

діяльності підприємства, в нашому випадку вона буде полягати в тому, щоб отримати максимальний прибуток на вкладений у підприємство потенціал ресурсу, підтримуючи при цьому його стійкий стан.

Висновки. прагнення до отримання максимального прибутку не завжди відображає ефективність функціонування ресурсів підприємства, тому на практиці використовуються методи факторного аналізу, але крім цього методу також застосовуються показники рентабельності, тому що це відносний показник ефективності функціонування ресурсу, оскільки відображає рівень прибутковості, принесеної цим ресурсом щодо певної бази. В даному випадку під рентабельністю ресурсу будемо розуміти рентабельність продажу певного ресурсу в зовнішнє середовище у вигляді складової частини готової продукції.

Використана література

1. Структура економіки України 23.10.2018 р. Дослідження German Trade & Inves // [www.http://ukraine.ahk.de/fileadmin/ahk_ukraine/GTAI/Struktura_ekonomiki__23-10-2018.pdf](http://ukraine.ahk.de/fileadmin/ahk_ukraine/GTAI/Struktura_ekonomiki__23-10-2018.pdf).
2. Структура економіки України 23.10.2018 р. Дослідження German Trade & Inves // [www.http://ukraine.ahk.de/fileadmin/ahk_ukraine/GTAI/Struktura_ekonomiki__23-10-2018.pdf](http://ukraine.ahk.de/fileadmin/ahk_ukraine/GTAI/Struktura_ekonomiki__23-10-2018.pdf).
3. Стратегічні пріоритети та сучасні завдання розвитку реального сектора економіки України / Ред. кол.: Б.М. Данилишин (відп. ред.) та ін.; РВПС України НАН України. – Черкаси: Брама-Україна, 2017. – 544 с.
4. Портер, М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / Пер. с англ. М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 453 с.
5. Schumpeter Josef A. The theory of economic development. Cfmbridge, Mass.: Harvard University Press, 1934.

Отримано 17.09.2018

УДК 339.13

Вікторія МУКОМЕЛА-МИХАЛЕЦЬ; Галина СОКОЛЮК

Хмельницький національний університет, Хмельницький, Україна

РОЛЬ І ФУНКЦІЇ БРЕНДИНГУ В УПРАВЛІННІ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Резюме. Проведений аналіз внеску підприємницьких структур різних типорозмірів у загальні економічні результати показав, що кращу динаміку економічних результатів показують малі підприємницькі структури. Зроблено припущення, що їх більша гнучкість може бути зумовлена тим, що вони краще використовують свої нематеріальні ресурси для створення нових продуктів і послуг, що мають споживчу цінність. Охарактеризовано склад НМР підприємницьких структур і розглянуто їх можливий внесок у нарощування (чи створення) споживчої цінності. Доведено особливу роль бренду у формуванні споживчої цінності. Розкрито з цих позицій роль і функціональне призначення брендингу й виділено його організуючу та мотивуючу функції для інтеграційної розбудови бізнесу у середовищі малих і середніх підприємств. Підкреслено, що така інтеграція у висококонкурентному середовищі господарювання формує кращі умови для нарощування ресурсного й ринкового потенціалу підприємницьких структур різних розмірів і їх сталого розвитку.

Ключові слова: нематеріальні ресурси, бренд, функції брендингу, сталий розвиток, мотивація, інтеграція, підприємницькі структури.

Victoria MUKOMELA-MYKHALETS; Halyna SOKOLIUK

Khmelnytsky National University, Khmelnytsk, Ukraine

THE ROLE AND BRANDING FUNCTIONS IN MANAGEMENT BY SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES 'STRUCTURES

Summary. The analysis of the contribution of entrepreneurial structures of various sizes to the overall economic results showed that small business structures show the best dynamics of economic results. It has been suggested that their greater flexibility may be due to the fact that they better use their intangible resources to create new products and services that have customer value. The composition of intangible resources of business structures is characterized and their possible contribution to building up (or creating) consumer value is considered. Proved a special role of the brand in the formation of consumer value. The role and functional purpose of branding are revealed from these positions and its organizing and motivating functions for the integration development of business among small and medium-sized enterprises are highlighted. It was emphasized that such integration in a highly competitive business environment creates the best conditions for increasing the resource and market potential of entrepreneurial structures of various sizes and their sustainable development.

Key words: non-material resources, brand, branding functions, sustainable development, motivation, integration, entrepreneurial structures.

Вступ. В епоху глобалізації відмітною характеристикою сталого соціально-економічного розвитку національних економік є переважання у структурі їх ресурсного потенціалу тих складових, що відносяться до сфери новітніх знань, тобто знанневих нематеріальних ресурсів. Саме це послужило підставою для висновків провідних науковців-економістів про перехід розвинених країн до побудови економіки знань – економіки, яка ґрунтується переважно на генеруванні, поширенні й ефективному використанні потенціалу знань. Знань, які стають основою нових і стійких конкурентних переваг, втілюючись у продуктових та процесових інноваціях, що складно піддаються копіюванню і дають змогу випереджати конкурентів у боротьбі за прихильність споживачів.

