі. Запропоновано класифікацію співробітників за ступенем залученості та лояльності. На прикладі компанії ІНТЕРПАЙП досліджено лояльність та залученість працівників та надано рекомендації щодо підвищення рівня їх залученості

**Ключові слова:** корпоративна торговельна марка, бренд, співробітники, залученість, задоволеність, лояльність, управління.

T.S. Mishustin, Y.S. Filali Ansari  
Alfred Nobel University Dnipropetrovsk

## LOYALTY OF THE STAFF AS A BASIS FOR MANAGING CORPORATE BRAND OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

© Mishustin T.S., Filali Ansari Y.S., 2013

The article deals with the theoretical foundations and specific directions corporate brand management of industrial enterprises based on engagement and loyalty of staff. It is shown that in a competitive environment that spreads among industrial companies for the consumer as well as for skilled workers of both the domestic and foreign competitors, the more urgent is the problem of managing and developing corporate trademarks and brands are not only external but also internal environment. The classification of employees according to the degree of involvement and loyalty. And the example of a study INTERPIPE loyalty and engagement of employees and provided recommendations to improve employee engagement

**Key words:** corporate trademark, brand, employees, engagement, loyalty, management.

**Постановка проблеми.** Українські промислові підприємства працюють в умовах, коли іноземні компанії посилюють конкурентну боротьбу на внутрішньому ринку, використовуючи багаторічний досвід управління та розвитку корпоративних торговельних марок та брендів. Це зумовлює необхідність швидкого засвоєння, адаптації та використання сучасних технологій і методів управління торговельною маркою стосовно як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та методичні аспекти брендингу та торговельних марок висвітлено в працях провідних зарубіжних вчених і практиків, таких як Е. Райс [12], Ф. Котлер [9], Д. Аакер [1], Т. Амблер [2], Ж.-Н. Капферер [8] та багатьох інших. Серед

російських та вітчизняних вчених, які досліджують цю проблематику, необхідно назвати таких: А.О. Длігач [4], С.М. Ілляшенко [10], В.Н. Домнін [5] О.В. Зозульов [7], В.М. Перція [11] та інших.

Найвідомішою в Україні є модель управління торговельною маркою «8», яку розробив А.О. Длігач. Ця модель показує зв'язок між циклами управління брендом та рівнями основних заходів маркетингу. В межах моделі розглянуто місце тактичних і стратегічних заходів у контексті життєвого циклу товару.

А. Зозулев та Ю. Несторова запропонували контекстну модель управління торговельною маркою, суть якої полягає у визначенні життєвих циклів ринку, товару, торговельної марки і вже на основі цього створення бренду та формування системи управління ним [6].

Моделлю управління торговельною маркою, яка ґрунтується не тільки на зовнішніх проявах бренду, але й на залученні персоналу компанії, є модель «зворотний бік Місяця».

Однак, незважаючи на стійку увагу, що приділяють проблематиці управління брендом як вітчизняні, так і закордонні вчені, детальнішого розгляду потребує проблематика формування бренду у внутрішньому середовищі промислових підприємств, ролі та управління лояльністю працівників до торговельної марки.

**Постановка завдання.** Сучасна теорія брендингу доводить, що імідж бренду формується не тільки в уяві споживача, але й у свідомості співробітників компанії, яка володіє ним. Це означає, що для повного розуміння стану бренду важливо також оцінювати і лояльність персоналу. Особливо це актуально для промислового ринку, де важливо розуміти потреби клієнта навіть більше, ніж на споживацькому ринку, адже споживацькі потреби тут дуже індивідуалізовані, а споживач має вільний доступ до працівників організації (наприклад, під час аудитів, процесу продажу), і в такому випадку саме вони є носіями і формувачами бренду. Одним з центральних питань управління брендом на ринку промислових товарів є аудит стану бренду, що дає змогу розробити заходи з його посилення або спрямовані на корегування його сприйняття.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Останнім часом цей аспект брендингу набуває все більшої популярності й приводить до формування нового напрямку маркетингової діяльності – внутрішнього маркетингу, завдання якого – створити в організації середовище, максимально орієнтоване на клієнта. Звичайно, більшою мірою роботою з працівниками займаються фахівці з PR, перед якими ставиться завдання з формування внутрішнього образу компанії та налагодження внутрішніх комунікацій. Однак треба пам'ятати, що саме завдяки ефективній дії інструментів внутрішнього маркетингу на робітників, що нині працюють в компанії або працювали в ній раніше, і створюється імідж бренду роботодавця.

