

DOI: [10.32702/2307-2105-2018.11.16](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.16)

УДК 658.3

Т. Л. Мостенська,

д. е. н., професор, професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, Національний університет біоресурсів і природокористування України

А. В. Сова,

аспірант, Національний університет харчових технологій, м. Київ

БРЕНД ЯК ЕЛЕМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

T. L. Mostenskaya

doctor of sciences, professor, professor of the Department of Production and Investment Management, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

A. V. Sova

postgraduate student, National University of Food Technologies, Kyiv

BRAND AS AN ELEMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE

У даній статті розглядаються різні погляди на бренд, як частини організаційної культури. В статті досліджено трактування поняття «бренд» різними авторами, визначено, що в найзагальнішому вигляді бренд - це образ в уявленні споживачів, набір вражень і асоціацій, який дозволяє їм розрізняти і вибирати ту чи іншу фірму, товар або послугу. Також визначено, що найважливішим психологічним завданням бренду є забезпечення емоційного зв'язку зі споживачем і формування довгострокових відносин між споживачем і маркою. Розглянуто складові впливу бренду на споживача, серед яких функціональна, психологічна та культурна складові. Бренд володіє певним навантаженням, з одного боку, будучи носієм культури організації, а з іншого - формуючи культуру споживача через загальноприйняті цінності. Також розглянуто ієрархічну модель взаємодії нематеріальних активів компанії, до якої входять: персонал, організаційна культура, організаційно-управлінська структура, інноваційні активи, стратегічні активи, репутація. На формування бренду впливає кожен рівень нематеріальних активів. Перебіг цього процесу символічно відображає розвиток бренду, який в результаті стає складовою репутації. Досліджено механізм впливу організаційної культури на поведінку і роботу членів організації та розглянуто цінності брендової культури, що полягають в організаційно-культурних складових, що впливають на сприйняття бренду. Дослідження цінностей брендової культури показало, що по суті цінності полягають в організаційно-культурних складових, що впливають на сприйняття бренду. Визначено основні цінності, а саме: організаційні структури, ритуали і звичаї, переконання і ставлення, мова та поведінка. Всі ієрархічні структури формують певний тип поведінки. Також у статті розглянуті рівні поділу організаційної культури на поверхневий, підповерхневий і глибинний. Кожен з елементів грає конкретну роль в побудові культури бренду і може розглядатися окремо або в сукупності з іншими в разі здійснення будь-яких корпоративних змін. На основі проведеного дослідження запропоновано напрямки удосконалення культури організації. Проведене у статті

дослідження дозволило зробити висновок, що організаційну культуру і бренд можна розглядати в якості засобів колективного мотивації, які спонукають співробітників просувати однакові цінності.

This article discusses different views on the brand, as part of organizational culture. The article deals with the interpretation of the concept of "brand" by different authors, it is determined that in the most general form, the brand is an image in the presentation of consumers, a set of impressions and associations, which allows them to distinguish and choose one or another firm, product or service. It is also determined that the most important psychological task of the brand is to provide emotional connection with the consumer and the formation of long-term relations between the consumer and the brand. The components of brand influence on the consumer are considered, including functional, psychological and cultural components. The brand has a certain load, on the one hand, being the carrier of the culture of the organization, and on the other - forming a consumer culture through common values. Also, the hierarchical model of the interaction of intangible assets of the company, which includes: personnel, organizational culture, organizational and management structure, innovative assets, strategic assets, reputation, is considered. Each brand of intangible assets affects the formation of the brand. The course of this process symbolically reflects the development of the brand, which as a result becomes a component of reputation. The mechanism of the influence of organizational culture on the behavior and work of the members of the organization is investigated and the values of brand culture are considered, which are organizational and cultural components that influence the perception of the brand. Research on the values of brand culture has shown that, in essence, values are organizational and cultural components that influence the perception of the brand. The basic values are defined, namely: organizational structures, rituals and customs, beliefs and attitudes, language and behavior. All hierarchical structures form a certain type of behavior. Also in the article the levels of division of organizational culture into surface, subsurface and deep are considered. Each of the elements plays a specific role in building brand culture and can be considered separately or collectively with others in the event of any corporate change. On the basis of the conducted research the directions of improvement of the culture of the organization are offered. The research conducted in this article made it possible to conclude that organizational culture and brand can be considered as a means of collective motivation that prompts employees to promote the same values.