Очевидно, що конкурентоспроможність будь-якого суб'єкта економічної діяльності забезпечується тими знаннями, які відповідають специфіці цієї діяльності й цінні тим, що дають змогу краще інших її здійснювати. Вони можуть стосуватися способів організації виробничих процесів або розроблення та комерціалізації інновацій, роботи зі споживачами чи партнерами по технологічному ланцюжку, належати до сфери управління людьми чи управління технічними системами тощо. Об'єднує ці знання те, що вони, будучи нематеріальними за своєю сутністю, водночас здатні створювати додаткову цінність при виробництві матеріальних продуктів. Таку сукупність явних і неявних, формалізованих і неформалізованих знань, які об'єднують все те, що має цінність для підприємства і може виступати продуцентом нової споживчої цінності (створення різного роду інновацій), відносять до нематеріальних ресурсів (НМР) підприємства. Зважаючи на те, що за високої динамічності споживчого попиту на більшості сегментів ринків необхідною умовою підтримання конкурентоспроможності будь-яких підприємницьких структур є саме активне використання ними інноваційних чинників для створення споживчих цінностей, для максимізації цієї здатності важливо забезпечувати ефективне управління нематеріальними ресурсами підприємств в усіх формах їх втілення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ефективного використання нематеріальних ресурсів (НМР) для забезпечення сталого розвитку підприємницьких структур різних організаційно-правових форм і різних масштабів економічної діяльності є предметом досліджень багатьох сучасних науковців, у тому числі – вітчизняних, які прагнуть адаптувати у своїх рекомендаціях існуючі науково-методичні підходи до вітчизняного бізнес-середовища або ж сформулювати своє бачення особливості управління відповідними процесами.

Багато із них зосереджують увагу на тому, як в умовах вітчизняної нормативно-правової бази та практики обліку витрат і формування фінансової звітності вірно ідентифікувати НМР, показати їх відмінність від нематеріальних активів (НМА) підприємства. Дослідженню взаємозв'язку понять «ресурси» та активи» з розробленням моделей трансформації ресурсів в активи підприємства, в тому числі нематеріальні (НМА), присвячені роботи І. Рєпиної [1], К. Анохіної [2], В. Гросул [3]. У свою чергу, аналізують можливості побудови системи управління НМР і НМА з урахуванням сучасних інструментів і технологій менеджменту (П. Куцик, Х. Скоп [4]. Проте не менш важливо розглядати внесок окремих НМР і НМА) з позицій їх основного призначення – як основи створення (нарощування) споживчої цінності. Адже до складу НМР входить багато їх різновидів, і виділення серед них тих, що можуть стати ключовою ланкою у формуванні конкурентних переваг на певному типі ринку, може послужити основою вибору певного типу конкурентної стратегії. Це особливо актуально для вітчизняних малих та середніх підприємницьких структур, які в умовах глобалізації економічного середовища і втрати традиційних ринків (що викликано зростаючим упродовж 2013 – 2018 рр. політичним і економічним протистоянням з Російською Федерацією) шукають нову ринкову нішу, в тому числі – на ринках країн ЄС. Для них стратегічно важливо вірно позиціювати себе і свою продукцію на новому ринку, показати її цінність для доволі вибагливого європейського споживача, адже саме від цього залежить ринковий успіх. Ключовою складовою такого позиціювання є технологія брендингу, яка дає змогу впливати на поведінку потенційних споживачів ресурсів чи товарів, формуючи їх інтерес і лояльність до своєї торгової марки. Саме завдяки бренду зростає або, навпаки, знецінюється (на думку споживача) цінність, конкурентна перевага того чи іншого товару або послуги. Тому бренди та їх потенціал у розвинених ринкових економіках оцінюються набагато вище, ніж самі виробничі підприємства і технології. Адже багатокомпонентна сутність брендів як нематеріальних активів сприяє тому, що вони спроможні приносити комерційний прибуток на рівні з іншими ресурсами, а то й більше, що підкреслює О. Шевченко [5].

Дослідженнями, предметом наукових інтересів яких є такі поняття, як бренд, брендинг займаються багато науковців. Зокрема, на рівні підприємств значний внесок у формування науково-методичних основ технології брендингу зробили Д. Аакер [6], С. Анхолт [7], Г. Даулінг [8], О. Шевченко [5] та ін. Проте вони здебільшого зосереджували увагу на брендингу як діяльності зі створення довготермінової переваги до товару. Тобто розглядали його передусім як складову маркетингу, що передбачає використання переважно маркетингових засобів і технологій для отримання необхідного результату. Проте видається припустимим і доцільним у сучасному багатоформатному підприємницькому середовищі використовувати технологію брендингу і для реалізації інших управлінських цілей стратегічного характеру. Аналіз особливостей брендингу як однієї із управлінських технологій та виділення в ній тих функцій, які можуть найбільш

позитивно впливати на створення (нарощування) підприємством споживчої цінності, забезпечуючи тим самим їх сталий розвиток і визначила мету даного дослідження.

