

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА» МОН УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА» МОН УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису

ВОЛОХОВА ГАЛИНА ЛЕОНІДІВНА

УДК 334.72:658.114.5:658.3:659:005.93 (043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ІДЕНТИЧНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 051 — Економіка

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
_____ Волохова Г. Л.

Науковий керівник: Востряков Олександр Володимирович, кандидат економічних наук, доцент

Київ – 2021

АНОТАЦІЯ

Волохова Г.Л. Управління корпоративною ідентичністю підприємства. — Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії з економіки за спеціальністю 051 «Економіка». — Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, 2021.

Дисертацію виконано згідно з тематичними планами науково-дослідних робіт: кафедри стратегії бізнесу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (у період 2017-2019рр.) за темою «Стратегічне управління розвитком підприємницьких структур» (державний реєстраційний номер 0116U001430) та кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (у період 2019-2021рр.) за темою «Неоекономіка та імперативи розвитку підприємництва» (державний реєстраційний номер 0116U001555) і присвячено дослідженню теоретичних і прикладних засад аналізу, формування та управління корпоративною ідентичністю підприємства.

У представленій дисертаційній роботі досліджено теоретико-методичні засади управління корпоративною ідентичністю підприємства, проведено діагностику корпоративної ідентичності підприємств пивоварної промисловості України та визначено шляхи вдосконалення процесу управління нею.

Метою дисертаційної роботи є вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства шляхом формування концептуальних та теоретико-методичних засад, прикладного інструментарію забезпечення процесу управління. Об'єктом дослідження слугують процеси управління корпоративною ідентичністю підприємства. Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти управління корпоративною ідентичністю підприємства як інструменту стратегічного менеджменту.

За результатами дослідження визначено, що загальнонауковий термін «ідентичність» може трактуватись як поняття, що характеризує тотожність явища, предмета або особистості, відображення тотожності та спадковості індивіда і його самосвідомості, ототожнення людиною себе з іншими типологічними категоріями. В свою чергу поняття «корпоративна» в контексті представленої роботи характеризує приналежність об'єкта мовлення до корпорації, тобто «такого, що стосується корпорації», може слугувати власністю корпорації або бути синонімом до понять «вузькогруповий», «відокремлений» чи «замкнений у межах підприємства».

В роботі сформовано сутнісно-змістову характеристику корпоративної ідентичності та її авторське визначення, яке полягає у твердженні, що корпоративна ідентичність — це нематеріальний актив підприємства, інструмент забезпечення стратегічних переваг, що створюють індивідуальність компанії, висвітлюючи її унікальні характеристики і який може розглядатись як сукупність атрибутів, що допомагають диференціювати компанію в її конкурентному середовищі та сприяють формуванню корпоративного етосу, цілей і цінностей.

Сукупність атрибутів корпоративної ідентичності впливає на формування корпоративного іміджу і, як наслідок, корпоративної репутації, а процес взаємодії понять являє собою шлях, який інформація проходить від слова, умовиводу, дії чи рішення, прийнятого стосовно окремого елемента структури корпоративної ідентичності до впливу цієї інформації на її сприйняття окремими суб'єктами, і нарешті до перетворення цієї інформаційної одиниці в складову частину усталеної репутації. Корпоративна ідентичність може бути узагальнено визначена як ДНК підприємства, її сигнатура, унікальний ідентифікатор, стратегічний та нематеріальний актив підприємства.

В дисертаційній роботі досліджено роль та місце корпоративної ідентичності в соціально-економічних відносинах, що полягає у вдосконаленні концептуального уявлення та систематизації підходів до дослідження поняття з позиції різних наукових галузей та сфер діяльності з метою покращення трактування поняття корпоративної ідентичності, що ґрунтується на

впровадженні сфери бізнес-економіки до міждисциплінарного підходу з метою подальшого визначення корпоративної ідентичності як нематеріального активу підприємства.

Проаналізовано взаємозв'язок корпоративної ідентичності з концепціями зі студій корпоративного бренду, корпоративного іміджу та корпоративної репутації, що дозволяє покращити розуміння їх характеристик та сфер впливу, сприяє визначенню ролі та місця категорії в соціально-економічних відносинах задля зменшення дисонансу в теоретичному плюралізмі при подальших дослідженнях.

Вдосконалено класифікацію видів корпоративної ідентичності в частині їх виокремлення по відношенню до внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, що характеризує існування фактичного стану ідентичності, бажаної корпоративної ідентичності, яка визначається баченням керівного складу компанії та ідеальної корпоративної ідентичності, що дає змогу забезпечити збільшення конкурентоспроможності підприємства з метою визначення дисонансу між даними видами ідентичності задля вдосконалення стратегії управління. Також розроблено матрицю типологізації видів корпоративної ідентичності з метою класифікації та визначення позиції компанії відповідно до рівня її пізнаваності та місця по відношенню до інших компаній у конкурентному середовищі на теоретичному підґрунті концепції колективного несвідомого.

Проаналізовано та систематизовано методичні підходи до оцінювання корпоративної ідентичності підприємства та запропоновано до них також віднести оцінку нематеріальних активів підприємства, як грошове вираження корпоративної репутації та аналіз вартості атрибутів корпоративної ідентичності, таких як вартість брендів, торгових найменувань та позначень тощо. Зважаючи на те, що одним з ключових завдань корпоративної ідентичності можна визначити підвищення конкурентоспроможності підприємства, саме аналіз показників, що формують категорію, можуть опосередковано характеризувати і стан корпоративної ідентичності. Дане твердження знайшло

підтвердження та подальший розвиток на прикладі дослідження конкурентоспроможності підприємств пивоварної промисловості України.

Розроблено методичний підхід до діагностики корпоративної ідентичності підприємств на основі визначення та аналізу структурних елементів поняття, що знайшло своє відображення в теоретичній розробці, формуванні прикладного інструментарію та емпіричному дослідженні корпоративної ідентифікації внутрішніх стейкхолдерів підприємств пивоварної галузі України. Запропоновано методику аналізу корпоративної ідентичності, розроблену у відповідності до теоретичних засад існуючих методичних підходів до оцінки корпоративної ідентичності підприємств, а формат проведення дослідження обрано згідно до принципів, зазначених у науково-дослідних працях фахівців з корпоративної ідентичності. Методика формується з чотирьох складових: визначення структурних елементів корпоративної ідентичності, статистичної обробки отриманих результатів, контент-аналізу відповідей респондентів на відкриті питання та аналізу статистичної гіпотези. Аналітична частина дослідження сформована, спираючись на кількісні методи, зокрема факторний аналіз та метод перевірки статистичних гіпотез, а метою дослідження є аналіз дисонансу ідентичності з позиції внутрішніх стейкхолдерів компанії галузі.

За авторською методикою було проведено опитування співробітників підприємств пивоварної промисловості України, зокрема у частині розбіжностей між фактичною та бажаною корпоративною ідентичністю внутрішніх стейкхолдерів компанії і розбіжностей між думкою співробітників компаній-лідерів галузі та крафтових пивоварень, а також проведено аналіз елементів корпоративної ідентичності підприємств пивоварної промисловості України.

З метою дослідження впливу структурних елементів ідентичності компанії на її імідж у зовнішніх стейкхолдерів та корпоративну репутацію запропоновано авторський метод аналізу пізнаваності компанії, на основі якого було проведено опитування споживачів та інших зацікавлених сторін підприємств пивоварної промисловості України.

Одним з ключових результатів роботи можна вважати аналіз взаємозв'язку між корпоративною ідентичністю підприємства, його репутацією, конкурентоспроможністю та формуванням доданої вартості капіталу з метою визначення економічного впливу управління корпоративною ідентичністю на вартість бізнесу. Такий аналіз дозволяє обґрунтувати твердження, що корпоративна ідентичність може вважатись нематеріальним активом підприємства, оскільки слугує підґрунтям для формування корпоративної репутації, що, в свою чергу, може характеризуватись як судження про організацію, сформоване з часом, емоційний взаємозв'язок між компанією та її стейкхолдерами, що формуються на основі сприйняття, вражень і досвіду та визначати характеристики, що приписуються організації і впливають з її минулих дій.

В рамках представленого дослідження автор спирається на дані українського національного рейтингу з якості управління корпоративною репутацією «Репутаційні АКТИВісти», що узагальнює результати діяльності 663 українських компаній з найвищим рівнем висвітлення у ЗМІ в різних галузях, базуючись на п'яти ключових категоріях: інноваційний підхід, медіа-активність, іміджевий капітал корпоративної соціальної відповідальності, антикризова стійкість та репутаційна стабільність. Відповідно до цілей дослідження обрано аналіз рейтингів компаній-лідерів пивоварної промисловості України за період 2015-2020 рр. у сформованих п'яти суміжних категоріях.

Оцінка впливу рейтингу корпоративної репутації на конкурентоспроможність підприємств була визначена на базі побудованих автором моделей кореляційно-регресійного взаємозв'язку, що передбачала проведення попереднього аналізу та оцінювання конкурентоспроможності обраних підприємств. Результати аналізу свідчать, що існують суттєві резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств за допомогою вдосконалення та розвитку теоретичних та практичних основ корпоративної ідентичності.

З метою визначення економічного впливу управління корпоративною ідентичністю на вартість бізнесу було проаналізовано економічну додану

вартість та визначені результати впливу ключових фундаментальних факторів на формування доданої вартості капіталу та вартості бізнесу на основі показників кореляції, а також здійснено прогнозування впливу вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємств на зміну вартісних результатів діяльності компанії. Результатом аналізу слугує підтвердження гіпотези про взаємозв'язок між корпоративною ідентичністю, корпоративною репутацією, конкурентоспроможністю та вартістю бізнесу.

В роботі концептуалізовано існуючі стратегії корпоративної соціальної відповідальності та запропоновано введення в науковий обіг категорії етичної корпоративної ідентичності як окремого атрибуту корпоративної ідентичності, що одночасно входить до чотирьох її структурних елементів з метою дослідження діяльності підприємства у сфері соціальної відповідальності. З метою підтвердження теоретичної концепції проаналізовано вплив іміджевого капіталу корпоративної соціальної відповідальності на репутаційну стабільність пивоварної промисловості України за даними Національного українського рейтингу управління корпоративною репутацією «Репутаційні АКТИВісти» за 2015-2020рр. Розрахований показник демонструє, що взаємозв'язок між фактором та змінними ефективності є прямим і досить щільним, з чого можемо зробити висновок, що етична корпоративна ідентичність відіграє важливу роль у створенні позитивного іміджу та репутаційної стабільності.

У роботі також охарактеризовано фундаментальні засади процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства. Відповідно до специфіки і теоретичного підґрунтя процесу управління корпоративною ідентичністю, автор пропонує розглянути три елементи управління, що характеризують корпоративний рівень створення загальної стратегії ідентичності підприємства, функціональний рівень, що визначає напрямок діяльності та практичну реалізацію процесу управління та операційний рівень, який визначає імплементацію засад ідентичності в операційну діяльність підприємства.

За результатами дослідження сформовано висновок, що управління корпоративною ідентичністю полягає в формуванні та управлінні корпоративною філософією — цінностями, місією та баченням, візуальною ідентичністю та зовнішніми і внутрішніми корпоративними комунікаціями, а також ідентичністю портфеля брендів, корпоративної культури, організаційної ідентичності та ідентифікації. Метою управління корпоративною ідентичністю можна визначити реалізацію наступних цілей: створення індивідуальності та унікальних характеристик підприємства; формування та управління корпоративним брендом; забезпечення сприятливого корпоративного іміджу у ключових груп стейкхолдерів; створення сприятливої усталеної корпоративної репутації; забезпечення конкурентних переваг та досягнення вищих за середньоринкові показників економічної результативності.

За результатами теоретичного та емпіричного досліджень сформовано модель управління системою структурних елементів корпоративної ідентичності, на основі якої ґрунтується процес формування, усталення, аналізу та трансформації ідентичності, а також здійснюється процес формування організаційної ідентифікації, що дозволяє визначити організаційно-економічний механізм управління корпоративною ідентичністю та формалізувати процес розроблення і реалізації відповідних управлінських рішень з метою забезпечення ідентифікації підприємства та підвищення лояльності його стейкхолдерів.

В роботі систематизовано теоретичні засади системи структурних елементів корпоративної ідентичності з метою покращення концептуального уявлення про тлумачення поняття й розробки шляхів вдосконалення процесу управління атрибутами корпоративної ідентичності, формування та визначення корпоративної, функціональних та операційних стратегій підприємства. Результати емпіричного дослідження та аналізу фактичної корпоративної ідентичності підприємств пивоварної промисловості України дозволяють провести коригування даної моделі та оптимізацію складу її структурних елементів. Вдосконалена система структурних елементів корпоративної ідентичності знайшла своє вираження у вигляді зведеної моделі системи,

складовими елементами якої визначені корпоративна філософія, корпоративна стратегія, корпоративна візуальна ідентичність, корпоративні комунікації, корпоративна культура, корпоративна особистість, організаційна ідентичність, ідентичність портфелю брендів та організаційна ідентифікація.

Відповідно до представленої моделі, склад структури корпоративної ідентичності можна охарактеризувати як такий, що формується з 9 складових елементів, 8 з яких знаходяться під безпосереднім впливом управління компанії та 1 елемент організаційної ідентифікації характеризує когнітивні процеси його стейкхолдерів. Представлена модель ілюструє положення елементів по відношенню один до одного та висвітлює взаємозв'язок між ними, що характеризує відповіді на 4 ключових питання ідентичності підприємства — хто ми, що ми робимо, як ми це робимо та навіщо.

Практичне значення одержаних результатів у вигляді методичних рекомендацій щодо управління структурними елементами корпоративної ідентичності, сформованого організаційно-економічного механізму управління корпоративною ідентичністю підприємства, основних теоретичних положень, висновків і рекомендацій автора можуть слугувати теоретичною і методичною платформою для розробки заходів з управління корпоративною ідентичністю підприємств в незалежності від їх структури, географічного розташування чи виду діяльності.

Наукові розробки, теоретичні концепції та практичні рекомендації Волохової Г.Л. були використані в практичній та регуляторній діяльності, а також в освітньому процесі, що підтверджено відповідними довідками про впровадження результатів дисертаційної роботи: у практичну діяльність ПрАТ «Оболонь» (№ 817/0/2-21 від 22.06.2021р.); у поточну діяльність Спілки підприємців малих, середніх та приватизованих підприємств України (№ 84/1 від 22.06.2021р.); у регуляторну діяльність Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (№ 07/13263 від 17.06.2021р.); в освітній процес ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» при

викладанні дисциплін «Бізнес-культура», «Репутація в бізнесі», «Підприємництво та бізнес-культура» (довідка від 22.06.2021р.).

Ключові слова: корпоративна ідентичність, управління, підприємство, пивоварна промисловість України, корпоративний бренд, корпоративний імідж, корпоративна репутація, конкурентоспроможність, стратегія, нематеріальні активи, вартість підприємства, організаційна ідентичність, ідентифікація, корпоративні комунікації, корпоративна культура, корпоративна філософія, візуальна ідентичність, корпоративна соціальна відповідальність, поведінкова економіка, бізнес-економіка.

ABSTRACT

Volokhova G. L. Corporate Identity Management. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in Economics, specialty 051 «Economics». — Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, 2021.

The dissertation was performed according to the thematic plans of research works: (in 2017–2019) of the Department of Business Strategy of SHEI "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" on "Strategic management of business structures development" (state registration number 0116U001430); and (in 2019–2021) of the Department of Business Economics and Entrepreneurship of SHEI "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" on "Neoeconomics and Imperatives of Entrepreneurship" (state registration number 0116U001555) and is devoted to the study of theoretical and applied principles of analysis, formation and management of corporate identity of the enterprise.

In the presented dissertation the theoretical and methodical bases of management of corporate identity of the enterprise are investigated, diagnostics of corporate identity of the enterprises of the brewing industry of Ukraine is carried out and ways of improvement of process of its management are defined.

The purpose of the dissertation is to improve the process of corporate identity management of the enterprise through the formation of conceptual and theoretical-methodological principles, applied tools to ensure the management process. The object of research are the processes of corporate identity management of the enterprise. The subject of research is theoretical-methodological and applied aspects of corporate identity management as a tool of strategic management.

According to the results of the research, it is determined that the general scientific term "identity" can be interpreted as a concept that characterizes the uniformity of a phenomenon, object or personality, reflection of uniformity and heredity of an individual and his self-consciousness, human self-identification with other typological categories. In turn, the concept of "corporate" in the context of the presented work characterizes the affiliation of the object of speech to the corporation, meaning "one that relates to the corporation", may serve as property of the corporation or be synonymous with the concepts of "narrow", "separate" or "enclosed within enterprises".

The essence of the corporate identity and its author's definition are formed in the work, which consists in the statement that corporate identity is an intangible asset of the enterprise, a tool for providing strategic advantages that create the company's individuality, highlighting its unique characteristics, and which can be considered as a set of attributes that help differentiate the company in its competitive environment and contribute to the formation of corporate ethos, goals and values.

The set of attributes of corporate identity affects the formation of corporate image and, consequently, corporate reputation, while the process of interaction of concepts is the way information passes from the word, inference, action or decision made on a particular element of corporate identity to the impact of this information perception by individual entities, and finally to the transformation of this information unit into an integral part of an established reputation. Corporate identity can be broadly defined as the DNA of the enterprise, its signature, unique identifier, strategic and intangible assets of the enterprise.

The dissertation examines the role and place of corporate identity in socio-economic relations, which is to improve the conceptual presentation and systematization of approaches to the study of the concept from the standpoint of various scientific fields and areas of activity to further develop the interpretation of the concept of corporate identity, which is based on the introduction of business economics to an interdisciplinary approach in order to further define corporate identity as an intangible asset of the enterprise.

The relationship of corporate identity with concepts from corporate brand studies, corporate image and corporate reputation is analysed, which allows to improve the understanding of their characteristics and spheres of influence, helps to determine the role and place of category in socio-economic relations to reduce dissonance in theoretical pluralism.

The work improved classification of types of corporate identity in terms of their separation in relation to internal and external stakeholders, which characterizes the existence of the actual state of identity, the desired corporate identity, which is determined by the vision of management, and the ideal corporate identity, which allows to increase the competitiveness of the enterprise, in order to determine the dissonance between these types of identity to improve management strategy. A typology matrix of types of corporate identity is also developed in order to classify and determine the company's position according to the level of its recognizability and place in relation to other companies in a competitive environment on the theoretical basis of the concept of the collective unconscious.

Methodological approaches to assessing the corporate identity of the enterprise are analysed and systematized, and it is proposed to include the assessment of intangible assets of the enterprise as a monetary expression of corporate reputation and analysis of the value of corporate identity attributes such as brands, trade names and designations. Given that one of the key tasks of corporate identity can be identified to increase the competitiveness of the enterprise, it is the analysis of indicators forming the category that can indirectly characterize the state of corporate identity. This

statement was confirmed and further developed on the example of the study of the competitiveness of the brewing industry of Ukraine.

The dissertation developed a methodical approach to the diagnosis of corporate identity of enterprises based on the definition and analysis of structural elements of the concept, which is reflected in the theoretical development, formation of applied tools and empirical study of corporate identification of internal stakeholders of brewing enterprises in Ukraine. The method of corporate identity analysis is proposed, developed in accordance with the theoretical foundations of existing methodological approaches to assessing the corporate identity of enterprises, and the format of the study is chosen according to the principles of research outputs of corporate identity specialists. The methodology is formed of four components: determination of structural elements of corporate identity, statistical processing of the obtained results, content analysis of respondents' answers to open-ended questions and analysis of statistical hypothesis. The analytical part of the study is formed based on quantitative methods, including factor analysis and the method of testing statistical hypotheses, and the purpose of the study is to analyse the dissonance of identity from the standpoint of internal stakeholders of the industry.

According to the author's method, a survey of employees of the Ukrainian brewing industry was conducted, in particular in terms of differences between the actual and desired corporate identity of the company's internal stakeholders and differences between perceptions of employees of leading companies and craft breweries, as well as an analysis of corporate identity elements of the brewing industry of Ukraine was performed.

In order to study the impact of structural elements of the company's identity on its image in external stakeholders and corporate reputation, the author's method of analysing the company's visibility was proposed, based on a survey of consumers and other stakeholders in the Ukrainian brewing industry.

One of the key results of the work can be considered the analysis of the relationship between the corporate identity of the enterprise, its reputation, competitiveness and value added capital to determine the economic impact of corporate

identity management on the value of the business. This analysis allows us to substantiate the statement that corporate identity can be considered an intangible asset of the enterprise, as it serves as a basis for the formation of corporate reputation, which in turn can be characterized as judgments about the organization formed over time, the emotional bond between the company and its stakeholders, based on perceptions, impressions and experiences, as well as to identify the characteristics attributed to the organization and arising from its past actions.

In the framework of the presented study, the author relies on the data of the Ukrainian national rating on the quality of corporate reputation management "Reputational ACTIVists", which summarizes the results of 663 Ukrainian companies with the highest level of media coverage in various fields, based on five key categories: innovation, media activity, image capital of corporate social responsibility, anti-crisis stability and reputational stability. In accordance with the objectives of the study, the analysis of the ratings of the leading companies in the brewing industry of Ukraine for the period 2015-2020 in the formed five related categories was chosen.

The assessment of the impact of corporate reputation rating on the competitiveness of enterprises was determined on the basis of the author's models of correlation-regression relationship, which involved a preliminary analysis and evaluation of the competitiveness of selected enterprises. The results of the analysis show that there are significant reserves for increasing the competitiveness of enterprises through the improvement and development of theoretical and practical foundations of corporate identity.

In order to determine the economic impact of corporate identity management on business value, economic value added was analysed and the results of the impact of key fundamental factors on the formation of value added capital and business value based on correlation indicators were determined, as well as the forecast of the impact of improving the process of corporate identity management of enterprises on the change in the cost results of the company was made. The analysis confirms the hypothesis of the relationship between corporate identity, corporate reputation, competitiveness and business value.

The paper conceptualizes the existing strategies of corporate social responsibility and proposes the introduction of the category of ethical corporate identity as a separate attribute of corporate identity, which is simultaneously a part of its four structural elements to study the activities of the enterprise in the field of social responsibility. In order to confirm the theoretical concept, the impact of image capital of corporate social responsibility on the reputational stability of the brewing industry of Ukraine according to the National Ukrainian rating of corporate reputation management "Reputational ACTIVists" for 2015-2020 was analysed. The calculated indicator shows that the relationship between the factor and performance variables is direct and quite dense, from which we can conclude that ethical corporate identity plays an important role in creating a positive image and reputation stability.

The paper also describes the fundamental principles of the corporate identity management process of the enterprise. According to the specifics and theoretical basis of the corporate identity management process, the author proposes to consider three elements of management that characterize the corporate level of creating a common identity strategy, functional level that determines the direction and practical implementation of the management process and operational level that determines the implementation of identity operating activities of the enterprise.

The study concludes that corporate identity management is the formation and management of corporate philosophy — values, mission and vision, visual identity and external and internal corporate communications, as well as brand identity, corporate culture, organizational identity and identification. The purpose of corporate identity management can determine the implementation of the following goals: the creation of individuality and unique characteristics of the enterprise; formation and management of a corporate brand; ensuring a favourable corporate image of key groups of stakeholders; creating a favourable corporate reputation; ensuring competitive advantages and achieving higher than market average economic performance.

Based on the results of theoretical and empirical research, a management model of the system of structural elements of corporate identity was formed, based on which the process of formation, establishment, analysis and transformation of identity is

based, as well as the process of organizational identification development and implementation of appropriate management decisions to ensure the identification of the enterprise and increase the loyalty of its stakeholders.

The paper systematized the theoretical foundations of the system of structural elements of corporate identity in order to improve the theoretical understanding of the concept and develop ways to improve the process of managing the attributes of corporate identity, formation and definition of corporate, functional and operational strategies. The results of empirical research and analysis of the actual corporate identity of the brewing industry of Ukraine allow to adjust this model and optimize the composition of its structural elements. The improved system of structural elements of corporate identity is expressed in the form of a consolidated model of the system, the components of which are corporate philosophy, corporate strategy, corporate visual identity, corporate communications, corporate culture, corporate personality, organizational identity, brand identity and organizational identification.

According to the presented model, the composition of the corporate identity structure can be characterized as formed from 9 components, 8 of which are directly influenced by the company's management and 1 element of organizational identification characterizes the cognitive processes of its stakeholders. The presented model illustrates the position of the elements in relation to each other, and highlights the relationship between them, which characterizes the answers to 4 key questions of enterprise identity - who we are, what we do, how we do it and why.

The practical significance of the results in the form of guidelines for managing the structural elements of corporate identity, the formed organizational and economic mechanism of corporate identity management, the main theoretical provisions, conclusions and recommendations of the author can serve as a theoretical and methodological platform for developing corporate identity management depending on their structure, geographical location or type of activity.

Scientific developments, theoretical concepts and practical recommendations of G.L. Volokhova were used in practical and regulatory activities, as well as in the educational process, as evidenced by the relevant certificates on the implementation of

the results of the dissertation: in the practical activities of PJSC "Obolon" (№ 817/0 / 2-21 of 22.06.2021); in the current activity of the Union of Entrepreneurs of Small, Medium and Privatized Enterprises of Ukraine (№ 84/1 of 22.06.2021); in the regulatory activity of the National Commission on Securities and Stock Market (№ 07/13263 of 17.06.2021); in the educational process of SHEI "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" in teaching the disciplines "Business Culture", "Reputation in Business", "Entrepreneurship and Business Culture" (reference note of 22.06.2021).

Keywords: corporate identity, management, enterprise, brewing industry of Ukraine, corporate brand, corporate image, corporate reputation, competitiveness, strategy, intangible assets, enterprise value, organizational identity, identification, corporate communications, corporate culture, corporate philosophy, visual identity, corporate social responsibility, behavioural economics, business economics.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У колективній монографії:

1. Volokhova G., Volokhova A. Corporate Identity of Blockchain-Based Companies. *Sustainable development under the conditions of European integration: collective monograph*. Ljubljana : VŠPV, Visoka šola za poslovne vede. 2019. P. 448–458. (0,8 д.а., з них особисто автору – 0,4 д.а.)

У наукових фахових виданнях України:

2. Востряков О.В., Волохова Г.Л. Структурний підхід до визначення видів корпоративної ідентичності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. № 47. С. 42–56. DOI 10.33111/sedu.2020.47.042.056 (1 д.а., з них особисто автору – 0,5 д.а.)

3. Волохова Г.Л. Оцінка впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 168. С. 49–54. DOI: 10.32782/2224-6282/168-8 (0,8 д.а.)

4. Волохова Г.Л. Концептуалізація структурних вимірів корпоративної ідентичності. *Вчені записки*. 2021. № 22 (1). С. 14–27. DOI 10.33111/vz_kneu.22.21.01.02.012.018 (1,1 д.а.)

У періодичних наукових виданнях інших держав:

5. Vostryakov O., Volokhova G. Conceptualization of the corporate identity, image, and reputational studies. *European journal of economics and management*. 2021, Vol. 7. Iss. 1. P. 113–121. DOI 10.46340/eujem.2021.7.1.15 (1 д.а., з них особисто автору – 0,5 д.а.)

В інших виданнях:

6. Волохова Г.Л. Сутність корпоративної ідентичності як елементу конкурентної переваги підприємства. *Стратегія підприємства: підприємницький контекст* : зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф. Київ : КНЕУ, 2017. (0,2 д.а.).

7. Волохова Г.Л. Вплив неявних знань на процес прийняття рішень у поведінковій економіці. *Danish scientific Journal*. 2018. № 11(1). С. 10–17. (0,8 д.а.)

8. Волохова Г.Л. Сучасні інформаційні технології в управлінні корпоративною ідентичністю. *Пріоритетні напрямки розвитку економіки: нові реалії та можливості в умовах євроінтеграції* : зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф. Запоріжжя: Запорізька державна інженерна академія, 2018. С. 136–139. (0,2 д.а.).

9. Волохова Г.Л. Взаємозв'язок між корпоративною ідентичністю та стратегією підприємств. *II International scientific conference Economy and society: the modern vectors of development*. Leipzig : Baltija Publishing, 2018. P. 116–118. (0,2 д.а.).

10. Волохова Г.Л. Тракткування поняття ідентичності в організаційному контексті. *Економіка підприємства: теорія та практика* : зб. матеріалів VIII Міжнародної наук.-практ. конф. Київ : КНЕУ, 2020. С. 12–13. (0,2 д.а.)

ЗМІСТ

	Стр.
ВСТУП.....	21
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ІДЕНТИЧНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	30
1.1. Роль та місце корпоративної ідентичності в соціально-економічних відносинах.....	30
1.2. Сутнісно-змістова характеристика поняття корпоративна ідентичність.....	54
1.3. Фундаментальні засади процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства.....	76
Висновки до Розділу 1.....	90
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА КОРПОРАТИВНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПИВОВАРНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ.....	94
2.1. Методичні підходи до оцінки корпоративної ідентичності підприємства...	94
2.2. Характеристика взаємозв'язку корпоративної ідентичності та конкурентоспроможності підприємств пивоварної промисловості України.....	109
2.3. Аналіз елементів корпоративної ідентичності на прикладі підприємств пивоварної промисловості України.....	131
Висновки до Розділу 2.....	150
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ІДЕНТИЧНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	153
3.1. Формування моделі управління корпоративною ідентичністю підприємства: стратегічний контекст.....	153
3.2. Управління структурними елементами корпоративної ідентичності.....	162
3.3. Організаційно-економічний механізм управління корпоративною ідентичністю підприємства.....	178
Висновки до Розділу 1.....	192
ВИСНОВКИ.....	200
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	207
ДОДАТКИ	227

УМОВНІ ПОЗНАЧЕННЯ:

KI — корпоративна ідентичність;

KCB — корпоративна соціальна відповідальність;

B2B — «business to business»;

B2C — «business to customers»

B2G — «business to government»;

ICIG — Міжнародна група з корпоративної ідентичності;

POP — «point of parity»;

POD — «point of difference»;

POAI — «point of accepted inferiority».

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Загострення глобальної конкуренції, модифікація її форм і методів у сучасному світі змушує компанії, незалежно від виду діяльності, стилю та форми управління, результативності чи географічного розташування, формувати власну ідентичність задля забезпечення конкурентоспроможності. Аналогічно з ідентичністю особистості, корпоративна ідентичність полягає в наявності унікальних характеристик, які якісно ідентифікують компанію з-поміж інших. Щоб перемогти у конкурентній боротьбі, зберегти свій статус на ринку, забезпечити сталий розвиток кожна компанія має спрямовувати свої зусилля на створення особливих атрибутів, що характеризують її візуальний образ, корпоративну культуру, етос, цілі та цінності, стиль спілкування та комунікацій з усіма стейкхолдерами. Корпоративна ідентичність може слугувати дієвим інструментом стратегічного управління підприємств, що забезпечуватиме не тільки формування позитивного іміджу компанії, усталеної корпоративної репутації, але й збільшення прибутковості операцій, зростання вартості, розширення сфери діяльності, підвищення конкурентоспроможності.

Особливої актуальності проблема формування корпоративної ідентичності набуває для вітчизняних компаній і зумовлена їх прагненням до визначення і встановлення власних конкурентних переваг на ринку, що забезпечується їх здатністю створювати продукцію, яка наділена привабливішими якостями, ніж у компаній-конкурентів. Це обумовлює необхідність пошуку унікальних корпоративних елементів, що зможуть виділити підприємство з-поміж інших, а отже, слугуватимуть їх персональною ідентичністю, що здатна характеризувати постійність в умовах змін та єдність в умовах різноманітності.

Переваги розвитку технологій та шляхів вдосконалення управління корпоративною ідентичністю підтверджуються практикою провідних світових компаній: зростання конкурентоспроможності, збільшення прибутковості операцій, вартості компанії, розширення сфери діяльності, розвиток нових

галузей. Для створення таких переваг компанії необхідно не тільки мати якісний продукт, але і вдало використовувати атрибути власної ідентичності та формувати емоційний взаємозв'язок зі стейкхолдерами, а також здійснювати аналіз існуючої стратегії управління структурними елементами корпоративної ідентичності та постійний пошук нових шляхів зміцнення позиції компанії на ринку.

Варто зазначити, що в останні десятиліття у зарубіжній науковій літературі дослідженню теоретико-методичного базису корпоративної ідентичності було приділено багато уваги. Вагомий внесок у розвиток даної теми здійснили такі вчені, як Д. Аакер, Р. Абрагт, С. Алесандрі, С. Альберт, Дж. М.Т. Балмер, С. Бірагі, А. Браун, Д.Б. Бромлі, Д.А. Віттен, О. Востряков, Р. Гамбетті, Х-В. Гі, С.А. Грейсер, Дж. Даттон, Д. Джоя, Г.Р. Доулінг, П. Кітчен, Дж. П. Корніліссен, Т. Ксордас, Т.С. Мелевар, В. Олінс, Дж. Пілдітч, Л. Романишина, Р. Сібастіані, С. Шмідт. Автори досліджували питання концептуалізації корпоративної ідентичності, пошук шляхів формування та вдосконалення управління поняттям, його взаємозв'язок з концепціями корпоративного бренду, іміджу та репутації, розгляд теоретичного значення та практичної цінності поняття, а також розробляли методи та шляхи діагностики корпоративної ідентичності на прикладах різноманітних компаній та організацій.

Слід зазначити також вагомий внесок науковців, здобутки яких полягали в дослідженні корпоративних брендів, іміджу та репутації, таких як Л. Балабанова, А. Войчак, В. Гатило, О. Гребешкова, Е. Грей, О. Дерев'янка, Г. Доулінг, С. Кім, В. Ковтун, М. Корнієнко, Т.С. Мелевар, М.Муллер, Т. Примаєв, Д. Равасі, Ч. ван Рієль, М. Сагайдак, О. Смолінська, Ч. Фомбрун, П. Фороуді, М. Хатч, О. Шиманська, М. Шульц; теоретиків та практиків, наукові роботи яких розкривають значення емоціональних чинників на економічні категорії, таких як І. Аджзен, Б. Ашфорт, Д. Бромлей, Дж. Девіс, Д. Канеман, Ф. Маель, Р. Талер; науковців, що присвятили свої наукові праці дослідженню нематеріальних активів підприємства, такі як Н. Євдокимова, В. Діба, І. Дюкеріх, О. Мельник, І. Рєпіна, Ю. Стащенко, Г. Швидоненко, Н. Шевчук, К. Якубова, на основі праць

яких було досліджено взаємозв'язок корпоративної ідентичності з вищезазначеними категоріями та її роль в соціально-економічних відносинах.

Дослідження фундаментальних засад управління корпоративною ідентичністю ґрунтується на аналізі праць таких вітчизняних та зарубіжних вчених як М. Альберт, Л. Батенко, В. Вергун, О. Гарафонова, Н. Гаращенко, М. Джакобсон, М.Х. Мескон, А. Наливайко, Є. Прохорова, І. Смолін, Т. Соболева, Ф. Хедоури, А. Шегда, З. Шершньова, а теоретичне та практичне підґрунтя формування конкурентоспроможності визначено, спираючись на праці С. Алексєєва, Л. Антонюк, Д. Барабася, А. Бріса, А. Вакуленко, Ж. Вальтера, І. Гончара, О. Дуброва, С. Клименко, В. Колоші, Т. Кравченко, Ю. Мануйловича, О. Піменової, Т. Омеляненко, Г. Филюк, О. Янковського.

Разом з тим, у працях вищевказаних науковців досліджуються лише окремі питання тематики даної роботи. В вітчизняній літературі питанню управління корпоративною ідентичністю приділено не достатньо уваги, а визначення концепції як нематеріального активу підприємства, що сприяє формуванню корпоративної репутації та забезпечення конкурентних переваг підприємств не досліджується. Все вищезазначене обумовлює актуальність обраної тематики дослідження, її об'єкта та предмета, а також доцільність постановки визначених мети та завдань.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано згідно з тематичним планом науково-дослідних робіт: кафедри стратегії бізнесу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (у період 2017-2019рр.) за темою «Стратегічне управління розвитком підприємницьких структур» (державний реєстраційний номер 0116U001430) та кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (у період 2019-2021рр.) за темою «Неоекономіка та імперативи розвитку підприємництва» (державний реєстраційний номер 0116U001555) і присвячено дослідженню теоретичних і прикладних засад аналізу, формування та управління корпоративною ідентичністю підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства шляхом формування концепції, теоретико-методичних засад та прикладного інструментарію. Відповідно до мети роботи визначено та вирішено наступні **завдання:**

- висвітлити роль та місце корпоративної ідентичності в соціально-економічних відносинах;
- уточнити сутність та змістове наповнення поняття «корпоративна ідентичність», визначити та систематизувати її структурні елементи та удосконалити класифікацію;
- розкрити фундаментальні засади процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства;
- систематизувати методичні підходи до оцінки корпоративної ідентичності підприємства;
- виявити взаємозв'язок корпоративної ідентичності та конкурентоспроможності підприємств пивоварної промисловості України;
- здійснити діагностику елементів корпоративної ідентичності підприємств пивоварної промисловості України;
- сформувати модель управління корпоративною ідентичністю підприємства в рамках стратегічного контексту;
- розробити методичні рекомендації щодо управління структурними елементами корпоративної ідентичності;
- удосконалити організаційно-економічний механізм управління корпоративною ідентичністю підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси управління корпоративною ідентичністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти управління корпоративною ідентичністю підприємства як інструменту стратегічного управління.

Методи дослідження. Для вирішення поставленої мети та завдань роботи було використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів та прийомів наукового пізнання, зокрема: абстрагування, аналіз і синтез, індукція та дедукція, аналогія, формалізація, аксіоматичний та гіпотетичний методи аналізу, спостереження, порівняння та узагальнення; логіко-структурний аналіз, систематизація та групування були використані при дослідженні ключових елементів корпоративної ідентичності, а також при аналізі економічної діяльності підприємств пивоварної промисловості України; морфологічний та історико-логічний аналіз — при розкритті сутнісно-змістової характеристики досліджуваних понять; методи аналізу первинних джерел інформації, факторний аналіз, перевірка статистичних гіпотез, контент-аналіз, мотиваційний та семіотичний аналіз, за допомогою яких було проведено емпіричні дослідження; кореляційно-регресійний аналіз, статистичне моделювання, побудова трендових моделей та прогнозування – при визначенні параметрів оцінки взаємозв'язку між досліджуваними поняттями.