Ключові слова: бренд; організаційна культура; брендова культура; цінності; нематеріальні активи; матриця «Семи S».

Keywords: brand; organizational culture; brand culture; values; intangible assets; matrix «Semi S».

Постановка проблеми. На сучасному етапі питання створення і подальшого розвитку бренду стають компетенцією не тільки фахівців, зайнятих у сфері маркетингу, а й менеджерів. У свою чергу, бренд-менеджмент розглядається в якості стратегії, орієнтованої на підвищення рівня продажів і частки ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вітчизняних науковців, які висвітлювали питання організації бренд-менеджменту, варто відзначити праці: Ковальова А., Іваненко Л, Муллера М., Гулі.Ю., Боєнко О. та інших. Серед зарубіжних дослідників розгляду зазначених проблем присвячені праці таких науковців як Д. Аакер, Мерфі Дж., П. Темпорал П., Елвуд А., Капферер Ж.-Н., Туранина Н., Домнин В., Кримчанинова М., тощо. Прибічники сучасного підходу до розвитку компанії, що орієнтований на бренди, розглядають їх як стратегічний інструмент брендингу, який стимулює розвиток нових підходів до бізнесу. Однак питання впливу бренду на розвиток організаційної культури компанії залишаються недостатньо дослідженими.

Мета статті. Узагальнення теоретичних підходів до розкриття сутності поняття «бренд», визначення його ролі у формуванні організаційної культури компанії.

Виклад основного матеріалу. Численні трактування поняття «бренд» відображають два основних підходи до його визначення - через продукт або фірму-виробника (об'єктивний) і через сприйняття

споживача (суб'єктивний). Хоча на практиці характеристики бренду, що складаються в нього розробником (компанією, організацією), можуть істотно відрізнятися від тих, що формуються в свідомості споживача, дані підходи не є взаємовиключними і можуть бути синтезовані.

На думку членів американської асоціації маркетингу, «бренд - це назва, термін, знак, символ або дизайн, а також їх комбінації, які призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця або групи продавців і для відмінності їх від товарів або послуг конкурентів» [1, с. 118].

У свою чергу, Д. Огілві дав таке визначення: «Бренд - це невловима сума властивостей продукту: його імені, упаковки і ціни, його історії, репутації і способу рекламування. Бренд також є поєднанням враження, яке він справляє на споживачів, і результатом їхнього досвіду у використанні бренду» [2, с. 244].

На нашу думку, в найзагальнішому вигляді бренд - це образ в уявленні споживачів, набір вражень і асоціацій, який дозволяє їм розрізнити і вибрати ту чи іншу фірму, товар або послугу.

Таким чином, будь-який бренд, корпоративний або товарний, є уособленням організації, що надає свій продукт споживачеві. Оскільки кожна організація має власну культуру (сильною або слабкою), то і бренд, будучи частиною організаційної культури, одночасно стає її своєрідним транслятором, за рахунок чого проявляється культурна складова його впливу на споживача. Крім культурної, в даний процес включені також функціональна і психологічна складові (рис. 1).