Мета статті – розглянути специфіку брендингу як управлінської технології, зокрема, з погляду здатності впливати на зростання ресурсних і ринкових можливостей підприємств малого і середнього бізнесу (МСБ) і забезпечувати їх сталий розвиток.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати внесок підприємницьких структур різних типорозмірів у загальні економічні результати та порівняти ефективність їх діяльності;
- охарактеризувати склад НМР підприємницьких структур і розглянути їх можливий внесок у нарощування (створення) споживчої цінності на різних цільових ринках;
- показати особливу роль бренду у створенні підприємствами споживчої цінності та структурувати функції й завдання брендингу для підприємств МСБ.

Виклад основного матеріалу. У сучасній економіці все більшу роль у процесах формування й підтримання конкурентних переваг відіграють нематеріальні чинники, формуючи значний потенціал нематеріальних ресурсів, які є тим чи іншим втіленням різноманітних знань і компетенцій працівників підприємства, складаючи потенціал організаційного знання. Перетворення формалізованих і неформалізованих, усвідомлених і неусвідомлених знань працівників організації в її активи, здатні створювати додану вартість – це завдання, яке першочергово має вирішуватися нині в процесі управлінської діяльності.

Сучасні науковці, аналізуючи зарубіжний досвід економічного розвитку, стверджують, що бурхливий розвиток промисловості і науково-технічного прогресу у розвинених країнах став можливим завдяки акумулюванню крупними суб'єктами економічної діяльності (корпораціями) інтелектуальних, «знанневих» ресурсів і ефективне їх використання для нарощування виробничого, технологічного і трудового потенціалу – як в межах корпорацій, так і в межах усєї країни [9]. Проте малий та середній бізнес у будь-якій країні також робить доволі суттєвий внесок у розвиток виробництва суспільних благ (зокрема, в країнах ЄС він становить переважаючу кількість суб'єктів господарювання, створює 67% робочих місць і забезпечує до 40 – 80% ВВП) [10].

Доцільно проаналізувати внесок різних структурних сегментів національної економіки і в Україні. Статистичні дані для такого аналізу систематизовано в табл.1. Зокрема, якщо розглядати внесок різних за розмірами груп вітчизняних підприємницьких структур у загальні обсяги реалізації продукції та послуг, то можна побачити таку картину – загальні обсяги реалізації продукції за 2014 – 2017 роки зросли на 84,8%, водночас у групі великих підприємств – на 68,1%, а в групі середніх і малих значно більше, відповідно на 91,3% і 110,2%. У результаті частка малих підприємств у 2017 році зросла до 19,3% проти 16,9% у 2014 р., частка середніх склала 42,77% проти 41,31%, а частка великих зменшилась до 38% проти 41,78%. У такому порівнянні майже відсутня інфляційна складова, оскільки йдеться про відносні показники за всіма групами.

Таблиця 1

Реалізація продукції вітчизняними підприємствами різних типорозмірів

Роки	Реалізована продукція підприємствами різних типорозмірів						
	Усього, млрд. грн	Великі		Середні		Малі	
		млрд. грн	%	млрд. грн	%	млрд. грн	%
2013	4050,2	1717,4	42,40	1662,6	41,05	670,3	16,55
2014*	4170,7	1742,5	41,78	1723,1	41,31	705,0	16,90
2015*	5159,1	2053,2	39,80	2168,8	42,04	937,1	18,16
2016*	6214,7	2387,8	38,42	2602,4	41,87	1224,6	19,70
2017*	7707,9	2929,5	38,01	3296,4	42,77	1482,0	19,23
2017/ 2014	184,8	168,1	–	191,3	–	210,2	–

*Примітка: з 2014 р. – без урахування тимчасово окупованих територій АР Крим і частини Донецької і Луганської областей.

Джерело: сформовано за [11].

І це може означати, що малі й середні підприємства у вітчизняному бізнес-просторі в загальному показують вищу ефективність, ніж великі. Зазначена тенденція є доволі стабільною, що дає підстави для висновку про їх значно кращу гнучкість у розпізнаванні споживчих потреб і реагуванні на них створенням відповідних споживчих цінностей. Правомірно стверджувати, що ця гнучкість є результатом ефективного використання інтелектуального потенціалу працівників, перетворення його в ту частину ресурсного потенціалу, яка є нематеріальною за своєю природою, проте здатною суттєво розширити загальні ресурсні можливості підприємства, перевести його на іншу, вищу стадію життєвого циклу, забезпечивши тим самим кількісне зростання [12].

Нематеріальні ресурси є результатом втілення інтелектуальних можливостей і досвіду працівників підприємства у процеси створення споживчої цінності. Тому з погляду забезпечення сталого розвитку підприємницьких структур важливо виділити ті складові НМР, які найбільшою мірою підвищують їх здатність створювати споживчі цінності, тобто задовольняти потреби цільових груп споживачів, тим самим сприяючи зростання обсягів реалізації підприємством продукції на обраних сегментах ринку.

Як зазначалось вище, НМР підприємства є сукупністю формалізованих і неформалізованих, усвідомлених і неусвідомлених знань працівників організації, які здатні створювати додану вартість через збільшення споживчої цінності продукції і послуг, які виступають об'єктом ринкових трансакцій. Ці знання, що власне і є НМР підприємства, можуть виступати в різних іпостасях, що узагальнено в [13, с. 87]. У табл. 3 охарактеризовано їх основне функціональне призначення та вказано, як саме вони можуть впливати на процес створення споживчої цінності.