Інформаційну базу дослідження складають нормативно-правові акти України, публічні матеріали Державної служби статистики України, інформаційно-аналітичні огляди репутаційних та іміджевих рейтингів, Інтернет-ресурси підприємств пивоварної промисловості України, основні положення та результати теоретичних розробок з опублікованих праць вітчизняних і зарубіжних науковців, матеріали міжнародних науково-практичних конференцій, періодичних друкованих та Інтернет-видань, а також результати власних досліджень автора.

Наукова новизна отриманих результатів. Основні теоретичні та практичні результати представленої дисертаційної роботи полягають у розвитку та концептуалізації поняття корпоративної ідентичності з позиції міждисциплінарного підходу та пошук шляхів вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю та її структурними елементами з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства, і можуть бути зведеними до наступного:

вперше:

— запропоновано модель управління системою структурних елементів корпоративної ідентичності підприємства на основі аналізу, формування, усталення та адаптованої трансформації ідентичності підприємства, а також здійснення процесу формування організаційної ідентифікації, що дозволяє визначити організаційно-економічний механізм управління корпоративною ідентичністю та формалізувати процес прийняття і реалізації відповідних управлінських рішень з метою забезпечення ідентифікації підприємства та підвищення лояльності його стейкхолдерів.

удосконалено:

— методичний підхід до діагностики корпоративної ідентичності та її впливу на економічну результативність діяльності підприємства, у підґрунті якого знаходиться визначення та аналіз структурних елементів даного поняття, формування прикладного інструментарію для емпіричного дослідження корпоративної ідентичності внутрішніх стейкхолдерів підприємств пивоварної галузі України з метою мінімізації чи уникнення дисонансу між їх бажаною та фактичною корпоративною ідентичністю;

— концептуальне уявлення та систематизацію підходів до дослідження поняття корпоративної ідентичності з позиції різних галузей науки та сфер діяльності, що ґрунтується на включенні бізнес-економіки до міждисциплінарного підходу у дослідження поняття з метою подальшого визначення корпоративної ідентичності як нематеріального активу підприємства;

— теоретичні засади системи структурних елементів корпоративної ідентичності підприємства, з метою розробки напрямів удосконалення процесу управління її атрибутами, а також визначення та формування корпоративної, функціональних та операційних стратегій підприємства;

— класифікацію видів корпоративної ідентичності підприємства по відношенню до внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, це дозволяє характеризувати фактичний стан, бажану та ідеальну корпоративну ідентичність,

як для топ-менеджменту підприємства, так і для усіх стейкхолдерів, з метою визначення дисонансу між даними видами ідентичності задля удосконалення стратегії управління.

набуло подальшого розвитку:

— уточнення понятійно-категоріального апарату в частині авторського визначення сутності та змістовного наповнення поняття «корпоративна ідентичність» та його взаємозв'язку з концепціями корпоративного бренду, іміджу та репутації, що дозволяє покращити розуміння їх характеристики та сфер впливу, сприяє визначенню ролі та місця категорії в соціально-економічних відносинах зі стейкхолдерами;

— дослідження взаємозв'язку між корпоративною ідентичністю підприємства, його репутацією, конкурентоспроможністю та формуванням доданої вартості капіталу з метою визначення економічного впливу управління корпоративною ідентичністю на вартість бізнесу;

— концептуалізація існуючих стратегій корпоративної соціальної відповідальності та запропоновано введення в науковий обіг поняття «етична корпоративна ідентичність» як окремого атрибуту корпоративної ідентичності підприємства, що одночасно входить до чотирьох її структурних елементів: корпоративної філософії, корпоративної стратегії, корпоративної культури та корпоративних комунікацій.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення одержаних результатів у вигляді методичних рекомендацій щодо управління структурними елементами корпоративної ідентичності, сформованого організаційно-економічного механізму управління корпоративною ідентичністю підприємства, основних теоретичних положень, висновків і рекомендацій автора можуть слугувати теоретичною і методичною платформою для розробки заходів з управління корпоративною ідентичністю підприємств незалежно від їх структури, географічного розташування чи виду діяльності.

Більшість основних наукових результатів, таких як наукові розробки, теоретичні концепції та практичні рекомендації були використані в практичній

та регуляторній діяльності, а також в освітньому процесі, що підтверджено відповідними довідками про впровадження результатів дисертаційної роботи: у практичну діяльність ПрАТ «Оболонь» (№ 817/0/2-21 від 22.06.2021р.); у поточну діяльність Спільки підприємців малих, середніх та приватизованих підприємств України (№ 84/1 від 22.06.2021р.); у регуляторну діяльність Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (№ 07/13263 від 17.06.2021р.); в освітній процес ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» при викладанні дисциплін «Бізнес-культура», «Репутація в бізнесі», «Підприємництво та бізнес-культура» (довідка від 22.06.2021р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею. Представлені у дослідженні рекомендації та пропозиції розроблені автором особисто. У наукових працях, опублікованих у співавторстві, використані лише ті ідеї й положення, які є результатом особистих досліджень автора.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертаційної роботи доповідалися й обговорювалися на міжнародних науково-практичних конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегія підприємства: підприємницький контекст» (м. Київ, 2017 р.); II Міжнародній науковій конференції «Economy and society: the modern vectors of development» (Німеччина, м. Лейпциг, 2018 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Пріоритетні напрямки розвитку економіки: нові реалії та можливості в умовах євроінтеграції» (м. Запоріжжя, 2018 р.); VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: теорія та практика» (м. Київ, 2020 р.).

Публікації. Основні результати дослідження опубліковано автором самостійно та у співавторстві у 10 наукових публікаціях, з них: 1 — колективна монографія, 3 статті у фахових наукових виданнях України, 1 стаття у періодичних наукових виданнях іноземних держав, 5 публікацій в інших наукових виданнях, в тому числі за матеріалами міжнародних науково-

практичних конференцій. Загальний обсяг опублікованих праць складає 6,3 авторських аркушів, з них особисто автору належить 4,9 авторських аркушів.

Обсяг і структура роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 260 сторінок. Дисертація містить 25 рисунків на 12 сторінках, 18 таблиць на 9 сторінках, 16 додатків на 35 сторінках. Список використаних джерел налічує 211 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ІДЕНТИЧНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Роль та місце корпоративної ідентичності в соціально-економічних відносинах

Актуальність обраного напрямку наукового дослідження зумовлена прагненням компаній до визначення та встановлення власних конкурентних переваг на ринку, що забезпечується їх здатністю створювати продукцію, яка наділена привабливішими якостями, ніж у компаній-конкурентів. Це обумовлює необхідність пошуку унікальних корпоративних атрибутів, що зможуть виділити компанії з-поміж інших, а отже, створюватимуть їх ідентичність [11].

В сучасній науковій літературі існують розбіжності в поглядах на визначення поняття корпоративної ідентичності [98]. Це зумовлено наявністю різних підходів до визначення приналежності терміну до багатьох наукових сфер, таких як графічний дизайн, менеджмент, маркетинг та психологія. Незважаючи на велику кількість досліджень, що обґрунтовують самостійність спрямування розвитку поняття у кожному з напрямків, вони щодалі більше зводяться до об'єднання в єдиний міждисциплінарний підхід. Саме тому трактування корпоративної ідентичності поступово розширювалось і сьогодні вказує на те, як ідентичність організації виявляється через символізм, поведінку та комунікації, направлені на всі групи стейкхолдерів компанії.

В економічній теорії XX століття корпоративна ідентичність зводилась до наявності у підприємства факторів функціонування, що мали конкурентні відмінності та переваги, такі як майно, капітал та працівники, проте сучасні теорії характеризують саме систему цінностей як визначальний чинник [107]. Науковці дійшли висновку, що поняття корпоративної ідентичності стосується сукупності атрибутів компанії, які впливають з ключових цінностей і

унікальних характеристик підприємства, коріння яких пов'язане з цінностями та поведінкою членів організації, а управління ідентичністю має стратегічне значення і вимагає міждисциплінарного підходу.

Велике значення в сучасній економічній думці набуває вивчення ідентичності у зв'язку з посиленою увагою наукової спільноти до досліджень у сфері поведінкової економіки, підтвердженням чого є отримання Нобелівських премій з економіки за досягнення у даній сфері Р. Талером, Д. Канеманом та В. Смітом.

Дослідження впливу психологічних факторів, соціальних, когнітивних і емоційних чинників на прийняття економічних рішень окремими особами і установами, наслідків цього впливу на ринкові змінні та вивчення кордону раціональності економічних агентів мають велике значення для формування стратегічної поведінки підприємств [191].

У *поведінковій економіці*, як школі наукової думки, що поєднує психологію та економіку і розглядає психологічні уявлення про економічні явища [40], корпоративна ідентичність визначається як багатoproфільна сфера, коріння якої пов'язане з організаційною ідентичністю, з особливою увагою до стейкхолдерів. Дж. Балмер розглядає поняття соціальної ідентичності в організаційному контексті і стверджує, що корпоративна ідентичність повинна базуватися на організаційній ідентичності [108]. Тому він звертається до соціальної психології за порівнянням термінології соціальної та корпоративної ідентичності.

З позиції психології, корпоративну ідентичність можна охарактеризувати як ментальну картинку або візуальну ідею, що відповідає чуттєвому сприйняттю та ментальній проекції реальності [120]. З огляду на це, її можна визначити як зображення або портрет асоціацій та почуттів, пов'язаних з підприємством. Важливим є фокусування на взаємозв'язку між компанією та її стейкхолдерами, тобто його висвітлення шляхом елементів ідентичності, характеру і позиціонування компанії [123].

Згідно до досліджень науковців з поведінкової економіки в психології, як і в економіці, існує два типи знань, що визначаються як явні і неявні знання [112].

Явні знання — це фактичні знання, що виражені і записані у вигляді слів, цифр, кодів, математичних і наукових формул і музичних нотацій [112]. Саме завдяки явним знанням відбувається спілкування, зберігається і поширюється інформація в друкованих джерелах та передається за допомогою інших візуальних і аудіо засобів. Неявні знання—поняття протилежне від формального, кодифікованого знання, які складно передати іншій особі шляхом написання його або вербалізації, джерело знань, яким володіє практично кожна людина, спираючись на свої ідеї, емоції, переживаннях, інтуїції, спостереженні і внутрішній інформації, походження яких для особи залишається прихованим, унеможливорюється пригадування першоджерела отриманої інформації [139].

Саме за допомогою цього механізму ідентичність, що формує ментальну картинку в свідомості особи, переходить від явних знань до підсвідомості та несвідомого на рівні фізіологічних процесів, і формує уявлення про об'єкт ідентичності без прямих посилань на джерело інформації. І чим більш унікальною є інформація, що формує знання, тим вищим буде рівень пізнаваності і тим швидше відбуватиметься процес ідентифікації.

Загалом поняття *«ідентичність»* походить від латинського слова «*identicus*» — тотожність, і є багатозначним науковим терміном, концепція якого є складною і багаторівневою, оскільки термін широко розповсюджений у сучасних природничих та гуманітарних науках, від біології та математики до філософії та історії [124].

З давніх часів поняття ідентичності використовувалось філософами для висвітлення питань постійності в умовах змін та єдності в умовах різноманіття. В психології поняття ідентичності було введене З. Фройдом в контексті його розробки психоаналізу, що трактується як результат процесу уподібнення, усвідомлення особистістю своєї приналежності до певної соціально-особистісної позиції [81]. Е. Еріксон, в свою чергу, відокремив поняття ідентичності та ідентифікації, вказавши на психологічний механізм, що зумовлює здатність індивіда до ототожнення себе з об'єктом, особистістю чи групою людей на основі визначення спільних властивостей, станів, ролей чи цінностей [11].

Ф. Глеасон розділив термін ще на два значення – на етнічну та соціальну ідентичності, що започаткувало вивчення поняття в соціологічному контексті, що початково базувався на вивченні поняття «особистість» [124]. З початку ХХ століття термін «ідентичність» широко використовувався не тільки науковцями, але також і політиками та журналістами. Зокрема, саме ідентичність була ключовим аргументом у контексті моделі «масового суспільства», а також у соціокультурних змінах з кінця 60-х років ХХ століття.

На думку сучасних науковців [125-126], «ідентичність» можна розуміти як багатозначний життєвий і загальнонауковий термін, що характеризує тотожність явища, предмета або особистості собі подібним, відображення тотожності та спадковості індивіда і його самосвідомості, ототожнення людиною себе з іншими типологічними категоріями.

Існують декілька найрозповсюдженіших, порівняно відмінних видів використання терміну у соціології та соціальній психології. Деякі з них використовують цей термін, щоб посилатися на культуру людей, не виокремлюючи різниці між їх ідентичністю та, наприклад, етнічною приналежністю [112] та використовують термін для позначення загальної ідентифікації з колективною або соціальною категорією. Також поняття використовують як визначення багатьох складових, що формують у особистості самосприйняття та самоусвідомлення у диференційованому сучасному суспільстві [52].

В психології та соціології розрізняють такі види ідентичності: соціальну (ототожнення себе з соціальною позицією або статусом); групову (ототожнення себе з іншою спільністю); етнічну (ототожнення себе з певною етнічною групою); культурну (ототожнення себе з культурною традицією). Для формування ідентичності пропонують застосовувати механізми, за допомогою яких людина ідентифікує, оцінює та обирає цілі, цінності та переконання, які становитимуть структуру її ідентичності [96].

Важливим елементом ідентичності є самоідентифікація особистості, що характеризує ідентифікацію індивіда з самим собою, яка виявляється в тому, що

особистість приписує собі певні характеристики та якості і вірить в їх істинність за умови взаємної згоди з іншими ставитись до себе, як до автономного, суверенного суб'єкта активності і цінності [52].

Ідентифікація належить до захисних механізмів психіки, несвідомий процес перенесення образу іншої людини на себе, ототожнення, уподібнення, встановлення класифікації подібності об'єктів на підставі певних ознак [63].

Ідентифікація – це спосіб усвідомлення приналежності до певної спільності та емоційного самоототожнення або процес, за яким особа підсвідомо розрізняє суспільні групи як “свої” і “чужі”, сприяє соціалізації та персоніфікації особистості [61]. Ідентифікація може розглядатись як ототожнення, знаходження спільних рис в суб'єктах і групування їх в одну ментальну структуру, так і самоідентифікація особистості, що характеризує ідентифікацію індивіда з самим собою. Тобто приписування собі або суб'єктам певних характеристик та якостей і визначення їх автономних атрибутів. Питання ідентифікації може визначатись як похідне від однаковості та рівнозначності, як спосіб становлення і формування ідентичності процесів, явищ та понять.

В даній роботі ми визначаємо ідентифікацію як процес, що впливає на структурні елементи корпоративної ідентичності і одночасно є одним з цих елементів, якщо розглядати окремо організаційну ідентифікацію як окрему групу.

Зважаючи на трактування поняття «ідентичність» пропонуємо також дослідити значення поняття корпоративної ідентичності підприємства, оскільки кожен окремий термін має свої конотації. Відповідно до чинного українського законодавства, поняття «підприємство» можна охарактеризувати як самостійний суб'єкт господарювання — юридичну особу, що створений з метою здійснення підприємницької або некомерційної господарської діяльності компетентним органом державної влади, органом місцевого самоврядування або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб [56].

Трактування визначення «корпоративна», згідно до тлумачних словників української мови, може характеризувати приналежність об'єкта мовлення до

корпорації, тобто «той, що стосується корпорації», слугувати власністю корпорації або бути синонімом до понять «вузькогруповий», «відокремлений» чи «замкнений у межах (корпорації)» [3].

Згідно до Господарського кодексу України, корпорацією або корпоративним підприємством можна вважати «договірне об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, що об'єдналися з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органам управління корпорації» [20]. Також, згідно до тлумачення, поняття «корпорація» вживається у контексті опису виробничої або торгової компанії великих потужностей та розмірів, що має більше одного підрозділу, а також «групу осіб, об'єднаних за становими, фаховими та іншими інтересами» [20].

Корпоративне підприємство утворюється внаслідок спільного рішення засновників на основі «об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами на основі корпоративних прав» [20]. Згідно до українського законодавства мають ознаку корпоративних підприємства, що мають форму господарського товариства, кооперативні підприємства та підприємства, засновані на приватній власності двох або більше осіб [20]. Так, наприклад, корпоративним можуть вважатись приватні та публічні акціонерні товариства, що є господарськими товариствами, статутний капітал яких «поділено на визначену кількість часток однакової номінальної вартості, корпоративні права за якими посвідчуються акціями» [20].

Проте, у застосуванні терміну «корпоративний» у словосполученні з терміном «ідентичність» це поняття не несе характеристики приналежності до корпорації, а характеризує ознаку групової приналежності або згуртованості, замкненості у вузьких колах. Тобто поняття «корпоративна ідентичність» може використовуватись по відношенню як до невеликого підприємства, так і транснаціональної корпорації. Ознака, що визначає її як корпоративну — її згуртованість: ідея людей, які об'єднуються та працюють задля спільної мети та досягнення спільних цілей.

Нарівні з дослідженнями поведінкової економіки існують і наукові обґрунтування теоретичного дослідження поняття корпоративної ідентичності з позиції *еволюційної економіки*. Так, Р. Абратт та М. Мінджіоне [87, 89], спираючись на класифікацію Е. ван де Вена та М. Пула [196], вивчають поняття ідентичності в контексті теорії переривчастої рівноваги. Згідно з класифікацією існує чотири типи процесів змін в організаціях, основу яких покладено в телеологічну та діалектичну теорії, теорію життєвого циклу та теорію квантової еволюції, що походить з наукових праць Ч. Дарвіна та Ж.Б. Ламарка, або яку ще можна назвати теорією переривчастої рівноваги [144].

Згідно з теорією компанія функціонує у так звані конвергентні періоди (періоди рівноваги) — довгострокові періоди повільних поступових змін, що відбуваються з урахуванням узгодження п'яти елементів стратегічної орієнтації організації, а саме: продукт, технології, ринок, конкуренти; розподіл потужностей; структура організації; система управління; цінності та переконання організації, які в свою чергу змінюються революційними періодами кардинальних змін — періодами реорганізації та рекреації [127]. За умови, що у конвергентний період підприємство використовує вже усталену стратегію, зважаючи на усталену інерцію та рівновагу, в революційні періоди відбуваються трансформаційні зміни у чотирьох елементах за період реорганізації. Тоді як у період рекреації відбуваються зміни в переконаннях компанії та її цілях [90].

Також варто зазначити, що в рамках даного дослідження ми будемо спиратись на теоретичні засади у сфері таких концепцій як теорія стейкхолдерів, концепція управління вартістю підприємства, концепція ціннісної пропозиції роботодавця, на дослідження у сфері поведінки споживачів та процесу прийняття споживацьких рішень.

Аналізуючи більш вузькоспеціалізовані дисциплінарні *підходи* до трактування та визначення ролі і місця корпоративної ідентичності в науковій думці, можемо стверджувати, що в академічній літературі панувало декілька підходів до царини дослідження концепту корпоративної ідентичності, які ми

пропонуємо поділити, зважаючи на їх позиції в наукових сферах та історію розвитку поняття, за класифікацією, наведеною в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація підходів до досліджень корпоративної ідентичності

Назва підходу	Опис	Джерело
1	2	3
<i>Підхід візуальної ідентичності (графічного дизайну або візуальних комунікацій)</i>	Відповідно до даного підходу ключове значення було надано ролі символізму компанії, що походило з визначальної характеристики корпоративної ідентичності — створення відмінних рис та візуальних атрибутів організації. З середини минулого століття поняття корпоративної ідентичності було синонімом так званого «фірмового стилю» — візуальної ідентифікації компанії, що полягало у поєднанні організаційного символізму та номенклатури, знаків і логотипів товарів та торгових марок компанії, що характеризувалось як організаційні ідентифікатори.	В. Олінс, Дж. Пілдітч, Р. Браво, Д. Бернштайн, К. Сімойс, Р. Сібастіані, Дж. Сандерс, С. Стотвіг, М. Бейкер, М. Муллер, М. Роуден
<i>Комунікаційний підхід</i>	Згідно з даним підходом корпоративна ідентичність розглядалась як фундаментальна основа для створення усталеної корпоративної історії — об'єкту сторітеллінгу, що формувалась на основі елементів корпоративного бренду. Ідентичність теж формується на основі стратегії компанії і головним чином впливає на її відносини зі стейкхолдерами та формує її «репутаційну платформу».	Ч. ван Ріель, Ч. Фомбрун, Р. Гамбетті, С. Біраггі, Є. Тихомирова, Л. Нохріна, О. Кравець
<i>Маркетинговий підхід</i>	Даний підхід характеризується ототожненням поняття корпоративної ідентичності з терміном ідентичність бренду. Відповідно до цього підходу ідентичність визначають як проекцію на соціальне середовище атрибутів та характеристик торгової марки, за якими вона може бути ідентифікована. Ідентичність виступає основою для створення маркетингових комунікацій і характеризує самопрезентацію компанії і направлена на її зовнішніх стейкхолдерів.	Д. Аакер, Ф. Котлер, Н. Інд, А. Войчак, А. Федорченко, Г. Куц, О. Лаборцева, А. Длігач, К. Тільчова, А. Крилов
<i>Організаційний підхід</i>	Згідно з організаційним підходом науковці визначають корпоративну ідентичність синонімом до організаційної ідентичності і стверджують, що ідентичність формується на базі місії організації, ключовим завданням якої є висвітлення корпоративної стратегії. Організаційна ідентичність спрямована на внутрішніх стейкхолдерів компанії, на пряму пов'язана з місією, баченням та стратегією компанії і висвітлює ключову роль її менеджерів та керівників.	С. Альберт, Д. Віттен, Р. Абрятт, М. Хатч, М. Шульц, Г. Доулінг, П. Кітчен, Х.-В. Гі, О. Фролова
	Також до організаційного підходу можна віднести тлумачення ідентичності як елементу корпоративної культури. Особливого відображення цей підхід знайшов в працях українських науковців.	К. Гнезділова, О. Іртищева, О. Смолінська, Л. Тарасюк

1	2	3
<i>Підхід досліджень зі сфери психології та організаційної ідентифікації</i>	В психологічній літературі корпоративну ідентичність визначають як враження про компанію внаслідок персонального досвіду і сприйняття «її обіцянок» [22] (бренду), товарів чи послуг. Крім того, стейкхолдери формують власне враження через думку інших людей, що в свою чергу теж формується за аналогією, оскільки постійно відбувається обмін думками та здійснюється соціальний вплив. Враження чи переконання людини можна сприймати як уявлення або «ментальну картинку» першого порядку, яке має фізичний аналог у її свідомості. Даний підхід також пов'язаний з поняттям корпоративної особистості або синонімічним терміном «ідентичність організації», в основі яких лежить твердження, що у кожного підприємства, як і у кожної людини існує власна ідентичність, яка формується з її унікальних характеристик та відмінностей, які визначають «чим організація є насправді» [22]. За словами М. Хатч та М. Шульц ідентичність визначає те, як співробітники сприймають та характеризують свою організацію, а Ч. ван Ріель називає її способом осмислення ключовими внутрішніми стейкхолдерами своєї організації.	Д. Бромлі, О. Кіріакіду, Л. Мілворд, Дж. Даттон, Дж. Дюкеріх, С. Гарквел, Б. Ашфорд, Ф. Маель
<i>Міждисциплінарний підхід</i>	Підхід створено з метою «гармонізації» та об'єднання підходів до дослідження корпоративної ідентичності одночасно у галузі дизайну, маркетингу, комунікацій, психології та організаційного управління. Формування підходу можна визначити з моменту заснування Міжнародної групи з корпоративної ідентичності (ICIG), створення якої було офіційно визнано Палатою Лордів Великої Британії у 1996 році. Керівний комітет Групи включає в себе вчених з Гарвардської бізнес-школи, університетів Бату, Брунел, Ворик Ерасмус, Стайтклайд та провідних консультантів зі сфери дослідження. Засновники ICIG у своїх працях дійшли висновку, що дослідження корпоративної ідентичності не може відбуватись розмежовано в сфері дизайну, маркетингу, комунікацій, менеджменту чи психології і його необхідно концептуалізувати як узагальнене поняття.	Дж. Балмер, Ч. ван Ріел, О. Востряков, С. Грейсер, К. Лудлоу, Т.С. Мелевар, С. Шмідт.

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Ми погоджуємось з думкою науковців Міжнародної групи з корпоративної ідентичності та пропонуємо включити до переліку галузей міждисциплінарного підходу також сферу досліджень бізнес-економіки, оскільки корпоративну ідентичність можна розглядати як складову нематеріального активу

підприємства. Теоретичне обґрунтування цього твердження представлено в даній дисертаційній роботі.

Вперше термін корпоративна ідентичність було використано у 1964 році дизайнером Дж. Гордоном Ліппінкотом [100], що працював над розробкою автомобілю Tucker та атомного підводного човна Nautilus, був співавтором культової етикетки супу Campbell та співзасновником консалтингової компанії з корпоративної ідентичності «Lippincott & Margulies» (на сьогоднішній день — консалтингова компанія Lippincott у складі Oliver Wyman Group).

З початку 70-х років значного зростання набув вплив графічного дизайну та створення візуальних класифікаторів компаній, а фахівці з маркетингових комунікацій та іміджу проявили зацікавленість до даної сфери. Так, Дж. Пілдітч [129] охарактеризував поняття корпоративної ідентичності як визначальний фактор візуальних корпоративних комунікацій. А Д. Бернштайн [113] та В. Олінс [174, 175] визначили, що корпоративні символи, які висвітлюють стратегію компанії здатні створювати її відмінність з-поміж конкурентів. Другою ж хвилею досліджень ідентичності стали праці у сфері корпоративних комунікацій, питання про важливість яких постало у зв'язку з потребою в ефективності та послідовності спілкування компанії з групами її ключових стейкхолдерів.

В українській науковій та практичній фаховій літературі корпоративна ідентичність також трактується як синонім до візуальної ідентичності, та його нерідко плутають з русифікованим терміном «айдентика», яке хоч і походить від англійського слова «Identity» (в перекладі українською — ідентичність), не відповідає вищевказаному значенню терміна. Поняття «айдентика» використовується для опису елементів візуальної ідентичності компанії або бренду і складається з торгового знаку, символів та кольорів, шрифтів та інших графічних елементів, що складають візуальний елемент брендингу компаній або товарів [43]. Внаслідок такого дисонансу в понятійно-категоріальному апараті виникає ряд невизначеностей, що призводить до дизкомунікацій у ділових відносинах. Саме тому пропонуємо вважати некоректно сформованими ділові

пропозиції креативних компаній, що пропонують розробку елементів брендингу, називаючи її створенням корпоративної ідентичності.

Зважаючи на обраний міждисциплінарний підхід до дослідження поняття корпоративної ідентичності можна також визначити та сформулювати категоріально-понятійний апарат сумісних понять, що мають безпосередній вплив на дослідження в сфері ідентичності підприємств, до яких відносяться корпоративний бренд, імідж та репутація.

Відповідно до маркетингового підходу до трактування ідентичності найчастіше в науковій літературі корпоративну ідентичність ототожнюють з поняттям «*ідентичності бренду*», що згідно до визначень характеризує атрибути бренду, які в сукупності складають його індивідуальність. Проте ми пропонуємо трактувати бренд як «обіцянку» стейкхолдерам від авторів бренду, що формується на основі його самопрезентації.

Теоретичний плюралізм призвів до того, що в спеціальній літературі з маркетингу вживається безліч визначень бренду. Науковці стверджують, що етимологічне походження терміну «бренд» з давньонорвезької мови в перекладі має синонімічне значення до слова «тавро» або дієслова «таврувати» [66] і впливає з традиції ставити знаки права власності господаря на свою худобу.

Найвідоміше формулювання для визначення поняття пропонує Американська маркетингова асоціація: «Бренд — це ім'я, термін, знак, символ, дизайн або їх комбінація, призначені для ідентифікації товарів або послуг виробника, а також відмінності їх товарів і послуг від товарів і послуг конкурентів» [12]. Основу бренду складає маркетингова сутність товару, що полягає в задоволенні потреб споживачів та визначає послідовний розвиток бренду від простої інформованості до формування лояльності.

Існують різні класифікації брендів, ступінь відмінності яких обумовлюється метою визначення, стратегічного призначення та особливостями індустрії їх функціонування. Проте найважливішою є класифікація за об'єктами, згідно до якої можна виокремити: 1) корпоративний бренд — бренд юридичної особи (компанії, організації чи корпорації тощо); 2) товарний бренд; 3) сервісний

бренд; 4) особистий бренд — бренд фізичної особи; 5) географічний бренд — бренд міста, території чи країни, до якого інколи відносять також споруди, пам'ятки архітектури чи елементи культурної спадщини [13].

Оскільки термін «бренд» походить зі сфери маркетингу і його завданням є формування своєрідної ментальної конструкції в свідомості споживача в результаті визначення споживчих властивостей компанії (корпоративного бренду), товару чи послуги (бренду товару чи послуг), він за своєю сутністю є вужчим поняттям, ніж корпоративна ідентичність відповідно до міждисциплінарного підходу.

Згідно з маркетинговими студіями найважливішим в управлінні брендом є його позиціонування на ринку, у зв'язку з чим бренд формується як обіцянка по відношенню до місця і позиції, яке він займає в умах цільового сегмента. Таким чином, бренд можна визначити як послідовний набір функціональних і емоційних обіцянок ключовим зовнішнім стейкхолдерам, які створюються авторами бренду та покликані формувати лояльність стейкхолдерів, резонуючи з їх потребами та цінностями.

Поняття корпоративна ідентичність та корпоративний бренд можуть також сприйматись та трактуватись як синоніми, оскільки дуже важко, навіть на теоретичному рівні, розділити характеристику атрибутів від самопрезентації компанії. Якщо ми розглядаємо корпоративну ідентичність як набір атрибутів компанії, як відображення відносно об'єктивної реальності, то самопрезентація компанії в даному контексті буде носити назву «корпоративний бренд», або в працях деяких науковців зустрічається синонімічний термін «ідентичність корпоративного бренду» [88, 103, 107, 156]. Проте не варто плутати її з терміном «ідентичність бренду», що характеризує портфель брендів компанії або окремі товарні чи сервісні бренди. Корпоративний бренд характеризує самопрезентацію компанії, тобто те, як саме компанія спілкується і яку інформацію про свою діяльність, розвиток та ідентичність доносить до стейкхолдерів в якості так званого зобов'язання або обіцянки компанії. До корпоративного бренду може відноситись позиціонування компанії, комунікаційні та рекламні кампанії, в

загальному розумінні візуально-інформаційні повідомлення, що їх усвідомлено дає компанія всім внутрішнім та зовнішнім стейкхолдерам, незалежно від того, чи відповідають вони дійсності.

Важливою характеристикою бренду є можливість оцінки його вартості, яка може вимірюватись в грошовому еквіваленті. Загалом розвиток підходів до оцінювання брендів можна поділити на два напрямки: визначення цінності бренду та його вартості. Цінність брендів є абстрактною категорією. Проте методики та підходи до оцінки вартості бренду дають змогу визначити його реальну економічну вартість і частково пояснити різницю між балансовою та ринковою вартістю компанії [70-74].

Як і відносно визначення корпоративного бренду, у науковій літературі на сьогоднішній день не існує однозначного підходу до тлумачення терміну *корпоративний імідж*, і хоча взаємозв'язок між атрибутами компанії, самопрезентацією, іміджем та сприйняттям розглядається науковцями за різними класифікаціями, переважна більшість все ж має спільні характеристики. З метою дослідження концептуальних засад взаємозв'язку між поняттями ми пропонуємо прийняти твердження, що корпоративна ідентичність та імідж не є однаковими та розглядати корпоративну ідентичність як атрибути компанії, що можуть слугувати інструментами її самопрезентації, в той час як корпоративний імідж характеризує сприйняття стейкхолдерами такої самопрезентації. Так Р. Сміт [106, 108] наводить досить розмите, проте від того не менш коректне твердження щодо взаємозв'язку корпоративної ідентичності та іміджу: «корпоративний імідж — це корпоративна ідентичність плюс щось більше».

Не існує даних про те, хто вперше використав термін в організаційному контексті, але згідно до твердження Дж. Балмера, термін імідж (англ. Image — імідж або образ) походить з латинського «*imago*» [98, 100, 136] і українською може бути перекладено як «імітація» або «уявлення». Прикладами трактування твердження може слугувати визначення Г. Почепцова про те, що імідж — це публічне, направлене у зовнішнє «Я» людини [11]. У побутовому вжитку поняття іміджу може використовуватись по відношенню різних об'єктів мовлення, будь

то особа, колектив, країна, установа, товар чи послуга. Проте в даному дослідженні ми пропонуємо розглянути концепт корпоративного іміджу. Варто зазначити, що однина як категорія числа іменника «імідж» викликає дисонанс у сприйнятті твердження про множинність іміджів особи чи підприємства.

В середині минулого століття економісти К. Боулдінг [116] у своїй праці «Імідж: знання в житті і суспільстві» та П. Мартіно [157] у книзі «Мотивація в рекламі: мотиви, які змушують людей купувати» підняли на широкий розгляд питання актуальності іміджу організації і необхідності у системному визначенні підходів до управління корпоративним іміджем. Як стверджував К. Боулдінг: «існує апріорний зв'язок між власним іміджем організації та поведінкою людини щодо цієї організації», що підкреслило необхідність в управлінні іміджем компанії з метою впливу на поведінку стейкхолдерів. П. Мартіно в свою чергу визначив, що імідж є стратегічним питанням, що має бути під безпосередньою увагою вищого керівництва компанії.

В сучасній науковій літературі існують два глобальних підходи до трактування поняття корпоративний імідж — як власний образ, створений компанією, та як образ, що формується в уявленнях індивідуума чи групи осіб щодо цієї компанії [99].

Згідно з першим підходом імідж має контрольований характер і формується компанією з метою самопрезентації. За словами Л. Крістен та С. Азгаард [97] корпоративний імідж формується шляхом подання «сигналів», що характеризують ідентичність організації. Згідно з Ч. ван Ріелем корпоративний імідж — візуальний спосіб представлення організації перед громадськістю [200]. Тобто корпоративний імідж базується на сприйнятті відображеної ідентичності будь-яким із засобів комунікації компанії. Таке визначення також є схожим з твердженням Т. Примака, що імідж є результатом комплексного впливу заходів маркетингових комунікацій [51].

Другий підхід до тлумачення поняття сформований вченими з питань зв'язків з громадськістю та маркетингових комунікацій, що розглядають імідж

як перцепцію одержувача, тобто результат вражень про об'єкт, який формується і передається.

Зокрема, Ф. Котлер [68] характеризує імідж як набір переконань, ідей та вражень про організацію. На думку Р. Абратта: «імідж — це загальне враження, сформоване у свідомості аудиторії» [68], а А. Топальян додає до визначення: «сума вражень та очікувань» [109]. Дж. Балмер визначає, що імідж — це враження від організації окремою людиною чи групою [95], а в своїй праці з Е. Грей науковці зазначають, що корпоративний імідж — це безпосередня ментальна картинка, яка приходить в голову стейкхолдерам організації [103]. Тому у маркетинговій літературі трактування зазвичай посиляється на досвід, враження, переконання, почуття та знання, які люди мають про компанію.

М. Сагайдак вважає, що імідж слід розуміти як сформований та аудіо-візуально підкріплений образ компанії, сприйнятий і усвідомлений суспільством на асоціативному рівні, що впливає на її конкурентоспроможність [62-63]. А Л. Балабанова характеризує імідж як сукупність асоціацій та вражень про товар, послугу або компанію, що складаються в свідомості споживачів і формують певне відношення до них [62-64].

Згідно до другого підходу імідж не є підконтрольним організації, оскільки на його формування впливають окрім ідентичності, самопрезентації та поведінки компанії також зовнішні фактори, такі як соціо-культурна поведінка груп стейкхолдерів та психологічні особливості сприйняття кожного окремого індивідуума. Якщо спростити визначення, то можна сказати, що імідж від ідентичності відрізняється тим, що ідентичність — це об'єктивне вираження дійсності, в той час як імідж — суб'єктивне сприйняття такої дійсності.

Отже, корпоративний імідж можна представити як образ компанії, що характеризує сприйняття громадськістю результатів самопрезентації організації, є асоціаціями, враженнями, сприйняттям, що формують ментальну картинку предмету іміджу в свідомості стейкхолдерів на конкретний момент часу і може варіюватись в залежності від груп стейкхолдерів.

Оскільки іміджем не можна безпосередньо управляти, то організація здатна змінювати виключно свою ідентичність, намагаючись покращити своє сприйняття аудиторією. Проте також варто зазначити, що навіть фахівці інколи не в змозі розрізнити імідж, створений організацією, та імідж, який формується в уявленнях індивідуума [123]. Тому науковцями введено ще визначення «сприйнятого» іміджу, тобто такого, яким не можна безпосередньо управляти [96]. Саме тому Дж. Балмер та С. Грейсер сформулювали категорії, що розширюють класичне трактування поняття, такі як проєктний та сприйнятий імідж [110]. Трансльований або проєктний імідж характеризує створення і проєктування власного штучно-сформованого іміджу всім групам стейкхолдерів. Проєктний імідж використовується у синонімічному поєднанні з поняттям іміджмейкінгу як процесу створення єдиного іміджу особі / бренду / компанії. Сприйнятий імідж характеризує образи та відчуття контактних осіб, формує ментальну картину асоціацій, пов'язаних з персоною, товаром чи послугою, брендом чи компанією. А Т. Ксфордас [129] пропонує віднести до цієї класифікації також бажаний імідж — проєктне уявлення з позиції топ-менеджменту. Синонімічне визначення до корпоративного іміджу це поняття корпоративних асоціацій, яке П. Дайсін та Т. Браун [122, 123] описують як «загальний ярлик» для всієї інформації про компанію, що є у людини.

В даному дослідженні ми пропонуємо розглянути різницю між переданим іміджем та сприйнятим іміджем. Якщо елементи корпоративної ідентичності є категорією, що формується і управляється компанією, оскільки саме дії, рішення та поведінка членів якої є предметом самопрезентації, то вони можуть являти собою виключно трансльований образ, проте не можуть напряму керувати уявленнями стейкхолдерів.

Тобто, наприклад, якщо компанія робить ребрендинг, створює нові бренди, формулює новий слоган, переїжджає в новий офіс, змінює стиль спілкування, обирає інше керівництво, коригує внутрішню структуру або навіть змінює місію — все це є діями змін в елементах корпоративної ідентичності, про які буде йти мова в наступному пункті роботи. Такі зміни не можуть одразу змінити

сприйнятий імідж компанії у її стейкхолдерів, змінити психологічний портрет асоціацій і сприйняття у всієї аудиторії одночасно, а отже не відносяться до складу сприйнятого іміджу.