Моделлю управління торговельною маркою, яка ґрунтується не тільки на зовнішніх проявах бренду, але й на залученні персоналу компанії, є модель «зворотний бік Місяця» (рис. 1), що запропонував А.О. Длігач. Вона описує дві взаємопов'язані сфери – яку бачить покупець і приховану від його сприйняття. Прихована частина показує внутрішню роботу, що формує стратегічну позицію бренду всередині компанії. Ця модель вперше ґрунтується саме на «внутрішньому» боці, який пов'язаний з ефективним брендингом.

Загальну схему етапів процесу внутрішньокорпоративного позиціонування можна подати так [3]:

1. Поінформованість. Кожен працівник повинен знати і правильно інтерпретувати позицію бренду.
2. Розуміння. Як кожен працівник, так і команда загалом повинні розуміти цілі, бачення та позицію бренду на ринку.
3. Залученість. Позиціонування повинно заторкувати кожного працівника компанії, починаючи від секретаря і закінчуючи вищим керівництвом. Всі повинні бездоганно дотримуватись марочних обіцянок.
4. Натхнення. Реалізація залученості неможлива без натхнення і бачення марки очима покупця.

5. Спрямованість. Команда повинна бути забезпечена стандартами і нормами поведінки, що реалізують позицію бренду.

6. Гнучкість. Еволюція ринкової позиції бренду вимагає розвитку внутрішньофірмового ставлення до нього.

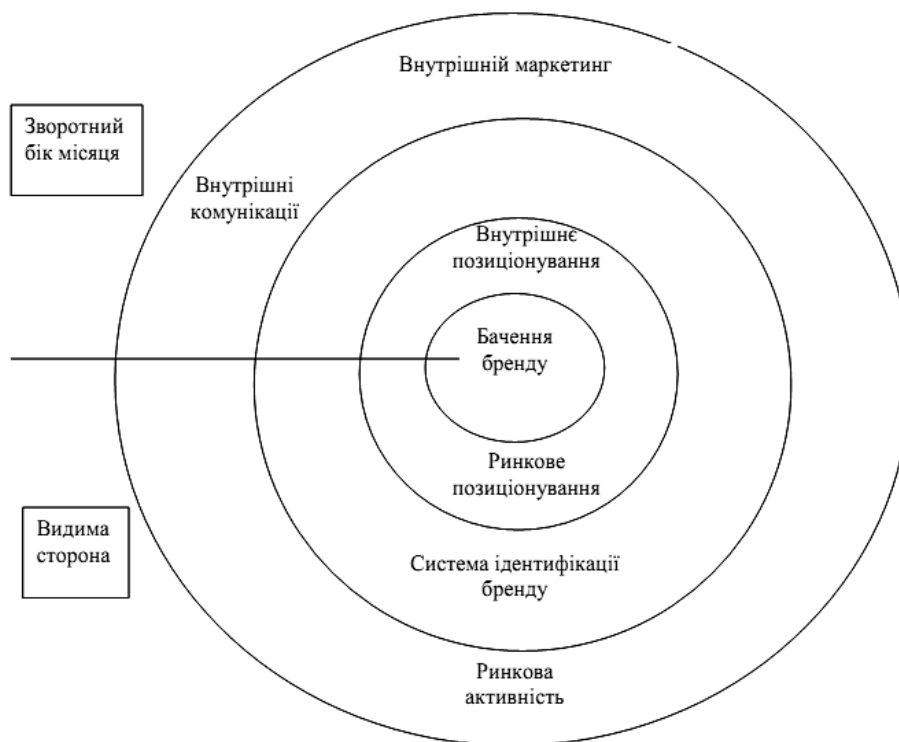


Рис. 1. Модель «Зворотний бік Місяця» [3]