Таблиця 2

Функції НМР підприємства і їх роль у створенні споживчих цінностей

Функціональне призначення НМР	Сутнісне наповнення функції	Роль у процесі створення / нарощування споживчої цінності	Складова споживчої цінності, яка поліпшується
Ресурс виробництва	Визначають темпи техніко-технологічного оновлення виробничих систем	Підвищують якість продукції. Зменшують виробничі витрати	Технологічна складова
Предмет виробництва	Виникнення нових практик виробництва продукції	Створюють нову споживчу цінність. Зменшують виробничі витрати	
	Закріплення нових операційних рутин		
Предмет комерціалізації	Виступають об'єктом купівлі-продажу (патенти, ліцензії, інжинірингові послуги та ін.)	Створюють нову споживчу цінність	
Складова організаційної культури	Є цінностями, що сприяють формуванню атмосфери лідерства, креативності, підтримки, обміну знаннями і взаємодопомоги	Створюють умови для продукування нових споживчих цінностей	Когнітивна складова
Об'єкт і продукт управління	Нові методи обґрунтування й прийняття управлінських рішень		
Інструмент взаємодії підприємства з ринком	Інформують споживачів та інші групи стейкхолдерів про підприємство та його продукцію (реклама, маркетинг-мікс, брендинг)	Формують уявлення про цінність	

Джерело: авторська розробка з урахуванням виділених [13, с. 87] функцій знань*

Як бачимо із таблиці 2, функціональне призначення НМР у сучасних підприємницьких структурах є доволі різноманітним. Так само по-різному вони впливають на процеси створення споживчої цінності, поліпшуючи її технологічну чи когнітивну складову. І якщо технологічна складова є результатом формування внутрішнього середовища підприємства і є його об'єктивною реальністю, що визначає якість виробничих процесів і їх витратну складову, то когнітивна складова є наслідком суб'єктивного сприйняття цінності, яке формується в результаті цілеспрямованого інформаційного супроводу товару (і його виробника) на ринку і саме вона визначає його ринкову ціну. Тому так багато зусиль витрачається сучасними компаніями на розроблення ефективних технологій взаємодії із споживачами. І це особливо стосується підприємницьких структур МСБ, які, перебуваючи на перших стадіях свого життєвого циклу, прагнуть закріпитися на ринку, утвердити на ньому своє ім'я.

Сучасне інформаційно-технологічне середовище з його відпрацьованими технологіями впливу на поведінку споживачів суттєво підвищує цінність відповідних нематеріальних ресурсів у сприйнятті їх суб'єктами ринкових відносин. Це

підтверджується зростанням, відповідно до даних GIFT [14], в 2018 році глобальної нематеріальної вартості до рекордних 57,3 трильйона доларів США, що становить понад 52% від загальної світової вартості публічних компаній. При цьому понад 75% (а в найбільших 100 компаніях і на рівні 98 – 99%) від цієї нематеріальної вартості залишається нерозкритою і є позабалансовою. І лівова частка від цього припадає на складові бренду (торгові марки, фірмові знаки, стиль).

Очевидно, що бренд, як нематеріальний ресурс, суттєво впливає на цінність компанії, опосередковано виконуючи тим самим функцію генерування грошових потоків. Завдяки відомому бренду зростає споживча цінність товарів, які виходять на ринок під його «прикриттям». А за перенасиченості ринків товарами і послугами це важлива конкурентна перевага, яка дає змогу утримувати прихильність (лояльність) споживачів і завдяки цьому збільшувати обсяги продажу товарів компанії. Тому така значна увага сучасних науковців приділяється технологіям і методам створення бренду, адже він виступає візитною карткою фірми й товару, який вона випускає. Йому довіряють (або не довіряють). Він приваблює потенційних споживачів або партнерів (якщо цього потребує складний технологічний ланцюжок виготовлення продукції для кінцевого споживання). І саме тому бренд має бути проаналізований та оцінений як певна нематеріальна сутність. Адже саме результати такого аналізу даватимуть змогу визначити, як саме слід підтримувати позитивний образ підприємства (власника бренду), а також в яких напрямках доцільно використовувати ефективніші інструменти роботи зі споживачами чи партнерами.

Такий аналіз має ґрунтуватися на чіткому розумінні того, що саме вкладається науковцями і практикуючими менеджерами у зміст бренду як об'єкта дослідження. У табл.3 наведено окремі визначення цього терміну, на основі чого зроблена спроба їх узагальнення.

Як бачимо з таблиці, незважаючи на деякі відмінності в трактуванні, дефініція «бренд» традиційно розглядається з точки зору сприйняття споживачем товару або компанії-виробника (правовласника).