Якщо розглядати структурну класифікацію корпоративної ідентичності, відповідно до якої структуру поняття можна поділити за видами, а не за елементами, то існує три види ідентичності — комунікаційна, культурна та сприйнята, що в свою чергу, відповідно до уявлень суб'єктів ідентичності, можуть ділитись на фактичну, бажану та ідеальну, про що буде іти мова у наступному пункті. Згідно до такої класифікації, незалежно від суб'єкта, культурна та комунікаційна ідентичність є елементами переданого іміджу, а сприйнята ідентичність вже має характеризуватись як елемент сприйнятого іміджу (Рис.1).

Слід зазначити також, що оскільки сприйнята ідентичність є видом корпоративної ідентичності, то вона слугує складовою, якою може організація безпосередньо управляти, на яку можна впливати та коригувати. Такий висновок є важливою частиною дослідження, оскільки сприйнята ідентичність є видом, підконтрольним компанії, а отже піддається прямому впливу діяльності компанії, може бути об'єктом управління, маркетингу, зв'язків з громадськістю та репутаційного менеджменту, а отже щодо неї можуть бути задіяні заходи кризового менеджменту в разі потреби.

Відповідно до вищезазначених визначень можемо сформулювати ознаки, притаманні корпоративному іміджу: 1) варіативність — може відрізнятись відповідно до різних груп стейкхолдерів; 2) перцептивність, оскільки є результатом пізнавального психологічного процесу сприйняття; 3) суб'єктивність, оскільки характеризується проявом уявлень, почуттів та переконань особи; 4) емоційна забарвленість.

Загалом класифікацію іміджу компанії також можна поділити за наступними категоріями: відповідно до об'єкта — імідж товарного бренду, імідж компанії; відповідно до суб'єкта — зовнішній та внутрішній імідж; відповідно до часу — спонтанний та запланований імідж; відповідно стану — фактичний та

бажаний імідж; відповідно до емоційного забарвлення — позитивний та негативний імідж. Проте така розповсюджена класифікація не є вичерпною [112].

Також в науковій літературі існує класифікація, згідно до якої до складу іміджу може бути включена корпоративна репутація [132]. Це — найбільш спірна позиція класифікації, оскільки репутація за більшістю трактувань є окремою, виділеною важливою частиною асоціативних зв'язків і має розглядатись як окрема незалежна категорія. Отже, корпоративний імідж стосується сучасних уявлень і асоціацій з організацією, на відміну від корпоративної репутації. Відповідно до цього слід окремо приділити увагу дослідженню цього поняття.

У наукових працях висловлюють припущення, що етимологічно термін «*репутація*» походить від латинського слова «*reputo*», що може бути перекладено як «рахуватися» або «розглядати чи судити» [167]. Українська наукова спільнота для визначення поняття корпоративна репутація використовує синонімічні категорії як «ділова репутація», «гудвіл», «репутація підприємства» або «ділове реноме» [55, 57]. Ключову відмінність у цих поняттях ми пропонуємо визначати за наступними характеристиками.

Відповідно до українського законодавства термін «ділова репутація» може стосуватись репутації як фізичних, так і юридичних осіб, оскільки, згідно з Постановою Верховного Суду України, для фізичної особи це — «оцінка її ділових і професійних якостей» [54], а для юридичної — «оцінка їх підприємницької, громадської, професійної чи іншої діяльності» [54]. Також слід визначити синонімічним до «ділової репутації» поняття «ділове реноме», що найчастіше використовують в літературі зі спеціалізації студій міжнародних відносин, економічних відносин та бізнесу як ділову характеристику компанії. Поняття «гудвіл», у свою чергу, використовується в якості економічного терміну і має характеризуватись як нематеріальний актив підприємства, що може мати грошове вираження [27].

Терміни «репутація підприємства» та «корпоративна репутація» ми пропонуємо вважати найбільш тотожними, оскільки, згідно до визначення поняття «корпоративний», наведеного вище, воно може характеризувати як приналежність до корпорації, так і трактуватись синонімом до вузькогрупового об'єднання (за фаховими чи майновими інтересами) — підприємства, компанії, групи, організації тощо [21, 41, 55, 57]. Саме тому, згідно до предмету даної роботи, пропонуємо використовувати термін «корпоративна репутація».

Дослідження репутації підприємств набуває все більшої актуальності у зв'язку з впливом на лояльність стейкхолдерів і їх взаємодію з компанією, а також стратегічну значущість поняття для підприємства [21, 57]. Існує також багато підходів до концептуалізації поняття у сфері суспільно-виробничих відносин, зокрема до класифікації підходів до визначення поняття. Так, наприклад, В. Ковтун пропонує поділити його за шістьма підходами, такими як вартісний, ринковий, моніторинговий, іманентно-функціональний, емоційний або іміджевий та інтегральний [41]. Проте ми пропонуємо об'єднати та перерозподілити підходи до трактування корпоративної репутації за двома ключовими категоріями: як соціально-економічний концепт та економічну категорію.

Соціально-економічне трактування корпоративної репутації можна визначити як судження про організацію, сформоване з часом. Відповідно до цього репутація може характеризуватись як емоційний взаємозв'язок між компанією та її стейкхолдерами, що формується на основі сприйняття, вражень і досвіду та визначати характеристики, що приписуються організації і впливають з її минулих дій [31].

Згідно з Ч. Фомбруном та Ч. Ван Ріелем репутацію компанії можна визначити як спосіб, у який ключові групи стейкхолдерів концептуалізують організацію або як колективне уявлення про діяльність компанії та її спроможність реалізовувати ціннісну пропозицію для своїх стейкхолдерів [141]. Так, І. Репіна стверджує, що репутація визначає рівень довіри до юридичної особи і формує «суспільно-позитивну оцінку» її якостей [140-142]. Дж. Кей

визначив репутацію як фактор забезпечення основ корпоративного успіху — показник вартості та цінності компанії [161].

Вищезазначені трактування вимагають формування ряду ознак, що характеризують корпоративну репутацію: 1) перцептивність, оскільки вона є результатом пізнавального психологічного процесу сприйняття; 2) суб'єктивність, оскільки вона характеризується проявом уявлень, почуттів та переконань особи; 3) акумулятивність — у зв'язку з накопиченням відображення діяльності компанії за певний період, тобто формуванням за рахунок сумарної кількості уявлень протягом тривалого часу; 4) непідконтрольність безпосередньому управлінню керівництва компанії; 5) емоційна нейтральність; 6) тривалість у часі; 7) притаманність юридичній особі.

Загалом поняття репутації часто розглядається науковцями в контексті таких описових емоційно-забарвлених характеристик як «висока», «хороша», «гарна» або «позитивна», або визначення класифікації репутації за рівнем сформованості, стійкості чи антикрихкості [132]. Кожна з описових характеристик відповідає власній меті використання, оскільки пояснює визначення репутації з позиції різних об'єктів, складових чи суб'єктів сприйняття.

Так, О. Дерев'янка зазначає, що визначення «висока» репутація описує рівень категорії у юридичному полі і слугує анкером для контексту у вирішенні судових спорів зі сфери ділової репутації. Описові поняття «хороша/позитивна», або «погана/негативна» репутація не відповідають ознаці емоційної нейтральності, оскільки для кожної групи стейкхолдерів набір асоціації або емоцій, що викликають ці асоціації можуть бути різними і важко знайти еталон виміру поняття. Для характеризувannya ознаки репутації ми пропонуємо використовувати термін «усталена» з ряду наступних причин [29-32, 132].

Термін «стійка» репутація характеризує стабільність і масштабність поняття, і може вважатись контекстуальним до принципів збереження цілісності і відтворення системи протягом різних циклів функціонування (стійкого розвитку), проте таке визначення не відображає ознаку акумулятивності.

Антикрихкість репутації описує наскільки репутація компанії є чутливою до внутрішніх змін та зовнішніх впливів, проте термін, за визначенням його автора, характеризує стан сформованого репутаційного менеджменту, а не висвітлює характер цієї репутації. Саме тому «усталеність», як стійкість або закріпленість за певною формою репутації, може характеризувати симбіоз — стабільності стійкої репутації та міру чутливості антикрихкості одночасно [132, 133].

Корпоративна репутація відрізняється від іміджу тим, що не є сприйняттям образу компанії на певний момент часу, а формується протягом тривалого періоду. На думку Е. Грей та Дж. Балмер корпоративні імідж та репутація створюються як наслідок загального ефекту корпоративних комунікацій, тому корпоративна репутація формується з різних факторів і виникає в свідомості зацікавлених сторін з часом, коли накопичення іміджу призводить до чіткого набору очікувань щодо організації [103]. Д. Джойа, М. Шульц та К. Корлі також пропонують розмежовувати тимчасові враження щодо організації, які залишаються у зацікавлених сторін внаслідок окремих вчинків — імідж, і репутацію організації — відносно стабільні, довготривалі колективні судження аудиторії [150, 151].

На основі вищезазначеного можна зробити висновок, що корпоративна репутація відноситься до стратегічних активів підприємства, характеризується варіацією відповідно до груп стейкхолдерів та визначає їх очікування і судження про компанію, є невідконтрольною прямому управлінню, а також може бути визначена як суб'єктивний результат сприйняття сукупності атрибутів, що формують імідж організації протягом тривалого періоду часу.

В такому контексті може бути сформульоване твердження про те, що корпоративна ідентичність виступає в якості сукупності атрибутів, що впливають на формування корпоративного іміджу і, як наслідок, корпоративної репутації. Концептуалізація та диференціація цих понять несе важливе значення для управління підприємством, оскільки розуміння сфери їх діяльності та природи впливу є важливим для вдосконалення процесів управління. Процес їх взаємодії являє собою шлях, який інформація проходить від слова, умовиводу,

дії чи рішення, прийнятого стосовно окремого елементу структури корпоративної ідентичності до впливу цієї інформації на її сприйняття окремими суб'єктами, і нарешті до перетворення цієї інформаційної одиниці в складову частину усталеної репутації.

Схематична форма моделі взаємозв'язку між корпоративною ідентичністю, іміджем та репутацією приведена на рис. 1.1. Дана модель ілюструє етапи, що проходить інформація від елементів ідентичності до формування усталеної репутації.



Рис. 1.1. Модель взаємозв'язку корпоративної ідентичності, іміджу та репутації

Джерело: сформовано автором на основі дослідження

Набуття сприятливої корпоративної репутації є бажаною стратегічною метою, проте науковці нерідко стверджують, що вона може бути засобом забезпечення фінансових вигід, проте не повинна розглядатися як самоціль. Позитивна репутація, як така, не обов'язково достатня для забезпечення конкурентоспроможності компанії, проте є важливим чинником у створенні конкурентних переваг [79].

Другим підходом до визначення корпоративної репутації може слугувати тлумачення поняття як нематеріального активу підприємства, що має вартісне вираження і характеризується різницею між балансовою вартістю активів та ринковою ціною підприємства — гудвілу.

Відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності гудвіл визначається як «актив, що характеризує майбутні економічні вигоди від інших активів», які неможливо виокремити чи ідентифікувати [45], а згідно до національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 19 гудвіл це — «перевищення вартості придбання над часткою покупця у справедливій вартості придбаних ідентифікованих активів, зобов'язань і непередбачених зобов'язань на дату придбання» [45]. За чинним законодавством України гудвіл визначається як нематеріальний актив, що «виникає внаслідок використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів (робіт, послуг), нових технологій тощо» [20]. Проте Європейський суд з прав людини постановив, що до складових елементів поняття слід включати, окрім репутації, також і ділові зв'язки компанії та її найменування та товарні знаки.

Отже, можемо зробити висновок, що гудвіл — це матеріальне вираження ділової репутації юридичної особи — корпоративної репутації, що формується на основі сприйняття стейкхолдерами характеристик організації і впливає на формування різниці між балансовою вартістю активів та ринковою ціною підприємства.

Зважаючи на те, що гудвіл є активом, він має відповідати вимогам щодо ідентифікації, оскільки нематеріальний актив, згідно до українського законодавства, визначається як «немонетарний актив, який не має фізичного змісту та може бути ідентифікований» [21]. Загалом, під нематеріальними

активами можна розуміти майнові права на об'єкти промислової та інтелектуальної власності підприємства, що не мають фізичного змісту та форми та приносять підприємству дохід на певний момент часу або характеризують майбутні економічні вигоди.

Класифікуючи види нематеріальних активів, до їх переліку ми пропонуємо віднести наступні категорії: 1) право користуватись майном; 2) право користуватись природними ресурсами; 3) право на ліцензійні та франчайзингові угоди; 4) авторське право та суміжні права, а також права на корпоративну інформацію, до якої можна віднести комерційну таємницю, знання про ринок чи продукт, зовнішнє середовище або цільову аудиторію; 5) права на об'єкти промислової власності, такі як промислові зразки, винаходи, ноу-хау, корисні моделі тощо; 6) права на комерційні бренди, до яких можна віднести права на торгові марки та права на знаки, комерційні найменування та позначення; 7) гудвіл [58, 59].

Також науковці відносять до окремих категорій нематеріальних активів інтелектуальні права на знання та навички співробітників та права на методи, концепції та процеси управління і взаємовідносини та корпоративну культуру, що слугує доказом в аргументації відношення корпоративної ідентичності до нематеріальних активів підприємства.

Важливою складовою дослідження ідентичності слугує її вплив на конкурентоспроможність компанії, оскільки, згідно з визначення Дж. Бармера, Т.С. Мелевара, Х-В. Хі, Д. Бромлей, О. Вострякова, одним з ключових завдань формування та управління корпоративною ідентичністю є забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Концептуалізація та визначення поняття конкурентоспроможності досліджувалась в працях Г. Филюк, М. Сагайданака, В. Колоши, О. Піменової, Ю. Мануйловича, О. Янкового та інших.

Конкурентоспроможність — це «комплексна характеристика товарів, яка визначає його переваги на ринку порівняно з аналогічними товарами — конкурентами за ступенем задоволення потреби та витратами на це задоволення»

[77, 148]. Конкурентоспроможність продукції характеризується технічними, комерційними, організаційними та економічними параметрами [44]. Кожний окремий показник або характеристика вимірюється у власній одиниці, що ускладнює процес їх порівняння між собою [85].

Конкурентоспроможність продукції може бути похідним явищем від конкурентоспроможності компанії і базується на її суб'єктивному сприйнятті та оцінці стейкхолдерами. З позиції конкурентоспроможності компанії можна синонімічно використовувати визначення її конкурентної переваги, тобто порівняльної переваги підприємства по відношенню до інших підприємств галузі. А отже конкурентоспроможність може характеризуватись як інтегральна характеристика підприємства, що спрямована на опис та оцінку його здатності здобувати та утримувати конкурентні переваги у власному економічному середовищі [6].

Таким чином, в цьому пункті було досліджено роль та місце корпоративної ідентичності в соціально-економічних відносинах. З метою концептуалізації та трактування поняття у наступному пункті ми пропонуємо безпосередньо розглянути значення та складові елементи поняття корпоративної ідентичності.

1.2. Сутнісно-змістова характеристика поняття корпоративна ідентичність

Згідно з першими двадцятьма найпопулярнішими посиланнями пошукової мережі Google на запит «corporate identity» корпоративна ідентичність характеризується як візуальна ідентичність бренду або, як зазначається в онлайн енциклопедіях, прирівнюється до корпоративного іміджу чи корпоративного бренду і визначається як «спосіб, у який компанія презентує себе громадськості» [46]. Як було зазначено раніше, така тенденція до ототожнення ідентичності та іміджу або бренду чи візуальних його атрибутів, хоч і розповсюджена, проте концептуально некоректна. Зважаючи на відсутність консенсусу у тлумаченні

терміну корпоративної ідентичності в науковій літературі, ускладненим є і процес визначення ключових елементів та класифікацій концепції.

Досліджуючи корпоративну ідентичність з позиції міждисциплінарного підходу, можемо стверджувати, що поняття може трактуватись як концепт та як процес. Так Дж. Балмер визначає корпоративну ідентичність як «стратегічне управління корпоративними брендами», дає відповідь на питання «чим є ця організація?» [101, 103, 110]. Ч. ван Ріель характеризує корпоративну ідентичність як спосіб осмислення ключовими співробітниками своєї організації [201]. В. Олінс стверджував, що ідентичність описує стратегію організації та має висвітлювати чотири ключових визначення — що являє собою компанія, що вона робить, як вона це робить та якою є її мета [174]. Згідно до Б. Моажон та Б. Раманансо корпоративна ідентичність висвітлює «об'єктивну реальність» компанії, що охоплює корпоративну стратегію, філософію, історію, сферу бізнесу та асортимент продукції [172]. В Додатку А також наведені найпоширеніші трактування поняття корпоративної ідентичності.

Узгодженість структурних складових корпоративної ідентичності необхідна для послідовності передачі інформації, формування цілісного образу, створення іміджу та репутації компанії задля підвищення її конкурентних переваг на ринку. З метою максимальної уніфікації підходів до трактування поняття та створення стратегій управління, науковці формували власні методи, моделі та класифікації елементів ідентичності, що визначаються як так звані «мікси корпоративної ідентичності». Поняття «міксу» використовується в трактуванні системи складових елементів ідентичності та способу їх класифікації, подібних за прикладом використання у визначенні маркетинг-міксу «4Р» — концепції комплексу маркетингу, сформульованого Н. Борданом та Дж. МакКарті, що є наразі класичним інструментом маркетингових заходів позиціонування [105]. Складові міксів науковці називають «вимірами» (англ. dimension — простір, величина) або «анкерами» (англ. anchor — якір) та у своїх дослідженнях формують низку підходів до класифікації цих елементів як складових концепту ідентичності [158].

Одним з найперших прикладів класифікації структурних елементів корпоративної ідентичності є підхід, запропонований К. Біркігтом і М. Штадлером як «мікс корпоративної ідентичності» [5]. Зважаючи на її міждисциплінарний підхід, модель цілком справедливо можна вважати найбільш базовою, основоположною та ґрунтовною класичною моделлю корпоративної ідентичності, що характеризує взаємозв'язок між тим, що є проявом особистості організації, тобто її ідентичністю, та тим, як вона постає перед своїми аудиторіями — її іміджем. Корпоративна особистість, яка оточена трьома елементами — символізмом, поведінкою і комунікаціями в свою чергу слугує проекцією на корпоративний імідж. На теоретичних засадах моделі заснована більшість подальших концепцій та класифікацій, таких як модель К. Ван Рієльса, мікс Дж. Балмера та Г. Сунена, мікс К. Шмідта тощо [108].

До питання визначення корпоративної ідентичності відноситься і розгляд поняття ідентифікація. Якщо розглядати процеси ідентифікації як частину організаційної ідентичності, як це роблять у своїх роботах Г.-В. Гі, Б. Ашфорт, С. Гаррісон, К. Корлі та Дж. Балмер, то можна стверджувати, що вона характеризує усвідомлення індивідумом членства в організації, самоідентифікацію з цією організацією та емоційний вклад у її розвиток, оцінку та створення лояльності стейкхолдерів. Визначення концепції походить від теорії ідентичності особистості і характеризує процес ототожнення суб'єктів та групування їх в одну ментальну структуру [95-97].

На відміну від Г.-В. Гі та Дж. Балмера, що відносять корпоративну ідентифікацію до складової частини організаційної ідентичності поряд з ідентичністю організації (яку також можна перекласти як організаційна або корпоративна особистість) [159, 160], в своїй моделі ідентифікації Б. Ашфорт, С. Гаррісон та К. Корлі визначають три рівні ідентичності, від вузького формулювання до повного, зосереджуючись на процесі пізнання, і поділяють її на ядро, зміст та поведінку ідентичності [95]. Ядром ідентичності автори називають колективну самоідентифікацію, яку класифікують за трьома категоріями: самовизначеність (я є), важливість (я ціную) та афект (я відчуваю)

[97]. Зміст ідентичності складається з ключових, відмінних та стійких атрибутів організації і характеризується цінностями (я дбаю), цілями (я маю на меті), переконаннями (я вірю), стереотипними рисами (я зазвичай роблю), знаннями, навичками та можливостями (я можу робити) [95]. Найширшим визначенням ідентичності, на думку авторів, є поведінка — категорія, що не має підпунктів і характеризується як «я роблю», з чого можемо зробити висновок, що попри сформульований мікс ідентифікації, її ключовим визначенням є корпоративна поведінка [95].

Деякі джерела посиляються на підхід, запропонований Дж. Балмером та Г. Суненом — мікс ідентичності бізнесу, що формується з трьох складових: «душі», «розуму» та «голосу» бізнесу, а центральним елементом міксу стала корпоративна культура [108]. «Душею» науковці називали цінності організації, під «розумом» визначали стратегію компанії, її корпоративний етос та бачення, а у якості «голосу» пропонували зовнішні та внутрішні так звані цілісні корпоративні комунікації. На основі представленої концепції науковці також створили «мікс управління корпоративною ідентичністю», до складу якого, окрім представлених елементів, увійшли стейкхолдери, зовнішнє середовище та репутація [108]. Тобто, управління корпоративною ідентичністю полягало у врахуванні вимог зовнішнього середовища, стейкхолдерів та репутації при управлінні елементами ідентичності.

Автори визначали, що згідно до цієї концепції корпоративна ідентичність є інструментом формування та управління стратегією, здійснення корпоративних комунікацій, зміни корпоративної культури та управління візуальною ідентичністю, здобуття стратегічних альянсів, зміцнення довіри співробітників, створення лояльності споживачів та усталеного іміджу [100]. Слід зазначити, що дана модель є основоположною, проте дуже загальною у своєму трактуванні та переважно має на меті висвітлення класифікації, ніж процесу управління.

Відомим прикладом азійського підходу до трактування ідентичності як концепту є японська модель Mitsubishi mix. Згідно до міксу, корпоративна

ідентичність поділяється на складові: «ідентичність розуму» — того, до чого прагне організація, «стратегічна ідентичність» — складова, що втілює у реальність попередній елемент, та «ідентичність поведінки», тобто стиль поведінки, що притаманний організації [100].

Австралійська модель корпоративної ідентичності П. Стайдела та Г. Емері класифікує елементи корпоративної ідентичності метафорично до частин людського організму — розуму, духу та тіла. Розумом компанії слугує філософія та стратегія, за допомогою яких компанія забезпечує взаємозв'язок зі споживачами, духом організації представлені організаційні цінності та відгук на них групами стейкхолдерів компанії, а тілом є структура компанії, що забезпечує бізнес-процеси на підприємстві[172].

Найактуальнішими та найбільш повними ми пропонуємо вважати дослідження Т.С. Мелевара, чиї мікси корпоративної ідентичності трансформуються з часом, проте в усіх редакціях відповідають науковій позиції автора [166-171]. Найновіші роботи науковця висвітлюють емпіричні дослідження, на основі яких складовими частинами корпоративної ідентичності є шість вимірів: корпоративна візуальна ідентичність та комунікації, що утворюють так званий «послідовний імідж», представницька поведінка вищого керівництва, ідентифікація працівників, розповсюдження місії та цінностей і трансформаційне лідерство засновника. Загалом, авторську систематизацію вимірів та структурних елементів корпоративної ідентичності в науковій літературі наведено в Додатку Б.

Розглядаючи поняття з точки зору міждисциплінарного підходу, можемо визначити корпоративну ідентичність як сукупність атрибутів, які допомагають диференціювати компанію в її конкурентному середовищі та сприяють формуванню корпоративного етосу, цілей і цінностей, як ДНК компанії та його унікальну сигнатуру водночас. Корпоративна ідентичність — це інструмент забезпечення стратегічних переваг, що створюють індивідуальність компанії, висвітлюючи її унікальні характеристики.

Деякі компанії мають спільні риси, характеристики та атрибути, такі як асортимент продукції, методи виробництва, ринки збуту або розмір. Це робить їх подібними, хоча і не однаковими [120]. Підприємства мають так звані «визначальні атрибути», а ті з них, що мають найбільшу кількість таких атрибутів, називають «прототипічними» представниками своєї галузі [120].

Певні атрибути компаній можна охарактеризувати як фізичні, а інші є абстрактними. Фізичні атрибути (будівлі, вироби та персонал) можна бачити та фізично контактувати з ними. Абстрактні атрибути мають ознаку якостей (цілісність та надійність) або характеристик (культура та цінності) і можуть бути лише концептуальними. Проте обидва види мають значення для управління та оцінки корпоративної ідентичності і формують її структурні елементи [5].

Не претендуючи на всеосяжність, можемо представити запропоновані науковцями структурні елементи корпоративної ідентичності в уніфікованій системі, що ми пропонуємо визначити як так звану систему структурних елементів корпоративної ідентичності, представлену на рис. 1.2. До її складу увійшли 14 складових елементів — структурних груп атрибутів корпоративної ідентичності, що складаються з 40 підгруп.

Корпоративну візуальну ідентичність (в деяких джерелах використовуються синонімічні назви як корпоративний символізм, корпоративний стиль, фірмовий стиль, візуальні комунікації) можна визначити як сукупність візуальних ідентифікаторів, за допомогою яких стейкхолдери можуть впізнати компанію та відрізнити її від інших, а саме її торгових знаків, логотипів, кольорів, шрифтів та інших дизайнерських елементів та символів [111]. Незважаючи на існуюче ототожнення понять, слід зазначити, що корпоративна ідентичність не може прирівнюватись до візуальної ідентичності, оскільки за визначенням «ідентичність» значно ширший термін і не обмежується візуальними характеристиками.

Візуальна ідентичність покликана створювати візуальний образ компанії, забезпечувати єдність в усіх елементах візуальних комунікацій компанії, створюючи асоціації та підвищувати пізнаваність компанії та її брендів. Цей

складовий елемент можна поділити на два рівні: дизайну та операційний. Дизайн включає в себе: 1) систему базових ключових елементів візуальної ідентичності (символізму) — логотип, знаки, кольори, типографія; 2) правила їх застосування — брендовані канцтовари, бланки, упаковка, рекламний візуальний стиль; 3) архітектурний символізм — дизайн приміщень та будівель компанії, елементів інтер'єру, виставкових зон тощо. Операційний рівень характеризує створення цілісного візуального образу, послідовність та слідування правилам і керівним принципам, в тому числі дизайн-гайдлайнам та брендбукам [46].



Рис. 1.2. Система структурних елементів корпоративної ідентичності

Джерело: сформовано автором на основі дослідження

Корпоративні комунікації — це загальна комунікаційна діяльність компанії та інформація, яку вона генерує для досягнення запланованих цілей, метою яких є цілісність у побудові взаємовідносин зі стейкхолдерами та створення послідовності у засобах масової інформації, висвітлення корпоративної ідентичності, створення позитивного іміджу та репутації [199]. Згідно з науковою літературою корпоративні комунікації поділяються на зовнішні та внутрішні, і складаються з управлінських, організаційних та маркетингових комунікацій [198].

Зовнішні корпоративні комунікації спрямовані на передачу різних типів фірмового стилю, позиціонування брендів товарів і послуг, створення сприйнятого іміджу, покращення репутації тощо [116]. Тобто це — усі види діяльності, які допомагають підвищити обізнаність та створити лояльність, призначена для зовнішніх зацікавлених сторін, таких як споживачі, суспільство, уряд, некомерційні організації, конкуренти, інвестори, акціонери, партнери та постачальники. У той же час внутрішні комунікації спрямовані на передачу інформації всередині компанії для внутрішніх зацікавлених сторін — власників, керівництва та співробітників і слугують для передачі атрибутів структурних елементів корпоративної ідентичності, таких як організаційна ідентичність, корпоративна філософія та корпоративна культура.

Управлінські комунікації можемо визначити як вид внутрішніх корпоративних комунікацій, що характеризують передачу інформації між різними ланками компанії, від менеджменту до працівників [168]. Такий вид сприяє підтримці спільних цілей та цінностей, формує довіру та організаційне лідерство, підсилює мотивацію та створює довіру всередині компанії. Організаційні комунікації слугують для підтримки комунікацій зі стейкхолдерами компанії. До складу організаційних комунікацій можна включити зв'язки з громадськістю, корпоративну соціальну відповідальність, відносини з акціонерами та інвесторами, комунікації з громадами та на ринку праці, а також внутрішні комунікації. В свою чергу маркетингові комунікації

покликані збільшувати продаж товарів та послуг компанії за рахунок маркетингових рекламних елементів.

Протягом усього періоду розвитку поняття формувалися концептуальні підходи до визначення комунікаційних стилів, серед яких можна зазначити раціональний, емоційний та інтегрований. Раціональний підхід пов'язаний з особливостями сприйняття стейкхолдерами комунікаційних стратегій, що базуються на свідченнях та демонстрації, зокрема заснованих на якості та перевагах товару чи послуг компанії. Емоційний підхід, в свою чергу, застосовується задля підкреслення аспектів, пов'язаних із задоволенням потреб та емоційною задоволеністю. Емоційний підхід пов'язують з розвитком концепції іміджовості в рекламі та брендингу, в якому посилення афективної насиченості формує індивідуальне стильове сприйняття [204].

Поєднання емоційного та раціонального підходів зрештою звелось в інтегральний підхід, що об'єднує всі засоби комунікацій і дозволяє спрямовувати цільовій аудиторії повідомлення, які формують єдиний цілісний образ компаній на ринку, являють собою систему взаємовідносин зі споживачами, за якою кожне окреме повідомлення, що виходить від компанії, товару або послуги, певним чином доповнює та уточнює інші комунікації [106]. Так, наприклад, інтегровані маркетингові комунікації об'єднують різні форми і методи створення та розвитку образу бренду за допомогою реклами, зв'язків з громадськістю, стимулювання продажів і прямого маркетингу.

Корпоративна філософія — це основні цілі та переконання, які складають корпоративну місію, бачення та цінності, визнані керівництвом або засновниками компанії. Філософія організації допомагає встановити поведінкові правила для працівників, тому про неї слід належним чином повідомляти працівників та тлумачити їх [119].

Місія розкриває заявлену мету організації, те, заради чого вона існує та функціонує, формулює корпоративні цілі, цінності та філософію, підкреслюючи унікальність компанії та визначаючи напрямки її розвитку [47]. Цінності є домінуючою системою переконань, вірувань та моральних принципів, що лежать

в основі організації, і включають елементи повсякденної поведінки, ідеології, ритуалів та переконань співробітників [12].

Організаційна ідентичність пов'язана з організаційним і управлінським процесом пізнання і організаційною ідеологією, його можна розглядати як особливу форму колективних когнітивних систем членів організації [16]. Тому одним з його центральних питань є взаємозв'язок між ідентичністю організації та іншими організаційними явищами, такими як організаційна поведінка, система прийняття рішень та виробнича діяльність [17].

Наукова праця С. Альберта та Д. Віттена послужила каталізатором розвитку досліджень ідентичності в організаційному контексті, що робить їх одними із засновників поняття організаційної ідентичності [92]. Вони стверджують, що ідентичність виражається через все, що організація говорить або робить і складається з характеристик організації, таких як: ключові — характеристики, що вказують на суть компанії, відмінні — що характеризують особливості компанії, її відмінність від конкурентів, та стійкі — характеристики організації, що демонструють певний ступінь стабільності та неперервності в часі [91, 92].

Концепція *корпоративної особистості* (ідентичності організації або організаційної індивідуальності) по своїй суті є метафорою, яка впливає з трактування ідентичності людини [94] і є важливою соціально-психологічною конструкцією [89]. Основне припущення полягає в тому, що кожна організація, як і кожна особа, має ідентичність, яка визначає її сутність і полягає у її якостях. Таким чином, концепція ідентичності організації може бути визначена як її характеристика.

Мова ілюструє один із видів обмеження терміну корпоративної особистості, оскільки концепція передбачає, що організацію можна трактувати як фізичну особу, а не як колективну структуру. Поняття «сутність» використовується тут для позначення будь-якого об'єкта, особи чи організації, які можуть розвинути репутацію [94].

До ключових атрибутів корпоративної особистості пропонуємо віднести юридичну назву компанії або її торгову марку, корпоративне гасло або слоган, країну походження, характеристики бренд-персони та ключові асоціативні характеристики організації, тобто ті абстрактні атрибути, якими можна описати «особистість» компанії. Незалежно від того, заявлена це чи внутрішня сприйнята організаційна ідентичність, концепція корпоративної особистості відноситься до ідентичності самої організації, яка є відміною від організаційної ідентичності та ідентифікації [48].

Організаційну ідентифікацію можна визначити як ідентичність людей в організації, що є особливою формою соціальної ідентичності. Поняття організаційної ідентифікації характеризується порівнянням з соціальною ідентичністю, і в її основу покладена теорія самокатегоризації або самоідентифікації, а її ключовою характеристикою є соціальна ідентифікація особистості в рамках організаційного контексту [95]. Також у цьому контексті організація відноситься до робочої або роботодавчої структури і відрізняється від інших соціальних категорій, до яких індивід має прихильність або спорідненість (наприклад, етичні, гендерні, національні, професійні ідентичності тощо).

Організаційна ідентифікація у цьому сенсі може бути визначена як сукупність характеристик, до якої індивід визначає свою приналежність в даних обставинах (наприклад, така приналежність може бути обмежена просторовими чи часовими рамками). Тому організаційна ідентифікація є соціально сконструйованою і ситуативною за своєю природою [118].

В українській науковій літературі поняття організаційної ідентифікації тлумачиться як наявність «патріотизму» щодо своєї організації, що проявляється у гордості за приналежність до організації, відчутті її цілей і цінностей як особистості, прагненні дати більше, ніж від вас очікують та готовності відмовитись від власних інтересів заради своєї організації [66].

Корпоративна культура — це система переконань, уявлень та правил, яка відображає звичаї, установки, що притаманні організації та визначає норми

поведінки в компанії [156]. До складу атрибутів корпоративної культури можна включити засоби передачі та розповсюдження основних цінностей, переконань, ідеологій, норм та правил, а також традицій, звичаїв, міфів, обрядів та ритуалів, які спрямовують діяльність підприємств та задають працівникам компанії вектор їх поведінки. Основоположною складовою культури слугує система цінностей та історія створення, розвитку та функціонування компанії на всіх етапах її існування [155].

Корпоративна поведінка теж стосується ключових елементів організаційної ідентичності, самоідентифікації, слідування корпоративним правилам, надання підтримки своїй організації, проте роль корпоративної поведінки полягає у визначенні найважливіших людських і організаційних чинників, що впливають на досягнення корпоративних цілей та створення умов для їх реалізації [90]. Корпоративна поведінка стосується мотиваційної функції управління, проте може варіюватись відповідно до вертикалі управління.

Лідерство та представницька поведінка вищого керівництва зумовлює позиції менеджерів компанії, оскільки вони відіграють роль організаційних лідерів, сприяють зв'язкам з громадськістю і виступають представниками компанії [168].

Трансформаційне лідерство засновника полягає у визначенні організаційних місії та бачення, та формуванні корпоративної ідентичності через їхній вплив на організаційну культуру, особливо в малому та середньому бізнесі. Саме засновники започатковують традиції і формують цінності та моральні установи, організовуючи за собою так званих «послідовників» в компанії, вибудовуючи цілі, мету та вектор розвитку свого підприємства [157].

Корпоративна структура — це форма системи управління, що визначає систему, склад та структуру компанії, механізм взаємодії та підпорядкованості її елементів. Цей складовий елемент ідентичності відіграє особливо важливу роль у великих товариствах та групах компаній, оскільки саме від структурного дизайну компанії залежить ефективність управління та комунікацій на підприємстві [5]. Традиційно до атрибутів корпоративної структури відносять

власне загальну організаційну структуру управління та дизайн взаємозв'язків її елементів, що характеризують структуру відділів, підрозділів, служб, окремих структурних ланок компанії і механізм взаємозв'язку співробітників та керівників компанії з метою виконання своїх ділових обов'язків [105]. Також до структури корпорацій, товариств або груп входять дочірні підприємства, філії та представництва.

Ідентичність портфеля брендів є наймасштабнішим структурним елементом корпоративної ідентичності, оскільки до її складу входить вся продукція (товари чи послуги), яку виготовляє компанія під час здійснення підприємницької діяльності з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Ідентичність бренду — це набір атрибутів, які компанія створює та використовує для створення іміджу бренду, що складається з асоціацій та спогадів, пов'язаних з брендом. В залежності від виду ідентичності компанії, ідентичність портфелю брендів формується за типами структури або так званої архітектури брендів — монолітної, схваленої та брендової ідентичності [173].

Монолітна ідентичність існує там, де організація використовує одну торгову марку або назву та одну систему візуальної ідентичності в діяльності на корпоративному рівні, у всіх підрозділах та всій продукції, в своїй діяльності та комунікаціях. Прикладом монолітної ідентичності можуть слугувати компанії Virgin Group, FedEx Corporation, Adobe Inc.

Схвалена ідентичність в свою чергу характеризується наявністю синергії між компанією та її продукцією інколи без наявних вказівок на материнську компанію, але з відчутним посиленням на корпоративну бренд-ідентичність. Зазвичай кожен з оперативних підрозділів компанії має свою власну ідентичність, яка характеризується власною назвою, візуальним стилем та позиціонуванням [156]. Прикладами слугують компанії Apple Inc., The Coca-cola Company, The Walt Disney Company.

Брендова ідентичність виключає будь-яке посилення на корпоративну назву та візуальну ідентичність і складається виключно з імені оперативного

підрозділу, що стосується його споживачів та зазвичай характеризується широким спектром різновидів продукції [156]. Представниками такої ідентичності можна назвати The Procter & Gamble Company, Unilever, Mondelez International, Alphabet Inc., Anheuser-Busch InBev.

Однак, у зв'язку з неоднозначністю інтерпретації і категоризації даного підходу, деякі науковці вводять додатковий тип архітектури — змішаний, до якого можна віднести багато компаній, що мають ознаки двох або навіть трьох типів архітектур портфеля брендів.

Ідентичність індустрії — це характеристика впливу особливостей та умов конкурентного середовища на формування атрибутів компанії, що здійснює свою підприємницьку діяльність в даній галузі.

Ідентичність індустрії становить окремий складовий елемент у зв'язку з тим, що багато науковців відносять її до окремої структурної групи, оскільки на їх думку компанії, що працюють у галузі з визначеною та усталеною ідентичністю, зокрема у банківській сфері або нафтопереробних компаніях, можуть застосовувати дуже подібні стратегії в галузі управління корпоративною ідентичністю, і наслідком такого впливу є формування подібних ідентичностей [160]. Проте ми пропонуємо розглядати ідентичність індустрії не стільки як складовий елемент ідентичності окремої компанії, а як набір атрибутів, що впливають на формування ідентичності компаній галузі в цілому та задають вектори розвитку окремих атрибутів поряд з національною або регіональною ідентичністю. Законодавство, правила та норми здійснення підприємницької діяльності мають властивості та характеристики, які варіюються як в залежності від промисловості та галузі, так і в залежності від зовнішнього середовища та умов функціонування ринку в цілому.