З поширенням концепції інтелектуального капіталу підприємств почали приділяти значну увагу персоналу, а щодо торговельної марки необхідно зазначити, що торговельна марка є результатом інтелектуальної праці людських ресурсів підприємства (як внутрішніх – персонал, так і зовнішніх – консультанти, споживачі, конкуренти тощо). Тому пропонуємо виділяти працівників за прихильністю до торгової марки: працівники, для яких торговельна марка є коучером, «коучери» – відрізняються високим ступенем залучення та відповідно високим ступенем задоволення матеріальною складовою (нейтрально або позитивно оцінюють якість обов’язкових компонентів, таких як умови праці, заробітна платня тощо); працівників, для яких торговельна марка – «якір» – характеризує ситуацію, коли фінансова складова недостатньо задовольняє працівників (незадоволені хоча б одним з обов’язкових компонентів), але існує досить сильний емоційний зв’язок між маркою та колективом, високий ступінь залученості; працівники, для яких торговельна марка – «гаманець» – задоволені лише фінансовою складовою праці (розміром зарплатні, преміями, технічним оснащенням робочого місця), але незадоволені атмосферою в колективі та особистим розвитком (низький рівень залучення), хоч готові підтримувати торговельну марку, оскільки від цього залежить їх заробітна платня; працівники, для яких торговельна марка – «тимчасовий притулок» – їх не задовольняє ні емоційна, ні фінансова складова їх роботи і за першої нагоди вони готові змінити місце роботи.

Для оцінки лояльності персоналу, на прикладі компанії ІНТЕРПАЙП, проведено дослідження, під час якого опитано 4 305 осіб, тобто 26 % від загальної чисельності працівників компанії ІНТЕРПАЙП. Опитування охоплювало дуже широкий спектр питань, від заробітної плати і побутових умов праці до інформації про взаємини в колективі. Однак, з погляду брендингу, найбільше значення має показник залученості персоналу, який є індикатором умотивованості персоналу, відображає ступінь його ототожнення з корпоративною торговельною маркою (брендом) ІНТЕРПАЙП, переживання за успіх підприємства, готовності залишатися з брендом і докладати зусиль для його подальшого розвитку.

Вимірювання залученості в межах дослідження здійснюється за бальною оцінкою характеристик, наведених у табл. 1.

Таблиця 1

**Компоненти залученості персоналу, що впливають на імідж корпоративної торговельної марки**

Компоненти залученості	Характеристики
Утримання від наміру змінити роботу	1) Я буду радити друзям, знайомим, рідним йти працювати в компанію. 2) Я залишусь в компанії, навіть якщо мені запропонують іншу роботу. 3) Останнім часом я не задумувався над зміною роботи.
Віддача – мотивація до роботи	1) Я часто докладаю додаткових зусиль, щоб моя компанія досягала найкращих виробничих результатів. 2) Компанія надихає мене на досягнення найкращих результатів у роботі.
Ототожнення з брендом	1) Майбутнє компанії має для мене велике значення.

На основі даних, отриманих у ході дослідження, всіх працівників компанії відповідно до їх залученості та лояльності до корпоративної торговельної марки можна згрупувати в категорії, зазначені на рис. 2.