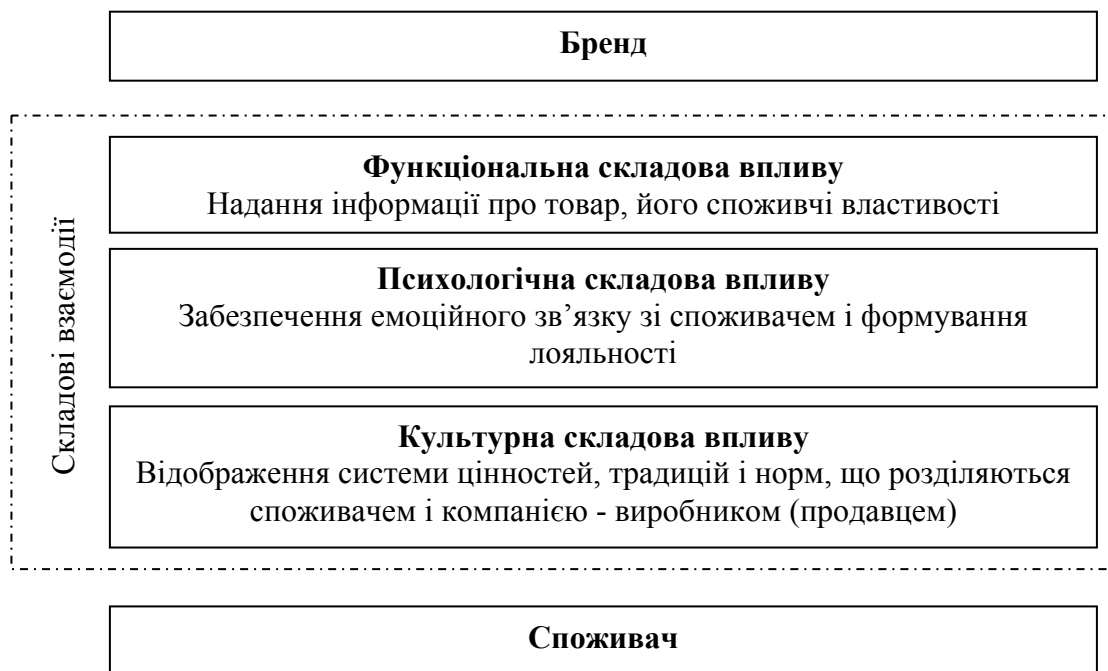


Рис. 1. Сторони впливу бренду на споживача

З функціональної точки зору бренд містить максимум корисної інформації про товар, гарантує певний набір споживчих властивостей. Ці функції, як правило, виконують зовнішні ознаки, які можуть бути використані для позначення бренду (атрибути): назва марки, логотип, зовнішній вигляд, дизайн, інформація на упаковці, ціна, товарна реклама, гарантійні зобов'язання і т. д.

Найважливішим психологічним завданням бренду є забезпечення емоційного зв'язку зі споживачем і формування довгострокових відносин між споживачем і маркою. Така лояльність споживача по відношенню до торгової марки формується, якщо сприйняття бренду його розробниками збігається з його власним. Інакше кажучи, успіх бренду залежить від того, чи збігаються погляди компанії-виробника (або фірми-продавця) і споживача на життєві цінності.

Ж. М. Капферер зазначає, що саме через цінності бренду і передбачувані асоціації споживач створює власну індивідуальність - відображення (по відношенню до зовнішнього світу) і ментальність (уявлення споживача про самого себе) [3, с. 307].

Віддаючи перевагу тому чи іншому бренду індивід формує власний імідж в очах соціального оточення і, більш того, приєднується до значущої для нього соціальної групи. Повага і афіліація (приєднання до групи) виступають в якості найбільш значущих цінностей, що визначають ставлення до марки.

Таким чином, бренд володіє певним навантаженням, з одного боку, будучи носієм культури організації, а з іншого - формуючи культуру споживача через загальноприйняті цінності.

Причому мова в даному випадку йде не тільки про зовнішніх споживачів (покупців товару або послуги), а й про внутрішніх (члени організації, що надають продукт споживачеві).

Зі змістовної сторони бренд представляється виразом сукупності іміджевих, функціональних і інших характеристик продукції, що дозволяють власнику марки використовувати її в якості нематеріального активу, здатного приносити дохід у майбутньому.

Організаційна культура також входить до групи нематеріальних активів і поряд з ними складає інтелектуальний капітал (рис. 2).



Рис. 2. Ієрархічна модель взаємодії нематеріальних активів компанії

Розкриємо зміст кожного з рівнів ієрархії нематеріальних активів.

Персонал - це зайняті в фірмі працівники, які є основною цінністю будь-якої компанії. Їх знання і вміння, здатність адаптуватися до умов, що змінюються і проводити зміни, компетентність і креативність і складають інтелектуальний капітал бізнесу.

Організаційна культура базується на цінностях, прийнятих і засвоєних в організації, які повинні сприяти лояльності співробітників і формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, стимулювати персонал до досягнення загальної мети за допомогою встановлення необхідних відносин як всередині фірми, так і за її межами.

Організаційно-управлінська структура являє собою логічне співвідношення рівнів управління і функціональних областей, взаємопов'язаних таким чином, щоб забезпечити ефективне досягнення цілей організації.

Інноваційні активи включають в себе інновації як об'єкт інтелектуальної власності (конструкторські рішення, технології, ноу-хау), а також патенти і права на них.