Як зазначав в своїх наукових працях Г. Гофштеде, зокрема в теорії культурних вимірів, що характеризує основи кроскультурної комунікації і описує вплив культури суспільства, в якому функціонує організація на цінності та поведінку її членів, розуміння національних особливостей країни, в якій

компанія веде свою діяльність, є важливою умовою для ефективності управління [30].

Корпоративна стратегія є окремим, відмінним від інших, структурним елементом корпоративної ідентичності, оскільки їх взаємозв'язок з корпоративною ідентичністю має дуалістичний характер — стратегія водночас і формує ідентичність, і відображається як її складова частина [14,15]. Загалом корпоративну стратегію можна поділити на стратегію бізнесу, організаційну та функціональну стратегію, проте детальніше про неї йдеться в пункті 1.3.

В сучасних умовах бізнесу та розвитку наукової економічної думки від компаній очікується надання більшої уваги власним цінностям, а також відповідальній та етичній поведінці стосовно своїх зацікавлених сторін. Зважаючи на це, науковці та практикуючі фахівці запропонували організаціям збалансувати свої відносини між максимізацією прибутку і добрими вчинками за допомогою етичної поведінки, внаслідок чого було розроблено поняття етичної корпоративної ідентичності, що ми пропонуємо вважати складовою частиною одночасно чотирьох структурних елементів — корпоративної філософії, культури, стратегії та комунікацій.

В загальному розумінні *етична корпоративна ідентичність* — це концепт, згідно з яким компанія виступає в ролі суб'єкта громадськості, частиною суспільства, що має відповідні права та обов'язки. Під впливом етичних принципів та концепцій корпоративної соціальної відповідальності поняття базується на ключових цінностях та культурі компанії, характеризує її комунікації, є складовою її місії та бачення, що, в свою чергу, впливають на формування корпоративної стратегії [108]. Отже, з цього можна зробити висновок, що етичну корпоративну ідентичність можна охарактеризувати, проаналізувавши етичні принципи, цінності та стратегії корпоративної соціальної відповідальності.

Згідно з науковою літературою головним завданням корпоративної соціальної відповідальності є зобов'язання бізнесу забезпечити відповідність його філософії та операційної діяльності соціальним етичним та екологічним

проблемам, а також функціонування з дотриманням цілей сталого розвитку [202]. Тобто дана концепція закликає бізнес не фокусуватись виключно на економічних цілях, а керувати власною діяльністю з розумінням їх впливу на важливі суспільні та екологічні явища. Ключовими видами корпоративної соціальної відповідальності можна визначити наступні вектори: екологічна відповідальність, економічна відповідальність, етична відповідальність, відповідальність за дотримання прав людини, філантропічна відповідальність та волонтерство [202].

Етична корпоративна ідентичність формується з метою характеристики позицій та обіцянок, які дає своїм стейкхолдерам продукт та/або компанія, що є так званою обіцяною корпоративною ідентичністю. Забезпечення етичної спрямованості компанії є одним з ключових завдань управління корпоративною ідентичністю, що з самого започаткування компанії має бути спрямованою на цінності, які впливають на корпоративну соціальну відповідальність. А отже, зміцнення філософії етичного управління у стратегії компанії, націлене на посилення власної корпоративної ідентичності, може слугувати вектором розвитку і позиціонування корпоративного бренду з метою збільшення конкурентних переваг.

На сьогоднішній день найвідомішою і найаргументованішою класифікацією видів корпоративної ідентичності можна вважати систему, розроблену головою Міжнародної групи з корпоративної ідентичності Дж. Балмером, на основі якої автор створив метод AC⁴ID™, спрямований на аналіз взаємозв'язків між видами ідентичності [108]. Згідно до даного тесту, автор пропонує класифікувати ідентичність за наступними сімома видами (рис. 1.3.).



Рис. 1.3. Класифікація корпоративної ідентичності за методом AC⁴ID

Джерело: складено автором на основі джерела [92]

1. Фактична ідентичність характеризує існуючі атрибути компанії, її істотні риси, що допомагають ідентифікувати її з-поміж конкурентів.
2. Комунікаційна ідентичність висвітлює засоби та методи, за допомогою яких компанії доносять інформацію до своїх зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів.
3. Сприйнята ідентичність визначає імідж та репутацію компанії у її стейкхолдерів і розглядається як її наслідок, а отже є перцептивною категорією.
4. Культурна ідентичність розкриває колективне сприйняття ідентичності працівниками компанії та їх самоідентифікацію, культуру та відношення до цінностей, місії та цілей компанії та характеризує взаємовідносини в колективі та поведінку зі стейкхолдерами.
5. Ідеальна ідентичність визначається стратегією підприємства, метою якої є досягнення найоптимальнішої ідентичності у певний проміжок часу.
6. Бажана ідентичність формується вищим керівництвом компанії та відповідає баченню, що створене засновниками компанії, членами її правління та/або її керівниками.
7. Обіцяна ідентичність визначає сукупність обіцянок та зобов'язань, спрямованих на зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів, що їх бере на себе компанія, створюючи ідентичність [100, 102, 104, 108].

Проте Дж. Корніліссен в свою чергу, сперечаючись з позицією Дж. Балмера стверджував, що не може існувати єдиного авторитетного «спостерігача», який визначатиме фактичну ідентичність компанії [127]. Погоджуючись з цим зауваженням, ми пропонуємо стверджувати, що фактична ідентичність слугує описом дійсної наявної ідентичності, як у внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів і характеризує «ким компанія є насправді» та визначати фактичну ідентичність через синтез позицій різних груп зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів.

Приймаючи це визначення, можемо встановити, що бажана ідентичність теж може варіюватись в залежності від суб'єкта, проте виключно серед внутрішніх стейкхолдерів компанії. Бажана ідентичність визначає бачення і позицію співробітників компанії, зокрема менеджменту, і характеризує відповідь на питання «ким ми хочемо бути», тоді як ідеальна ідентичність — це концепт стратегічного управління, що має за основу оптимізацію і пошук найкращого варіанту стратегічного розвитку підприємства, тобто пошук відповіді на питання «ким ми маємо бути».

Комунікаційна, сприйнята та культурна ідентичності в свою чергу мають троїстий характер, оскільки при їх аналізі виявляється одночасно їх фактична, бажана і ідеальна складова. Згідно до цього, можемо сформулювати модель структурної класифікації видів корпоративної ідентичності (рис 1.4.).

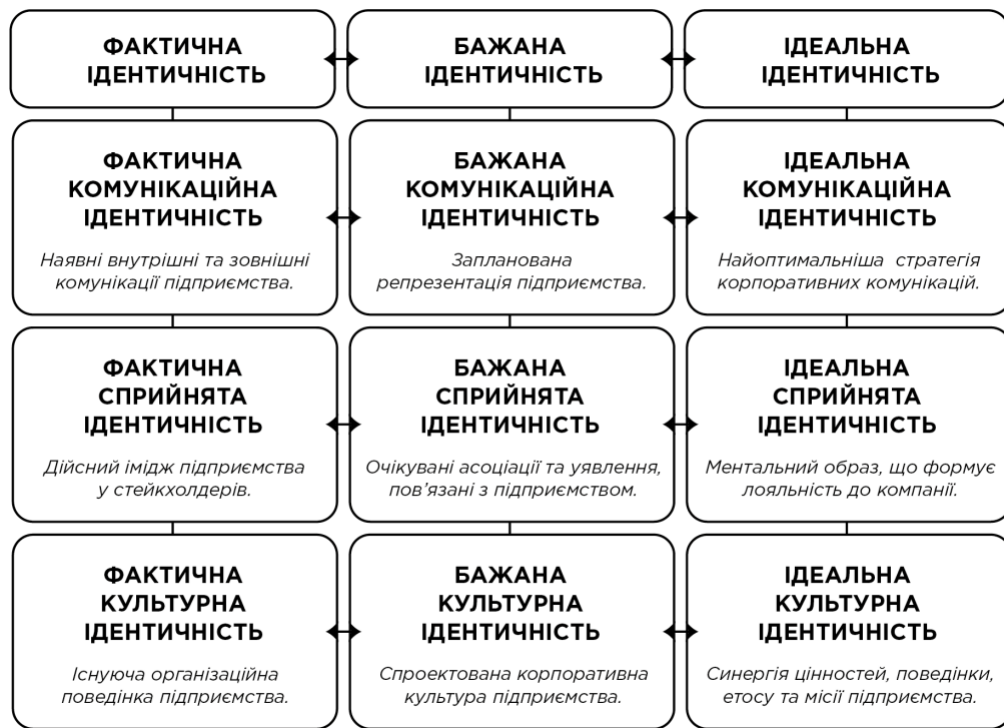


Рис. 1.4. Структурна класифікація видів корпоративної ідентичності

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Отже, за даною класифікацією фактичною комунікаційною ідентичністю визначаються засоби та методи цілісних комунікацій з групами стейкхолдерів, якими керується підприємство у своїй діяльності; бажана комунікаційна ідентичність характеризує бачення менеджменту якими мають бути комунікаційні стратегії підприємства, запланованих маркетингових та комунікаційних кампаній; ідеальна комунікаційна ідентичність характеризує найоптимальнішу стратегію корпоративних комунікацій компанії.

Фактична сприйнята ідентичність насамперед характеризує, як сприймається компанія у зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів на момент аналізу, її імідж та корпоративну репутацію; бажана сприйнята ідентичність визначає бачення керівників щодо бажаного рівня сприйняття компанії; ідеальна сприйнята характеризує методи досягнення максимальної задоволеності споживачів.

Фактична культурна ідентичність характеризує ключові норми, правила та цінності внутрішніх стейкхолдерів підприємства; бажана культурна ідентичність визначає сформульовану керівництвом місію і бачення компанії; ідеальна

культурна ідентичність описує філософію, яка має дозволити досягнути максимального рівня конкурентоспроможності компанії.

Аналіз розбіжностей між бажаною, фактичною та ідеальною ідентичністю є важливою складовою виміру та управління ідентичністю компаній, оскільки дисонанс між бажаним та дійсним може призвести до невідповідності у характеристиках та помилок у формуванні стратегії управління підприємством.

Також в даній роботі пропонуємо сформовану класифікацію так званих «архетипів» — видів корпоративної ідентичності підприємств, що може бути визначено в залежності від діяльності компанії, її місця в конкурентному середовищі та рівня пізнаваності у зовнішніх стейкхолдерів.

Дана класифікація розроблена відповідно до теоретичного підґрунтя концепції архетипів К.Г. Юнга, що визначає відокремлення міфологічних, колективно-психологічних змістів від об'єктів свідомості і консолідує їх як психічну реальність за межами індивідуальної психіки, що характеризується категорією «колективного несвідомого», а також частково спирається на теорію архетипів брендів М. Марк та К. Пірсон. За даною типологізацією визначаємо 12 ключових архетипів, які поділяються на 4 групи (квадрати матриці), у відповідності до рівня пізнаваності компанії та її місця по відношенню до інших компаній галузі (рис.1.5.).

Група 1 характеризує компанії, що знаходяться на початку формування та усталення своєї ідентичності. Виходячи з твердження, що у кожній компанії з моменту заснування є власна ідентичність, що характеризується базовими атрибутами — місією, баченням, цінностями, стратегією, іменем, національністю, структурою, торговим знаком, трансформаційним лідерством засновників тощо, перший рівень сформованості корпоративної ідентичності можемо визначити як «слабкий» або «початковий», що характеризується найменшим рівнем пізнаваності стейкхолдерами, найнижчою організаційною ідентифікацією та відносно найслабкішою позицією на ринку, а отже можемо віднести таке підприємство до категорії компанії — малюка.

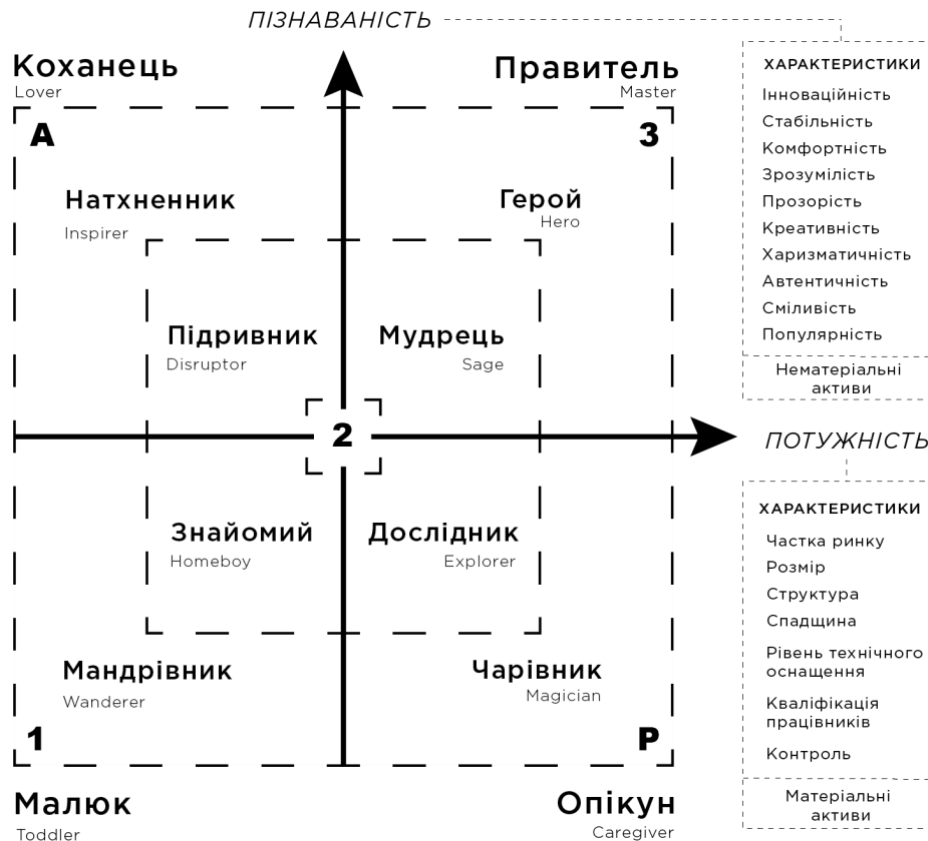


Рис.1.5. Матриця типологізації архетипів корпоративної ідентичності

Джерело: сформовано автором на основі дослідження

Другим рівнем сформованості можемо визначити середній рівень корпоративної ідентичності, що відповідає компаніям, які почуваються впевненіше на ринку, ніж малюки, проте не досягли високого рівня пізнаваності і найчастіше характеризуються локальною відомістю та обмеженою кількістю стейкхолдерів — споживачів, поціновувачів.

Група 3 характеризує найсильніші компанії на ринку, що відповідають поняттю репутаційного лідерства, які мають відносно найбільшу кількість визначальних атрибутів і характеризуються поняттям прототипічних представників галузі. Лідерство компанії пропонуємо також охарактеризувати за визначальним трискладовим інтерфейсом: інновації—стабільність—потужність, що дають змогу підтвердити позицію підприємства як лідера в його конкурентному середовищі. Тобто компанія, що має найбільший рівень пізнаваності та впливу на ринку, може бути визначена як компанія — правитель.

Група А (англ. *awareness* — *пізнаваність*) визначає компанії, що мають досить високий рівень пізнаваності, проте характеризуються незначним рівнем виробничої потужності або позиції на ринку. Найчастіше приналежність до даної групи описує високий рівень інноваційності, автентичності або нестандартний підхід до корпоративних комунікацій, що здатний забезпечити пізнаваність, проте є недостатнім для створення стабільної усталеної ідентичності та зміцнення лідерських позицій.

До групи Р (англ. *power* — *потужність*), в свою чергу, входять компанії, що є виробничими трендсеттерами, мають змогу встановлювати свої умови та правила діяльності для всієї галузі, мають значну виробничу та політичну потужність, проте володіють відносно невисоким рівнем пізнаваності у зовнішніх стейкхолдерів, зокрема споживачів.

Для визначення місця підприємства на ринку та його ролі у формуванні стратегії галузі за методологією даної типологізації необхідно, насамперед, визначити основні критерії та показники, які дозволять сформувати однорідні групи об'єктів дослідження. До основних критеріїв відносяться пізнаваність та потужність. Кожен з них може характеризуватись системою показників:

1. Пізнаваність: інноваційність, стабільність, комфортність, зрозумілість, прозорість, креативність, харизматичність, автентичність, сміливість, популярність;

2. Потужність: частка на ринку, розмір, структура, спадщина, рівень технічного оснащення, кваліфікація працівників, контроль.

Аналіз вище зазначених показників свідчить про те, що система показників першої групи є переважно якісними характеристиками, оцінка яких може визначатися фахівцями в балах як експертна оцінка. Шкалу експертної оцінки визначимо від 0,1 до 1 балу. Система показників другої групи є переважно кількісними характеристиками, тому може бути визначена за конкретними економічними кількісними показниками (відносними показниками структури, інтенсивності, динаміки тощо). Такий підхід забезпечує ідентичність розрахункової бази, як якісних так і кількісних показників.

Методика подальшого аналізу передбачає коректно об'єднати кількісні та якісні оцінки та розрахувати узагальнюючий показник, який дозволить проранжувати підприємства та віднести їх до відповідних груп. Методика розрахунку узагальнюючого показника передбачає врахування показників стимуляторів та дестимуляторів (мають обернене значення відносно стимуляторів), а також визначення ваг (значимості) окремих показників або ваги груп, до яких вони відносяться. Це дозволить об'єктивно врахувати значення показника та його роль у характеристиці ідентичності підприємства. Розрахунок можемо провести за наступними етапами:

1. Показник (стимулятор (d_{ϕ}), що дорівнює $x : y$;
2. Показник (дестимулятор ($d_{1\phi}$), що дорівнює $y : x$;
3. Переводимо фактичні показники в порівняльні: $d_{\pi} = d_{\phi} : d_{\text{найб.}}$ або еталон;
4. Зважений показник дорівнює $d_{\pi} * f$, де f – вага;
5. Визначаємо суму (добуток) усіх показників.
6. Для якісних показників (для п.1, п.2) дані надають експерти (від 0,1 до 1 — стимулятори) або (1 : від 0,1 до 1 — дестимулятори).
7. Наступні пункти визначаємо так само, як і для якісного показника.

Отже, нами було досліджено підходи до трактування поняття корпоративної ідентичності, проаналізовано та структуровано підходи до класифікації її видів та складових елементів, тому наступним етапом пропонуємо зосередитись на концептуальних засадах управління корпоративною ідентичністю.

1.3. Фундаментальні засади процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства

В повсякденному житті є звичним ототожнювати поняття управління та менеджмент, оскільки, в силу філологічних особливостей, англійське слово «management» визначається в перекладі українською як «управління». Проте

важливо зазначити, що ці слова, хоч і мають свій розвиток в сферах організаційних та управлінських наук, все ж не є тотожними.

В науковій літературі існує велика кількість підходів до трактування поняття «менеджмент», що можуть визначатись як наукова галузь, процес, функції управління, керівний склад організації, органи або апарат управління.

Згідно з М. Месконом, М. Альбертом, Ф. Хедоурі менеджмент розглядається як «вміння досягати поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей», як вид діяльності по керівництву людьми в найрізноманітніших організаціях. А. Шегда визначає менеджмент як соціальне управління, як сукупність принципів, методів та засобів управління виробництвом з метою підвищення його ефективності [83].

В сфері суспільно-виробничих відносин менеджмент виконує функцію управлінського апарату, що націлений на організацію ефективного виробництва з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. При такому підході суб'єктами менеджменту можуть слугувати працівники компанії, співробітники, що виконують функції керівників, та будь-які актори соціально-економічних відносин керуючої та керованої системи організації [18]. Відповідно до теоретичного підґрунтя пропонуємо розглядати менеджмент як систему управління комерційними структурами і діяльність, спрямовану на управління механізмами ведення бізнесу.

Управління (англ. governance) можна розглядати як більш широке поняття, яке характеризує процес, взаємодію між різними системами і їх елементами в різних аспектах функціонування організації з метою здійснення управлінських функцій для досягнення організаційних цілей. Науковці також визначають його як процес планування, організації, мотивації та контролю з метою формулювання та досягнення організаційних цілей [1, 3, 47].

Згідно з науковою теорією процес управління підприємством можна поділити на три ключові рівні: рівень програмного управління — простих систем; координаційного управління та рівень стратегічного управління або системне управління[3].

Відповідно до такого підходу систему управління підприємством можна визначити як організаційний компонент стратегічної архітектури підприємства [17,18], а до складу системи управління входять такі елементи як система організаційної структури, система цілей та цінностей організації, система процесів управління, структура та система інформації, що циркулює процесами управління, а також організаційна культура [23]. Зважаючи на таке визначення системи управління, що існує в теорії з організаційних студій, структурні елементи корпоративної ідентичності відповідають елементам системи управління, що висвітлює стратегічний характер поняття.

Процес управління має здійснюватися відповідно до сукупності визначених принципів, методів, форм організації діяльності підприємства. Методи управління полягають у забезпеченні високої ефективності діяльності компанії шляхом забезпечення ефективності, результативності та злагодженої роботи кожного члена організації, вони полягають у створенні умов для організації процесу управління. Також забезпечення соціальних управлінських відносин регулюється видами соціальних норм, такими як правові норми, що регулюються державою; суспільними нормами, що встановлюються організаціями; нормами моралі, що формуються та регулюються етикою та нормами соціальної поведінки.

Необхідною умовою для здійснення управлінської діяльності слугує виконання основних *функцій* управління, що відображають її сутність та зміст і до яких належать стратегічне планування, організація, мотивація та контроль [47].

Під плануванням розуміють вид управлінської діяльності, що характеризує підготовку і розробку механізмів майбутньої діяльності організаційних структур, орієнтовану на визначення майбутнього стану підприємства з метою досягнення управлінських та виробничих цілей [90]. Планування характеризує також розробку і визначення шляхів та методів досягнення визначених цілей, систему показників майбутньої оцінки стану та визначення необхідності змін у суспільних, виробничих та управлінських процесах. В залежності від терміну

планового періоду його види можна поділити на короткострокові, середньострокові та довгострокові.

Стратегічне планування характеризує вид управлінської діяльності, це створення системи заходів, що сприяють досягненню ключових цілей підприємства і полягають в розробці стратегічних рішень. Так, І. Ансофф стверджує, що стратегія є абстрактним поняттям, та визначає її як «набір правил для прийняття рішень, що ними керується організація в своїй діяльності» [1]. Завданням стратегічного планування можна визначити не розробку плану швидких дій, а загальне формування вектору розвитку з метою забезпечення зміцнення позицій підприємства.

Функція організації характеризує управлінський процес, спрямований на впорядкування та побудову структури та систем взаємодії елементів соціально-економічних відносин з метою виконання організаційних завдань [83]. Тобто організація визначає створення умов для ефективної взаємодії всіх структурних елементів та складових організації шляхом розподілу завдань та обов'язків, їх координації та забезпечення їх виконання і забезпечує перехід від планування до реалізації стратегії.

Функцію мотивації можна визначити як процес «спонукання до дії», який характеризує методи стимулювання суб'єктів соціально-економічних відносин в організації — співробітників з метою досягнення її економічних цілей. Види методів мотиваційного управління ми пропонуємо поділити на три групи: адміністративні, економічні та організаційно-соціальні [65].

Адміністративні методи реалізуються, ґрунтуючись на застосуванні нормативних актів, наказів, розпоряджень, інструкцій, постанов, що характеризують вплив і спрямованість на виробничо-господарську діяльність організацій і мають як внутрішній, так і зовнішній характер, визначаючи «вплив управляючої підсистеми на підсистему, якою управляють» [147].

До економічних методів належать ті, що характеризують вплив на економічну складову діяльності підприємства і реалізацію його головних цілей. До його складу входять методи з мотивації і забезпечення економічних інтересів

учасників соціально-трудових відносин, включно з матеріальним стимулюванням [141].

Організаційно-соціальні методи ґрунтуються на впливі колективних соціальних механізмів та таких індивідуальних і групових характеристиках, як почуття відповідальності, обов'язку та причетності до складу підприємства як соціального організму, найважливішу роль в якому відіграє організаційна ідентифікація [20].

Згідно з визначенням функція контролю полягає у здійсненні нагляду за діяльністю підприємства, спостереження за процесом виконання наміченого плану виду діяльності та коригування системи з метою оптимізації її функціонування [3]. Здійснення функції контролю, відповідно до його видів, можна поділити на попередній, поточний та підсумковий, що полягає у визначенні стандартів та методів оцінки результативності та виконання завдань, оцінці та аналізі результатів діяльності, виявленні дисонансу між фактичними та запланованими результатами, формуванні методів коригування діяльності.

Згідно з українським законодавством управління підприємством здійснюється відповідно до таких умов: 1) поєднання прав власника щодо господарського використання майна; 2) участі власника в управлінні трудового колективу; 3) відповідно до статуту чи інших установчих документів; 4) виробничі, трудові та соціальні відносини трудового колективу підприємства, що становлять усі особи, які своєю працею беруть участь у його діяльності, з адміністрацією підприємства, що відбуваються на підставі трудового договору; 5) соціально-економічні питання, що стосуються діяльності підприємства, розглядаються органами управління підприємства[15].

В загальному розумінні у сфері організаційних відносин поняття управління залежно від об'єкта поділяється на такі види: корпоративне, інноваційно-венчурне, фінансове, екологічне, управління людськими ресурсами тощо [91]. Згідно з науковою спрямованістю даної роботи вважаємо за потрібне звернути особливу увагу на корпоративне управління.

Термін «корпоративне управління» можна розглянути як систему структурних, процедурних та культурних гарантій, призначених для забезпечення того, щоб компанія працювала в найкращих довгострокових інтересах своїх власників (акціонерів) [3]. Метою корпоративного управління можна визначити «досягнення балансу інтересів усіх сторін: акціонерів, менеджменту, клієнтів, постачальників, кредиторів, держави та суспільства» [11]

Відповідно до визначення Комісії з цінних паперів та фондового ринку корпоративне управління охоплює такі сфери діяльності як планування, внутрішній контроль, оцінка ефективності виробництва, розкриття інформації тощо [119]. Основним механізмом корпоративного управління є рада директорів, а його основною метою є боротьба із звичною «агентурною проблемою»: тенденцією та здатністю вищих керівників ставити свої особисті інтереси вище інтересів акціонерів та акціонерів компанії [119]. Об'єктом корпоративного управління можна визначити корпоративні відносини.

В науковій літературі моделі корпоративного управління найчастіше поділяються за специфікою корпоративного середовища країни, в якій вони функціонують на три види: англо-американську, континентально-європейську або німецьку) та японську, характерними відмінностями яких можна визначити наступні ознаки. Для англо-американської моделі притаманним є наявність Ради директорів як єдиного корпоративного «штабу», що уособлює здійснення виконавчої та наглядової функцій і поділяється на незалежних та виконавчих директорів. Континентально-європейська модель характеризується дворівневою системою управління, до якої входять правління у складі топ-менеджерів компанії (як виконавчий орган) та наглядова рада, до складу якої належать представники співробітників та акціонерів компанії. За японською моделлю моніторинг діяльності, контроль та корпоративне управління розподілене між об'єднаннями корпорацій та фінансовими інститутами [3].

Відповідно до зазначених моделей можна визначити ключових акторів корпоративного управління, яких, в свою чергу, можна поділити на такі категорії як: акціонери та інвестори, рада директорів, правління або керівники компанії,

власники компанії, менеджмент компанії та співробітники. До завдань корпоративного управління можна віднести діяльність із захисту та задоволення інтересів інвесторів компанії, а також підтримання балансу між задоволенням інтересів усіх груп внутрішніх стейкхолдерів компанії, управління стратегічними цілями, управління поточною діяльністю підприємства, контроль за діяльністю компанії та забезпечення досягнення цілей організації [141].

Зважаючи на те, що в організаційному контексті система управління спрямована на «перетворення потенційних можливостей, закладених у стратегічних активах підприємства, на успішно реалізовану стратегію» [28], нематеріальні активи компанії відіграють важливу роль як у формуванні, так і в реалізації стратегічних цілей.

Загалом зв'язок стратегії підприємств та корпоративної ідентичності має дуалістичний характер — стратегія водночас і формує ідентичність і відображається як її складова частина. Науковці стверджують, що термін «стратегія» походить з грецької мови і може бути перекладено українською як «мистецтво полководця» [132]. В організаційних студіях пропонують тлумачити термін «стратегія» як план, правила та прийоми, що забезпечують «економічно ефективно досягнення стратегічних цілей» [131]. Правила стратегії можна класифікувати за такими категоріями як: 1) правила визначення завдань та критеріїв оцінки їх виконання; 2) оперативні прийоми, згідно до яких компанія здійснює повсякденну діяльність; 3) організаційна концепція, що формує комунікацію та взаємозв'язок між структурними елементами підприємства; 4) стратегія бізнесу, що характеризує діяльність підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності [132].

Управління корпоративною ідентичністю полягає в формуванні та управлінні корпоративною філософією — цінностями, місією та баченням, візуальною ідентичністю та зовнішніми і внутрішніми корпоративними комунікаціями, а також ідентичністю портфеля брендів, корпоративної культури, організаційної ідентичності та ідентифікації.

Суб'єктами управління корпоративною ідентичністю можна вважати осіб, що забезпечують реалізацію мети та досягнення управлінських цілей, якими можуть слугувати всі співробітники компанії, в тому числі в працівники, що виконують керівні функції, відповідно до моделі корпоративного управління, власники, засновники підприємства, члени правління або його керівники. Також суб'єктами управління корпоративною ідентичністю можуть опосередковано виступати зовнішні групи стейкхолдерів, такі як споживачі, громадськість та уряд, незважаючи на те, що ці групи не задіяні у прийнятті безпосередніх рішень щодо управління, проте здатні мати вплив на формування загальних тенденцій, принципів та векторів стратегічного розвитку компанії.

Об'єктом управління в свою чергу слугує система атрибутів корпоративної ідентичності підприємства.

Управління корпоративною ідентичністю характеризує набір засобів і методів, реалізованих в рамках стратегічного, оперативного та адміністративно-організаційного управління і ґрунтується на певних принципах. Кожне з зазначених напрямів націлене на вирішення завдань в загальній системі управління на всіх її рівнях.

Відповідно до наукової літератури [47] *метою управління* корпоративною ідентичністю можна визначити реалізацію наступних цілей:

1. Створення індивідуальності та унікальних характеристик підприємства.
2. Формування та управління корпоративним брендом.
3. Забезпечення сприятливого корпоративного іміджу у ключових груп стейкхолдерів.
4. Створення сприятливої усталеної корпоративної репутації.
5. Забезпечення конкурентних переваг.
6. Досягнення вищих за середньоринкові показників економічної результативності.

Таким чином, згідно з розподілом за групами стейкхолдерів передбачається, що досягнення цілей корпоративної ідентичності сприятиме розповсюдженню товарів та послуг B2C (споживачі), покращенню відносин B2B

(партнери), підвищить попит на акції компанії (інвестори), підвищуватиме престиж компанії як роботодавця (співробітники), забезпечить сприятливі відносини B2G (уряд) та збільшить позитивні відгуки про організацію (громада). За допомогою досягнення вищезазначених цілей організація може досягти конкурентних переваг, що зрештою дозволить підвищити фінансову результативність та успішність компанії [80].

Під *принципами управління* корпоративною ідентичністю розуміються загальні норми, правила та закономірності, за допомогою яких реалізуються зв'язки між різними елементами системи її структурних елементів. Кількість і співвідношення їх залежать від сфери діяльності компанії, особливостей організаційної структури та специфіки внутрішніх комунікацій. При цьому загальними принципами, характерними для більшості компаній, незалежно від їх галузевої приналежності, сфери діяльності та індивідуальних особливостей, можуть бути визначені наступні:

- Усвідомлення цінності корпоративної ідентичності як нематеріального активу, що створює імідж та сприяє формуванню корпоративної репутації.
- Спрямованість на досягнення корпоративних цілей, оскільки вони покладені в основу корпоративної стратегії.
- Усвідомлення необхідності відповідати високому рівню якості продукції, оскільки це відіграє важливу роль у забезпеченні лояльності споживачів і характеризує усвідомлення співробітниками компанії репутаційних та економічних наслідків недоброчесної діяльності.
- Оперативність і інформативність зовнішніх та внутрішніх комунікацій, оскільки ефективне управління комунікаціями компанії безпосередньо залежить від поінформованості стейкхолдерів та цілісності інформаційних повідомлень в усіх видах комунікацій, що забезпечують координацію дій в єдиному управлінському процесі.
- Постійна двостороння комунікація зі стейкхолдерами та моніторинг активності споживачів та задоволеності співробітників дозволяє виявити

потреби, очікування, переваги і дозволяє аналізувати стан ідентичності, імідж та репутацію.

- Трансформація корпоративної культури, оскільки впровадження нових елементів корпоративної культури в систему управління взмозі докорінно змінити корпоративну філософію компанії.

- Вагомість ролі кожного співробітника, від керівника компанії до стажера-практиканта, кожен співробітник компанії несе відповідальність за формування іміджу компанії у сприйнятті стейкхолдерів.

- Створення лояльності стейкхолдерів до компанії є основою довгострокового розвитку компанії, оскільки формування і посилення пізнаваності, прихильності та лояльності становить основу довгострокового розвитку та зміцнення позиції компанії на ринку.

- Цінності портфеля брендів компанії. Стратегії усіх брендів компанії узгоджуються в рамках єдиного портфеля, формуючи синергію, оскільки бренди корпоративного портфеля функціонують відповідно до розроблених стратегій, взаємно підсилюють один одного та узгоджуються на рівні компанії.

- Усвідомлення соціальної відповідальності та важливості участі компанії в освітніх та соціальних програмах. Саме діяльність, що має на меті формування та втілення ініціатив, направлених на підтримку цілей сталого розвитку, та соціальна відповідальність, задля забезпечення відповідального споживання продукції компанії, відіграє важливу роль у формуванні корпоративної репутації підприємства.

Досліджуючи корпоративну ідентичність як процес, слід зазначити, що більшість авторів описує його як процес трансформації корпоративної філософії в ідентичність і механізм її впливу на імідж у різних груп стейкхолдерів, що з часом формує корпоративну репутацію. Важливо також зазначити, що підходи до визначення процесу діагностики корпоративної ідентичності та інструментів подібного аудиту, згідно з деякими науковими працями, відрізняються від процесу управління корпоративною ідентичністю, проте більшість моделей

включають в себе процес оцінки впливу елементів моделей як окремих етапів управління.

Науковці та фахівці з корпоративної ідентичності присвятили свої дослідження розробкам концептуальних *моделей управління* корпоративною ідентичністю з метою забезпечення точного відображення корпоративним іміджем основних корпоративних цілей, цінностей та стратегії розвитку компанії. Згідно з цими розробками, ми сформулювали своє трактування та опис даних моделей.

Першими визначеннями процесу управління корпоративною ідентичністю вважаються моделі С. Кенеді та Г. Доулінга, що зображують формування корпоративного іміджу, ставлячи ключовими суб'єктами процесу імідж співробітників та «самоототожнення компанії» [135]. Проте, дані моделі хоч і мають в складі певні елементи ідентичності, не характеризують її структуру і, на нашу думку, визначають в значній мірі процес управління комунікаціями, ніж ідентичністю. Тому ми пропонуємо першим описом процесу розглянути модель Р. Абратта (Додаток В, рис.В.1.).

Згідно з моделлю управління Р. Абратта процес можна поділити на три стадії — управління корпоративною особистістю, ідентичністю та іміджем. Автори стверджують, що слід визначати корпоративну особистість як анкер початкового формування індивідуальності організації, що ґрунтується на філософії, створюючи цінність та культуру, які в свою чергу впливають на визначення вектору стратегічного управління і сприяють формуванню місії та бізнес-цілей компанії, і як наслідок, формуванню стратегії та її імплементації [87].

Процес формування ідентичності автор розглядає як «план гри» організації, який визначає корпоративні комунікації. В цьому контексті автор трактує поняття «системи управління» як процес управління комунікаціями, заснованими на філософії з метою створення цілісного сприйняття компанії. Відповідно до цієї моделі корпоративний імідж є третім і ключовим її етапом, на якому використовується поняття досвіду як концепт, що і визначає

корпоративний імідж. Управління на цьому етапі є процесом уніфікації іміджу всередині груп стейкхолдерів і управління такими юнітами з метою досягнення найоптимальнішої стратегії [87]. Спираючись на модель Р. Абрамса, були проведені наукові дослідження процесу управління ідентичністю та сформовані моделі Дж. Балмера, Н. Марквіка та К. Філла, Е. Стюарт та інші підходи управління корпоративною ідентичністю з метою впливу на імідж.

Другим підходом до процесу управління ідентичністю можна вважати модель Ч. ван Ріеля та Дж. Балмера, (Додаток В, рис.В.2.), згідно до якої ідентичність формується на основі історії компанії. Під постійним впливом зовнішніх чинників корпоративна ідентичність, що складається з міксу К. Біркігта та М. Штадлера — поведінки, комунікацій та символізму, формується з корпоративної стратегії і впливає на репутацію [200]. Згідно з моделлю репутація характеризується двостороннім зв'язком з різними сферами організаційної діяльності. Спираючись на цю модель, були сформовані моделі С. Алессандрі [12].

Третім підходом можна зазначити модель Дж. Балмера та Е. Грея (Додаток В, рис.В.3.), що в свою чергу визначили ідентичність, що складається з цілей та цінностей, стратегії, організаційної культури та структури, як основи формування процесу і об'єкту впливу на корпоративні комунікації, що складаються з комунікацій першого та другого порядку [103]. Основою даної моделі виступає наявність відгуків та їх роль у формуванні та корекції ідентичності. Метою цієї моделі також виступає вже не просто формування іміджу або репутації, а визначення фокусу на отримання конкурентної переваги на основі формування іміджу та репутації, що створені стейкхолдерами під впливом комунікацій третього порядку. Елементами постійного зовнішнього впливу на процес автори визначили політичні, економічні, етичні, соціо-технологічні та екологічні чинники.

Всі вищезазначені моделі мають багато спільних рис, проте не включають в себе опису безпосереднього механізму управління корпоративною ідентичністю, і хоч і враховують корпоративні комунікації, стратегію та

культуру та інколи структуру як змінні, інші ключові структурні елементи корпоративної ідентичності не враховуються, наприклад, управління брендами. Тому для подальшого розвитку досліджень у галузі та практичного управління ідентичністю на підприємствах необхідною умовою є створення універсальної моделі управління корпоративною ідентичністю.