Таблиця 3

Тлумачення дефініції «бренд»

Визначення бренду	Джерело
1	2
Невідчутна сума властивостей продукту, а саме: його імені, упаковки і ціни, його історії, репутації й способу рекламування. Бренд також є поєднанням вражень, які він справляє на споживачів, а також результатом досвіду його використання	Д. Огілві, цитовано за [15]
Бренд – надає покупцю функціональні і емоційні вигоди, а також і вигоди від задоволення потреби у самовираженні	Д.Аакер [6, с.124]
Бренд – це назва, термін, дизайн, символ або будь-яка інша функція, яка ідентифікує товар або послугу продавця як відмінну від інших товарів продавців. <i>(Одне із перших і класичних визначень)</i>	Американська Маркетингова Асоціація (АМА) [16]

Закінчення таблиці 3

1	2
Успішний бренд – це ідентифікований товар, послуга, людина або місце, посилені таким чином, що покупець або користувач сприймає їх релевантні, унікальні, додані цінності як такі, що повною мірою відповідають їх запитам і потребам. Успіх цих брендів – багато в чому результат здатності зберігати ці додаткові цінності в умовах конкуренції	Л. де Чернатоні [17, с.27 – 28]
Бренд-нематеріальний актив, який включає імена, терміни, знаки, символи, логотипи та зразки, або їх поєднання, призначені для ідентифікації товарів, послуг або об'єктів чи їх поєднання, створюючи характерні зображення та асоціації у свідомості, тим самим генеруючи економічні вигоди / цінності. Бренд ідентифікує товари, послуги чи сам суб'єкт господарювання як відмінний від того, що пропонується іншим суб'єктом. Таким чином, бренд може бути прив'язаний до суб'єкта, до продукту / послуги або до ліній / портфелів товарів, міста, регіону тощо. В усіх випадках, однак, функція бренду полягає у встановленні відмітної ідентичності суб'єкта на ринку	Міжнародна організація зі стандартизації ISO [18]
Бренд – це цілісна сукупність товарного знаку та пов'язаних з ним стійких знань, образів і асоціацій у споживачів з цільової аудиторії, що збільшують обсяги реалізації продукції підприємства	О. Штовба [15]
Сучасне трактування бренду узагальнює три напрями визначення, а саме – унікальна додана цінність об'єкта (товару, підприємства, території), система ідентичності (включаючи справжність і своєрідність) та сукупність вражень у споживачів як цілісного образу бренду	Н.Карачина [19]

Джерело: складено автором.

Як справедливо зазначив В.Стадник, «бренд – це сутність, яка розвивається в часі, – від торгової марки як концепції, що складається з певних елементів (фірмової назви, фірмового знака, стилю, слогана), до чітко сприйнятої споживачами сукупності функціональних і емоційних елементів, які ідентифікуються з товаром (послугою)» [20]. І ця закладена в бренд сутність існує на рівні як індивідуальної, так і суспільної свідомості, що забезпечує емоційний зв'язок між сприйняттям бренду та характеристиками об'єкта, який він позиціонує (товару, послуги, підприємства, території, держави).

Підкреслимо, що під впливом сучасних ринкових тенденцій актуалізується підхід до бренду як до нематеріального ресурсу, від якого очікується отримання економічної вигоди. О. Шевченко зазначає, що комерційна вигода може бути отримана від будь-якої складової бренду, таких, як ідентичність цінності, асоціації та індивідуальність [5]. Інші науковці також підкреслюють, що чим сильнішим є бренд, тим більшу вигоду він приносить, тим швидше відшкодуються інвестовані в його створення кошти і тим сильніше він впливатиме на ринкову цінність компанії у стратегічній перспективі [20 – 22]. Бренд може стати важливим активом компанії, але за умови цілеспрямованого й тривалого інтегрованого впливу на споживача всіх його складових і використання для цього відповідних маркетингових програм, тобто брендингу.

Традиційно брендинг розглядають як «діяльність зі створення довготермінової переваги до товару, заснована на спільній дії на споживача товарного знаку, упаковки,

рекламних звернень, матеріалів стимулювання збуту й інших елементів маркетингу, об'єднаних певною ідеєю і фірмовим стилем, що виділяють товар серед конкурентів і створюють його образ (бренд-імідж)» [21]. Проте у сучасному підприємницькому середовищі роль брендингу може бути набагато ширшою, що дає підстави розглядати його як «процеси й технології створення та управління брендом з метою впливу на поведінку інших суб'єктів ринку, що входять до груп зацікавлених осіб (споживачів, потенційних стратегічних інвесторів чи бізнес-партнерів) [20]. Очевидно, що такий вплив має бути в інтересах носія бренду. Однак це можливо лише тоді, коли закладена в бренд цінність сприймається споживачами як така, що відповідає їх уявленню про неї. А значить, технологія брендингу має містити такі інструменти впливу на споживача (у вигляді підкріплених аргументами фактів), щоб споживач їм довіряв. І саме довіра слугуватиме вагомим мотивуючим чинником підтримання лояльності споживачів до бренду.

Проте для підприємницьких структур МСБ доволі важливим завданням стратегічного характеру, яке може вирішуватися за допомогою брендингу, є формування того обсягу організаційного знання (у вигляді ключових компетенцій), який би давав змогу не тільки утримувати свої позиції на обраному сегменті ринку, а й розширювати свою ринкову присутність. Для цього вони можуть об'єднуватися з іншими учасниками ринку (формуючи підприємницьку мережу), збільшуючи загальний ресурсний потенціал і досягаючи ресурсної й ринкової синергії завдяки ефективному управлінню. Але для цього мають бути сформовані необхідні умови (рис. 1).