Стратегічні активи формуються на базі стратегічних рішень, що стосуються створення конкурентних переваг (в області маркетингу, реклами і т. п.), а також захисту об'єктів інтелектуальної власності на ринку (ліцензії).

Репутація - це стійка думка про якості і достоїнства організації в діловому світі. Вона нерозривно пов'язана з історією компанії і її брендами. Пріоритетні напрямки управління репутацією включають розробку місії, філософії компанії і її торгових марок, формування іміджу керівника і організації, визначення позиції соціальної відповідальності компанії, розвиток системи управління нею з позицій людського капіталу.

На формування бренду впливає кожен рівень нематеріальних активів. Перебіг цього процесу символічно відображає розвиток бренду, який в результаті стає складовою репутації.

Оскільки сьогодні культурна складова бренду (насамперед, ціннісна значимість) стає пріоритетним фактором його успіху, то представляється необхідним вивчення взаємовпливу культури організації і її бренду.

Організаційну культуру можна охарактеризувати як набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами організації та одержують вираження в формованих організацією цінностях, які задають орієнтири поведінки [4-6; 7, с. 21-27].

Базові припущення, якими керується кожен член організації в своїй поведінці і діях, пов'язані з його баченням навколишнього середовища (групи, організації) і регулюючих її змінних (природи, простору, часу, роботи, відносин і т. д.).

Цінності визначають, чи є конкретна поведінка в організації допустимою і направляють індивіда в його діях. Члени організації засвоюють організаційно-культурні цінності, передають і закріплюють їх. Цінності, що розділяються внутрішніми споживачами, знаходять своє вираження в місії, логотипі, гаслі, мовою, обрядах, ритуалах, звичаях, традиціях і т. п. На їх основі виробляється та чи інша модель поведінки в організації.

Механізм впливу організаційної культури на поведінку і роботу членів організації показаний на рис. 3 [6, с. 129].

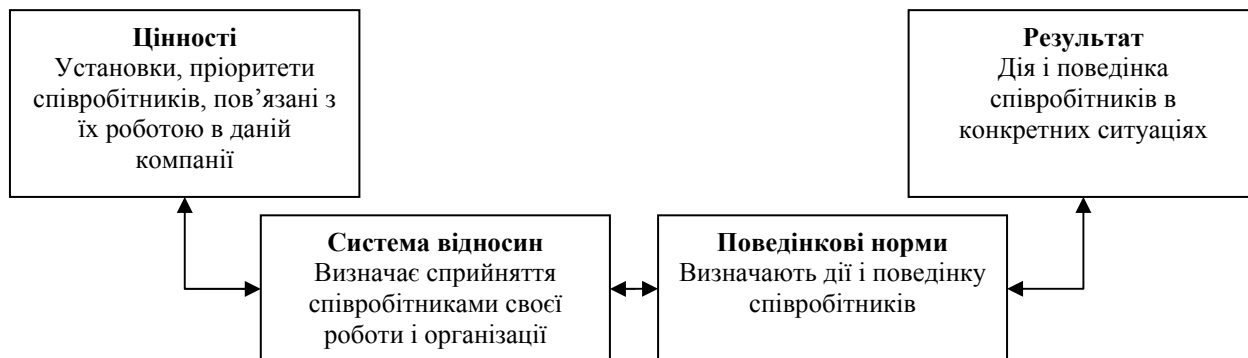


Рис. 3. Механізм впливу організаційної культури на поведінку і роботу членів організації

У свою чергу, поведінка усередині організації відображає підхід до бізнесу, формує ставлення до бренду.

Цінності брендової культури, по суті, полягають в організаційно-культурних складових, що впливають на сприйняття бренду (рис. 4).



Рис. 4. Цінності брендової культури

Мова, що представляє собою систему знаків і символів, наділених певним значенням, виступає основою спілкування, формою накопичення, зберігання і передачі людського досвіду. Вона відображає стан внутрішньої культури, спосіб мислення і поведінки тих, хто цю культуру формує.

Внутрішні переконання і ставлення до бренду є основоположними при його сприйнятті.

Ритуали і звичаї також є символічним вираженням культури в ході проведених фірмою заходів. Ритуали являють собою систему обрядів, тобто стандартних і повторюваних заходів, що проводяться у встановлений час і за спеціальним приводу для здійснення впливу на поведінку і розуміння працівниками організаційного оточення.

Звичай - це неписане правило поведінки, що складається в неухильному дотриманні отриманим в минулому приписами.