Варто зазначити, що поняттю *управління брендом* або портфелем брендів компанії в цілому приділено багато уваги в науковій літературі. Управління брендом або бренд-менеджмент можна трактувати як «процес управління торговими марками з метою стратегічного збільшення вартості бренду» [206]. Стратегія управління брендами впроваджується та реалізується з метою оптимізації структури корпоративного портфеля брендів, розробляється на корпоративному рівні і націлена на здобуття конкурентних переваг за допомогою вдалого управління перевагами та особливими характеристиками брендів [63].

Відмінні особливості продукту, як об'єкту бренду, можуть бути відчутними, невідчутними і уявними [206]. Відчутні відмінності визначити найпростіше, оскільки вони є значимими — це може бути вага, запах, розмір, колір, м'якість або яскравість. Набагато складніше становище за умови, що конкурентні товари відрізняються характеристиками, невлотимими на перший погляд. У цьому випадку завдання для бренд-менеджерів зводиться до того, щоб перевести увагу споживача на невідчутні або уявні відмінності, де товар має перевагу перед конкурентами. З метою управління відмінностями було створено систему позиціонування Points-of-Parity — ознаки, за якими ми схожі на конкурентів, Points-of-Difference — ознаки, які роблять нас унікальними.

Діагностика стану корпоративної ідентичності полягає в дослідженні дисонансу внутрішніх складових елементів її структури, і в першу чергу, розбіжностей між фактичною та бажаною ідентичністю у внутрішній філософії, в системі цінностей та місії компанії та аналізі існуючого іміджу та стану корпоративної репутації на несумісність або наявність дисонансу між ними [98].

Аналіз стану корпоративної ідентичності може призвести до багатьох змін як в процесі управління, так і в складових елементах ідентичності. Такі зміни можуть полягати в зміщенні вектору розвитку організації, у вдосконаленні корпоративних комунікацій та візуальної ідентичності, в створенні або в зміні особистості організації, в коригуванні систем внутрішніх цінностей, навіть в зміні структури портфелю брендів організації[96].

Дж. Балмер, створюючи вищезгаданий тест AC⁴ID™, описав процес аналізу взаємозв'язків між видами ідентичності за так званою методикою REDS²: визначити — дослідити — діагностувати — обрати — сформулювати стратегію [98]. Ми пропонуємо вдосконалити дану методику і проводити аналіз дисонансу між бажаною та фактичною ідентичністю згідно з етапами аналізу корпоративної ідентичності, що представлені на рис 1.6.

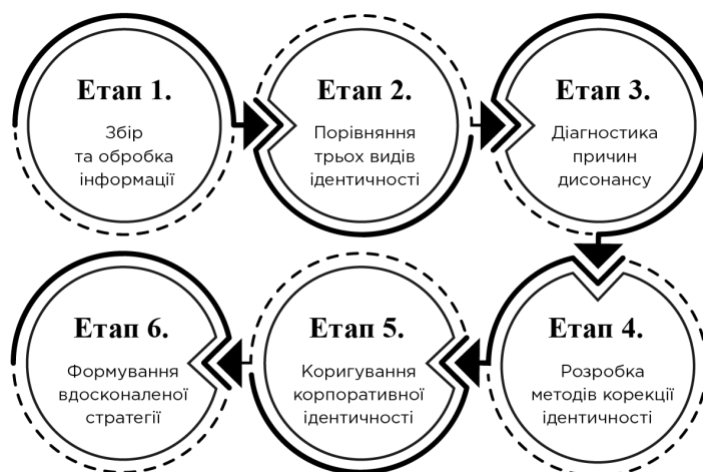


Рис.1.6. Ключові етапи діагностики дисонансу та вдосконалення корпоративної ідентичності

Джерело: розроблено автором на основі джерела [100]

Першим кроком є збір інформації щодо існуючих видів ідентичності. Як і в методиці REDS² накопичення та інтерпретація інформації може відбуватись шляхом аналізу первинних і вторинних джерел за допомогою кількісних методів аналізу, інформаційною базою яких слугують індивідуальні або групові інтерв'ю, експертні оцінки та прогнози, комунікаційний аудит — аналіз висвітлення у ЗМІ, контент-аналіз, семантичний аналіз, а також за допомогою якісних методів проведення спостереження та польових досліджень історії,

філософії та культури компанії та здійснення маркетингового аудиту (в тому числі SWOT та PEST аналіз). Детальний огляд можливих методів оцінки стану корпоративної ідентичності представлено у Розділі 2.

На другому етапі відбувається співставлення і порівняння фактичної та бажаної ідентичності, а також аналіз ідеальної ідентичності. На даному етапі встановлюється факт наявності дисонансу між цими підвидами комунікаційної, сприйнятої та культурної ідентичностей та визначається його місце.

На третьому етапі проводиться діагностика причин такого дисонансу. З'ясовується, які види ідентичності різняться, чи є це причиною невідповідності між ідентичностями, що саме і як може спричиняти дисонанс та чи слугує це перешкодою у розвитку і функціонуванні підприємства. Четвертим кроком слугує надання рекомендацій щодо подолання проблем дисонансу і визначення методів корекції корпоративної ідентичності та формується план їх реалізації. На п'ятому етапі відбувається вдосконалення корпоративної ідентичності, а саме: корекція фактичної, бажаної або ідеальної ідентичності відповідно до виявлених невідповідностей і наданих рекомендацій. Заключним, шостим кроком може слугувати формування нової вдосконаленої стратегії підприємства.

Отже, метою представленого підходу є діагностика корпоративної ідентичності підприємства, визначення стану та дисонансу окремих видів ідентичності, а також розробка рекомендацій щодо його усунення з метою покращення функціонування підприємства та вдосконалення стратегії управління.

Висновки до Розділу 1

За результатами дослідження теоретико-методичних засад управління корпоративною ідентичністю підприємства можемо зробити наступні висновки.

1. Управління корпоративною ідентичністю вимагає міждисциплінарного підходу і може слугувати дієвим інструментом в стратегічному управлінні підприємств. Оскільки отримання конкурентної переваги вимагає інтеграції як внутрішніх, так і зовнішніх чинників формування корпоративної ідентичності, завданням їх управління є створення синергії між

різними її видами та послідовності в побудові взаємовідносин з усіма групами стейкхолдерів.

2. Управління корпоративною ідентичністю слугує орієнтиром у створенні та підтримці позитивного іміджу компанії та збільшення лояльності споживачів до неї, допомагає у визначенні проблем, розробці стратегії та її реалізації. Проте, якщо стратегія бізнесу не відповідає змінам і обставинам зовнішнього середовища, то необхідним є порушення рівноваги, що її вже досягнула організація і, як наслідок, відбувається стратегічна реорганізація.

3. Міждисциплінарний підхід до формування та управління корпоративною ідентичністю дозволив науковцям змінити фокус з тактичного застосування на стратегічне і цілісне або так зване холістичне трактування поняття. Тобто саме ідентичність набула повноважень формувати та визначати такі елементи стратегії як місія, бачення та філософія, що в свою чергу допомагає визначити або вдосконалити корпоративну стратегію. Крім того ми пропонуємо включити до переліку галузей міждисциплінарного підходу також сферу досліджень бізнес-економіки, оскільки корпоративну ідентичність можна розглядати як складову нематеріального активу підприємства.

4. Результатом аналізу наукових праць з тематики дослідження виступає систематизація елементів корпоративної ідентичності, що у своєму поєднанні та за умови взаємопов'язаного управління ними націлені на формування власних унікальних характеристик компанії, що впливають з її ключових цінностей та визначеної місії і виокремлюють конкретну організацію з-поміж її конкурентів на ринку.

5. Корпоративна ідентичність — це нематеріальний актив підприємства, інструмент забезпечення стратегічних переваг, що створюють індивідуальність компанії, висвітлюючи її унікальні характеристики і який може розглядатись як сукупність атрибутів, що допомагають диференціювати компанію в її конкурентному середовищі та сприяють формуванню корпоративного етосу, цілей і цінностей. Корпоративна ідентичність може бути

узагальнено визначена як ДНК підприємства, її сигнатура, унікальний ідентифікатор, стратегічний та нематеріальний актив підприємства.

6. Згідно з результатами дослідження взаємозв'язку корпоративної ідентичності з концепціями зі студій корпоративного бренду, корпоративного іміджу та корпоративної репутації можемо стверджувати, що сукупність атрибутів корпоративної ідентичності впливає на формування корпоративного іміджу і, як наслідок, корпоративної репутації, а процес взаємодії понять являє собою шлях, який інформація проходить від слова, умовиводу, дії чи рішення, прийнятого стосовно окремого елементу структури корпоративної ідентичності до впливу цієї інформації на її сприйняття окремими суб'єктами, і нарешті до перетворення цієї інформаційної одиниці в складову частину усталеної репутації.

7. Згідно до наукового трактування активів компанії як ключових показників, що впливають на капіталізацію підприємства, визначення вартості нематеріальних активів є важливою складовою оцінки вартості активів компанії в цілому. Корпоративна ідентичність може вважатись нематеріальним активом підприємства, оскільки слугує підґрунтям для формування корпоративної репутації, що в свою чергу впливає на конкурентоспроможність підприємства і слугує одним з чинників формування доданої вартості капіталу. Саме тому оцінка конкурентоспроможності та корпоративної репутації як показників, що можуть характеризувати корпоративну ідентичність є важливими як для теоретичної сторони наукової роботи, так і для впровадження результатів дослідження у практичну діяльність підприємств.

8. Класифікація видів корпоративної ідентичності в частині їх виокремлення по відношенню до внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів характеризує існування фактичного стану ідентичності, бажаної корпоративної ідентичності, яка визначається баченням керівного складу компанії та ідеальної корпоративної ідентичності, що дає змогу забезпечити збільшення конкурентоспроможності підприємства з метою визначення дисонансу між даними видами ідентичності задля вдосконалення стратегії управління. Матриця

типологізації видів корпоративної ідентичності сприяє класифікації та визначенню позиції компанії відповідно до рівня її пізнаваності та місця по відношенню до інших компаній у конкурентному середовищі.

9. Мета дослідження є актуальною, враховуючи зростаючий інтерес науковців та практиків до ідентичності як нематеріального активу підприємства, що охоплює цінності, поведінку та комунікації, який можна вважати ефективним стратегічним інструментом для здобуття конкурентних переваг, впливаючи не тільки на імідж та репутацію, але й на фінансову результативність компанії.

Основні результати розділу опубліковано в наукових працях автора [5-13, 15, 204, 206].

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА КОРПОРАТИВНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПІВОВАРНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

2.1. Методичні підходи до оцінки корпоративної ідентичності підприємств

За останні роки у наукових працях знайшли відображення дослідження корпоративної ідентичності, що знайшли своє визначення у створенні якісних та кількісних методів оцінки корпоративної ідентичності. Багато з цих методів походять від традиційних досліджень поведінки споживачів, які спираються на методи опитування з метою з'ясування іміджу компанії у зовнішніх стейкхолдерів компанії, що знайшли подальший розвиток у прикладному використанні в діяльності підприємств. Другий вид методів, заснованих на якісних підходах, включають у себе залучення етнографічних досліджень, напівструктурних інтерв'ю, спостереження та аналіз історичних джерел. Третім видом можемо назвати візуальний аудит, що використовується прихильниками підходу візуальної ідентичності і покликаний аналізувати організаційний символізм з метою визначення основних характеристик діяльності компаній [200].

Зважаючи на теоретичне обґрунтування, представлене у пункті 1.1, ми також пропонуємо до методичних підходів оцінки корпоративної ідентичності віднести оцінку нематеріальних активів підприємства, як грошове вираження корпоративної репутації, та аналіз вартості атрибутів корпоративної ідентичності, таких як вартість брендів, торгових найменувань та позначень тощо. Також, зважаючи на те, що одним з ключових завдань корпоративної ідентичності можна вважати підвищення конкурентоспроможності підприємства, саме аналіз показників, що формують категорію, можуть опосередковано характеризувати і стан корпоративної ідентичності. Дане

твердження знайшло підтвердження та подальшого розвитку в пункті 2.2. на прикладі дослідження конкурентоспроможності підприємств пивоварної промисловості України. Узагальнене схематичне зображення запропонованих підходів до оцінки корпоративної ідентичності представлено на рис. 2.1.



Рис.2.1. Підходи до оцінки корпоративної ідентичності

Джерело: сформовано автором на основі дослідження

Традиційними методами оцінки вартості нематеріальних активів підприємства прийнято використовувати один з трьох підходів: дохідний (прибутковий), витратний (майновий), порівняльний (ринковий) [45]. Методи порівняльного підходу характеризують оцінку вартості відповідно до вартості підприємств-аналогів. Оскільки неможливо охарактеризувати і виокремити компанії з абсолютно однаковими показниками, отримані результати внаслідок такої оцінки носять відносний характер. Застосування ринкового підходу часто має використання для визначення вартості компанії з метою продажу. Дохідний підхід передбачає зосередженість на фінансовій діяльності підприємства, а матеріальні та нематеріальні активи оцінюються, виходячи із їх здатності примножувати фінансовий капітал підприємства у майбутньому. Витратний

підхід характеризується оцінкою та визначенням витрат на відновлення або заміщення об'єктів оцінки, враховуючи вартість економічного зносу [45, 70-72].

Також методи оцінки нематеріальних активів, зокрема товарних брендів, можна поділити на так звану пряму оцінку, що характеризує суму всіх витрат на створення, розвиток і просування активу та непрямую оцінку, якою визначається додаткова вартість, яку бренд або інший нематеріальний актив додає до вартості не брендового товару тієї ж категорії [111].

Загалом, підходи до оцінювання корпоративної ідентичності теоретично можна поділити на два напрямки: визначення їх цінності та вартості. Цінність є відносною категорією [12]. Підходи до оцінки вартості мають змогу визначити його фінансову та економічну цінність і частково пояснити різницю між балансовою та ринковою вартістю компанії. Проте аналіз та оцінка вартості корпоративної ідентичності на прикладі підприємств вимагає відкритого доступу до закритої внутрішньої корпоративної інформації підприємств та значних ресурсів, тому в даній роботі ми не маємо змоги оцінити реальну вартість корпоративної ідентичності підприємств галузі. Натомість можемо представити діагностику рівня конкурентоспроможності підприємств, частково проаналізувати вплив ключових фундаментальних факторів на формування доданої вартості капіталу та вартості бізнесу, дослідити їх внутрішню бажану та фактичну ідентичність, охарактеризувати підходи до аналізу іміджу та корпоративної репутації, а також проаналізувати стан корпоративної ідентичності підприємств галузі за допомогою якісних та кількісних методів дослідження.

В даній дисертаційній роботі пропонуємо розглянути підходи якісних та етнографічних досліджень, які в поєднанні з кількісними методами оцінки, зможуть забезпечити найбільш повний аналіз досліджуваного поняття, такі як метод аудиту спорідненості Балмера, Роттердамський тест з організаційної ідентичності, модель вимірів корпоративної ідентичності, а також сформулювати власний підхід до оцінки ідентичності підприємств.

Метод аудиту спорідненості Балмера (Balmer's Affinity Audit) — це спеціалізований метод з використанням принципів етнографії, що вимагає широкого доступу до різних сфер діяльності організації та поєднує в собі ряд якісних методів, збір даних, за допомогою напівструктурних інтерв'ю, спостереження та дослідження документальних доказів [104]. За нашим переконанням даний метод поєднує в собі аналіз дисонансу між ідеальною та фактичною корпоративною ідентичністю.

Дослідження базується на засадах аналізу рушійних сил, що керують, формують та підтримують корпоративну ідентичність організації. Цей метод складається з чотирьох основних стадій:

1. Визначення корпоративної місії та стратегії;
2. Визначення домінуючих систем цінностей та переконань в організації;
3. Визначення взаємозв'язку між встановленими системами цінностей та переконань і місією та стратегією;
4. Визначення та виокремлення тих цінностей та переконань, що підтримують корпоративну місію та стратегію.

Теоретичні засади даного методу ґрунтуються на дослідженні мотиваційних процесів, в основу яких покладено практичне дослідження корпоративної ідентичності компанії BBC Scotland, а методологія, за твердженням автора, базується на принципах досліджень базового соціально-психологічного процесу спорідненості Глассера та Штрауса [104]. Згідно з теорією, мотивація та лояльність співробітників має бути заснована на системі цінностей та переконань, що лежать в основі «ДНК компанії», і які можуть приймати різноманітні форми, включно з цінностями, сформованими засновником організації, що ми в минулому розділі визначили як трансформаційне лідерство засновника, порівнянні цінностей материнської компанії та її підрозділів, а також дослідженні корпоративної культури. Дж. Балмер вважає, що сукупність цінностей і переконань формує корпоративну особистість, яку він називає ключовим фактором, що визначає корпоративну ідентичність [98].

Найбільшими труднощами, пов'язаними з використанням даного методу можемо назвати ступінь необхідної присутності аналітика в корпоративному середовищі компанії, оскільки дослідження вимагає повного доступу до всіх систем життєдіяльності організації з метою виявлення панівних систем цінностей та переконань, дослідження методів та засобів корпоративних комунікацій, ідеології, традицій та правил компанії, а також збору первинної інформації шляхом спостереження, персональних інтерв'ю та перевірки документації. А також, хоч автор і посилається на кількісні методи аналізу, в описі своєї методики не вказує, які саме статистичні методи він рекомендує використовувати. Засади даного методу також використані Дж. Балмером для створення тесту управління корпоративною ідентичністю ACID™, що знайшов подальший розвиток і вдосконалення в тесті AC⁴ID™.

Роттердамський тест з організаційної ідентифікації (The Rotterdam Organizational Identification Test) створений Ч. ван Ріелем, базується на принципах аналізу дисонансу між фактичною і бажаною корпоративною ідентичністю та характеризує ступінь прийняття співробітниками засад, що сформовані вищим керівництвом компанії [198].

Теоретичне підґрунтя методу базується на твердженні, що поведінка персоналу безпосередньо впливає на корпоративну ідентичність і, як наслідок, на імідж компанії. І, згідно до твердження автора, хоча корпоративні комунікації великою мірою впливають на імідж компанії, важливим чинником слугує самоототожнення та ідентифікація співробітників з їх підприємством як роботодавчою організацією, на що впливають такі фактори як задоволеність роботою та стилем управління компанії, її престиж та корпоративна культура.

Даний метод аналізу пропонується здійснювати шляхом проведення тесту, що складається з декількох блоків, таких як перевірка особистого та організаційного бекграунду респондента, задоволеність роботою, суб'єктивне сприйняття престижу компанії, характеристика цілей та цінностей та корпоративної культури, а також оцінка корпоративних комунікацій, що в

загальному вигляді складають 225 питань, сформованих за оціночною п'ятибальною шкалою Лайкерта.

Даний тест покликаний давати характеристику ступеня ідентифікації людини з організацією, пропонується визначати шляхом встановлення наявності у респондента відчуття приналежності, відповідності між організаційними та особистими цілями та цінностями; позитивного досвіду членства в організації; відчуття підтримки організації, прийняття індивіда та почутті безпеки, а також визнання особистих внесків співробітника в діяльність компанії.

Відповідно до визначення Роттердамський тест має ознаки кількісного методу аналізу, оскільки в його основу покладено можливість статистичної обробки результатів відповідей респондентів, проте автор все ж не надає інформації щодо можливого еталонного результату або будь-яких критеріїв визначення ступеню самоідентифікації співробітників, тому можемо висунути припущення, що аналіз здійснюється шляхом розрахунків арифметичного середнього. Проте, на відміну від попереднього методу, на нашу думку, тест має більш структуровану форму проведення аналізу.

Модель вимірів корпоративної ідентичності (Scale of Corporate Identity Dimensions) сформульована у науковому дослідженні М. Турки, Ш.С. Алві, Ф. Кітченом, Т.С. Мелеваром та А. Шааланом і розроблена для визначення ключових вимірів (складових елементів) корпоративної ідентичності компаній окремих галузей [164, 168, 195].

Відповідно до даної моделі за допомогою факторного аналізу автори визначили шість найвагоміших вимірів корпоративної ідентичності, такі як послідовний імідж, поведінкове лідерство керівників, ідентифікація співробітників, розповсюдження місії та цінностей та трансформаційне лідерство засновника, які поділили на 29 питань за трибальною шкалою Лайкерта, що були розіслані керівникам компаній харчової галузі на території Великобританії. Результатами дослідження слугувало визначення найважливіших елементів (вимірів) корпоративної ідентичності для компаній

даної галузі. Дану методику пропонуємо вважати націленою на визначення бажаної ідентичності компанії, що можна вважати її найбільшим обмеженням.

Авторську методику аналізу корпоративної ідентичності створено, спираючись на теоретичні засади вищезазначених методів, а формат проведення дослідження обрано згідно до принципів, визначених у науково-дослідних працях фахівців з корпоративної ідентичності. Аналітична частина дослідження сформована, спираючись на кількісні методи, зокрема факторний аналіз та метод перевірки статистичних гіпотез.

Метою дослідження є аналіз дисонансу ідентичності у внутрішніх стейкхолдерів компанії галузі. Методика формується з чотирьох складових: (I) визначення структурних елементів корпоративної ідентичності; (II) статистична обробка отриманих результатів; (III) контент-аналіз відповідей респондентів на відкриті питання; та (IV) аналіз статистичної гіпотези. Схематично процес аналізу представлено на рис.2.2.

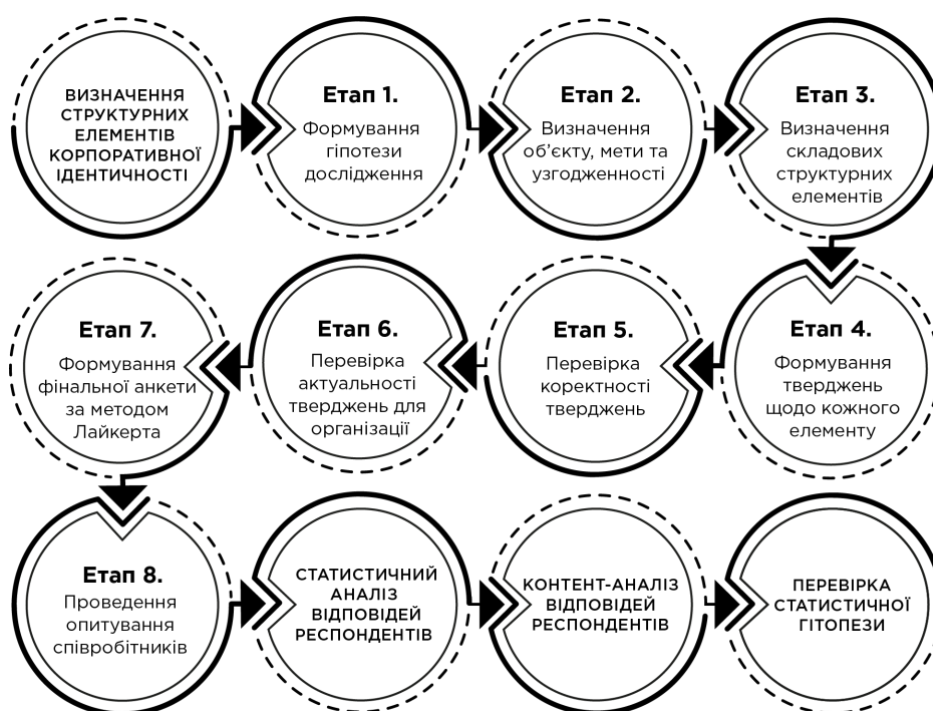


Рис.2.2. Етапи аналізу корпоративної ідентичності за авторським підходом

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

На першому етапі має бути сформовано гіпотезу дослідження, нею може слугувати припущення щодо наявності розбіжностей відповідно до суб'єкту аналізу, між фактичною та бажаною корпоративною ідентичністю внутрішніх стейкхолдерів, наприклад, ставленням співробітників та керівників підприємства до корпоративної ідентичності їх організації, або аналіз розбіжностей між ставленням до корпоративної ідентичності компаній різних організаційних форм, компаній із значною відмінністю частки ринку, або компаній різних галузей.

На другому етапі виокремлено ключові категорії факторів, що характеризують та визначають (а) об'єкт (ідентичність та ідентифікація), (б) мету (обізнаність та лояльність; імідж та репутація) та (в) узгодженість, відповідність і цілісність (цінності, переконання, місія, бачення, цілі та стратегія) корпоративної ідентичності.

На третьому етапі мають бути визначені базові структурні елементи корпоративної ідентичності та підгрупи їх складових; сформовано набір показників, з яких складаються кожен зі структурних елементів відповідно до попереднього аналізу наукових праць [210]. Результатом аналізу слугує визначення показників, які характеризують корпоративну ідентичність.

Четвертим етапом слугує формування питань щодо кожного з показників, з урахуванням визначення впливу (а) об'єктів, (б) мети і (в) узгодженості, відповідності та цілісності корпоративної ідентичності. П'ятим етапом здійснюється оцінка коректності, репрезентативності та істотності цих питань фахівцями з наукової сфери дослідження на основі методу Дельфі [91] (експертних оцінок), зі врахуванням їх побажань щодо вдосконалення та коригування тверджень фінальної анкети. Результатом цього аналізу слугує виділення ключових груп структурних елементів корпоративної ідентичності та орієнтовне скорочення загальної кількості запитань. На цьому етапі сформовані питання мають уніфікований характер та можуть слугувати для дослідження корпоративної ідентичності будь-якої компанії.

На шостому етапі, за наявності такої можливості, список питань може бути надіслано менеджерам компаній, на основі яких буде здійснюватись дослідження, для проведення пілотних тестів та оцінки коректності та доцільності визначення представлених складових на прикладі підприємства.

Фінальні питання мають бути сформовані за методом психометричної шкали Лайкерта, де респонденту запропоновано виміряти ступінь своєї згоди з наведеними твердженнями у 5-ти вимірній шкалі (1 = цілком не погоджуюсь, 2 = не погоджуюсь, 3 = нейтральна оцінка, 4 = погоджуюсь, 5 = цілком погоджуюсь). Для проведення третього пункту дослідження до анкети також додано три відкритих питання щодо сприйняття співробітником власної компанії, її унікальних атрибутів та характеристик. Також для проведення аналізу статистичної гіпотези додане уточнююче питання про приналежність до керівного складу компанії.

Результатом даного етапу є формування анкети для САРІ (персональне інтерв'ю шляхом комп'ютерного опитування), що має бути розіслано в електронному варіанті співробітникам підприємства. Методом кількісного аналізу відповідей респондентів слугує шкала сумарних оцінок, за допомогою якої визначаються ключові елементи корпоративної ідентичності внутрішніх стейкхолдерів компанії.

Наступним етапом дослідження є перевірка на істотність визначених показників шляхом статистичної обробки отриманих результатів. Кількісний аналіз даних здійснювався шляхом факторного аналізу методом головних компонент за допомогою програмного забезпечення IBM SPSS Statistics. На наступному етапі аналізу здійснюється безпосереднє оцінювання результатів згідно показників відхилення між середнім арифметичним та середньоквадратичним значеннями відповідей респондентів.

Третьою складовою методики слугує контент-аналіз відповідей респондентів на відкриті питання анкети, що теж має характер кількісного методу і покликаний визначити сприйняття співробітниками своєї компанії.

Зрештою, четвертим складовим елементом дослідження слугує аналіз статистичної гіпотези — припущення щодо властивостей генеральної сукупності, яке можна перевірити за даними вибіркового спостереження або щодо середніх двох сукупностей на основі їх порівняння.

Нульова гіпотеза формується на припущенні, що відхилення середніх випадкове, тобто $H_0 : \bar{x}_1 = \bar{x}_2$. Альтернативна гіпотеза передбачає, що відхилення не випадкові, тобто $H_a : \bar{x}_1 > \bar{x}_2$. При такому формулюванні H_a проводиться одностороння перевірка нульової гіпотези [34]. Статистичною характеристикою перевірки нульової гіпотези є нормоване відхилення середніх, яке підпорядковане розподілу Стюдента з числом ступенів свободи: $n_1 + n_2 - 2$.

Відповідно до проведеного дослідження можна сформулювати наступні гіпотези: нульова гіпотеза формується як відсутність розбіжностей між параметрами двох сукупностей H_0 та альтернативна їй гіпотеза H_a .

Отже, представлений метод аналізу дозволяє зробити висновок щодо ключових показників фактичної корпоративної ідентичності стосовно внутрішніх стейкхолдерів організації компанії та виявити її зв'язок та/або дисонанс з бажаною ідентичністю, представленою в місії, баченні, цілях та цінностях компанії.

Важливо зазначити, що обрані нами методи аналізу мають також і свої недоліки, одним з яких може слугувати ряд неточностей, що є характерними для обраної нами психометричної шкали Лайкерта. Наприклад, незважаючи на анонімність опитування, респонденти можуть намагатись відповідати більш позитивно на питання, що характеризують їх прихильність до компанії, тим самим намагаючись справити позитивне враження. Також неточності можуть бути пов'язані з психологічними особливостями респондента, наприклад схильністю до середніх чи навпаки полярних відповідей. Проте, найбільшим обмеженням цього методу, як і попередніх представлених, слугує зосередженість на внутрішніх стейкхолдерах компанії.

Відповідно до теоретичного підґрунтя аналізу ідентичності, поняття не може бути охарактеризованим без оцінки його сприйняття зовнішніми

стейкхолдерами компанії. Такий аналіз, на нашу думку, є можливим лише з використанням методів аналізу іміджу та репутації компанії. У зв'язку з чим в даному дослідженні пропонуємо розглянути також методи оцінки ідентичності компанії зовнішніми стейкхолдерами, до яких можемо віднести оцінку корпоративного іміджу та репутації як чинників, що висвітлюють сприйняття стейкхолдерів.

В науковій літературі існує безліч видів та методів, що покликані характеризувати імідж компанії, до яких можемо віднести в першу чергу методи дослідження поведінки споживачів, що будується на прийнятті теоретичних аспектів карти прийняття рішень споживача (Consumer Decision Journey), що характеризує етапи, які «проходить» споживач для прийняття рішення про купівлю та до створення лояльності до бренду [192].

В оригінальній теорії, що була висвітлена компанією McKinsey під редакцією Д. Корта, етапи процесу прийняття рішення поділяються на: початковий розгляд; активна оцінка або процес дослідження потенційних покупок; закриття, коли споживачі купують торгові марки; опісля-покупки, коли споживачі створюють власний досвід на основі споживання товару [192]. На основі цих етапів створено так звану карту прийняття рішень, яка характеризує етапи еволюції ставлення стейкхолдерів до бренду, що поділяються на 1) обізнаність; 2) пізнаваність; 3) розгляд; 4) придбання; 5) лояльність.

Серед найрозповсюдженіших методів оцінки лояльності та ставлення споживачів можемо виокремити індекси підтримки споживача, індекс задоволеності клієнтів, індекс споживчих зусиль та метод оцінки відповідності очікуванням.

Індекс підтримки споживача (Net Promoter Score) — це один із управлінських інструментів, що використовують для оцінки лояльності споживацьких відносин. Запропонований як альтернатива більш традиційному вимірюванню задоволеності споживачів. Індекс підтримки споживача створений Ф. Райчхелдом вимірює лояльність, що існує між об'єктом лояльності та респондентом [121].

Споживачам пропонується відповісти на питання таке як: «Яка ймовірність того, що Ви порекомендуєте компанію / товар / бренд своїм друзям / знайомим / колегам?» За 10-бальною шкалою, де 0 відповідає відповіді «Ні в якому разі не буду рекомендувати», а 10 - «обов'язково порекомендую».

Індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index) використовується для оцінки рівня задоволеності клієнтів роботою компанії та наданими нею послугами і є в даний час одним з найбільш популярних нефінансових показників успішної діяльності організації. В основі розрахунку індексу CSI лежить ідея про те, що задоволеність споживача залежить не тільки від характеристик продукту / послуги, а й від того, наскільки важливі для споживача ці характеристики [119].

За оцінками задоволеності клієнтів продуктами / послугами компанії за допомогою індексу CSI можна вимірювати рівень задоволеності продуктами / послугами конкуруючих компаній і порівняти отримані показники. Крім розрахункового показника індексу CSI, який можна використовувати для аналізу в динаміці і в порівнянні з конкурентами, результатом вивчення рівня задоволеності споживачів є виділення 4 груп параметрів продукту / послуги, для кожної з яких може бути згодом розроблена своя стратегія по їх покращенню / підтримці. Для проведення даного виду аналізу необхідно виділення ключових параметрів продукту чи послуги для подальшої оцінки рівня задоволеності ними.

Найчастіше оцінюються такі параметри: вартість, якість, асортимент, робота персоналу, сервісне обслуговування, надійність тощо. Для виділення оцінюваних параметрів продукту чи послуги у деяких випадках може використовуватись експертна думка співробітників компанії: як керівників, так і персоналу, який безпосередньо контактує зі споживачами [118].

Опитувальник включає в себе 2 основні розділи: питання для виявлення важливості кожного з оцінюваних параметрів продукту для споживачів та питання для оцінки рівня задоволеності споживача кожним з оцінюваних параметрів. Анкета також може включати додаткові питання для отримання розширеної інформації про рівень задоволеності і лояльності клієнтів.

Індекс споживчих зусиль (Customer Effort Score) оцінює клієнтський досвід, а саме вимірює, скільки зусиль клієнт повинен затратити, щоб отримати відповідь або рішення своєї проблеми. На думку авторів метрики, чим менше зусиль з боку клієнта, тим вище його лояльність до компанії, що було підтверджено статистикою [159].

Як і у випадку з NPS, метрика CES складається всього з одного питання, але при цьому може вимірюватися двома способами. У першому випадку у клієнта питають: скільки зусиль він витратив на вирішення своєї проблеми. Відповідь потрібно оцінити за шкалою від 1 до 5, де: 1 – Дуже мало зусиль; 2 – Мало зусиль; 3 – Середня кількість; 4 – Багато зусиль; 5 – Дуже багато зусиль [159].

Однак через можливість двоякого розуміння (5 балів ставиться за відповідь з нижчою оцінкою) питання видозмінили. Другий формат метрики CES пропонує клієнтам погодитися або не погодитися з твердженням про те, що рішення проблеми не вимагало ніяких зусиль. У цьому форматі клієнти, які «Цілком згодні» з твердженням ставлять 5 балів, які «Сильно не згодні» ставлять один бал. Шанс плутанини мінімальний, тому другий варіант став більш популярний.

Найпростіший спосіб розрахунку CES - використовувати середнє значення всіх відповідей. $CES = (\text{Сума всіх відповідей}) \div (\text{Кількість відповідей})$. Деякі організації використовують формулу, аналогічну тій, яка використовується для показника Net Promoter Score (NPS). $CES = \text{Промоутери} - \text{Критики}$.

Важливо відзначити, що CES оцінює не враження про компанію в цілому, а конкретну взаємодію, тому рекомендується ставити питання після кожного контакту з клієнтом, бажано протягом 24-48 годин. Це дозволить виявити слабкі сторони обслуговування, і за допомогою цієї інформації внести зміни [159].

Також до кількісного методу оцінки можемо віднести *метод М. Сагайдака*, що створений для оцінки іміджу зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів компанії, що допомагає визначити відносний рівень відповідності очікувань [62]. Відповідно до даного методу суб'єкти взаємодії розподіляються

за групами зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів компанії, для кожної з яких визначається свій перелік інтересів, цілей та очікувань відносно підприємства, і методом напівструктурних інтерв'ю та опитувань фокус-груп формується перелік елементів, що відповідають їх відношенню, очікуванням та характеристикам, за якими суб'єкти сприймають і оцінюють підприємство. За допомогою методу експертного оцінювання відбираються ті з них, що мають найбільшу кількість згадок та найбільший вплив на формування іміджу. Зрештою, за допомогою методів ранжування, респонденти оцінюють кожен елемент іміджу на його відповідність їх очікуванням щодо підприємства за 100-бальною шкалою, від «елемент іміджу відповідає очікуванням в малому ступені» до «елемент іміджу відповідає очікуванням» 621].

Також, згідно до теоретичного визначення взаємозв'язку корпоративного іміджу та репутації можемо стверджувати, що для оцінки ідентичності компанії необхідно проаналізувати і її вплив на корпоративну репутацію, з метою дослідження якої науковцями було розроблено значну кількість методів аналізу думки стейкхолдерів та її оцінки корпоративної репутації. Найвідомішим інструментом оцінювання репутації на сьогоднішній день пропонуємо вважати методику RepTrak[®], яку було створено компанією Reputation Institute на чолі з Ч. Фомбруном [142, 180].

Відповідно до кількісної *методики RepTrak[®]* аналізується сім так званих «рушіїв» компанії — вимірів, що, на думку автора методу, визначають сприйняття та мотивацію поведінки стейкхолдерів та емоційного відгуку стосовно компанії, її підтримки та оцінки її репутації, а саме: продукти та сервіси, інновації, корпоративну культуру, управління, країна походження/«національність», лідерство та ефективність. Аналіз репутації компаній за даною методикою можна проводити незалежно від її країни походження, її розміру чи сфери діяльності. Збір інформації проводиться шляхом онлайн-опитування великої кількості респондентів, а оцінка відбувається за бальною шкалою.

Також за даною методикою RepTrak Company[™] щорічно визначає рейтинг Global RepTrak[®] 100 світових компаній з найвищою репутацією,

використовуючи показники репутації в 100 бальній оцінці, які вимірюють сприйняття та ставлення людей до певної компанії. З понад 2000 компаній, що мають дохід понад 2 млрд. доларів США, відповідають критеріям пізнаваності вище 20 відсотків та кваліфікаційного балу репутації вище 67,3 беруть участь в рейтингу, який базується на відповідях більш ніж 68 тисяч респондентів у 15 найрозвиненіших країнах світу [180].

Ще одним прикладом методики оцінювання репутації може слугувати метод відомого українського репутаційного рейтингу якості управління корпоративною репутацією *«Репутаційні АКТИВісти»* [181]. Методика оцінювання процесів репутаційного управління створена О.Г. Дерев'янко та ґрунтується на прикладних та теоретичних дослідженнях автора [32].

Згідно з даною методикою, аналіз корпоративної репутації відбувається за п'ятьма категоріями, що формують «фундамент» управління нею — репутаційну стабільність, іміджевий капітал корпоративної соціальної відповідальності, медіа активність, інноваційний підхід та антикризова стійкість, що характеризуються за критеріями інституалізації, найбільш репрезентативним критерієм репутаційного менеджменту, системності зв'язку зі стейкхолдерами. Рейтинг підсумовує в собі діяльність більш ніж 660 компаній за 43 номінаціями (за сферами діяльності). Оцінка за даною методикою відбувається у два етапи шляхом залучення близько 150 експертів до анкетування, що складається з 30 пунктів і оцінюється у форматі трибальної шкали [181].