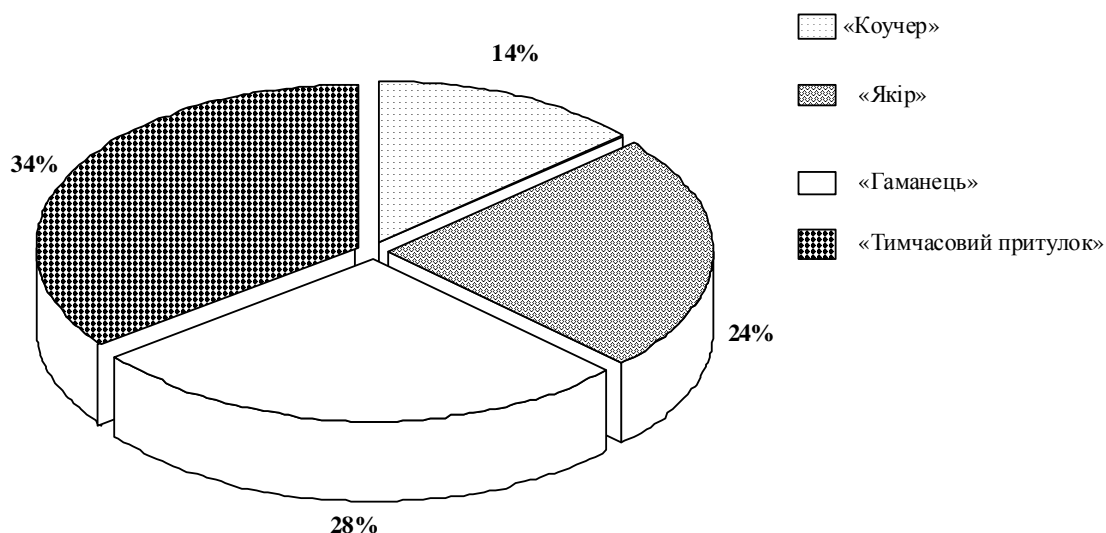


Рис. 2. Групи персоналу ІНТЕРПАЙП за рівнем залученості та задоволеності

Аналізуючи дані рис. 2, можна зробити висновок, що в компанії ІНТЕРПАЙП доволі велика частка співробітників, що не ототожнюють себе з цим брендом або ставляться до нього нейтрально. Це стосується передусім тих підприємств, що нещодавно стали частиною компанії, зокрема ІНТЕРПАЙП ВТОРМЕТ. Тому, щоб підвищити ефективність бренду як технології завоювання і утримання споживача, необхідно сконцентрувати зусилля і на внутрішніх факторах лояльності до бренду, а саме на підвищенні залученості та задоволеності працівників.

Враховуючи все викладене вище, можна зробити висновок, що, хоч бренд ІНТЕРПАЙП зарекомендував себе як досить сильний, під час досліджень виявлено, що є деякі проблемні зони, які потребують корекції і застосування інструментів маркетингової комунікації. Саме тому необхідно розробляти конкретні заходи і пропозиції, які будуть спрямовані на поліпшення іміджу бренду серед працівників.

Враховуючи, що основна особливість бренду полягає в тому, що його імідж тісно пов'язаний з людським фактором, оскільки формується саме у свідомості людини, для подолання зазначених проблем необхідне залучення зв'язків з громадськістю (PR), як одного з найпоширеніших засобів зовнішніх і внутрішніх маркетингових комунікацій.

Зазначені проблеми охоплюють два основні напрями PR:

- корпоративні комунікації;
- внутрішні комунікації.

Кожний з цих напрямів потребує детального розгляду заходів з корекції і посилення бренда.

Блок «Корпоративні комунікації»

Цей блок націлений на те, щоб ефективніше використати наявний інструментарій для просування бренда і відкоригувати позиціонування бренда ІНТЕРПАЙП як роботодавця. В цьому контексті велике значення мають такі комунікаційні теми:

- 1) привабливий роботодавець для різних категорій працівників: робітники, інженерно-технічний персонал, продавці, офісні працівники тощо;
- 2) екологічно відповідальна компанія, що зменшує негативний вплив на навколишнє середовище за рахунок реалізації ефективних проектів;
- 3) запуск заводу ІНТЕРПАЙП СТАЛЬ – початок металургії нового покоління.

З погляду цільових аудиторій ці теми є актуальними для потенційних робітників, закладів освіти, органів влади, місцевої спільноти і ЗМІ.

Для ефективної взаємодії з вибраними аудиторіями варто застосувати ключові повідомлення та інструменти, вказані в табл. 2.