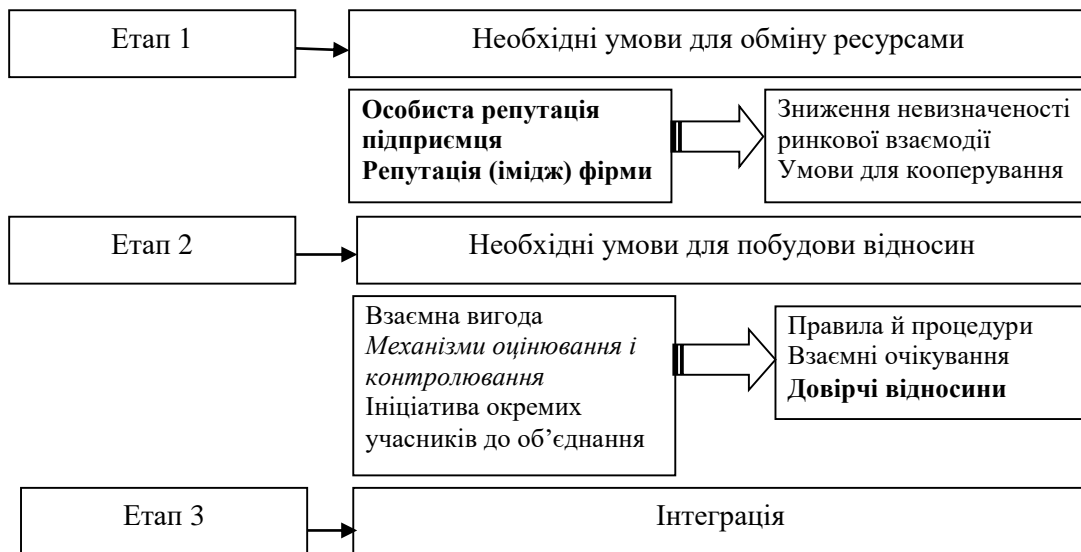


Рисунок 1. Модель формування підприємницької бізнес-мережі

Джерело: [23]; курсив і напівжирний – уточнено й акцентовано нами.

Як бачимо із рисунка, першою із таких умов є довіра між учасниками об'єднання, яка опирається на особисту репутацію власників бізнесу й репутацію (імідж, бренд) фірми. Водночас центральним елементом будь-якого типу мережі виступає структура відносин, яка формується в процесі інтеграції зацікавлених у такій формі організації спільної діяльності підприємницьких структур. І хоча ці відносини обговорюються в процесі укладання угод про мережеву взаємодію, вигідність відносин (передусім економічна) для кожного із учасників буде різною. Чим більша цінність тих ресурсів, які

вкладаються у спільну діяльність тим чи іншим учасником мережі, тим вигіднішу позицію він займає у процесі розподілу кінцевого результату.

До таких цінних ресурсів можна з усією очевидністю віднести позитивний імідж підприємства, уособлений у його бренді. І в більшості випадків саме підприємства з відомим брендом виступають центральною фігурою розвитку бізнесу (*принципалом*) на основі інтеграції з іншими підприємницькими структурами (*агентами*). Терміни «принципал» і «агент» взято нами із теорії фірми, яка описує відносини між власниками ресурсів, що визначають її здатність розширювати свої межі [24]. Власник ключового (найціннішого) ресурсу виступає принципалом, він прагне розбудувати бізнес, залучаючи для цього агентів із специфічними ресурсами (важливими для формування конкурентних переваг компетенціями) та встановлюючи з агентами відносини партнерства. «Слабкий» бренд вітчизняних виробників промислових товарів є причиною того, що вони здебільшого входять у стратегічне партнерство із зарубіжними фірмами переважно на правах технологічного додатка, формуючи додану вартість лише за витратними складовими, а прибуток, який складає його ціннісну частину, забирає власник бренду.

Водночас такий варіант розвитку бізнесу не є абсолютно безперспективним для вітчизняних підприємств МСБ. Навпаки, він дає змогу розвивати організаційне знання, переймати сучасний досвід ведення бізнесу і його позиціонування на ринку технологіями брендингу. Тобто, брендинг виконує об'єднуючу (організуючу) і, водночас, мотивуючу функцію у процесах розвитку бізнесу через інтеграцію (табл. 3).

Таблиця 3

Мотивуюча й організуюча функції брендингу в процесах інтеграції підприємницьких структур

Основні акценти організаційної розбудови підприємства	Основні акценти брендингу	Мотиваційні вектори партнерської взаємодії (інтеграції) підприємств – власників ресурсів
1	2	3
Створення підприємства		
Зосередження зусиль на розробленні ефективної моделі бізнесу, що створює споживчу цінність	Розроблення рекламної кампанії на основі аргументації цінності підприємницької ідеї для споживачів; це забезпечує акумулювання капіталу для створення нової ринкової ніші або входження в існуючу з кращою пропозицією	Мотивація власника основного капіталу (<i>принципала</i>) до залучення агентів із цінними для отримання конкурентних переваг ресурсами (знаннями, компетенціями, технологіями). Мотивація <i>агентів</i> до підвищення безпеки існування й реалізації потенціалу власних компетенцій

1	2	3
Зростання й інтеграційний розвиток підприємницької структури		
Розвиток бізнес-моделі: організаційне перепроєктування, перегляд систем звітності й контролю і рутинізація відповідних процедур та правил, стандартизація бізнес-процесів для нових масштабів діяльності, формалізація організаційних відносин, розвиток управлінських компетенцій	Розроблення ефективної моделі позиціонування бізнесу, створення логотипу, PR-активність для закріплення бренду в сприйнятті споживачів	Мотивація <i>принципала</i> до збереження контролю над поведінкою власників ключових ресурсів (об'єктивується у розробленні інтеграційних механізмів). Мотивація <i>агентів</i> до роботи на спільний результат через посилення зв'язку з винагородою

Джерело: авторська розробка.