За словами автора, одним із основних завдань Національного рейтингу є встановлення системи показників для єдиного контролю та окреслення векторів оптимізації управління репутацією підприємств. Також варто наголосити, що в основу рейтингу покладено саме аналіз управління репутацією, що має велике значення для даного дослідження.

Слід зазначити, що представлені методи хоч і мають вагоме теоретичне підґрунтя та практичну апробацію, не визначають імідж та репутацію компанії як наслідок впливу корпоративної ідентичності і не цілком характеризують дослідження її складових елементів. Також деякі з представлених методів,

зокрема оцінки іміджу, більшою мірою націлені на оцінку окремих брендів, а не сприйняття компанії. Тому, з метою дослідження впливу структурних елементів ідентичності компанії на її імідж у зовнішніх стейкхолдерів та репутацію пропонуємо авторський метод аналізу пізнаваності компанії, результатом проведення якого слугують дані, представлені в пункті 2.3.

2.2. Характеристика взаємозв'язку корпоративної ідентичності та конкурентоспроможності підприємств пивоварної промисловості України

У науковій літературі алкогольні та слабоалкогольні напої характеризують як, так звані, адиктивні блага, що покликані задовольняти не першочергові або базові потреби споживачів, мають тенденцію до викликання патологічної залежності та завдання шкоди здоров'ю внаслідок їх споживання. Проте, в даній дисертаційній роботі дослідження стану та характеристики корпоративної ідентичності підприємств обрано на прикладі компаній, основним видом діяльності яких є виробництво пива на території України у зв'язку з тим, що їх операційна та комунікаційна діяльність є напрочуд складною та комплексною, товарні бренди різноманітними, а регуляторні обмеження на збут та рекламну діяльність спонукають компанії до пошуку нових шляхів реалізації та промотування своєї продукції.

На ринку пива в Україні на сьогоднішній день, за даними BRDO, функціонують 241 пивоварня, 204 з яких спеціалізуються на виробництві крафтового пива та мають обсяг виробництва до 300 тис. літрів, проте в загальному відношенні доля ринку крафтових пивоварень займає лише 3% від загального обсягу станом на 2019 рік [25]. Варто зазначити, що пиво займає лідируючу позицію за обсягом реалізованої продукції серед алкогольних напоїв.

Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності у 2020 році

	Код за КВЕД-2010	Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) без ПДВ та акцизу		З нього обсяг продукції, реалізованої за межі країни	
		млн.грн	у % до загального обсягу реалізованої промислової продукції	млн.грн	у % до обсягу реалізованої промислової продукції за видом діяльності
Промисловість	B+C+D+E	2479337,0	100,0	710363,2	28,7
Добувна та переробна промисловість	B+C	1958818,7	79,0	707952,4	36,1
Переробна промисловість	C	1603800,7	64,7	582244,5	36,3
Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів	10–12	571081,0	23,0	168772,0	29,6
Виробництво напоїв	11	61580,9	2,5	3282,1	5,3
Виробництво пива	11.05	24212,9	1,0	1082,4	4,5
Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки	11.07	19046,3	0,8	296,6	1,6

Джерело: статистична звітність [53]

Визначаючи роль пивоварної промисловості, яка за класифікацією відноситься до виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів (питома вага — 23% загальної промислової реалізації) слід зазначити, що обсяг реалізованої продукції виробництва пива та безалкогольних напоїв складає 1,8% від загального обсягу реалізованої промислової продукції. В абсолютному вираженні це становило 43259,2 млн.грн. у 2020 році, з них 1379,0 млн.грн. було реалізовано за межі України, що становило 6,1%.

Динаміка кількості виробленої промислової продукції (валове виробництво) за 2011-2019 роки свідчить про стабільне зниження виробництва пива солодового з 303 млн. дал. у 2011 році до 182 млн. дал. у 2019 році. Середньорічний темп зростання (за формулою середньої геометричної) становить 94,5%. Це означає, що в середньому щорічно обсяг виробництва зменшувався на 5,5%.

Виробництво окремих видів промислової продукції за 2011–2019 роки

Найменування продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірю- вання	Кількість виробленої промислової продукції (валове виробництво) за								
		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Переробна промисловість										
Пиво солодове (крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%)	млн.дал	303	297	274	242	195	181	180	182	182
Пиво безалкогольне і пиво з вмістом алкоголю не більше 0,5%	млн.дал	2,6	4,0	4,5	3,3	2,5	2,6	2,8	3,2	3,0
Води натуральні мінеральні негазовані	млн.дал	33,6	37,6	40,4	36,0	36,0	43,2	45,4	54,9	63,4
Води натуральні мінеральні газовані	млн.дал	98,4	97,1	88,6	82,6	72,8	73,1	73,9	85,5	89,7
Води з додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих інших, тобто напої безалкогольні типу лимонаду, оранжаду (уключаючи мінеральні й газовані)	млн.дал	131	131	114	105	100	108	132	144	154

Джерело: статистична звітність [53]

За іншими позиціями виробництва пивоварних компаній спостерігається змінна тенденція кількості виробленої продукції. Так, виробництво води натуральної мінеральної негазованої переважно зростає, а виробництво води натуральної мінеральної газованої переважно зменшується, що є свідченням позитивної тенденції споживання натуральних мінеральних вод. Води ж з додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих зросли з 100 млн. дал. у 2006 році до 154 млн. дал. у 2021 році [25].

Аналізуючи виробництво промислової продукції за видами у січні 2021 року (у натуральному вираженні) необхідно зазначити, що за даний період цей показник по різних позиціям не мав чіткої тенденції щодо темпів зростання. Порівняно з даними за січень 2020 року пиво солодове (крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%) становило у відсотках у 2021 році 96, 4%, що є свідченням зменшення показника на 3,6%.

Виробництво промислової продукції за видами у січні 2021 року
(у натуральному вираженні)

Найменування продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірювання за НПП	Кількість виробленої промислової продукції за січень 2021р.	Січень 2021р. у % до січня 2020р.	Кількість запасів виробленої промислової продукції на складах підприємств-виробників на кінець січня 2021р.
Пиво солодове (крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%)	тис.дал	9718,0	96,4	5948,8
Пиво безалкогольне і пиво з вмістом алкоголю не більше 0,5%	тис.дал	178,2	101,5	142,8
Солод несмажений	т	16783,2	77,7	42439,4
Води мінеральні та газовані, непідсолоджені	тис.дал	9472,1	87,0	6640,9
Води натуральні мінеральні негазовані	тис.дал	3758,2	94,0	1844,6
Води натуральні мінеральні газовані	тис.дал	4836,0	85,3	4651,8
Води газовані інші	тис.дал	877,9	72,1	144,5
Води непідсолоджені й неароматизовані; лід та сніг (крім мінеральних та газованих вод)	тис.дал	3783,0	92,7	1176,0
Води з додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих інших, тобто напої безалкогольні типу лимонаду, оранжаду (уключаючи мінеральні й газовані)	тис.дал	9178,7	91,5	7466,2
Напої безалкогольні, які не містять молочного жиру (крім підсолоджених або непідсолоджених мінеральних, газованих або ароматизованих вод)	тис.дал	75,4	105,5	138,8
Напої безалкогольні, які містять молочний жир	тис.дал	к / с	к / с	к / с

Джерело: статистична звітність [53]

Аналогічно, води мінеральні та газовані, непідсолоджені у 2021 році становили 87% від рівня 2020 року (відбулося зменшення на 13%). Обсяг виробництва у натуральному вираженні пива солодового на кінець січня 2021 року становили: 9718 тис. дал. + 5948,8 тис. дал (запаси виробленої промислової продукції на складах підприємств-виробників). Разом — 15666,8 тис. дал. Аналогічно, розглянемо таку важливу позицію, як води мінеральні та газовані, непідсолоджені: 94,721 тис. дал + 6640,9 тис. дал. Разом — 16113 тис. дал. Зростання виробництва у січні 2021 року відбулося лише за позиціями пиво безалкогольне на 1,5% та за напоями безалкогольними та підсолодженими і ароматизованими на 5.5.%.

Визначаючи основні тенденції розвитку пивоварної галузі необхідно розглянути її динаміку за основними показниками. Так на рис. 2.3. представлені виробництво, експорт, імпорту пива та торговий баланс з 2018 по 2020 роки, млн.дал [67].

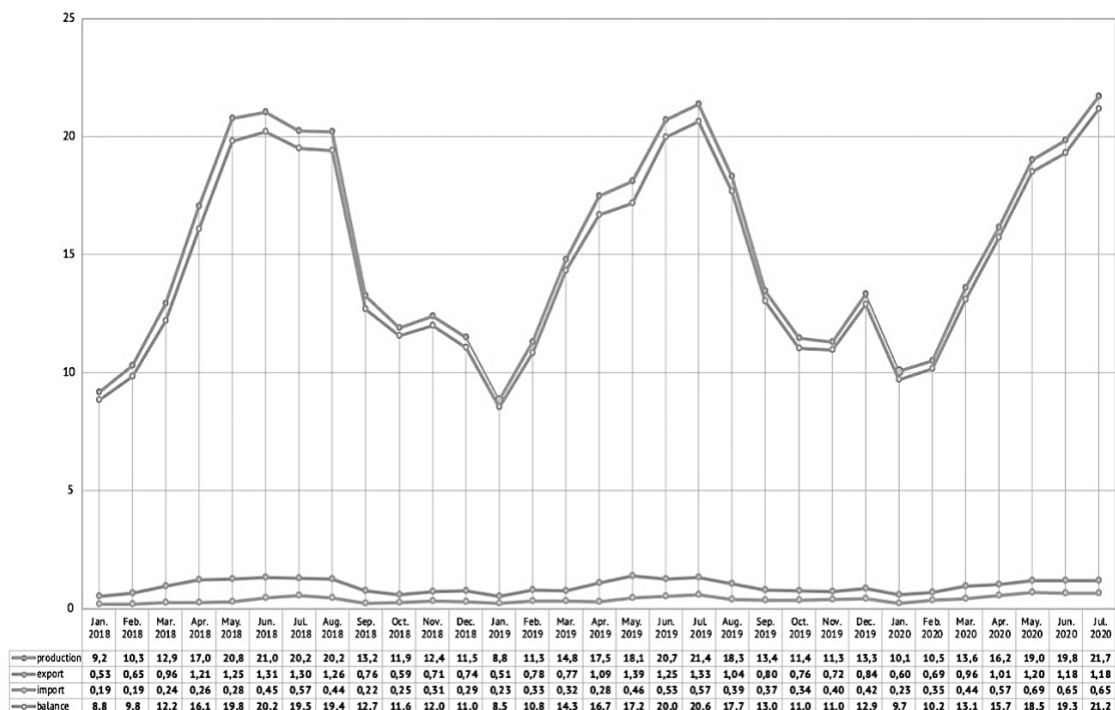


Рис. 2.3. Виробництво, експорт, імпорту пива, торговий баланс, млн.дал.

Джерело: [67]

За результатами діяльності пивоварної галузі за 2020 р. слід визнати, що натуральні обсяги виробництва і продажів пива майже не змінились, але в грошовому вираженні ринок перестав рости через зростання частки недорогих брендів.

Сучасний стан пивоварної промисловості характеризується новим трендом щодо зниження середньої роздрібної вартості пива. До осені 2019 року його ціна рівномірно зростала, але потім почала знижуватися. Зниження ціни не було пов'язано лише з епідеміологічними обмеженнями, тому що почалося раніше. Тут імовірно можна говорити про цінову конкуренцію лідерів ринку .

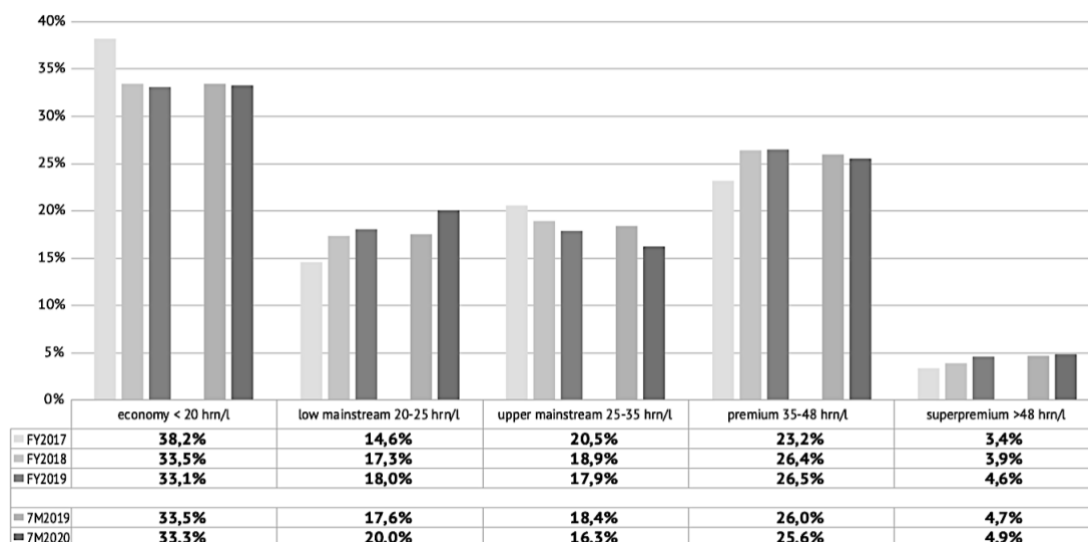


Рис. 2.4. Сегментація ринку за ціною пива, у %

Джерело: [67]

Як наслідок, ринок пива в грошовому вираженні за першу половину 2020 року зріс всього на 2%, до 24.7 млрд. грн. Це зростання можна вважати незначним у порівнянні з двозначними темпами минулих років. У доларовому вираженні завдяки несподіваному зміцненню гривні на початку 2020 року зростання склало 3% до \$ 943 млн. Втім, восени гривня девальвувала, і в доларах ринок навряд чи виросте за підсумками 2020 року [67].

У зв'язку з посиленням заборон і обмежень рекламної діяльності деяких товарів, маркетинг ведеться не тільки через традиційні засоби масової інформації, такі як: друковані ЗМІ, інтернет-реклама, телебачення та зовнішня реклама, але все далі частіше через спонсорство, PR-заходи та приховану рекламу. Найбільш актуальним це є для тих товарів, реклама яких жорстко регулюється законом, насамперед це — ринок алкогольних напоїв, до яких, згідно до Закону України від 2015 року, пиво зі вмістом етилового спирту від 0,5% прирівняно до алкогольних напоїв [36, 38].

Прирівнювання пива до алкогольних напоїв накладає на нього не тільки обмеження щодо умов і організації місця продажу, але і рекламні обмеження. І хоча пряма телевізійна реклама не заборонена повністю, значні обмеження не дають можливості контактувати з цільовою аудиторією в бажаних обсягах і для

такої іміджево-орієнтованої категорії, як пивна, подібні обмеження знижують ефективність запуску нових брендів або розвитку молодих компаній.

Згідно до законодавства реклама алкогольних напоїв забороняється на радіо та телебаченні з 6 до 23 години засобами внутрішньої та зовнішньої реклами. Що стосується комунікацій в мережі Інтернет, то реклама алкоголю заборонена, окрім веб-сайтів, призначених для повнолітніх осіб, обов'язковою умовою доступу до яких є попередня ідентифікація віку користувачів [36].

Одне з обмежень, яке змушує багатьох рекламодавців відмовлятися від прямої реклами — це вимога, згідно якої реклама алкогольних напоїв повинна супроводжуватися текстами попередження такого змісту: «Надмірне споживання алкоголю шкідливе для вашого здоров'я». Подібне попередження нівелює нативну рекламу, що є однією з причин, з якої компанії схиляються в бік спонсорства та прихованої реклами [36, 37, 48].

Та найважливішим обмеженням, яке варто зазначити, слугує те, що розповсюдження та продаж товарів інших категорій, що брендovanі торговими знаками алкогольної продукції, заборонене. Через це стає поза законом продаж будь-якої продукції з зображеними на них логотипами чи символами компаній та/або алкогольних брендів. Саме вищезазначені норми Закону [36, 37] вимагають від компаній посилення прихованої реклами і висвітлення опосередкованих, проте впізнаваних елементів візуальної ідентичності та комунікацій — створення унікальних атрибутів ідентичності товарів та компаній галузі.

Перейдемо до розгляду основних фігурантів пивоварного виробництва в Україні, показників їх економічної діяльності та основних рис корпоративного управління з метою визначення змісту їх корпоративної ідентичності.

ПрАТ «Карлсберг Україна» (Carlsberg Ukraine) входить до датської пивоварної групи Carlsberg Group, однією з провідних пивоварних груп у світі. За підсумками 2019 року частка ринку компанії ПрАТ «Карлсберг Україна» склала 30,92% в натуральних одиницях за даними компанії Nielsen, і станом на 2020 рік Carlsberg Ukraine залишилась лідером у категорії сидру, квасу та

безалкогольного пива [91]. Результати діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» представлені в Додатку Д.

На сьогоднішній день до складу Carlsberg Ukraine входять заводи в містах Запоріжжя, Київ та Львів (Пивобезалкогольний комбінат «Славутич» у Запоріжжі, Київський пивоварний завод «Славутич» та Львівська пивоварня). Структура управління інвестиційними проектами корпорації Carlsberg відповідає лінійно-функціональній організаційній структурі. В портфель компанії в Україні входять пиво та безалкогольні напої таких торгових марок, як «Львівське», Robert Doms, Балтика, Carlsberg, Tuborg, Kronenbourg 1664, «Арсенал», «Жигулівське Запорізького розливу», «Хмільне», «Квас Тарас», Somersby, Guinness, Garage, Warsteiner, Grimbergen та інші. Бренд "Львівське" став №1 на ринку пива України [38].

Місія глобальної стратегії групи, що має назву SAIL'22, полягає в тому, щоб досягти статусу найбільш успішної, професійної та привабливої пивоварної компанії. Стратегія зосереджена на таких ключових пріоритетах як «зміцнення основних брендів», «стійке зростання» та «створення культури переможців». Слоганом української компанії, що характеризує її філософію слугує гасло «варимо пиво для кращого сьогодні та завтра», яке, як зазначають у самій компанії, походить від ключових характеристик компанії «успішна, професійна, приваблива» [38].

Великого значення у дослідженні елементів ідентичності компанії відіграє її історія та культурна спадщина, що бере свій початок 1847 році із заснуванням Якобом Якобсоном, а у 1876 році власник створює Фонд Carlsberg передає компанію у відання Датській академії наук. На сьогоднішній день Carlsberg Group — єдина міжнародна пивоварна компанія, що належить комерційному фонду. З того часу цілями компанії стає розвиток інновацій та технологій, а також підтримка природничих та гуманітарних наук. Так, у 1875 році було засновано дослідницьку лабораторію Carlsberg, яка відома завдяки багатьом вагомим науковим відкриттям, одним з яких є розробка шкали рН. Також компанія опікується культурною та історичною спадщиною [38].

Історія Carlsberg Group в Україні почалась у 1993 році, коли компанія Baltic Beverages Holding (BBH) Україна та промислова група Orkla об'єднали свої потужності з ВАТ «Пивобезалкогольний комбінат «Славутич» у місті Запоріжжя, створений на основі збудованого у 1974 році Запорізького пивзаводу №2. На ринок пива України Carlsberg Breweries BBH Україна вийшла 2001 року і до перейменування в 2012 р. в ПАТ «Карлсберг Україна» функціонувала під назвою ПАТ «Пиво-безалкогольний комбінат Славутич». У 2018 році компанія стала приватним акціонерним товариством [38].

Велика увага в компанії приділяється кадровим питанням та розвитку соціальної сфери підприємства. За 2019 рік середньооблікова кількість працівників склала 1522 чол., середньооблікова кількість керівників 205 чол., в тому числі жінок на керівних посадах 61 чол. (30%). З метою залучення, утримання, мотивування і відповідного винагородження належних працівників, компенсація та заохочення визначаються на основі характеру трудової діяльності, вартості її результату, а також мети бути привабливим і конкурентоспроможним роботодавцем [38].

Переважає більшість маркетингових комунікацій компанії припадає на підкреслення значення її соціальної діяльності, одним з прикладів якої програма стратегії відповідального розвитку «ціль 4.0: разом до майбутнього», що характеризує її прагнення до 2030 року досягти 4х основних цілей: нуль вуглецевого сліду, нуль втрат води, нуль безвідповідального споживання, нуль нещасних випадків [91].

ПрПАТ «АБІнБев Ефес» (AB InBev Efes) створено у 2018 році в результаті злиття активів компаній ПАТ «Сан Інтербрю Україна» і Anadolu Efes. Компанія функціонує на території України та Росії, а загальна чисельність співробітників складає близько 7 тисяч осіб. AB InBev Efes є одним із лідерів українського пивоварного ринку та спільним підприємством найбільшої у світі пивоварної компанії Anheuser-Busch InBev, а також найбільшої пивоварної компанії Туреччини Anadolu Efes [60].

Основним видом діяльності Компанії є виробництво та реалізація пива та безалкогольних напоїв. Основні ринки збуту — ринок пива України та експорт. АВ InBev Efes має три броварні у Чернігові, Харкові та Миколаєві, а організаційна структура управління групи характеризується лінійно-функціональною моделлю [60].

Портфель пивних брендів складається з глобальних ТМ: Bud, Corona Extra, Stella Artois; міжнародних ТМ: Hoegaarden, Leffe, Beck's, Lowenbrau, Franziskaner, Spaten, Staropramen, Taller, Velkopoprovickiy Kozel; а також локальних ТМ: «Чернігівське», «Рогань», «Янтар», «Жигулівське Оригінальне» [60]. Основні результати діяльності компанії АВ InBev Efes представлені в Додатку Д.

Філософія компанії висвітлюється в її меті: «об'єднувати людей, щоб робити світ кращим». Також великого значення компанія надає стратегії соціальної відповідальності бізнесу. Так, Anheuser-Busch InBev (АВ InBev) визначила цілі сталого розвитку до 2025 року та запустила акселератор для розв'язання глобальних проблем людства. Вони включають організацію ефективного агровиробництва, дбайливе ставлення до води, роботу з екологічною упаковкою і боротьбу зі зміною клімату [60].

ПрАТ «Оболонь» — це українська компанія, діяльність якої зосереджена на виготовленні та реалізації пива, мінеральної води, прохолоджувальних та слабоалкогольних напоїв під різними брендами торгової марки «Оболонь» [49]. Портфель брендів компанії формують такі бренди як «Оболонь», «Nike», «Zibert», «BeerMix», «Zlata Praha», «Десант» та безалкогольних напоїв «Живчик».

Історія ПрАТ «Оболонь» бере початок у 1980 році, що було приурочено до відкриття Олімпійських ігор. В 1986 на базі Київського пивзаводу №3 створено об'єднання "Оболонь", до якого ввійшли також Київський пивзавод №1, Київський пивзавод №2 та Фастівський пивзавод. В 2009 році відбулося відкриття солодового заводу в смт. Чемерівці Хмельницької області, який є одним із найсучасніших у Європі. Інвестиції у проєкт склали \$ 100 млн.

Потужність підприємства складає 120 тис. тон солоду на рік [49]. Основні результати діяльності ПрАТ «Оболонь» представлені в Додатку Б.

Організаційна структура управління групи поєднує в собі різні форми та підходи, при цьому основу її становить лінійно-функціональна модель. Станом на 31 грудня 2019 року облікова кількість штатних працівників становила 2365 працівників [49].

Стратегія розвитку компанії спрямована на забезпечення надійності, вдосконалення сфери якості, безпеки продукції, ставлення до довкілля, зменшення професійних ризиків; постійне виконання очікувань замовників; підвищення результативності системи управління; підвищення мотивації співробітників, задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін. Філософія ПрАТ «Оболонь» висвітлюється в її місії «щодня ми працюємо, щоб бути першими і не залишити спраглих на планеті». Компанія теж визначає розвиток стратегій відповідальності бізнесу своїм пріоритетним напрямком.

Оцінку впливу корпоративної ідентичності на конкурентоспроможність підприємств ми пропонуємо здійснювати, аналізуючи взаємозв'язок між репутацією компаній, сформованою на основі їх ідентичності та показників конкурентоспроможності підприємств — лідерів пивоварної промисловості України.

Виходячи із завдань даної роботи доцільно дослідити взаємозв'язок корпоративної репутації та конкурентоспроможності на прикладі підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» (Carlsberg Ukraine) та ПрАТ «АБІнБев Ефес Україна» (AB InBev EFES, до 20218 року — ПАТ Сан ІнБев) — лідерів пивоварної промисловості України, відповідно до фінансової результативності, та репутаційних лідерів харчової промисловості України в цілому.

Відповідно до мети та завдань наукового дослідження автором дана оцінка взаємозв'язку між корпоративною репутацією та конкурентоспроможністю підприємства пивоварної галузі України на основі використання кореляційно-регресійного аналізу та визначення найбільш пріоритетних напрямів розвитку галузі.

Згідно до наукової літератури у сфері репутаційних досліджень, аналіз репутації компанії або товарного чи сервісного бренду є значним і ресурсномістким завданням, що вимагає доступу до закритих інформаційних баз, проведення комплексного дослідження думки стейкхолдерів та складної аналітичної експертизи. З метою спрощення діагностики репутації та дослідження діяльності підприємств і їх позицій на ринку були створені національні та міжнародні репутаційні рейтинги.

В рамках представленого дослідження ми спираємось на дані українського національного рейтингу з якості управління корпоративною репутацією «Репутаційні АКТИВісти», що узагальнює результати діяльності 663 українських компаній з найвищим рівнем висвітлення у ЗМІ в різних галузях, базуючись на п'яти ключових категоріях: інноваційний підхід, медіа-активність, іміджевий капітал корпоративної соціальної відповідальності, антикризова стійкість та репутаційна стабільність [181]. Для цілей цього дослідження ми відібрали аналіз рейтингу пивоварної компанії Carlsberg Ukraine та AB InBev EFES на період 2015-2020 рр. у сформованих п'яти суміжних категоріях.

Оцінка впливу рейтингу корпоративної репутації на конкурентоспроможність підприємств була визначена на базі побудованих автором моделей кореляційно-регресійного взаємозв'язку. Побудова моделей передбачала оцінку конкурентоспроможності. При розрахунках конкурентоспроможності доцільно використовувати:

1. Коефіцієнт ринкової концентрації (GR), який розраховується як відсоткове співвідношення реалізації продукції певною кількістю найбільших продавців (3-25) до загального обсягу реалізації на даному ринку.

$$GR = \frac{\sum_{i=1}^n V_i}{V_m} \cdot 100, \quad (2.1)$$

де V_i — обсяг поставки товару i -м продавцем;

V_m — загальний обсяг поставки товару на даному товарному ринку;

n — кількість продавців, що діють в географічних межах ринку.

2. Індекс ринкової концентрації Герфіндаля – Гіршмана:

$$HHI = \sum_{i=1}^n D_i^2, \quad (2.2)$$

де D_i - частка господарюючого суб'єкта - продавця на даному ринку;

n - кількість продавців, що діють в географічних межах ринку.

У відповідності з різними значеннями коефіцієнтів концентрації та індексів Герфінкеля-Гіршмана виділяються три типи ринку:

- перший тип – висококонцентровані ринки: при $70\% < GR < 100\%$, $2\,000 < HHI < 10\,000$;
- другий тип – помірно концентровані ринки: $45\% < GR < 70\%$, $1\,000 < HHI < 2000$;
- третій тип – низько концентровані ринки: $GR < 45\%$; $HHI < 1\,000$.

Також одним із найпоширеніших методів такої оцінки підприємств є метод, заснований на теорії ефективної конкуренції. Згідно цієї теорії найбільш конкурентним є підприємство, де найкращим чином організована робота всіх структурних підрозділів та продукція якого користується попитом і визнана як конкурентоспроможна. Даний метод засновано на оцінці основних факторів з конкретними розрахунковими показниками конкурентоспроможності, які мають різну ступінь важливості та визначені експертним шляхом як коефіцієнти вагомості [6].

Проаналізувавши різні методи та підходи до конкурентоспроможності, велику кількість факторів та ресурсів підприємства, що дозволяють оцінити ефективність роботи кожного із підрозділів та визначають загальну оцінку ефективності використання ресурсів, обираємо наступну систему факторів та показників для аналізу: виробничий потенціал, фінансовий потенціал, маркетинговий потенціал та конкурентоспроможність продукції (Додаток Е).

Така оцінка конкурентоспроможності охоплює всі найбільш важливі оцінки господарської діяльності підприємства, виключає дублювання окремих показників, дозволяє швидко та ефективно отримати оцінку стану підприємства на галузевому ринку [6].

Загалом алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства передбачає чотири взаємопов'язані етапи. На першому етапі

визначаються абсолютні та розраховуються відносні величини інтенсивності, які безпосередньо можуть впливати на рівень конкурентоспроможності підприємства. Це передбачає розробку матриці фактичних оціночних показників. На другому етапі ці показники переводяться у бальну систему шляхом порівняння їх з найкращими або еталонними показниками. В якості порівнюваних показників можуть виступати: середньогалузеві показники; показники будь-якої організації-лідера на ринку тощо.

Для ідентифікації показників використовуємо бальну систему, виділивши найкращі значення. Розрахунок балів за відповідними показниками проводиться за формулою:

$$K_{\text{розр}} = \frac{K_{\text{факт}}}{K_{\text{мах}}} , \quad (2.3)$$

де $K_{\text{розр}}$ — розрахунковий показник за бальною оцінкою,

$K_{\text{факт}}$ — фактичне значення показника,

$K_{\text{мах}}$ — максимальне фактичне значення показника по підприємствам.

На третьому етапі різні напрями діяльності передбачають використання зважених балів за кожним фактором з урахуванням вагомості складових потенціалу.

На четвертому, заключному етапі розраховується інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства.

$$K_{\text{інт}} = K_{\text{розр}} \cdot K_{\text{ваг}} \quad (2.4)$$

де $K_{\text{інт}}$ — інтегральне значення показника за зваженими балами,

$K_{\text{ваг}}$ — коефіцієнти вагомості.

Методика розрахунку системи показників для визначення конкурентоспроможності підприємства представлена у Додатку Е. Розрахунки проводились на базі фактичних даних (Додатку Ж) використовуючи Excel.

Результати розрахунків за вищенаведеною методикою представлені у Додатку Е. В результаті аналізу були отримані показники конкурентоспроможності по 3-м провідним підприємствам за період з 2015 по 2019 роки (табл. 2.4).

Бальна оцінка рівня конкурентоспроможності по підприємствам у динаміці

Роки	Карлсберг	Сан Ін Бев	Оболонь
2015	29,01	19,44	19,54
2016	29,04	19,71	18,62
2017	29,12	20,02	19,02
2018	29,17	20,00	19,00
2019	29,14	20,20	19,04

Джерело: розроблено автором

Розраховані показники дозволяють зробити висновок, що найвищою конкурентоспроможністю характеризується Carlsberg Ukraine. Підприємство AB InBev EFES займає провідну позицію на світовому ринку пива, але на українському ринку він поступається за показниками Carlsberg Ukraine. Результати аналізу свідчать, що за період 2015-2019 роки динаміка основних показників на ринку пивоварної галузі була не стабільною, що пояснюється зменшенням обсягів виробництва, споживання та експорту продукції.

Для визначення впливу рейтинга репутації (x) на конкурентоспроможність підприємства (y) використовуємо кореляційно–регресійну модель.

При вивченні взаємозв'язків у рядах динаміки часто виникає суттєвий взаємозв'язок між рівнями ряду динаміки, що знаходяться поруч. Такий взаємозв'язок називається автокореляцією. Для зменшення автокореляції використовують різні методи, що дозволяють виключити основну тенденцію (тренд) з первинних даних. Найбільш поширеним методом виявлення автокореляції (за допомогою відхилення фактичних даних від тренду) є критерій Дарбіна–Уотсона, який розраховується за формулою:

$$d = \frac{\sum_{t=1}^n (e_{t+1} - e_t)^2}{\sum_{t=1}^n e_t^2} \quad (2.5)$$

$$\text{де } e_t = y_t - \bar{y}_t \quad (2.6)$$

Розрахункові дані представимо в табл. 2.5.

**Робоча таблиця для розрахунку показників автокореляції щодо динаміки
конкурентоспроможності**

Рік	y_t	t	t^2	y_t	Y_t	e_t	e_{t+1}	e_t^2	$e_{t+1} - e_t$	$(e_{t+1} - e_t)^2$
2015	29,01	-2	4	-58,02	29,02	-0,01	-0,02	0,0001	-0,01	0,0001
2016	29,04	-1	1	-29,04	29,6	-0,02	0,02	0,0004	0,04	0,0016
2017	29,12	0	0	0	29,10	0,02	0,03	0,0004	0,01	0,0001
2018	29,17	1	1	29,17	29,14	0,03	-0,04	0,0009	-0,07	0,0049
2019	29,14	2	4	58,28	29,18	-0,04	x	0,0016	x	x
Разом	145,48	0	10	0,39	x	x	x	0,0034	x	0,0067

Джерело: розроблено автором

Підставивши фактичні дані у формулу можна отримати наступний результат:

$$d = 0,0067 / 0,0034 = 1,97 \quad (2.7)$$

Величина критерію Дарбіна–Уотсона = 1,97, це менше 2, що підтверджує наявність у ряду динаміки автокореляції [121].

Для визначення впливу корпоративної репутації (x) за даними рейтингу на рівень конкурентоспроможності (y) в динаміці, слід побудувати рівняння регресії. Методика побудови рівняння регресії з введенням фактору часу дозволяє усунути автокореляцію.

$$Y_t = a_0 + a_1x + a_2t \quad (2.8)$$

де a_1 — коефіцієнт регресії, що характеризує середній приріст результативної ознаки (y) на одиницю приросту факторної ознаки (x);

a_2 — середній щорічний приріст (y) під впливом зміни комплексу факторів, крім фактору (x);

t — час (роки) [75].

Для визначення параметрів a_0 , a_1 , a_2 , складаємо та розв'язуємо систему нормальних рівнянь з трьома невідомими методом найменших квадратів. В результаті розрахунків отримано: $a_0 = 28,895$; $a_1 = 0,0051$; $a_2 = 0,0275$.

Лінійне рівняння зв'язку буде мати наступний вигляд:

$$Y_t = 28,895 + 0,0051x + 0,0275t \quad (2.9)$$

**Розрахункова таблиця для обчислення параметрів рівняння регресії
(x— репутація; y— конкурентоспроможність)**

Рік	x	y	t	xy	x ²	ty	t ²	tx	Yt
2015	31,0	29,01	-2	899,31	961,0	-58,02	4	-62,00	28,9978
2016	39,4	29,04	-1	1144,18	1552,36	-29,04	1	-39,40	29,0681
2017	43,8	29,12	0	1275,46	1918,44	0	0	0	31,1285
2018	43,0	29,17	1	1254,31	1849,0	29,17	1	43,00	29,1415
2019	40,5	29,14	2	1180,17	1640,25	58,28	4	81,00	31,0152
Разом	197,7	145,48	0	5753,43	7921,03	0,39	10	22,60	X

Джерело: розроблено автором

Параметри рівняння регресії свідчать про те, що:

- 1) при зростанні рейтингу на один бал рівень конкурентоспроможності підприємства в середньому в динаміці зростає на 0,0051 бали.
- 2) середній щорічний приріст конкурентоспроможності під впливом змін сукупності факторів, крім фактору (x) складає 0,0275 балів.

Для того, щоб виключити вплив автокореляції необхідно вдатись до такої процедури: з кожного рівня відняти попередній рівень (знайти різниці рівнів). При переході від рівнів до їх різниць виключається вплив загальної тенденції на коливання. Формула коефіцієнта різниць використовується для виміру щільності коефіцієнта кореляції, який вимірює щільності зв'язку між взаємопов'язаними рядами за формулою [75]:

$$r_{\Delta x \Delta y} = \frac{\sum \Delta x \Delta y}{\sqrt{\sum \Delta x^2 \sum \Delta y^2}} \quad (2.10)$$

Для розрахунку коефіцієнта кореляції побудована табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Розрахункова таблиця для визначення коефіцієнта кореляції

Рік	y _i	y _i - y _{i-1}	x _i	x _i - x _{i-1}	(y _i - y _{i-1}) ²	(x _i - x _{i-1}) ²	Δ _x · Δ _y
2015	29,01	-	31,0	-	-	-	-
2016	29,04	0,03	39,4	8,4	0,0009	70,56	0,252
2017	29,12	0,08	43,8	4,4	0,064	19,36	0,352
2018	29,17	0,05	43,0	-0,8	0,0025	0,64	-0,04
2019	29,14	-0,03	40,5	-2,5	0,0009	6,25	0,075
Разом	x	x	x	x	0,0683	96,81	0,639

Джерело: розроблено автором

Підставивши фактичні дані у формулу можна отримати наступний результат:

$$r = \frac{0.639}{\sqrt{96,81 \cdot 0,0683}} = 0,24,86 \quad (2.11)$$

Коефіцієнт парної кореляції (r) свідчить про недостатньо щільний зв'язок між репутацією та конкурентоспроможністю підприємства. За даними розрахунків: на 24,86% динаміка конкурентоспроможності підприємства може пояснюватись динамікою репутаційних показників.

Отже, за даними аналізу на сьогоднішній день конкурентоспроможність помірно залежить від корпоративної репутації: так, коефіцієнт регресії свідчить, що при зростанні рейтингу на один бал, рівень конкурентоспроможності підприємства в середньому в динаміці зростає лише на 0,0051 бали; а середній щорічний приріст конкурентоспроможності під впливом змін сукупності факторів, крім фактору (x), складає 0,0275 балів.

Коефіцієнт парної кореляції (r) свідчить про недостатньо щільний зв'язок між корпоративною репутацією та конкурентоспроможністю підприємства. За даними розрахунків: на 24,86% динаміка конкурентоспроможності підприємства може пояснюватись динамікою корпоративної репутації.

Проведемо аналогічний аналіз в динаміці по АВ InBev EFES та порівняємо результати.

Таблиця 2.8

Робоча таблиця для розрахунку показників автокореляції щодо динаміки конкурентоспроможності АВ InBev EFES

Рік	y_i	t	t^2	yt	Yt	e_t	e_{t+1}	e_t^2	$e_{t+1} - e_t$	$(e_{t+1} - e_t)^2$
2015	19,44	-2	4	-38,88	19,512	-0,72	0,017	0,0052	0,089	0,0079
2016	19,71	-1	1	-19,71	19,693	0,017	0,146	0,0003	0,129	0,0166
2017	20,02	0	0	0	19,874	0,146	-0,055	0,0213	-0,201	0,0404
2018	20,00	1	1	20,02	20,055	-0,055	-0,036	0,0030	0,019	0,0004
2019	20,20	2	4	40,40	20,236	-0,036	x	0,0013	x	x
Разом	99,37	0	10	1,81	x	x	x	0,0311	x	0,0653

Джерело: розроблено автором

$$d = 0,0653 / 0,0311 = 2,01 \quad (2.12)$$

Величина критерію Дарбіна – Уотсона = 2,01, що трохи перевищує 2, а це свідчить про те, що наявність в ряду динаміки автокореляції майже відсутня [121].