Таблиця 2

**Ключові повідомлення, спрямовані на зміну позиціонування корпоративної торговельної марки в межах корпоративних комунікацій**

Тема	Ключові повідомлення	Інструментарій
1	2	3
Пріоритетний роботодавець	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Офіційна зарплата, впевненість у завтрашньому дні.</li> <li>– Культура виробництва: новий спецодяг, організація харчування, упорядковані побутові приміщення.</li> <li>– Робота поруч з домом.</li> <li>– Партнер органів освіти.</li> <li>– Можливість отримати перший професійний досвід.</li> <li>– Багатопрофільна система навчання, кар'єрне зростання.</li> <li>– Насичене культурне та спортивне життя.</li> <li>– Підтримка дітей працівників, власний дитячий табір.</li> <li>– Власний сучасний медичний центр</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Інтеграція в систему освіти.</li> <li>– Екскурсії на промислові підприємства.</li> <li>– Дні кар'єри і дні відкритих дверей.</li> <li>– Рекламна кампанія (борди, реклама в ЗМІ, Інтернеті).</li> <li>– Матеріали у ЗМІ.</li> <li>– Корпоративна соціальна відповідальність: підтримка системи освіти.</li> <li>– PR підтримка Єдиного медичного центру і дитячого табору Pipeland.</li> <li>– Бібліотека управлінських рішень ІНТЕРПАЙП.</li> <li>– Активність у соціальних мережах.</li> </ul>
Екологічно відповідальний бізнес	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зменшення зливу стічних вод у Дніпро в результаті впровадження проекту замкненого водоочищення на ІНТЕРПАЙП НТЗ.</li> <li>– Зменшення викидів в атмосферу в зв'язку із закриттям мартенівського виробництва.</li> <li>– ІНТЕРПАЙП СТАЛЬ – «зелена» металургія, екологічно дружнє підприємство.</li> <li>– Реалізація проекту «Зелений офіс».</li> <li>– Упровадження проектів підвищення енергоефективності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Презентація проекту водоочищення ІНТЕРПАЙП НТЗ.</li> <li>– Презентації проектів енергоефективності.</li> <li>– Комунікація закриття мартенівського виробництва.</li> <li>– Екологічний звіт ІНТЕРПАЙП.</li> <li>– Суботники.</li> <li>– Корпоративна соціальна відповідальність: проект 10 тис. тонн продукції = 1 дерево.</li> <li>– Участь в екологічних конкурсах.</li> </ul>
ІНТЕРПАЙП СТАЛЬ – металургія нового покоління	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ІНТЕРПАЙП СТАЛЬ – найкращий роботодавець регіону з принципово іншими підходами до організації виробництва і побутових умов працівників.</li> <li>– ІНТЕРПАЙП СТАЛЬ – найбільший інвестиційний проект України вартістю понад 700 млн дол. США.</li> <li>– Підприємство для молодих високоосвічених людей.</li> <li>– ІНТЕРПАЙП СТАЛЬ – нова культура і філософія виробництва.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Урочисте відкриття заводу.</li> <li>– Прес-тури для ЗМІ.</li> <li>– Візити чиновників.</li> <li>– Екскурсії на завод.</li> <li>– Робота з системою освіти.</li> <li>– Наукові та практичні конференції на базі підприємства.</li> </ul>

1	2	3
ІНТЕРПАЙП ВТОРМЕТ	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ІНТЕРПАЙП ВТОРМЕТ – сучасний цивілізований підхід у металобрухтному бізнесі.</li> <li>– Підприємство інвестує кошти в нове обладнання, розширює брухтозаготівельну мережу.</li> <li>– ІНТЕРПАЙП ВТОРМЕТ – постачальник брухту для нового електросталеплавильного комплексу.</li> <li>– Довгострокові відносини з постачальниками брухту є пріоритетом для підприємства.</li> <li>– Підприємство відповідально ставиться до жителів прилеглих до заводу районів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рекламна підтримка брухтозаготівельної мережі.</li> <li>– Рекламна та іміджева підтримка відкриття нових майданчиків.</li> <li>– Рекламна підтримка ІНТЕРПАЙП ВТОРМЕТ як роботодавця.</li> <li>– Брендуння транспорту.</li> <li>– Розроблення і впровадження візуального стилю ІНТЕРПАЙП ВТОРМЕТ.</li> </ul>
ЗМІ	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ІНТЕРПАЙП зацікавлений у довгострокових партнерських стосунках зі ЗМІ.</li> <li>– Компанія сприяє підвищенню професійного рівня журналістів місцевих ЗМІ.</li> <li>– ІНТЕРПАЙП прагне бути відкритим для місцевих ЗМІ, надаючи інформацію про себе і оперативно реагуючи на запити журналістів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Навчання для журналістів.</li> <li>– Програма лояльності для ЗМІ.</li> <li>– Регіональний конкурс журналістської майстерності.</li> <li>– Розміщення реклами та оплачених матеріалів.</li> </ul>