Саме за рахунок організуючої функції брендингу відбувається стратегічне партнерство, завдяки якому мінімізуються власні витрачання та створюються передумови для зростання ринкових можливостей у конкурентному бізнес-просторі. Актуальним таке партнерство є як для малого, «стартап» бізнесу, так і для великих корпорацій. Проте надзвичайно важливим для вітчизняних виробників є інтеграція з тими стратегічними партнерами, які надають доступ до своїх новітніх розробок, у тому числі й у сфері створення й управління брендом – з тим, щоб отримати досвід брендингу для самостійного ведення бізнесу.

Існує в реаліях національної економіки і зворотний бік, так зване «піратське стратегічне партнерство», коли суб'єкти господарювання різних організаційних форм нехтують юридичними аспектами й використовують пізнавані споживачем брендові атрибути (торговельні марки, логотипи, фірмові знаки) з метою отримання прибутку. Недарма відповідно до звіту Міжнародного альянсу інтелектуальної власності (ІПА) Україна багато років поспіль, зокрема в 2016 році посідала перше місце в антирейтингу держав, які найчастіше порушують права інтелектуальної власності [25].

Однак цивілізовані форми економічної співпраці у стратегічній перспективі можуть дати учасникам інтегрованих підприємницьких структур значно кращі результати управління нематеріальними ресурсами, тим самим зміцнюючи можливості кожного підприємства-учасника кількісно зростати й розвивати свій ринковий потенціал. Для цього необхідно більшою мірою використовувати нові й прогресивні управлінські технології, виділяючи серед них ті, що можуть найбільше впливати на створення (нарощування) підприємством споживчої цінності й підтримувати його конкурентоспроможність у глобалізованому й високодинамічному світовому економічному просторі.

Висновки. Проведений аналіз внеску підприємницьких структур різних типорозмірів у загальні економічні результати показав, що кращу динаміку економічних

результатів показують малі підприємницькі структури. Зроблено припущення, що їх більша гнучкість може бути зумовлена тим, що вони краще використовують свої нематеріальні ресурси для створення нових продуктів і послуг, що мають споживчу цінність. Охарактеризовано склад НМР підприємницьких структур і розглянуто їх можливий внесок у нарощування (чи створення) споживчої цінності. Доведено особливу роль бренду у формуванні споживчої цінності. Розкрито з цих позицій роль і функціональне призначення брендингу й виділено його організуючу та мотивуючу функції для інтеграційної розбудови бізнесу у середовищі малих і середніх підприємств. Підкреслено, що така інтеграція у висококонкурентному середовищі господарювання формує кращі умови для нарощування ресурсного й ринкового потенціалу підприємницьких структур різних розмірів і їх сталого розвитку.