**Розрахункова таблиця для обчислення параметрів рівняння регресії
(х-репутація; у-конкурентоспроможність) АВ InBev EFES**

Рік	x	y	t	xy	x ²	ty	t ²	tx	Yt
2015	39,30	19,44	-2	763,99	1544,49	-38,88	4	-78,60	19,56
2016	40,00	19,71	-1	788,40	1600,00	-19,71	1	-40,00	19,75
2017	43,50	20,02	0	870,87	1892,25	0	0	0	19,97
2018	31,37	20,00	1	627,40	984,08	20,02	1	31,37	20,02
2019	44,00	20,20	2	888,80	1936,00	40,40	4	88,00	20,38
Разом	198,17	99,37	0	3939,46	7956,82	1,83	10	0,77	x

Джерело: розроблено автором

$$Y_t = a_0 + a_1x + a_2t \quad (2.13)$$

$$a_0 = 19,53; a_1 = 0,01; a_2 = 0,18.$$

Лінійне рівняння зв'язку буде мати наступний вигляд:

$$Y_t = 19,53 + 0,01x + 0,18t \quad (2.14)$$

Параметри рівняння регресії свідчать про те, що:

- 1) при зростанні рейтингу на один бал рівень конкурентоспроможності підприємства в середньому в динаміці зростає на 0,01 бали.
- 2) середній щорічний приріст конкурентоспроможності під впливом змін сукупності факторів, крім фактору (x) складає 0,18 балів.

Таблиця 2.10

**Розрахункова таблиця для визначення коефіцієнта кореляції
AB InBev EFES**

Рік	y _i	y _i - y _{i-1}	x _i	x _i - x _{i-1}	(y _i - y _{i-1}) ²	(x _i - x _{i-1}) ²	Δ _x · Δ _y
2015	19,44	-	39,3	-	-	-	-
2016	19,71	0,27	40,0	0,7	0,073	0,49	0,189
2017	20,02	0,31	43,5	3,5	0,096	12,25	1,085
2018	20,00	-0,02	31,37	-12,13	0,0004	147,1369	0,2426
2019	20,20	0,2	44,0	12,63	0,040	159,5169	2,526
Разом	99,37	x	198,17	x	0,2094	319,3938	4,0426

Джерело: розроблено автором

$$r = \frac{4,0426}{\sqrt{66,88}} = 0,4943 \quad (2.15)$$

Коефіцієнт парної кореляції (r) свідчить про достатньо щільний зв'язок між корпоративною ідентичністю та конкурентоспроможністю підприємства. За даними розрахунків: на 49,43% динаміка (коливання) конкурентоспроможності

підприємства може пояснюватись динамікою (зміною) корпоративної ідентичності.

Порівнюючи результати двох лідерів пивоварної промисловості необхідно визнати, що вплив репутації на конкурентоспроможність є більш значний для компанії AB InBev EFES.

Таким чином, одержані результати дослідження є свідченням того, що корпоративна ідентичність та корпоративна репутація мають значні резерви теоретичного та практичного характеру розвитку та вдосконалення щодо впливу на ефективність, а також конкурентоспроможність підприємства та його продукції.

Незважаючи на важливість і обґрунтованість аналізу економічного дослідження корпоративної репутації за методами кількісного аналізу, визначення подальшого розвитку компанії без використання методів якісного аналізу є неможливим, оскільки репутація характеризується як матеріальними, так і нематеріальними складовими.

Отже, досліджуючи поняття корпоративної репутації та розглядаючи зв'язок з суміжними поняттями корпоративної ідентичності та іміджу, можемо дійти висновку, що репутація є наслідком усталених довготривалих колективних суджень стейкхолдерів про компанію, що сформовані на основі її унікальних характеристик з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Емпіричною складовою дослідження слугує проведений аналіз взаємозв'язку між корпоративною репутацією, відповідно до даних національного рейтингу з управління корпоративною репутацією «Репутаційні АКТИВісти», та конкурентоспроможністю підприємства, що була визначена на базі побудованих автором моделей кореляційно-регресійного взаємозв'язку на прикладі компаній-лідерів пивоварної галузі України — Carlsberg Ukraine та AB InBev EFES Ukraine. Результати аналізу свідчать, що є суттєві резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств за допомогою вдосконалення та розвитку теоретичних та практичних основ корпоративної ідентичності.

З метою визначення економічного впливу управління корпоративною ідентичністю на вартість бізнесу було визначено необхідність проведення аналізу економічної доданої вартості та визначення результатів впливу ключових фундаментальних факторів на формування доданої вартості капіталу та вартості бізнесу на основі показників кореляції. На рис. 2.5. графічно представлено результати розрахунків, що наведені в Додатку К та Л.

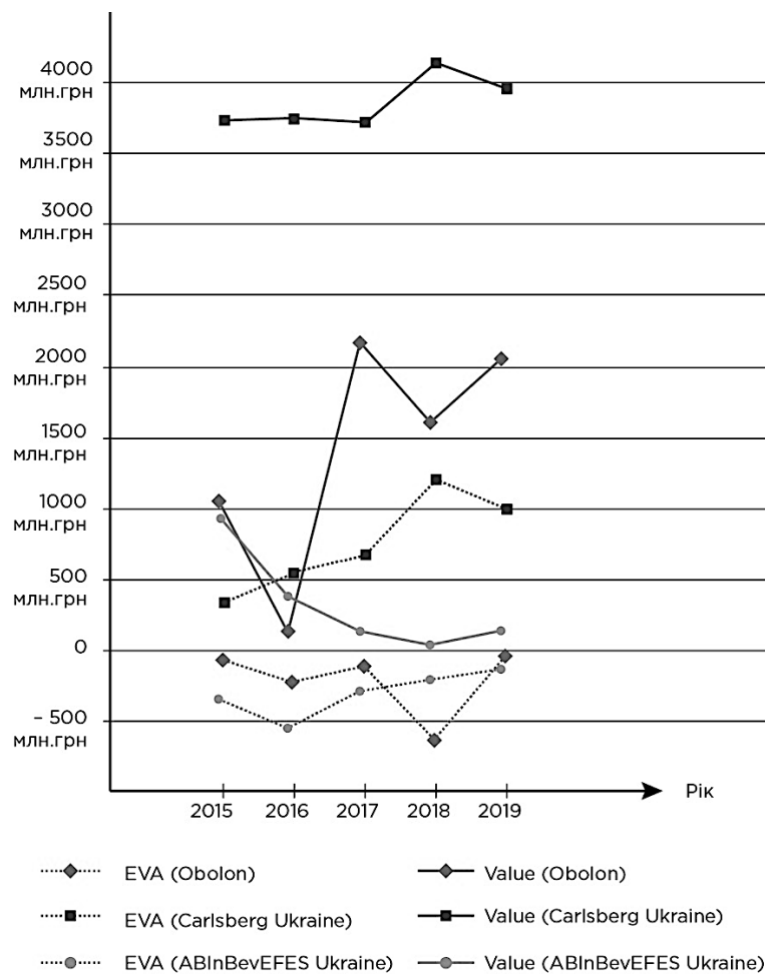


Рис. 2.5. Показники доданої вартості та вартості капіталу компаній-лідерів пивоварної промисловості України

Джерело: розроблено автором

Додану вартість капіталу було виміряно на основі показника EVA (Economic Value Added), а ставку дисконтування було визначено на основі середньозважених витрат на капітал. Додана вартість, в свою чергу, розрахована

як сума дисконтованої величини потоків доданої вартості капіталу та балансової вартості чистих активів.

Для дослідження кореляції вартості компанії та доданої вартості капіталу було визначено 17 показників їх формування, що були систематизовані у 6 фундаментальних факторів: обсяги продажу продукції, рентабельність продукції за операційним прибутком, обсяг інвестицій, бюджет витрат на маркетинг, збут та рекламу, конкурентоспроможність продукції та репутація (Додаток 3).

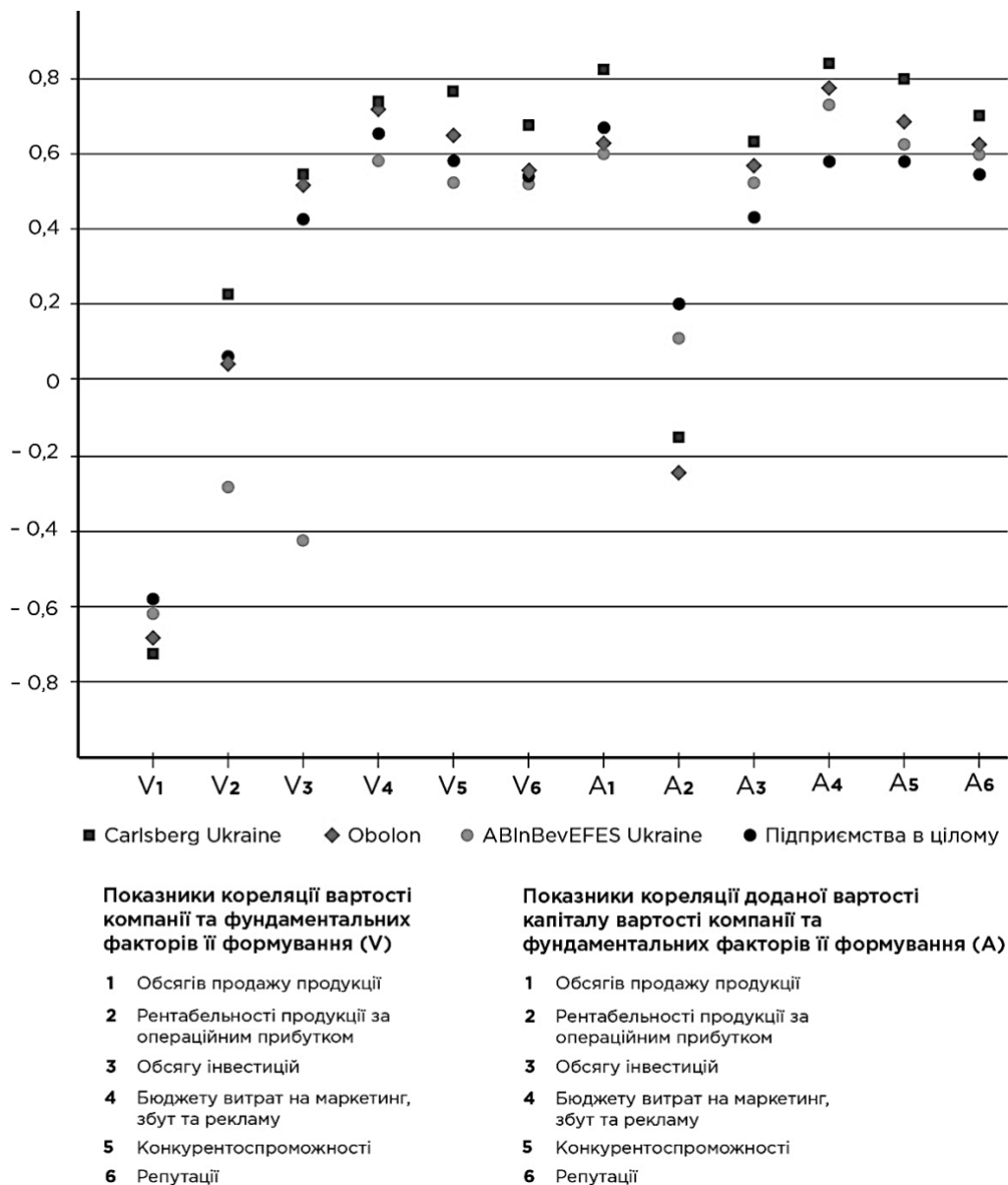


Рис. 2.6. Результати оцінювання впливу ключових фундаментальних факторів на формування доданої вартості капіталу та вартості бізнесу

Джерело: розроблено автором

З аналізу оцінки чутливості взаємозв'язку між фундаментальними факторами та формуванням доданої вартості капіталу і вартості бізнесу можемо зробити наступні висновки. За результатами показників кореляції, найщільніший зв'язок виявлено між вартістю компанії та бюджетом витрат на маркетинг, збут та рекламу (0,67), обсягами продажу продукції (0,59), конкурентоспроможністю продукції (0,53) та репутацією (0,52). Показники кореляції доданої вартості капіталу та факторів її формування мають наступні результати: бюджет витрат на маркетинг, збут та рекламу (0,74), обсяги продажу продукції (0,63), конкурентоспроможність продукції (0,59), репутація (0,57) та обсяг інвестицій (0,52) відповідно. Аналізуючи окремо показники компаній-лідерів встановлено, що найщільніший зв'язок між вартістю бізнесу, доданою вартістю капіталу та фундаментальними факторами їх формування, відповідно до проведеного аналізу, має ПрАТ «Карлсберг Україна» (Додаток Л).

Отже, з вищезазначеного можемо зробити висновок, що результат представленого аналізу слугує підтвердженням гіпотези про взаємозв'язок між корпоративною ідентичністю, корпоративною репутацією, конкурентоспроможністю та вартістю бізнесу.

2.3. Аналіз елементів корпоративної ідентичності на прикладі підприємств пивоварної промисловості України

Згідно до теоретичного обґрунтування вагомості впливу структурних елементів корпоративної ідентичності підприємств було проведено дослідження за авторською методикою, описаною у пункті 2.1., а також проаналізовано наявність дисонансу між бажаною та корпоративною ідентичністю на прикладі компаній галузі.

Першим вагомим результатом дослідження (I) було визначення базових структурних елементів корпоративної ідентичності, до складу яких увійшли: (1) візуальна ідентичність, (2) корпоративні комунікації, (3) організаційна

ідентичність, (4) організаційна особистість, (5) організаційна ідентифікація, (6) корпоративна поведінка, (7) корпоративна культура, (8) корпоративна філософія, (9) корпоративна стратегія, (10) лідерство вищого керівництва, (11) трансформаційне лідерство засновника, (12) корпоративна структура, (13) ідентичність (портфеля) брендів, (14) ідентичність індустрії.

Відповідно до визначених елементів було сформовано твердження щодо поєднання даних структурних показників та ключових категорій, що характеризують вплив (а) об'єктів, (б) мети і (в) узгодженості, відповідності та цілісності корпоративної ідентичності, що за результатами первинного аналізу та корекції за допомогою методу експертних оцінок було скорочено до 30 тверджень, представлених в Додатку М.

В рамках дослідження анкету було створено у формі посилання на анонімне онлайн-опитування, що було розіслано менеджерам та співробітникам підприємств пивоварної промисловості України. Участь в опитуванні взяли співробітники компаній як компаній-лідерів галузі (ABInBev EFES, Carlsberg Ukraine, Оболонь, Перша Приватна Броварня), так і крафтових пивоварень.

За допомогою статистичного аналізу даних, одержаних шляхом опитування, можемо робити висновки щодо тих складових елементів, які співробітники підприємства вважають важливими атрибутами ідентичності їх компаній. Згідно з наведеними результатами, до структурних елементів корпоративної ідентичності увійшли такі складові, як (1) візуальна ідентичність, (2) корпоративні комунікації, (3) організаційна ідентичність, (5) організаційна ідентифікація, (7) корпоративна культура, (8) корпоративна філософія, (11) ідентичність брендів.

Після перевірки показників Corrected Item-Total Correlation (CITC), ми вилучили 2 показника, що мали значення навантаження менше 0,30 — мінімального з необхідних. Відповідні дані наведено в Додатку Н Альфа Кронбаха, що демонструє внутрішню узгодженість характеристик з метою перевірки надійності, для кожного з 28 фінальних показників визначено в

діапазоні від 0,912 до 0,921, і оскільки ці коефіцієнти знаходяться в межах 0,91–0,93, їх значення можна описати як «сильне» [34].

Для подальшого аналізу ми використовували 28 показників, що залишились, а доцільність (дослідницького) факторного аналізу (EFA) було перевірено, використовуючи результати КМО та Bartlett's Tests. Індикатор Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy Test (0,699) перевищив необхідне рекомендоване значення 0.5, Bartlett's Test of Sphericity має результати ($\chi^2 = 967,050$, $df = 378$, $p < 0,000$), що характеризує придатність набору даних для факторного аналізу.

Згідно до визначення Р. Шмойлової [75] сутність EFA, проведеного методом головних компонент, полягає у переході від вихідних даних до узагальнених факторів, що є загальним результатом виділення лінійних комбінацій вихідних факторних ознак, які мають максимальну можливу дисперсію.

В Додатку Н наведені результати EFA із зазначеними факторними навантаженнями, що визначають ступінь зв'язку між показниками та факторами і вважаються значними при умові, що коефіцієнт кореляції та спільності — відсоток, на який фактори можуть пояснити дисперсію показників, більший за абсолютне значення 0,5. Для аналізу використано метод *oblique rotations* — *промах*, оскільки ми визначаємо за можливе кореляцію між показниками згідно до теоретичних причин.

Згідно до результатів EFA, проведеного методом головних компонент, можемо виділити 7 факторів, що характеризують мультиструктурні виміри визначених нами 28 показників, власні значення яких становлять > 1 і які загально характеризують 74,13% варіації.

Оскільки головна компонента має максимальну дисперсію і слугує лінійною комбінацією всіх можливих вихідних ознак, а інші враховують максимальне значення залишкової дисперсії і кореляційно не пов'язані з першою, можемо зробити висновок, що саме показники, які увійшли до F1,

згідно до нашого аналізу, характеризують найбільший коефіцієнт дисперсії, тобто характеризують 37,44 % дисперсії.

В даному аналізі ми не мали за мету перегрупування структурних елементів корпоративної ідентичності в цілому, а тільки визначення, які з показників найбільше впливають на дисперсію і при зміні яких характеристик найбільшим чином будуть змінюватись показники корпоративної ідентичності при аналізі відповідей внутрішніх стейкхолдерів компаній. Результатом зменшення розмірності складових елементів корпоративної ідентичності, згідно до представленого аналізу, визначено можливим скорочення елементів до 7 мультиструктурних факторів.

Наступним етапом аналізу корпоративної ідентичності компаній пивоварної промисловості України слугує аналіз розбіжності між позицією компаній-лідерів галузі та крафтових пивоварень. З метою перевірки співпадіння трактування елементів власної корпоративної ідентичності між компаніями, що мають значну різницю у частці ринку, нами була висунута статистична гіпотеза: H_0 — немає розбіжностей між думкою співробітників компаній-лідерів галузі та крафтових пивоварень стосовно атрибутів їх корпоративної ідентичності.

В нашому дослідженні брали участь 103 респонденти, які відповіли на 30 запитань анкети щодо складових елементів їх корпоративної ідентичності. Опитування було проведено за 5-ти бальною шкалою Лайкерта. Основні показники по категорії «компанії-лідери» наступні: середній бал ($\bar{x}_1 = 4,366$); дисперсія ($\overline{\sigma^2} = 0,71$), кількість осіб ($n = 74$); а по категорії «крафтові пивоварні» відповідно: середній бал ($\bar{x}_2 = 4,029$); дисперсія ($\overline{\sigma^2} = 1,793$), кількість осіб ($n = 29$). Дані підставляємо у формули:

$$\overline{\sigma^2} = \frac{0,71 \times 74 + 1,793 \times 29}{74 + 29 - 2} = 1,035; \quad (2.16)$$

$$t = \frac{4,366 - 4,029}{\sqrt{1,035 \left(\frac{1}{74} + \frac{1}{29} \right)}} = 3,37. \quad (2.17)$$

Отже, $t = 3,37$.

Критичне значення одностороннього t -критерію при $\alpha = 0,05$; $k = 46$ становить $t_{(46)} = 1,64$, що менше фактичного [34]. Отже нульова гіпотеза не сприймається і це є свідченням того, що існують суттєві відхилення між думкою співробітників великих компаній-лідерів галузі та крафтових пивоварень стосовно атрибутів їх корпоративної ідентичності.

Також у межах дослідження ми пропонуємо дослідити фактичну та бажану корпоративну ідентичність компанії ABInBevEFES Ukraine, оскільки її співробітники представили найбільшу кількість інформації для дослідження.

За результатом статистичного аналізу можемо зробити висновок, що згідно до EFA, за результатами опитування в компанії ABInBevEFES Ukraine, найбільший коефіцієнт дисперсії характеризують такі показники, як: *стратегія* (цілісність філософії та комунікацій — спільні мета, місія та бачення у всіх компаній групи та відображення цінностей у корпоративних комунікаціях) і *відповідальність* (якість продукції та соціальна активність).

Відповідно до описового аналізу статистики відповідей респондентів можемо зробити висновок, що нижче критичного рівня 3,0 опинилося середнє арифметичне значення тільки одного показника — впливу відгуків на лояльність співробітників до компанії (2,85). Такий результат може характеризувати високій рівень організаційної ідентифікації співробітників, тобто ототожнення з колективом і його роль у самовизначенні кожного окремого співробітника та сприйняття єдності та приналежності до цілого — компанії. Також цей висновок може підкреслити загальний показник середнього за групою складового елемента «організаційна ідентифікація» (4,64).

Згідно до оцінок респондентів, складова організаційної ідентифікації, відповідно до середнього значення, поступилась тільки «ідентичності портфелю брендів» (4,68), хоча така різниця, на нашу думку, не є суттєвою, проте може характеризувати особливість виду корпоративного бренду компанії — ідентичності портфелю брендів. Такий висновок може бути підтверджено тим фактом, що корпорація справді не робить акцент в своїй діяльності позиціонування продукції на ідентичності компанії, її назві чи візуального

стилю, а тільки на ідентичності окремих товарних брендів, і також не має товарного бренду, щоб мав назву чи елементи візуальної ідентичності аналогічної корпоративному стилю компанії.

Також варто зазначити, що отримані значення показника середнього для всіх структурних елементів корпоративної ідентичності варіюються від 4,05 до 4,68, що відповідає позитивному значенню «згоден», відповідно до шкали Лайкерта, і може характеризувати загальну позитивну оцінку складових елементів ідентичності компанії.

Ми можемо стверджувати, що взаємозв'язок між стратегією підприємства та її корпоративною ідентичністю має дуалістичний характер — стратегія одночасно слугує і складовим елементом корпоративної ідентичності, і формує її ключові засади. У зв'язку з цим, наявність стратегії як ключового фактору, що характеризує коефіцієнт дисперсії, згідно до результатів дослідження, а отже значним чином впливає на показники ідентичності компанії і може слугувати доказом високого рівня фактичної внутрішньої ідентичності підприємства. Єдність ключових складових елементів філософії та стратегії у всіх підприємствах групи — мети, бачення та цінностей, висвітлює цілісність атрибутів корпоративної ідентичності в компанії. Вони також підкреслюють відсутність розбіжностей між культурною та сприйнятою фактичною та бажаною ідентичністю, що підтверджує результат відсутності розбіжностей у думках працівників та керівників компанії, який доведено перевіркою статистичної гіпотези.

Наявність двох показників структурного елементу корпоративних комунікацій у даному факторі також характеризує важливу роль загальних корпоративних комунікацій, що є невід'ємною частиною ідентичності компанії. А відображення цінностей в комунікаційній діяльності підприємства доповнює попередній висновок про цілісність стратегії і висвітлює єдність фактичної та бажаної комунікаційної ідентичності.

Твердження про те, що участь компанії в освітніх та соціальних програмах є важливою частиною її ідентичності характеризує спрямованість компанії на

розвиток своєї соціальної відповідальності. Такий результат може бути особливо цікавим для громадськості, оскільки компанії, ключовим видом економічної діяльності яких є вироблення так званих адиктивних благ, змушені фокусуватись на власній соціальній відповідальності не тільки з метою дотримання вимог чинного законодавства, але і з метою підтримання власного репутаційного капіталу. Саме діяльність, що має на меті формування та втілення ініціатив, направлених на підтримку цілей сталого розвитку, та соціальна відповідальність, задля забезпечення відповідального споживання продукції компанії, відіграє важливу роль у формуванні ділової репутації компаній пивоварної галузі України, і зокрема компанії ABInBevEFES Ukraine.

І зрештою, не лише необхідність відповідати рівню якості продукції, згідно до вимог чинного законодавства та стандартам якості, підвищення якості продукції слугує індикатором соціальної відповідальності бізнесу. А отже, твердження про те, що якість продукції відіграє важливу роль у забезпеченні лояльності споживачів характеризує усвідомлення співробітниками компанії репутаційних та економічних наслідків недоброчесної діяльності.

Наступним етапом аналізу корпоративної ідентичності компанії ABInBevEFES Ukraine в даній роботі слугує аналіз *розбіжності між фактичною та бажаною корпоративною ідентичністю* внутрішніх стейкхолдерів компанії.

З метою перевірки співпадіння трактування власної корпоративної ідентичності у робітників та керуючого складу компаній нами була висунута статистична гіпотеза: H_0 — немає розбіжностей між думкою керівників та працівників компанії AB InBevEFES Ukraine стосовно атрибутів її корпоративної ідентичності.

В нашому дослідженні брали участь 48 респонденти, які відповіли на 30 запитань анкети щодо складових елементів їх корпоративної ідентичності. Опитування було проведено за 5-ти бальною шкалою Лайкерта. Основні показники по категорії «керівний склад» наступні: середній бал ($\bar{x}_1 = 4,5364$); дисперсія ($\overline{\sigma^2} = 0,4987$), кількість осіб ($n = 11$); а по категорії робітники

відповідно: середній бал ($\bar{x}_2 = 4,3162$); дисперсія ($\overline{\sigma^2} = 0,7574$), кількість осіб ($n = 37$). Дані підставляємо у формули [121]:

$$\overline{\sigma^2} = \frac{0,7574 \times 37 + 0,4987 \times 11}{37 + 11 - 2} = 0,7285; \quad (2.18)$$

$$t = \frac{4,5364 - 4,3162}{\sqrt{0,7285 \left(\frac{1}{37} + \frac{1}{11} \right)}} = 0,21. \quad (2.19)$$

Отже, $t = 0.21$.

Критичне значення одностороннього t-критерію при $\alpha = 0,05$; $k = 46$ становить $t_{(46)} = 1,64$, що більше фактичного. Отже нульова гіпотеза сприймається. Це є свідченням того, що суттєвих відхилень між думкою працівників та керівників компанії ABInBevEFES Ukraine стосовно атрибутів їх корпоративної ідентичності немає.

Згідно до даного аналізу можемо зробити висновок, що відчутного дисонансу між сприйнятою, комунікаційною і культурною бажаною та фактичною внутрішньою ідентичністю компанії ABInBevEFES Ukraine немає.

Третім елементом аналізу слугує *контент-аналіз* відповідей респондентів на відкриті питання щодо ідентифікації та сприйняття корпоративної ідентичності своєї компанії.

Загалом респондентам було поставлено три питання, що були покликані охарактеризувати організаційну ідентифікацію: «З чим у Вас асоціюється Ваша компанія?», націлене на характеристизацію персонального сприйняття респондентів компанії як роботодавчої організації; «У чому полягає унікальність Вашої компанії?», що визначає загальне сприйняття POD компанії; та «За якими характеристиками можна ідентифікувати Вашу компанію?», що націлене на висвітлення ключових елементів ідентичності компанії для співробітника.

За результатами аналізу можна зробити висновок, що організаційна ідентифікація співробітників компанії ABInBevEFES Ukraine характеризується значним рівнем самоідентифікації працівників з ключовими цінностями

компанії, що підтверджується цитуванням мети організації та асоціативним впливом її ключових стратегій на сприйняття компанії співробітниками. Рівень позитивних характеристик як «турбота, дружба, піклування, єдність і цілісність» у поєднанні з описовими характеристиками «лідерство, могутність, унікальність, авторитетність» визначає позитивне сприйняття компанії як роботодавця. Велике значення також приділено «відповідальності, якості та ролі брендів» як унікальним і ідентифікуючим характеристикам, що дублює та підтверджує результати факторного аналізу.

Також слід зазначити, що всього 1 респондент дав відповідь у вигляді цитування організаційної мети «об'єднувати людей, щоб робити світ кращим».

Оскільки діагностика рівня корпоративної ідентичності полягає в цілісному аналізі дисонансу всіх видів фактичної та бажаної ідентичності, задля формування загальних висновків, наступним етапом необхідно провести аналіз дисонансу зовнішньої та внутрішньої фактичної та бажаної ідентичності. Для подальших наукових робіт таким видом дослідження може слугувати аналіз думки зовнішніх груп стейкхолдерів — споживачів, громади, уряду, інвесторів, та партнерів.

В рамках даного дослідження було проведено аналіз пізнаваності компанії у споживачів за допомогою авторської методики, що ґрунтується на опитуванні думки та знань громадян щодо окремих атрибутів корпоративної ідентичності компаній. Ключовими структурними елементами анкети слугували блоки питань, пов'язаних з пізнаваністю пивоварних компаній, а саме з ідентичністю брендів, корпоративною візуальною ідентичністю, корпоративною філософією, організаційною ідентичністю, корпоративною соціальною відповідальністю та корпоративними комунікаціями, з лояльністю до компаній та їх продукції, з бажанням до адвокації компанії чи її брендів, а також з корпоративною репутацією. Додатковою умовою для проведення анкетування слугували уточнюючі питання про вік респондента (підтвердження, що особа є повнолітньою) і чи не є вона працівником пивоварної компанії.

За результатом опитування 82 респондентів і за сумарним показником їх відповідей можна визначити, що найбільш пізнаваною компанією можна визначити Carlsberg Ukraine. Серед компаній-лідерів галузі на другому та третьому місці Оболонь та ABInBevEFES Ukraine відповідно. Як і за результатами ABInBevEFES Ukraine, яка має другий показник пізнаваності брендів, підприємство Перша Приватна Броварня має більшу пізнаваність брендів, ніж компанії, що підтверджує той факт, що підприємства роблять акцент в позиціонуванні продукції на ідентичності окремих товарних брендів, а не на ідентичності компанії, її назву чи візуальну ідентичність. Серед пізнаваних компаній крафтового пива можна відзначити такі компанії як Varvar brew, Underwood Brewery, Гуцульська крафтова броварня «Ципа» та Театр пива «Правда».

Незважаючи на проведений аналіз, не отримано достатньої кількості інформації, щоб безпомилково зробити розподіл рівнів ідентичності компаній галузі відповідно до типологізації корпоративної ідентичності, оскільки більшість виробників крафтового пива, як і компанія Перша Приватна Броварня не оприлюднюють фінансову звітність, проте можемо сформулювати схематичний розподіл за матрицею типологізації архетипів корпоративної ідентичності, відповідно до результатів аналізу.

В квадратах 3 та Р відносно осі Х знаходяться одразу 4 компанії галузі — Carlsberg Ukraine, ABInBevEFES Ukraine, Оболонь та Перша Приватна Броварня, зважаючи на їх показники потужності та ролі в галузі та частці ринку. Проте компанія Перша Приватна Броварня за результатами оцінки пізнаваності отримала нижчі за середні показники, тому можна віднести її до типу «дослідника». ПрАТ Оболонь має відносно нижчу потужність, тому їй може бути притаманним тип «мудрець». Оскільки існують незначні розбіжності між пізнаваністю та потужністю Carlsberg Ukraine та ABInBevEFES Ukraine без більш детального аналізу можна стверджувати лише, що компанії поділяють між собою рівень «герой-правитель». Крафтові пивоварні функціонують в квадратах

1 та А, проте детальніше твердження про відношення до відповідних типологій без аналізу матеріальних активів є некоректним.

Відповідно до завдань даної роботи важливою частиною дослідження є аналіз етичної корпоративної ідентичності підприємств. Компанії пивоварної галузі України, керуючись чинним законодавством, зосереджують велику частину своєї уваги на стратегіях розвитку та імплементації власної корпоративної соціальної відповідальності. І оскільки, в силу регламентації рекламної діяльності компанії галузі змушені обмежувати комунікаційну діяльність за часом та простором, саме спонсорство та соціальна активність слугують необхідними інфоприводами і частково виконують завдання рекламних кампаній. Загалом концепти і стратегії спонсорства та корпоративної соціальної відповідальності мають абсолютно різні мотиваційні чинники, проте компанії нерідко використовують обидва вектори задля розширення власних комунікаційних платформ.

На основі огляду наукових досліджень, що були зазначені у Розділі 1 та галузевого аналізу можна зробити висновок, що етична корпоративна ідентичність, яка формується на основі реалізації стратегій корпоративної соціальної відповідальності компаній галузі відіграє важливу роль у формуванні корпоративного іміджу та впливає на репутацію компанії, особливо за умов законодавчих обмежень.

З метою дослідження правильності таких висновків ми проаналізували вплив іміджевого капіталу корпоративної соціальної відповідальності на репутаційну стабільність компаній пивоварної галузі, згідно до даних українського Національного рейтингу з управління корпоративною репутацією «Репутаційні АКТИВісти» використовуючи коефіцієнт рангової кореляції Спірмена [181, 34].

Коефіцієнт рангової кореляції Спірмена ідентичний за змістом коефіцієнту лінійної кореляції і використовується для оцінки щільності взаємозв'язку між характерними порядковими (ранговими) шкалами у випадках, коли вибірка мала

і недостатня для використання кореляційно-регресійного аналізу [121]. Коефіцієнт рангової кореляції Спірмена вимірюється за формулою:

$$\rho = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2-1)} \quad (2.20)$$

Де: ρ — коефіцієнт рангової кореляції Спірмена;

di — різниця між змінною фактора (x) та змінною ефективності (y);

n — кількість звань (спостережень) [121].

Перевіряючи вплив КСВ на корпоративну репутацію, а отже, їх етичну корпоративну ідентичність для української пивоварної галузі, ми використали дані з таблиці 1 у формулі коефіцієнта кореляції рангових коефіцієнтів Спірмена наступним чином:

$$\rho = 1 - \frac{6179}{18(323-1)} = 0,8157 \quad (2.21)$$

Де: ρ — коефіцієнт рангової кореляції Спірмена;

R_x — ранг змінної фактора (x);

R_y — рейтинг змінної ефективності (y);

di — відхилення чинників змінної фактору (x) від змінної ефективності (y);

n — кількість чинників.

Коефіцієнт рангової кореляції варіюється від -1 до +1, що означає, що він одночасно оцінює щільність зв'язку і вказує його напрямок. Розрахований показник показує, що взаємозв'язок між фактором та змінними ефективності є прямим і досить щільним і становить 81,57%. Коефіцієнт (ρ) можна перевірити на істотність, використовуючи критичне значення коефіцієнта рангової кореляції у відповідних таблицях математичної статистики для рівня істотності (0,05) та для $n > 12$. Критичне значення показника – 0,50. Це менше фактичного значення ($0,50 < 0,8157$), тому значимість взаємозв'язку доведена з імовірністю 0,95, що також підтверджує гіпотезу цього дослідження.

Враховуючи той факт, що пивоварні компанії стабільно були присутніми у 10 найкращих компаніях різних категорій Національного українського рейтингу управління корпоративною репутацією протягом періоду 2015-

2020 рр., можна зробити висновок, що етична корпоративна ідентичність відіграє важливу роль у створенні сильних іміджу та репутаційної стабільності.

Таблиця 2.11

Вплив іміджевого капіталу корпоративної соціальної відповідальності на репутаційну стабільність пивоварної промисловості України (2015-2020 рр.)

№	Іміджевий капітал КСВ (оцінка) (x)	Репутаційна стабільність (оцінка) (y)	Rx	Ry	di	di ²
1	46.5	46.5	1	2	-1	1
2	43.1	48.0	6	1	5	25
3	39.0	36.0	10	15	-5	25
4	40.0	37.0	8	14	-6	36
5	45.5	43.0	2	5	-3	9
6	43.0	42.0	7	8	-1	1
7	37.5	40.0	13	9	4	16
8	30.0	32.4	18	18	0	0
9	44.6	44.6	5	4	1	1
10	33.1	32.6	16	16	0	0
11	33.0	32.5	17	17	0	0
12	44.8	46.2	4	3	1	1
13	45.3	42.7	3	6	-3	9
14	36.2	38.4	15	13	2	4
15	36.8	42.6	14	7	7	49
16	39.4	39.6	9	10	-1	1
17	38.6	38.6	12	12	0	0
18	38.5	39.0	11	11	0	0
Σ	x	x	x	x	x	178

Джерело: Розроблено автором на основі даних джерела [181]

У зв'язку з підтвердженням вагомості впливу було досліджено етичну корпоративну ідентичність компаній пивоварної промисловості України на основі наявних галузевих та корпоративних звітів, офіційних веб-сайтів компаній та офіційних сторінок в соціальних мережах, на основі яких було визначено ключові стратегії їх корпоративної ідентичності.

Варто зазначити, що компанії демонструють високий рівень корпоративної соціальної відповідальності відповідно до розвитку векторів спрямування ініціатив, згідно до яких, корпоративна соціальна відповідальність компаній пивоварної галузі має три основні стратегії управління елементами етичної корпоративної ідентичності, що, відповідно до їх мети, можна поділити на

операційну стратегію, стратегію відповідності та клієнтоорієнтовану стратегію (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Стратегії управління елементами етичної корпоративної ідентичності

<i>Операційна стратегія</i>	<i>Стратегія відповідності</i>	<i>Клієнтоорієнтована стратегія</i>
Протидія зміні клімату: – Зниження відносних викидів вуглецю. – «Зелені» ініціативи у сфері логістики. – Перехід на енергоресурси з відновлюваних джерел.	Трудові права та права людини: – Дотримання прав людини. – Політика щодо особистісного різноманіття і врахування індивідуальних особливостей. – Відповідальне постачання. – Забезпечення охорони праці та безпеки.	Збір відходів та вторинна переробка: – Проєкти з сортування та переробки сміття. – Збір сировини для вторинної переробки. – Збір використаних батарейок.
Протидія зміні клімату: – Зниження відносних викидів вуглецю. – «Зелені» ініціативи у сфері логістики. – Перехід на енергоресурси з відновлюваних джерел.	Етична відповідальність: – Боротьба з хабарництвом та корупцією. – Захист персональних даних. – Дотримання вимог антимонопольного законодавства.	Підтримка культури та бізнесу: – Заходи з підтримки талановитої молоді. – Програми з підтримки інновацій та підприємництва для молоді України. – Підтримка бізнесу у боротьбі з наслідками пандемії COVID-19.
Збереження природних ресурсів: – Зниження відносного споживання води. – Захист спільних водних ресурсів у зонах високого ризику. – Збереження та відтворення лісів.	Популяризація помірною та відповідального споживання. – Попередження керування у нетверезому стані. – Інформування про вплив алкоголю. – Відповідальність у мережі Інтернет. – Попередження споживання алкоголю підлітками. – Збільшення глобального обсягу слабоалкогольного та безалкогольного пива.	Наука та освіта: – Підтримка та розвиток науки та освіти. – Створення фондів розвитку та підтримки науки і освіти, стипендій та грантів для студентів, проведення конкурсів у сфері науки та інновацій.
Екологічна упаковка: – Інновацій у сфері екологічної упаковки. – Зменшення обсягу пакувальних матеріалів. – Використання оборотної тари.	Якість та безпека продукції: – Покращення якості продукції. – Залучення сільського господарства.	Соціальні ініціативи: – Допомога людям літнього віку. – Допомога дітям. – Соціальні інвестиції у розвиток регіону. – Заходи з боротьби з COVID-19.