Застосування запропонованого комплексу ключових повідомлень та інструментів для їх донесення дадуть компанії змогу підтримувати і вдосконалювати бренд за рахунок формування іміджу привабливого роботодавця і омолодження персоналу на промислових активах, підвищення престижу робочих професій і металургійних спеціальностей, формування іміджу екологічно дружньої компанії, укріплення відносин з місцевими засобами інформації та запобігання появі негативних публікацій про ІНТЕРПАЙП, а також побудови міцних відносин з органами влади.

#### Блок «Внутрішні комунікації»

Завдання цього блока полягає у зменшенні частки персоналу в складі компанії, що не ототожнює себе з брендом ІНТЕРПАЙП, тобто у формуванні у свідомості працівників чіткої бренд-ідентифікації. З метою реалізації цього завдання доцільно здійснювати комунікації з таких тем:

- 1) співробітники працюють в єдиній компанії ІНТЕРПАЙП;
- 2) компанія формує нову культуру і філософію виробництва (чистота робочих місць, новий чистий спецодяг, побутові приміщення, організація харчування, зміна ставлення до роботи);
- 3) якість – основний пріоритет для співробітників;
- 4) охорона і безпека праці – пріоритет для компанії;
- 5) в компанії існує активне соціальне життя (підтримка дітей працівників, молоді, спортивні заходи);
- 6) компанія заохочує працівників працювати краще.

Якщо говорити про цільові аудиторії, для яких актуальна зазначена тематика, то в принципі – це весь персонал компанії. Однак зазначимо, що залежно від категорії працівників – робітники, спеціалісти, середній і лінійний менеджмент, топ-менеджмент – акценти в комунікаціях будуть дещо різні. В такому разі ефективніше побудувати процес комунікації допомагає набір ключових повідомлень, наведений в табл. 3.

Таблиця 3

#### Ключові повідомлення, спрямовані на зміну позиціонування корпоративної торговельної марки в межах внутрішніх комунікацій

Тема	Ключові повідомлення	Інструментарій
1	2	3
Співробітники працюють в єдиній компанії ІНТЕРПАЙП	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вся компанія працює як єдина команда.</li> <li>– Завод – частина єдиного ІНТЕРПАЙП: успіх кожного підприємства – це успіх компанії, своєю чергою, процвітання ІНТЕРПАЙП – це запорука стабільного розвитку заводу.</li> <li>– Офіси і представництва компанії – це невід’ємна частина єдиного ІНТЕРПАЙП.</li> <li>– В корпоративній родині ІНТЕРПАЙП з’явилося нове підприємство – найсучасніший електросталеплавильний комплекс ІНТЕРПАЙП СТАЛЬ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Імплементация етичного кодексу.</li> <li>– Програма «ІНТЕРПАЙП: МИ РАЗОМ!».</li> <li>– Корпоративний форум менеджерів.</li> <li>– Інформаційні стенди.</li> <li>– Корпоративні видання, інtranет-сайт.</li> <li>– Корпоративне телебачення Interpipe TV.</li> <li>– PR-заходи з адаптації персоналу.</li> <li>– Програма візитів в Україну для працівників зарубіжних офісів.</li> <li>– Екскурсії на промислові активи.</li> </ul>