Організаційні структури формуються в результаті громадських матеріальних процесів структурування видів, стадій, відділів і т. д., які можуть бути формалізованими. В даному випадку мова йде про ієрархію управління, систему заохочень, стимулювання, системі контролю якості і т. п. У всіх випадках внутрішній споживач є частиною цієї структури.

Всі ієрархічні структури формують певний тип поведінки.

Поведінка - це дії членів організації, що відображають переконання, пов'язані з брендом, що виражаються через діяльність персоналу і кожного окремого співробітника (в тому числі і керівників корпорації) всередині організаційних структур.

Можна виділити сім характеристик організаційних форм бізнесу, що створюють колективну систему цінностей, які складають так звану матрицю «Семи S» (рис. 5).

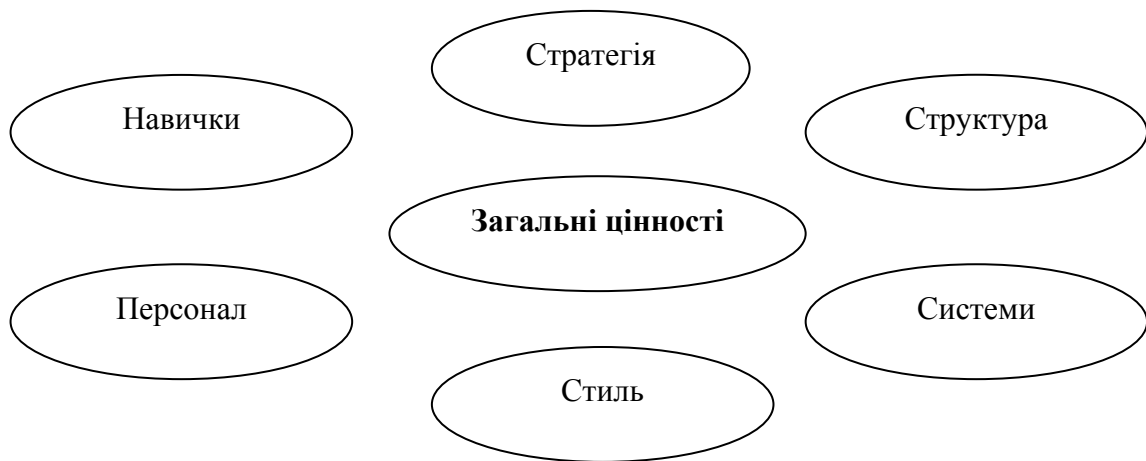


Рис. 5. Матриця «Семи S»

Розкриємо значення складових цієї матриці.

Стратегія - ринкова (брендова) зрілість і диференціація поведінки колективу та його керівників.

Структура - ринкова орієнтація організації, тактичні підходи в управлінні брендовим портфелем.

Системи - управління базою даних, а також прийоми визначення ефективності інвестицій.

Стиль - поведінкова конкурентоспроможність, форма і організація менеджменту, що створює унікальність брендового іміджу і формує поведінку бренду.

Навички - додаткова вартість брендової пропозиції, створення і розвиток внутрішньої брендової мови.

Персонал - мотивовані і ті, що усвідомлюють місію бренду внутрішні споживачі. Поєднання всіх перерахованих елементів створює організацію з зайнятим в ній персоналом.

Загальні цінності - брендова культура, утворена поєднанням перерахованих вище елементів, яка просуває новачі, змінює діловий імідж, визначає життя бренду в цілому.

Кожен з цих елементів грає конкретну роль в побудові культури бренду і може розглядатися окремо або в сукупності з іншими в разі здійснення будь-яких корпоративних змін.

Англійський дослідник Л. Де Чернатоні [8, с. 225] розділяє брендові культури на два основних типи: інтеграційні і диференціальні. Сутність першої полягає в тому, що організація має конкретну брендову культуру. Друга ж ґрунтується радше на характеристиках самої організації, а не на тому, чим вона володіє.

Цей дослідник вважав, що інтеграційна брендова культура спирається на три фактори:

- візуальні артефакти (корпоративну архітектуру, уніформу персоналу, дизайн офісів);
- цінності персоналу (чітке формулювання колективних відносин і переконань);
- підсвідомі цінності (цілеспрямованість і ідеологію внутрішніх споживачів).