Використана література

1. Репіна, І.М. Варіації моделей управління активами підприємств та їх оцінювання [Текст] / І.М. Репіна // Управління розвитком. – 2015. – № 3. – С. 126 – 130.
2. Анохіна, К.О. Оцінка ефективності використання нематеріальних ресурсів підприємств [Текст] / К.О. Анохіна // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2016. – № 2. – С. 72 – 79.
3. Гросул, В.А. Ресурси підприємства: теоретичне осмислення сутності [Текст] / В.А. Гросул // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7. – С. 236 – 242.
4. Куцик, П.О. Сучасні системи управління нематеріальними активами підприємства [Текст] / П.О. Куцик, Х.І. Скоп // Облік і фінанси. – 2016. – № 2 (72). – С.156 – 162.
5. Шевченко, О. Л. Бренд як актив: принципи створення і управління [Текст] / О.Л. Шевченко // Вчені записки : зб. наук. пр. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – Київ : КНЕУ, 2013. – Вип. 15. – С. 1091 – 14.
6. Аакер, Д. Создание сильных брендов [Текст] / Д. Аакер. – М.: Изд. дом Гребенщикова, 2003. – 440 с.
7. Анхолт, С. Брендинг – дорога к мировому рынку [Текст] / С. Анхолт – М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2004. – 272 с.
8. Даулинг, Г. Репутация фирмы: создание, управление, оценка эффективности [Текст] / Г. Даулинг. – М.: ИМИДЖ – Джоунс-Контакт; Инфра-М, 2013. – 187 с.
9. Амоша, А.И. Неоиндустриализация и новая промышленная политика Украины [Текст] / А.И. Амоша, В.П. Вишневыский, Л.А. Збаразская // Економіка промисловості. – 2012. – № 12 (57 – 58). – С. 3 – 36.
10. Audretsch D. Annual report on EU Small and Medium-Sized Enterprises / D. Audretsch, R. van der Horst, T. Kwaak, R. Thurik [Електронний ресурс]. Url: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supportingdocuments/2008/>
11. Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) підприємств за їх розмірами за видами економічної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
12. Стадник, В.В. Мотиваційні вектори ресурсоспоживання за стадіями життєвого циклу підприємства [Текст] / В.В. Стадник // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Економічні науки. – 2016. – № 3. – Т.1. – С.7 – 10.
13. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник [Текст]; за ред. П.П. Микитюка. – Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. – 234 с.
14. Global Intangible Finance Tracker 2018. An annual review of the world's intangible value. 16 October 2018. Foreword David Haigh, CEO Brand Finance GIFT. – 2018. – 44 p. – Url: <http://brandfinance.com/knowledge-centre/whitepapers/globalintangible-finance-tracker-gift-20181/>.
15. Штовба, О.В. Товарний брендинг в маркетингу та комунікативному менеджменті: навч. посіб. [Текст] / О.В. Штовба. – Вінниця: ВНТУ, 2014. – 90 с.
16. American Marketing Association. Marketing Definitions: – Електронний ресурс Режим доступу: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>. Дата звернення: 15.12.2018
17. Чернатони, Л., Де. От видения бренда к оценке бренда. Стратегический процесс роста и усиления брендов [Текст]; пер. с англ. – М.: Группа ИДТ, 2007.
18. ISO/DIS 20671(en) Brand evaluation. – Principles and fundamentals. – Url: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:20671:dis:ed-1:v1:en>.
19. Карачина, Н.П. Етимологія та розвиток трактування економічної категорії «Бренд» [Електронний ресурс] / Н.П. Карачина. – Режим доступу: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/3025>.

20. Стадник, В.В. Структурування цілей брендингу за рівнями управління конкурентоспроможністю національної економіки [Текст] / В.В. Стадник // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Економічні науки. – 2017. – № 1. – С.168 – 172.
21. Карпова, С.В. Брендинг: учебник и практикум для прикладного бакалавриата [Текст] / С.В. Карпова, И.К. Захаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 439 с.
22. Антипина, Е.А. Капитализация территории: разграничение полномочий // PR в изменяющемся мире [Текст] / Е.А. Антипина / Коммуникационные технологии в деятельности органов власти: сб. статей; под ред. М.В. Гундарина, А.Г. Сидоровой. Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2010. – Вып. 8. – С. 11 – 14.
23. Петропавлов, И.А. Сетевые формы организации в современных хозяйственных системах [Текст] / И.А. Петропавлов. / Креативная экономика. – 2007. – № 4 (4). – С. 62 – 69.
24. Вільямсон, О.Е. Економічні інституції капіталізму: фірми, маркетинг, укладання контрактів [Текст] / О.Е. Вільямсон. – К.: АртЕк, 2001. – 472 с.
25. 2018 SPECIAL 301 REPORT ON COPYRIGHT PROTECTION AND ENFORCEMENT: Url: https://ipa.org/files/uploads/2018/02/2018_SPECIAL_301.pdf

Отримано 10.12.2018

УДК: 338.24:347.77:658.3

Галина ОСТРОВСЬКА

**Тернопільський національний економічний університет,
Тернопіль, Україна**

**УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

***Резюме.** Удосконалено методичний підхід щодо управління інтелектуальним потенціалом підприємств промисловості, який передбачає поетапну реалізацію функцій управління за відтворювальними етапами інтелектуальної діяльності персоналу. Наголошено на ключовій ролі інтелектуалізації персоналу як основи якісного (інтенсивного) його розвитку в умовах економіки, заснованої на знаннях. Окреслено основні завдання організації управління інтелектуальним потенціалом. Запропоновано базову систему індикаторів, що впливають на рівень інтелектуально-інноваційної активності персоналу. Розроблено критерії до кількісно-якісних характеристик інтелектуального потенціалу персоналу. Поглиблено методичне підґрунтя щодо оцінювання індивідуальної креативно-творчої складової інтелектуально-інноваційної активності. Виокремлено низку основних заходів організаційно-економічного характеру, що забезпечують позитивну динаміку розвитку інтелектуального потенціалу персоналу в процесі впровадження інновацій на підприємстві.*

***Ключові слова:** інтелектуальний потенціал, творчий потенціал, кваліфікаційний потенціал, інтелектуалізація, інтелектуально-інноваційна активність персоналу, організаційна культура.*

Halyna OSTROVSKA

Ternopil National Economic University, Ternopil, Ukraine

MANAGEMENT BY INTELLECTUAL POTENTIAL OF ENTERPRISE

***Summary.** The methodical approach to managing the intellectual potential of industrial enterprises is improved, which provides for the phased implementation of management functions on the reproductive stages of the personnel intellectual activity. The key role of personnel intellectualization as the basis of qualitative (intensive) development of it in the conditions of the economy based on knowledge is emphasized. The main tasks of the organization of intellectual potential management are outlined. The basic system of indicators that influence of the personnel intellectual level and innovative activity is offered. The criteria for quantitative and qualitative*