1	2	3
Культура виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Культура виробництва – це майбутнє компанії.</li> <li>– Компанія облаштовує побутові приміщення, створює комфортні умови праці, організовує харчування робітників.</li> <li>– Працівники відповідають за чистоту на своїх робочих місцях.</li> <li>– Ініціатива – це те, що допомагає робітникам просуватися в компанії.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Благоустрій і дизайн промислових об'єктів, адміністративно-побутових і офісних приміщень.</li> <li>– Імплементация етичного кодексу.</li> <li>– Корпоративний форум менеджерів з культури виробництва.</li> <li>– Комунікації «було – стало».</li> <li>– Корпоративні видання, інтранет-сайт.</li> <li>– Корпоративне телебачення Interpipe TV.</li> <li>– Тематичні PR-заходи і матеріали: дні генеральних прибирань, інструкції з культури виробництва тощо.</li> </ul>
Якість	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Якість – пріоритет для кожного робітника.</li> <li>– Компанія інвестує в нові технології і обладнання для забезпечення стабільного і високого рівня якості продукції.</li> <li>– Чим якісніше робітник працює, тим якісніший загальний результат.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Імплементация етичного кодексу.</li> <li>– Корпоративні видання, інтранет-сайт.</li> <li>– Корпоративне телебачення Interpipe TV.</li> <li>– Тематичні PR-заходи і матеріали: плакати, інструкції, стенди тощо.</li> </ul>
Охорона і безпека праці	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Безпека на робочому місці – це основний пріоритет для компанії.</li> <li>– ІНТЕРПАЙП забезпечує належний рівень безпеки й охорони праці, впроваджує новий спецодяг, засоби індивідуального захисту.</li> <li>– Компанія приділяє значну увагу профілактиці виробничого травматизму.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Імплементация етичного кодексу.</li> <li>– Корпоративні видання, інтранет-сайт.</li> <li>– Корпоративне телебачення Interpipe TV.</li> <li>– Тематичні PR-заходи і матеріали: інструкції з безпеки праці, плакати, дні охорони праці.</li> <li>– Виготовлення попереджувальних, заборонних і вказівних знаків з охорони праці.</li> <li>– Тиждень охорони праці.</li> </ul>
Активне соціальне життя	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ІНТЕРПАЙП – це не тільки робота, але й активне культурне і соціальне життя робітників.</li> <li>– Компанія піклується про дітей працівників, розвиває їх творчі здібності, підтримує матеріально, проводить спеціальні дитячі заходи.</li> <li>– ІНТЕРПАЙП поважає традиції та національні особливості ведення бізнесу регіонів присутності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Корпоративні заходи: Новий рік, 8 Березня, День металурга, кубок з футболу тощо.</li> <li>– Дитячі програми і заходи: конкурс дитячого малюнка, День першокласника, дитячий табір.</li> <li>– Молодіжне об'єднання.</li> <li>– Корпоративні видання, інтранет-сайт.</li> <li>– Корпоративне телебачення Interpipe TV.</li> <li>– Idea Vox.</li> </ul>
Мотивація	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Компанія заохочує своїх робітників працювати краще.</li> <li>– Основні критерії для трудового суперництва – це виробничі показники та чистота і порядок на робочому місці.</li> <li>– ІНТЕРПАЙП цінує і відзначає роботу найкращих працівників на рівні заводів і компанії загалом.</li> <li>– Компанія заохочує роботу найкращих підрозділів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Посилення системи трудового суперництва: цінні призи, проведення не лише індивідуальних, а й колективних змагань.</li> <li>– Розроблення єдиної системи умовно нематеріальної мотивації.</li> </ul>

Вищевказані пропозиції допомагають вирішити проблеми залученості та лояльності персоналу через посилення корпоративної культури, консолідацію внутрішніх аудиторій, створення сильного корпоративного бренду, впровадження елементів корпоративної стилістики, удосконалення внутрішнього інформаційного простору, «пожвавлення» корпоративного життя персоналу і ти самим приводять до перетворення потенціалу робітників на рушійну силу бренду.