В кінцевому підсумку вона спирається безпосередньо на культуру організації, а детермінуючі її чинники відображають загальноприйнятий вертикальний поділ організаційної культури на поверхневий, підповерхневий і глибинний рівні.

Поверхневий рівень являє собою зовнішні прояви культури. Поверхневий рівень включає в себе цінності і вірування, сприйняття яких носить свідомий характер. Глибинний рівень - це базові припущення, важко усвідомлювані навіть членами колективу, приховані, прийняті на віру припущення, що допомагають сприйняти характеризують культуру атрибуту.

Цінність культури першого типу полягає в тому, що вона використовує матеріальні елементи організації і може бути модернізована шляхом зримих і відчутних змін в програмах комунікації.

Диференціальна модель брендової культури робить упор на колективне усвідомлення бренду, загальні цінності. Ці цінності є нематеріальними і їх складно ідентифікувати. Проте, сильна диференціальна культура значно підвищує цінність бренду.

Таким чином, брендова культура, як і сам бренд, є частиною організаційної. Можна стверджувати, що, з одного боку, бренд - це продукт сформованої культури організації, її носій, а з іншого боку, управління брендом виступає в якості інструменту зміцнення і вдосконалення організаційної культури.

Одним із напрямів удосконалення культури організації є її орієнтація на сформовану торгову марку, що дозволяє компанії підвищити ефективність своєї діяльності в двох напрямках.

По-перше, це дає можливість реалізувати переваги від використання бренду:

- встановити преміальні ціни на товари або послуги і, як наслідок, збільшити прибуток;
- забезпечити стабільні обсяги продажів при зміні макроекономічної ситуації, завдяки наявності лояльних споживачів;
- заощадити кошти при просуванні на ринок нових продуктів;

- збільшити присутність в своїй сфері за рахунок виходу нових товарів на суміжні ринки збуту;
- створити чіткі, цінні та стійкі відмінності від конкурентів;
- залучити до роботи кращих співробітників.

По-друге, з'являється можливість інтеграції функцій бренду та організаційної культури в забезпеченні стабільності, зміцнення цілісності та злагодженості організації, прихильності її співробітників до чіткої системи узгоджених дій. Дані цінності знаходять своє відображення в місії бренду, підсумовують зобов'язання як членів організації, так і споживачів.

Крім того, спрощується процес прийняття рішень на всіх рівнях, підпорядкованих забезпеченню і збереженню цілісності бренду і зміцненню організаційної культури.

Розглянемо організаційні культури в основних підприємствах брендових груп «Молочний альянс», «Лакталіс Україна», «Данон Україна», «Галичина», «МілкіЛенд Україна» харчової промисловості України в сегменті виробництва молочної продукції.

Рейтингові позиції досліджуваних брендових груп підприємств за обсягами реалізації на ринку молочної продукції України представлені в табл. 1.

Таблиця 1.
Рейтингові позиції брендових груп підприємств за обсягами реалізації на ринку молочної продукції України [9, 10]

Назва брендової групи	Контрольний власник групи	Рейтингове місце на ринку молочної продукції України		
		2012 рік [9]	2015 рік [9]	2017 рік [9]
1. Молочний Альянс	Нідерланди	3	2	3 (7,7% ринка)
2. Данон Україна	Франція, Росія через Кіпр	1	3	5 (4,9% ринка)
3. Лакталіс Україна	Франція	9	12	8 (3,7% ринка)
4. МілкіЛенд	Нідерланди	10	8	14 (2,1% ринка)
5. Галичина	Кіпр	6	20	18 (1,5% ринка)

Проведений аналіз стану розвитку організаційної (корпоративної) культури на основних підприємствах брендових груп, представлених в табл. 1, виявив повну відсутність стратегічних документів, які описують стратегію та принципи розвитку власної корпоративної культури і документів, що її описують. Основою не прийнятої, але використовуваної корпоративної культури в брендових групах «Лакталіс-Україна» (Франція) та «Данон-Україна» (Франція), є застосування власної корпоративної культури при навчанні працівників українських підприємств на французькій мові в вищих навчальних закладах та на основних заводах-виробниках продукції в Франції.

Висновки. Отже, організаційну культуру і бренд можна розглядати в якості засобів колективного мотивації, які спонукають співробітників просувати однакові цінності.

Таким чином, товар не тільки є предметом, призначеним для споживання, але і володіє глибоким символічним змістом. В сучасних умовах споживач все частіше реагує не на фізичні атрибути, пов'язані з функціональними особливостями, ціною, якістю товару, а на ті особистісні та соціальні цінності, які пропагує марка. Ось чому роль, яку відіграє культура бренду, настільки важлива. Перспективи подальших розвідок пов'язані з дослідженням того, як через брендові цінності споживач реалізує себе в суспільстві, долучається до певного стилю життя. Тому дані цінності повинні декларуватися не тільки споживачами, але і персоналом компанії. Тільки в цьому випадку можна говорити про автентичність (справжність) бренду.

Література.

1. Домнин В. Н. Брендинг: новые технологии в России / В.Н. Домнин. – 2-е изд., доп. – СПб.: Питер, 2004. – 384 с.
2. Ромат Е., Сендеров Д. Реклама : практическая теория: [для бакалавров и магистров] / Е. Ромат, Д. Сендеров – 9-е изд. – СПб, : Питер, 2016. – 542 с.
3. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Ж.-Н. Капферер Ж.-Н.; пер. с англ. Е. В. Виноградовой; под. общ. ред. В. Н. Домнина. – М. : Вершина, 2007. – 448 с.
4. Блинов А.О. Искусство управления персоналом : учеб. пособие / А.О. Блинов, О.В. Василевская. – М.: Гелан, 2001. – 411 с.
5. Виханский О.С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 5-е изд. стереотипн. – М. : Магистр: ИНФРА-М, 2014. – 576 с.

6. Грошев И.В., Емельянов П.В., Юрьев В.М. Организационная культура: учеб. пособие / И.В. Грошев, П.В. Емельянов, В.М. Юрьев – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.
7. Крымчанинова М.В. Образ организации как фактор воздействия на корпоративную культуру / М.В. Крымчанинова. – М. : МГУ им. М. В. Ломоносова, 2004. – 260 с.
8. Элвуд А. Основы брендинга: 100 приемов повышения ценности торговой марки / А. Элвуд. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2012. – 336 с.
9. Офіційний інтернет-сайт Національної асоціації молочників України «Укрмолпром» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/novini/novini>.
10. Офіційний інтернет-сайт Спілки молочних підприємств України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.molsouz.org.ua/novyny.html>.

References.

1. Domnin, V.N. (2004), *Branding: novye tehnologii v Rossii* [Branding: new technologies in Russia], 2nd ed, Piter, Saint-Petersburg, Russia.
2. Romat, E. and Senderov, D. (2016), *Reklama : prakticheskaja teorija: [dlja bakalavrov i magistr]* [Advertising: practical theory: [for bachelors and masters]], 9th ed, Piter, Saint-Petersburg, Russia.
3. Kapferer, Z.-N. (2007), *Brend navsegda: sozdanie, razvitie, podderzhka cennosti brenda* [Brand forever: the creation, development, support of brand value], Vershina, Moscow, Russia.
4. Blinov, A.O. and Vasilevskaja, O.V. (2001), *Iskusstvo upravlenija personalom* [The art of personnel management], Gelan, Moscow, Russia.
5. Vihanskij, O. S. and Naumov, A. I. (2014), *Menedzhment* [Management], 5th ed, INFRA-M, Moscow, Russia.
6. Groshev, I.V. Emel'janov, P.V. and Jur'ev, V.M. (2004), *Organizacionnaja kul'tura* [Organizational culture], JuNITI-DANA, Moscow, Russia.
7. Krymchaninova, M.V. (2004) *Obraz organizacii kak faktor vozdejstvija na korporativnuju kul'turu* [The image of the organization as a factor in influencing corporate culture], MGU im. M. V. Lomonosova, Moscow, Russia.
8. Jellvud, A. (2012), *Osnovy brendinga: 100 priemov povyshenija cennosti torgovoj marki*. [Basics of branding: 100 methods of increasing the value of the brand], FAIR-PRESS, Moscow, Russia.
9. The official site of the National Milk Producers Association of Ukraine “Ukrmolprom” (2018), “News”, available at: <http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/novini/novini> (Accessed 4 December 2018).
10. The official site of the Union of dairy enterprises (2018), “News”, available at: <http://www.molsouz.org.ua/novyny.html> (Accessed 4 December 2018).

Стаття надійшла до редакції 20.11.2018 р.