Під час розроблення заходів і пропозицій щодо вдосконалення будь-якого процесу, зокрема і брендингу, велике значення має оцінка ефективності. З цією метою розроблено систему оцінки ефективності стратегії бренд-комунікацій. Її основні показники наведено в табл. 4.

## Система оцінки ефективності бренд-комунікацій

Вид бренд-комунікацій	Інструмент	Показники
Корпоративні комунікації	Аналіз, моніторинг ЗМІ, опитування щодо іміджу бренда роботодавця	– Співвідношення позитивних і негативних публікацій у ЗМІ з пріоритетних тем. – Співвідношення позитивних і негативних відгуків про ІНТЕРПАЙП як роботодавця.
Внутрішні комунікації	Дослідження задоволеності та залученості персоналу (здійснює компанія GfK на замовлення)	– Задоволеність повнотою і доступністю інформації про події у компанії. – Зміни в профілі сприйняття компанії співробітниками з пріоритетних тем. – Динаміка показників залученості й задоволеності персоналу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Кожен бренд складається з декількох компонентів, які охоплюють його внутрішнє і зовнішнє середовище, процес формування бренду спрямований не лише на споживача, але і на персонал, що бере участь у формуванні бренду. Важливе значення має показник залученості персоналу, який є індикатором умотивованості персоналу, відображає ступінь його ототожнення з корпоративною торговельною маркою (брендом), переживання за успіх підприємства, готовності залишатися з брендом і докладати зусиль для його подальшого розвитку. Отже, якщо компанія ставить за мету побудувати сильний бренд, їй треба концентрувати зусилля не тільки на зовнішніх факторах, а й на корпоративній культурі організації і тих ресурсах, які вона може спрямувати на своє зростання.

Отже, торговельною маркою необхідно управляти та позиціонувати її не тільки в свідомості споживачів, але й в свідомості працівників – від ефективності управлінських заходів залежатиме її подальший розвиток та конкурентоспроможність. Урахування лояльності персоналу та класифікації ставлення до торговельної марки за ступенем залученості та задоволеності, розроблення на їх основі власних практичних моделей управління торговельними марками дасть змогу підприємствам підвищити ефективність конкурентної боротьби та побудувати сильну корпоративну торговельну марку, що є предметом подальших наукових досліджень.

1. Аакер Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер. – СПб.: ИД Гребенникова, 2003. – 440 с.
2. Амблер Т. Практический маркетинг / Т. Амблер; пер. с англ. под общей ред. Ю.Н. Кантуревского. – СПб.: Питер, 2006. – 400 с.
3. Длигач А. Обратная сторона Луны / А. Длигач, Н. Писаренко // Маркетолог. – 2004. – № 1. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/brand/brand\\_positioning.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/brand/brand_positioning.htm).
4. Длигач А. Новая модель бренд-менеджмента // Маркетинг в Украине. – 2002. – № 6. – С. 32–36.
5. Домнин В.Н. Брендинг: новые технологии в России / В.Н. Домнин. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 381 с.
6. Зозулев А. Модели брендинга: классификация и краткая характеристика / А. Зозулев, Ю. Нестерова // Маркетолог. – 2006. – № 10. – С. 40–47.
7. Зозульов О.В. Концептуальні напрямки досліджень внутрішнього маркетингу. [Електронне видання] // Проблеми системного підходу в економіці. – 2012. – Вип. 1. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2012\\_1/Zozulyov\\_112.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2012_1/Zozulyov_112.htm).
8. Канферер Жан-Ноэль Бренд навсегда. Создание, развитие, поддержка ценности бренда / Жан-Ноэль Канферер. – М.: Вершина, 2007. – 448 с.
9. Котлер Ф. Бренд-менеджмент в B2B-сфере / Ф. Котлер, В. Пфферч. – М.: Вершина, 2007. – 432 с.
10. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: монографія; за ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2008. – 615 с.
11. Перція В. Анатомія бренду 2 / В. Перція. – М.: Диалектика, 2011. – 240 с.
12. Райс Л. 22 закона создания бренда / Лора и Эл Райс; пер. с англ. Ю.Г. Кирьяка. – М.: АСТ, 2003. – 350 с.