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень даних джерел: [38,49,60]

Ключовим для реалізації *операційної стратегії* є прагнення стати лідером у вирішенні питань, які впливають на успіх товарів чи послуг компанії. Дана стратегія передбачає покращення іміджу компанії за рахунок виробничих, промислових та технічних інновацій. Стратегія передбачає привілеї не тільки для компанії, але і для її бізнес-партнерів, підрядників та постачальників. Найчастіше операційна стратегія реалізується шляхом імплементації рішень проблем екологічного характеру, зосереджується на впровадженні екологічно свідомих цілей та заходів, спрямованих на зменшення викидів при одночасному підвищенні рівня конкурентоспроможності.

Прикладом реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності може бути глобальна кампанія Carlsberg Ukraine «ЦІЛЬ 4НУЛІ: разом до майбутнього», що ґрунтується на чотирьох цілях: нуль вуглецевого сліду, нуль втрат води, нуль безвідповідального споживання і нуль нещасних випадків. Вона є частиною стратегії компанії Carlsberg Group і має чіткі цілі до 2022 і до 2030 року [38].

Відповідно до програми операційної стратегії компанія фокусується на декількох напрямках. Зменшення вуглецевого сліду полягає у вдосконаленні упаковки, виробленні біогазу та електроенергії і реалізації політики повторної переробки тари. За результатами 2019 року в компанії було повернуто і повторно наповнено понад 106 мільйонів пляшок, що складає приблизно 44% від загального об'єму скляної тари. Саме оборотна тара має найменший вуглецевий слід серед усіх видів упаковки. Окрім того, компанія виробляє один з видів біопалива – біогаз. У 2019 році біогазом було заміщено 11% природного газу.

Що стосується зменшення витрат води, то заводи в Україні є одними з найефективніших з використання води в Групі Карлсберг. Наразі Компанія використовує 2,45 гл/гл для виготовлення пива, що випереджає ціль, встановлену Групою до 2022 року – використовувати 2,5 гл/гл. Такий результат став можливим завдяки розробці і впровадженню на кожному виробничому майданчику численних проєктів, спрямованих на скорочення споживання води, в тому числі за рахунок її повторного використання для технічних потреб.

Операційна стратегія КСВ компанії AB InBev EFES полягає у пріоритетному висвітленні цілей екологічної відповідальності, таких як протидія зміні клімату, екологічна упаковка та дбайливе ставлення до води. Згідно до Звіту компанії, 100% їх продукції випускається в оборотній тарі, повторне використання їх пляшок на виробництві становить 70%, а в матеріалах упаковки компанія надає перевагу переважно переробним матеріалам. Протидія зміні клімату ґрунтується на стратегії, що визначена у 2017 році з метою повного переходу на енергоресурси з відновлюваних джерел до 2025 року. Також реалізується стратегія «зеленої» логістики компанії, використовуючи поїзди замість вантажівок, компанія скорочує викиди CO₂ на 33% і знижує вартість перевезень, а з 2012 по 2017 рік компанія знизила загальне споживання енергії на 10%.

Соціальна мета компанії Оболонь «Баланс економічних, соціальних та екологічних вигод через інтеграцію сталого розвитку в інтереси корпорації». Компанією Оболонь, відповідно до звіту з управління, функціонує інтегрована система менеджменту у сферах якості, безпечності харчових продуктів, екології та охорони праці. За 2019 рік відбулось зменшення викидів парникових газів (CO₂) на 5598,6 тон викидів за рік. Також станом на 2020 рік Групою на охорону навколишнього природного середовища витрачено 485,65 тис. гривень, у тому числі екологічного податку 391,66 тис. грн.

Другим видом комунікаційної стратегії підприємств можна виокремити *стратегію відповідності*, що полягає у виконанні компаніями вимог щодо їх економічної діяльності шляхом підтримки та розвитку ініціатив КСВ у широкому спектрі напрямків, від філантропічних до екологічних, від охорони здоров'я до забезпечення соціального захисту і до загального рівня якості продукції. Така стратегія є розповсюдженою і пасує компаніям пивоварної галузі, оскільки від них вимагають відповідності протягом усього виробничого процесу. Ще одним позитивним наслідком такої стратегії слугує те, що вона стимулює компанії створювати продукти та сервіси, що відповідають належному

високому рівню якості та безпеки, а також задають високу планку для підприємств у промисловості.

Варто зазначити, що відповідно до українського законодавства, компанії мають спрямовувати на виробництво та розповсюдження соціальної реклами щодо шкоди зловживання алкоголем не менше 5 відсотків коштів, витрачених ними на розповсюдження реклами у межах України, а звіти щодо використання цих коштів мають оприлюднюватись щоквартально. Ця норма відповідає діяльності компаній, спрямованій на розвиток та підтримку культури відповідального споживання.

Наприклад, компанія AB InBev EFES реалізує політику ефективного сільського господарства, підтримуючи фермерські спільноти і працюючи безпосередньо з понад 50 000 фермерів з більш ніж 15 країн на п'яти континентах. Натуральні інгредієнти, включаючи ячмінь, кукурудзу, рис, хміль, сорго і маніоку, є основою для виробництва пива і така політика сприяє ефективному використанню природних ресурсів, таких як ґрунт і вода [60].

Велику увагу компанія приділяє питанню відповідального споживання. AB InBev EFES є автором соціальної ініціативи «Випив? за кермо не сідай», що розроблена у рамках глобальної корпоративної соціальної відповідальності Better World, яка діє з 2009 року. Тільки за 2018 рік масштабної агітаційної роботи з профілактики керування автомобілем у нетверезому стані національна кампанія охопила понад 30 млн населення України [60].

Відповідно до програми «ЦІЛЬ 4НУЛІ: разом до майбутнього», Carlsberg Ukraine за стратегією відповідності проводить діяльність у сфері діяльності з протидії безвідповідальному споживанню та нещасним випадкам. З початку впровадження програми портфель безалкогольних брендів компанії був розширений на 4%. Компанія розширює асортимент безалкогольної продукції та намагається у кожній точці продажу запропонувати споживачу безалкогольну альтернативу [38].

З метою зменшення нещасних випадків в компанії проводяться навчання, додаються засоби захисту на виробництві, проводиться робота з підрядниками

[38]. Також з метою забезпечення прав і людини, і етичної відповідальності, компанією розроблено ключові політики: Політика з боротьби з хабарництвом і корупцією, Політика в сфері охорони навколишнього середовища, Політика з маркетингових комунікацій, Кодекс етики та поведінки, Політика щодо особистісного різноманіття, Кодекс поведінки постачальників і ліцензіатів, Політика щодо забезпечення охорони праці та безпеки, Політика з прав людини та трудових прав.

Соціальна політика компанії Оболонь теж є важливим інструментом для залучення, утримання, соціального захисту кваліфікованих працівників і включає медичне обслуговування працівників, оздоровлення та відпочинок працівників та членів їх сімей, утримання об'єктів соціальної інфраструктури, виплату матеріальної допомоги. На підприємствах Групи діє Етичний Кодекс, який визначає єдині принципи і підходи в сфері корпоративної соціальної відповідальності та благодійності. Ключовими цінностями соціальної відповідальності компанії слугують якість, професіоналізм, безпека, ефективність та командний дух [49].

З метою привертання уваги до проблем безвідповідального споживання та протидії продажу алкогольної продукції неповнолітнім, всі компанії щорічно долучається до глобальної акції — Всесвітнього дня відповідального споживання пива.

Третім видом комунікаційних стратегій КСВ компаній пивоварної галузі України можна вважати *клієнтоорієнтовану стратегію*, що полягає у задоволенні потреб споживачів і визначає вектори розвитку, в тому числі за допомогою поведінкових досліджень. Така стратегія є дуже актуальною для компаній пивоварної галузі, оскільки їх діяльність безпосередньо пов'язана з громадою, та враховуючи те, що це компанії типу B2C і продають продукцію безпосередньо споживачам. Здебільшого компанії, що керуються клієнтоорієнтованою стратегією зосереджуються на задоволенні потреб громади через благодійність, волонтерство та філантропічні ініціативи, які демонструють небайдужість компанії до розвитку суспільства. Діяльність КСВ компаній

пивоварної галузі України, що керуються цією стратегією, можна поділити на наступні групи.

Так, соціальна відповідальність компанії AB InBev EFES полягає у підтримці боротьби з наслідками COVID-19. Компанія надає підтримку лікарням та медичним співробітникам, а також надає підтримку бізнес-спільноті. Компанією було розроблено маніфест «Разом на відстані» (Together at a Distance), спрямований на підтримку локальних спільнот і бізнес-партнерів, а також взяла участь в програмі «Підтримаємо улюблений заклад разом», що здійснюється в рамках глобальної ініціативи AB InBev. В рамках програми компанія виділяє 2,5 млн гривень на підтримку ресторанів і пабів.

Клієнтоорієнтована стратегія компанії Оболонь у 2020 році стосувалась залучення до різних форм співпраці з вищими навчальними закладами, середньо-спеціальними навчальними закладами, провідними бізнес-школами та тренінговими компаніями. Продовжено розвиток взаємовигідних відносин з навчальними закладами, які здійснюють підготовку профільних фахівців. Підприємства, що входять до складу Національної інтегрованої корпоративної структури «ОБОЛОНЬ» є ключовими партнерами місцевої влади та громад, на території яких здійснюють виробництво продукції [49].

Прикладом клієнтоорієнтованої стратегії компанії Carlsberg Ukraine може слугувати її невинна діяльність, направлена на підтримку розвитку науки, освіти та мистецтва, а на сьогоднішній день і соціальна діяльність з протидії COVID-19. Загалом, традиція підтримки науки та культури започаткована і є непохитною з 1876 року — заснування Фонду Carlsberg — одного з найстаріших комерційних фондів світу, створеного засновником компанії Carlsberg Якобом Якобсеном. Carlsberg Ukraine підтримує молодих підприємців у рамках проекту «CEO for U», що реалізується Європейською Бізнес Асоціацією, надає благодійну допомогу Українському католицькому університету Львова та реалізує діяльність внутрішнього фонду Carlsberg Ukraine, що із року в рік підтримує науку в Україні. Проте минулого року з внутрішнього фонду Carlsberg

Ukraine було виділено 3 мільйони гривень на боротьбу з пандемією коронавірусу.

Враховуючи вищезазначене, можемо зробити висновок, що етичні корпоративні комунікації компаній пивоварної галузі України характеризуються високим рівнем активності та відповідають законодавчим вимогам. Доказом цього твердження можуть слугувати чисельні номінації та високі позиції в українських та міжнародних рейтингах з репутаційної стабільності, екологічних програм та програм впровадження ініціатив соціальної відповідальності та корпоративної стійкості.

Висновки до Розділу 2

За результатами дослідження корпоративної ідентичності підприємств пивоварної промисловості України можемо зробити наступні висновки.

1. Пивоварна галузь переробної промисловості за класифікацією відноситься до виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів і займає лідируючу позицію за обсягом реалізованої продукції серед алкогольних напоїв. На ринку пива в Україні на сьогоднішній день функціонують 241 пивоварня, 204 з яких спеціалізуються на виробництві крафтового пива, проте в загальному відношенні доля ринку крафтових пивоварень займає лише 3% від загального обсягу станом на 2019 рік. Відносно ситуації на ринку, спричиненою наслідками Covid-19, можна стверджувати, що негативний ефект був обернено пропорційний масштабу компаній, оскільки виробники крафтового пива опинились у найскладнішій ситуації у зв'язку з протиепідемічними заходами та обмеженнями, в той час як на підвищення позицій компаній-лідерів вплинула їх промоактивність та збільшення попиту на придбання пива в магазинах.

2. До методичних підходів оцінки корпоративної ідентичності можна віднести оцінку нематеріальних активів підприємства, таких як грошове вираження корпоративної репутації, аналіз вартості атрибутів корпоративної ідентичності — вартість брендів, торгових найменувань, позначень тощо, оцінку внутрішньої корпоративної ідентичності та оцінку іміджу компанії у

стейкхолдерів, оцінку корпоративної репутації та конкурентоспроможності підприємства.

3. Зважаючи на те, що одним з ключових завдань корпоративної ідентичності можна визначити формування репутації та підвищення конкурентоспроможності підприємства, саме аналіз показників, що формують категорію, можуть опосередковано характеризувати і стан корпоративної ідентичності.

4. Одним з ключових результатів роботи можна вважати аналіз взаємозв'язку між корпоративною ідентичністю підприємства, його репутацією, конкурентоспроможністю та формуванням доданої вартості капіталу з метою визначення економічного впливу управління корпоративною ідентичністю на вартість бізнесу. Такий аналіз дозволяє обґрунтувати твердження, що корпоративна ідентичність може вважатись нематеріальним активом підприємства, оскільки слугує підґрунтям для формування корпоративної репутації, що в свою чергу може характеризуватись як судження про організацію, сформоване з часом, емоційний взаємозв'язок між компанією та її стейкхолдерами.

5. Оцінка впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність підприємств була визначена, спираючись на дані українського національного рейтингу з якості управління корпоративною репутацією «Репутаційні АКТИВісти», на базі побудованих автором моделей кореляційно-регресійного взаємозв'язку, що передбачає проведення попереднього аналізу та оцінювання конкурентоспроможності обраних підприємств. Результати аналізу свідчать, що існують суттєві резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств — компаній-лідерів пивоварної промисловості України за допомогою вдосконалення та розвитку теоретичних та практичних основ корпоративної ідентичності.

6. З метою визначення економічного впливу управління корпоративною ідентичністю на вартість бізнесу було проаналізовано економічну додану вартість та визначені результати впливу ключових

фундаментальних факторів на формування доданої вартості капіталу та вартості бізнесу на основі показників кореляції. Результатом аналізу слугує підтвердження гіпотези про взаємозв'язок між корпоративною ідентичністю, корпоративною репутацією, конкурентоспроможністю та вартістю бізнесу.

7. Методичний підхід до діагностики корпоративної ідентичності підприємств на основі визначення та аналізу структурних елементів поняття знайшов своє відображення в теоретичній розробці, формуванні прикладного інструментарію та емпіричному дослідженні корпоративної ідентифікації внутрішніх стейкхолдерів підприємств пивоварної галузі України.

8. За авторською методикою було проведено опитування співробітників підприємств пивоварної промисловості України, зокрема у частині розбіжностей між фактичною та бажаною корпоративною ідентичністю внутрішніх стейкхолдерів компанії і розбіжностей між думкою співробітників компаній-лідерів галузі та крафтових пивоварень, проведено аналіз елементів корпоративної ідентичності підприємств пивоварної промисловості України, а також аналіз пізнаваності компанії у зовнішніх стейкхолдерів на базі опитування думки споживачів щодо окремих атрибутів корпоративної ідентичності компаній.

9. Дослідження етичної корпоративної ідентичності, яка формується на основі реалізації стратегій корпоративної соціальної відповідальності компаній галузі відіграє важливу роль у формуванні корпоративного іміджу та впливає на репутацію компаній, особливо за умов законодавчих обмежень. Компанії пивоварної промисловості України демонструють високий рівень корпоративної соціальної відповідальності, спрямовуючи діяльність відповідно до трьох основних стратегічних напрямків, проявляючи високий рівень соціальної активності та відповідності законодавчим вимогам.

Основні результати розділу опубліковано в наукових працях автора [6, 12-13, 15].

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ІДЕНТИЧНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування моделі управління корпоративною ідентичністю підприємства: стратегічний контекст

З огляду на те, що взаємозв'язок між корпоративною ідентичністю та стратегією підприємства має дуалістичний характер, в даному пункті пропонуємо розглянути його з позиції формування ключових засад та принципів управління корпоративною ідентичністю.

Формування стратегії підприємства можна розглядати як процес формування комплексу взаємопов'язаних дій та фінансових і нефінансових показників, метою якого слугує можливість визначення компанією для різних груп своїх стейкхолдерів унікальної ціннісної пропозиції, що створюють конкурентну перевагу в середовищі її функціонування. Етапами формування такої стратегії слугують визначення ключових засад управління та структури бізнесу, аналіз можливостей та загроз, навколишнього середовища, визначення стратегічних питань, аналіз попередніх та існуючих стратегій, аналіз ресурсної бази підприємства, розробка альтернативних варіантів, їх аналіз та вибір оптимальної стратегії за рахунок прийняття стратегічних та управлінських рішень.

Згідно до наукової літератури існують три типи або так звані рівні стратегії підприємства, що характеризують її розробку на корпоративному рівні, метою якої є визначення загального напрямку діяльності, рівні бізнесу, що характеризує концептуалізацію та створення підходів до управління, забезпечення та спрямування діяльності у певній сфері, та на функціональному рівні, що спрямована на розробку та реалізацію плану дій, стратегічні засади яких сформовані на попередніх рівнях.

Відповідно до специфіки і теоретичного підґрунтя процесу управління корпоративною ідентичністю, ми пропонуємо розглянути три елементи управління, що характеризують корпоративний рівень створення загальної стратегії ідентичності підприємства, функціональний рівень, що визначає напрямок діяльності та практичну реалізацію процесу управління та операційний рівень, який характеризує імплементацію засад ідентичності в операційну діяльність підприємства. Дані підходи знайшли своє відображення в формуванні авторської моделі управління корпоративною ідентичністю рис.3.1.

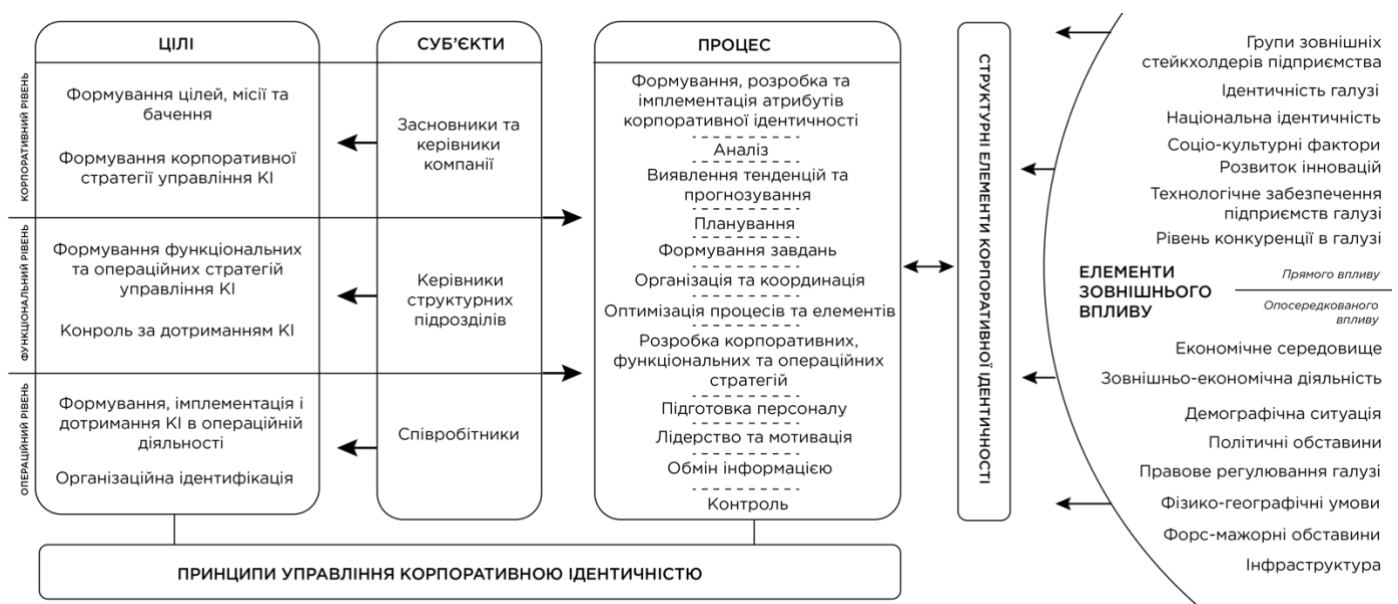


Рис. 3.1. Модель управління корпоративною ідентичністю підприємства

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Найчастіше під моделлю управління розуміють теоретично вибудовану сукупність уявлень про те, як виглядає система управління, як вона впливає на об'єкт управління, який характер її зовнішнього середовища, що є метою досягнення поставлених цілей, розвитку та забезпечення життєздатності підприємства [80].

Згідно до представленої моделі можемо охарактеризувати ключові завдання управління ідентичністю, а саме: управління елементами, які формують сигнатуру компанії, управління атрибутами ідентичності, управління структурними елементами ідентичності, висвітлення ідентичності, створення

емоційного зв'язку зі стейкхолдерами, формування та забезпечення ідентифікації та імплементація ідентичності.

Стратегія управління корпоративною ідентичністю представляє собою відрізки циклу, що характеризує процес управління. Кожен цикл розвитку ідентичності організації має притаманну йому корпоративну стратегію, що характеризується парадоксальністю процесу управління корпоративною ідентичністю, і полягає в тому, що на початку першого циклу формування та усталення ідентичності, компанія має ставити за мету створення якомога більшої кількості атрибутів, що характеризуватимуть та визначатимуть її індивідуальність, в той час, як з процесом оптимізації ідентичності, функціональне навантаження атрибутів має не тільки вдосконалюватись, але і бути спрямованим у мінімізацію їх кількості, збільшуючи при цьому «питому вагу» їх цінності. А отже, маємо трирівневу структуру розвитку стратегії: стратегію зростання, або накопичення атрибутів ідентичності, стратегію стабільності, головною функцією якої є усталення ідентичності, та стратегію оптимізації або мінімізації, згідно до якої відбувається реструктуризація і зменшення кількості атрибутів ідентичності.

Даний цикл процесів характеризується когнітивною складовою елементів ідентичності, що виконують найважливішу функцію оптимізації атрибутів — ідентифікацію та перетворення на знання. Тобто, згідно до принципу закону Парето, зі збільшенням поінформованості стейкхолдерів компанії про атрибути її ідентичності та зростанням відсотка лояльності, зменшується необхідність у інформаційному впливі і висвітленні цих атрибутів. Можемо сформулювати цю думку таким чином, що зі зростанням ідентифікації відбувається процес перетворення інформації про атрибути від їх фактичного носія (об'єкту або структурного елементу ідентичності) до суб'єкту, таким чином саме стейкхолдери стають носіями корпоративної ідентичності підприємства.

Таку тенденцію до мінімізації можна прослідкувати особливо в управлінні корпоративною візуальною ідентичністю, корпоративними комунікаціями та ідентичністю брендів, що характеризує зменшення необхідності компанії в

візуальних та комунікаційних інтераціях зі стейкхолдерами у зв'язку з високим відсотком пізнаваності. Це спонукає компанії до зменшення кількості інформації про ідентичність у своїй комунікаційній діяльності, за яку тепер відповідають засоби так званих «соціальних медіа». У результаті ідентичність компанії стає чистішою, прозорішою та яснішою для всіх груп стейкхолдерів.

Процес управління корпоративною ідентичністю може відбуватись за циклом «стратегія-контроль», що включає в себе послідовні дії, які забезпечують реалізацію ключових управлінських функцій планування, організації, мотивації та контролю. Концептуальне зображення циклу процесу управління корпоративною ідентичністю представлено на рис. 3.2.

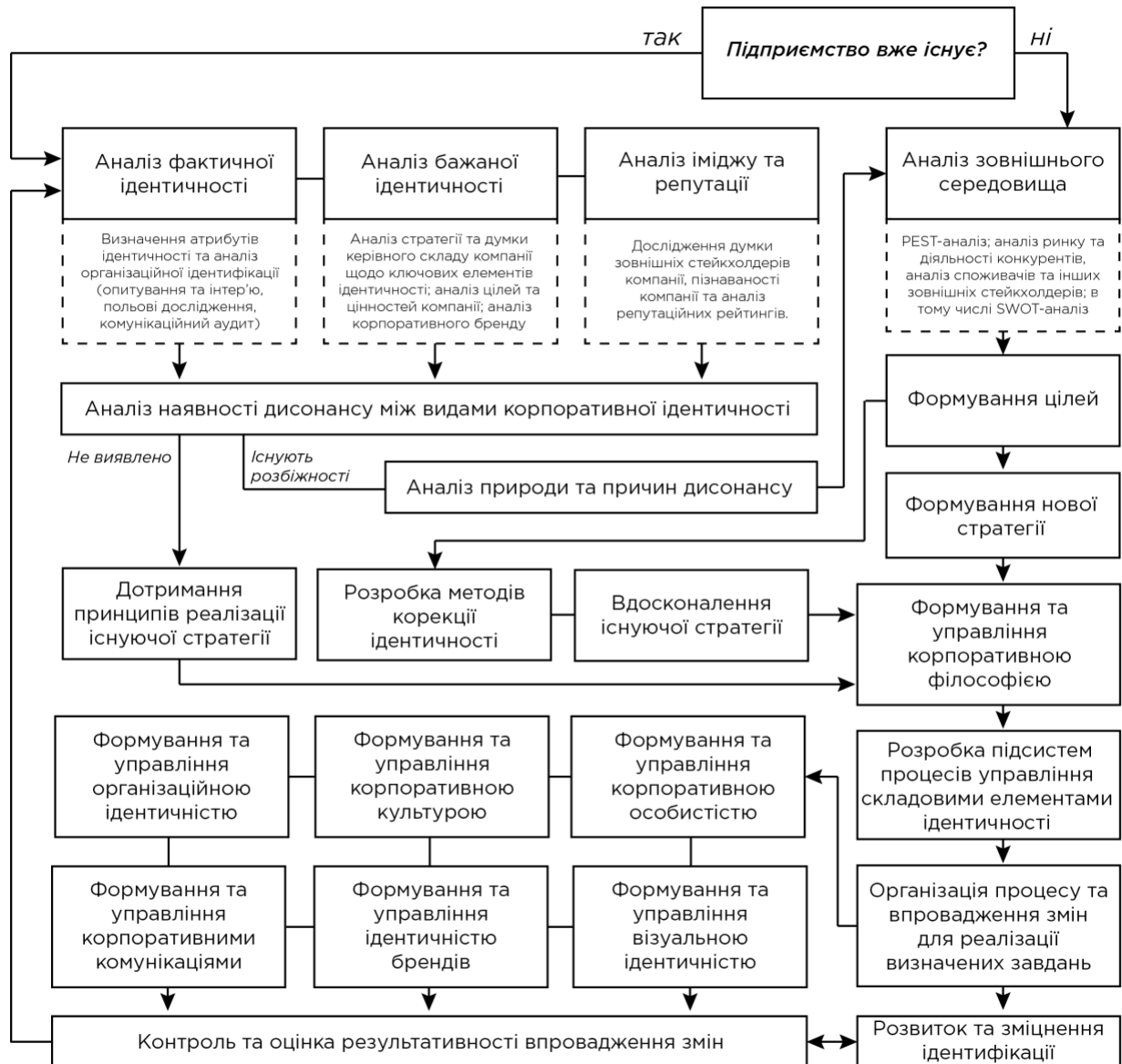


Рис. 3.2. Модель циклу управління корпоративною ідентичністю

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища можна поділити на наступні етапи: аналіз макросередовища, а саме аналіз соціальних, культурних, економічних, політичних, правових та технологічних факторів зовнішнього середовища; аналіз галузі, до якого входить аналіз конкурентів, партнерів та споживачів, визначення та формулювання факторів, що становлять можливості та загрози, а також аналіз сильних та слабких сторін підприємства, як актора даного економічного середовища.

Згідно до теоретичних засад моделі, можна стверджувати, що процес управління, формування та розвитку корпоративної ідентичності складається з трирівневої структури, що можна поділити на наступні етапи. На корпоративному рівні відбувається розробка стратегії створення, формування та розвитку корпоративної ідентичності, що складається з декількох етапів та суб'єктами реалізації якої виступають керівники підприємства.

На функціональному рівні у якості суб'єктів якої виступають керівники структурних підрозділів, відбувається планування дій з реалізації корпоративної стратегії, яка може мати вираження у комунікаційних, маркетингових стратегіях, операційній стратегії, що визначається елементами організаційної ідентичності та поведінки членів організації, стратегії управління брендами, стратегії розвитку корпоративної культури, визначенні, висвітленні та функціонуванні корпоративної візуальної ідентичності, що може мати відображення у забезпеченні матеріального та технічного оснащення офісів та приміщень, їх дизайні та архітектурі, та візуальних комунікаціях компанії в цілому, а також здійсненні контролю за дотриманням засад ідентичності у кожному зі структурних підрозділів організації.

На операційному рівні ключовим завданням є імплементація засад ідентичності в операційну діяльність підприємства та забезпечення формування ідентифікації. На цьому рівні створюється безпосередній зв'язок структурних елементів компанії та розвиток організаційної, культурної та візуальної єдності їх образу, що слугує сутністю ідентичності і формує інформаційну сигнатуру підприємства.

Одним з найбільш комплексних та найскладніших питань в управлінні корпоративної ідентичності є управління змінами. Повні або часткові суттєві зміни корпоративної ідентичності є необхідним процесом для здобуття синергії за умов процесу злиття або поглинання. Корпоративна ідентичність проходить етапи трансформації (рис.3.3.), що пропонуємо розглянути на прикладі метафоричного порівняння з антропологічно-психологічним перевтіленням особистості, міфологізацію якого представлено від стародавніх легенд та епосів, до сучасного розвитку літературних сценаріїв, які характеризують так званий «шлях героя».

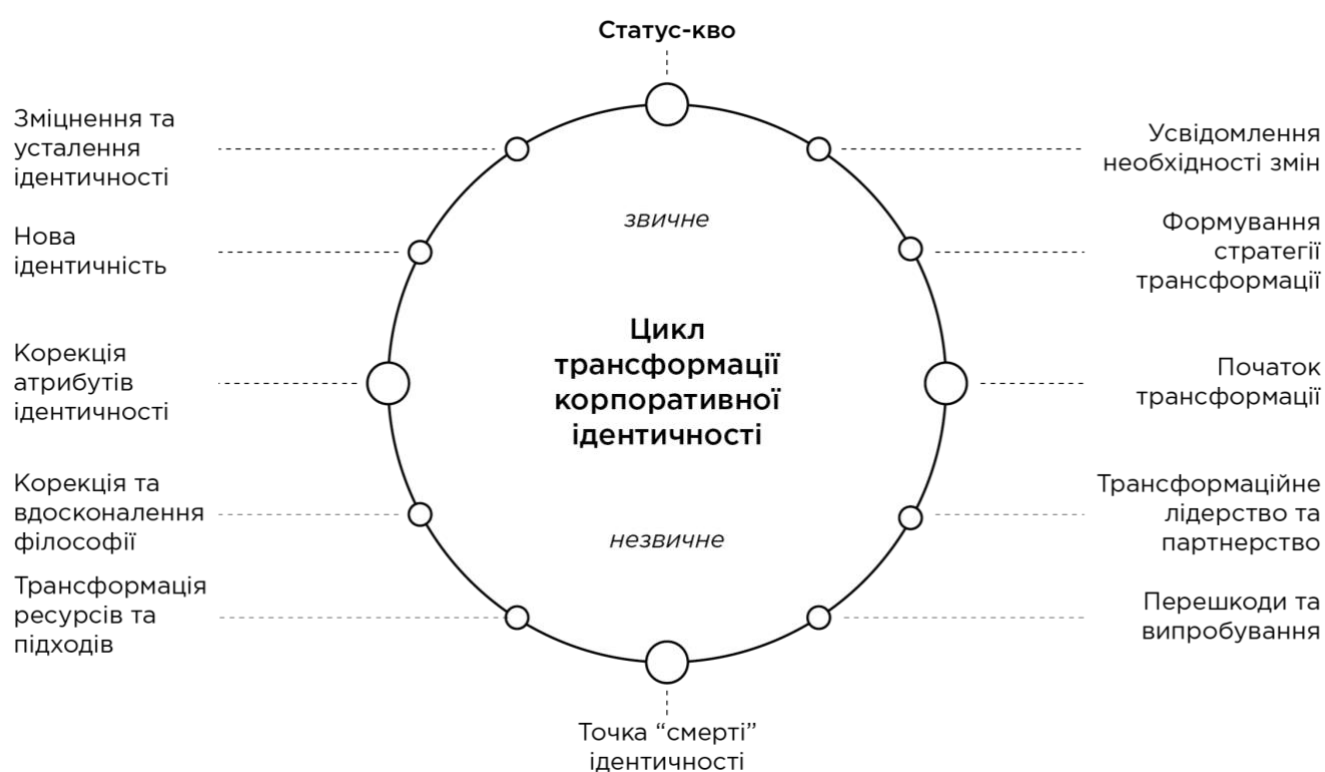


Рис. 3.3. Схематичне зображення циклу трансформації корпоративної ідентичності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Статус-кво корпоративної ідентичності характеризується усталенням її форми та зв'язків і слугує одночасно відправною та фінальною точкою відліку зміни або трансформації. Першим етапом змін є визначення їх необхідності, що полягає у запиті зовнішніх чинників або внутрішнього середовища підприємства. На другому етапі відбувається розробка стратегії змін, що мають

характеризувати як стратегію перетворення і функціональні етапи процесу в цілому, так і розробку стратегії, філософії, цілей та цінностей «нової» ідентичності.

Початок трансформації є моментом неповернення, до початку якого має в першу чергу відбутись підготовка співробітників, що є складним механізмом організаційно-мотиваційної та соціо-культурної трансформації. Найважливішим стратегічним важелем трансформації слугують суб'єкти трансформаційного лідерства, у ролі яких можуть виступати засновник або керівництво компанії, або особи з зовнішнього кола стейкхолдерів, що візьмуть на себе функції лідерства та менторства, а також співробітники компанії-партнера, що є об'єктом процесу злиття або поглинання. Етап «перешкод» має в своїй основі ключові характеристики невизначенності та «невідомого», з якими стикаються як співробітники, так і об'єкт змін. І прогрес подолання саме цього етапу значною мірою залежить від суб'єктів трансформаційного лідерства.

Точкою «смерті» ідентичності можна назвати повну відмову від до того моменту існуючої корпоративної філософії, культури та особистості. Компанія припиняє своє існування як об'єкт ідентичності. З цього етапу починається формування нової або вдосконаленої корпоративної особистості.

Багато науковців висловлюють думку про можливість наявності мультиверсій корпоративної ідентичності, за прикладом корпоративного іміджу, що може бути відмінним у кожної групи стейкхолдерів. Згідно до такої теорії, зміна ідентичності не несе в собі трансформації, а характеризує ефект накопичення атрибутів. Проте на нашу думку, таке накопичення не можна назвати мультиструктурним, оскільки як і на прикладі особистості, наявність більше однієї ідентичності характеризує роздвоєння психічного сприйняття дійсності і викликає важкі клінічні наслідки. На прикладі компанії така розгалуженість є притаманною для співробітників, роботодавча організація яких проходить через трансформаційні зміни, проте це не визначає їх ідентифікацію як мультиструктурну, а лише характеризує культурну трансформацію в процесі змін. Принаймні з моменту «смерті» існуючої ідентичності, до точки усталення

нової, компанія може характеризуватись культурною диверсифікованістю, що за своєю сутністю не визначає мультиструктурність її ідентичності.

Етап трансформації ресурсів та підходів при зміні ідентичності характеризують процес, що в першу чергу відповідає змінам ідентичності портфелю брендів компанії та організаційної ідентичності — структури та принципів управління, поведінки та технологічного забезпечення. Цей етап може бути охарактеризований видами злиття чи поглинання, обраним для даних бізнесів, а саме: горизонтальне (об'єднуються компанії одного виду діяльності); вертикальне (об'єднуються компанія-виробник сировини і компанія-виробник продукції); для розширення ринків збуту продукції (компанії, що працюють в одній сфері, але мають різні ринки збуту); злиття компаній, що продають супутні товари.

Етап вдосконалення та корекції філософії характеризує реалізацію стратегії, що відбувалась на другому етапі, і трансформацію цілей, цінностей, місії та бачення як ключових елементів бажаної ідентичності. Саме на даному етапі бере свій початок корекція існуючих та формування нових атрибутів корпоративної ідентичності, що характеризує висвітлення стратегії накопичення характеристик нової індивідуальності. Завершальним етапом процесу змін слугує етап «нової ідентичності», що висвітлює початок реалізації стратегії збереження.

Зрештою, зміцнення та усталення ідентичності характеризує процес ідентифікації зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами, наслідком яких є створення організаційної ідентифікації як структурного елементу корпоративної ідентичності, що переходить в реалізацію стратегії оптимізації — мінімізації кількості елементів корпоративної ідентичності. За принципом рондо цикл змін виходить на перший етап статусу-кво, що характеризує стан ідентичності як «збереження її такою, якою вона є на даний момент».

З метою розробки стратегії вдосконалення та формування нової корпоративної ідентичності пропонуємо створити «портрет ідентичності», що має за ціль логіко-структурне зображення позиції компанії та відповіді на

основні питання, що визначають індивідуальність підприємства. Задля цього нами розроблено систему питань, відповідь на які дозволить висвітлити необхідні впровадження та зміни, а також буде слугувати підґрунтям для формування стратегії управління корпоративною ідентичністю (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Чек-ліст для створення стратегічного портрету корпоративної ідентичності підприємства

№	Питання	Характеристика
1	2	3
1	Хто ми?	Визначення ключової характеристики індивідуальності організації
2	Чим ми займаємось?	Визначення основного виду діяльності організації
3	Навіщо ми цим займаємось?	Визначення цілей функціонування організації
4	В чому полягає наша індивідуальність?	Характеристика атрибутів, що здатні забезпечити конкурентну перевагу
5	Звідки ми?	Визначення характеристик національної ідентичності
6	Якими ми хочемо сприйматись?	Характеристика ключових елементів корпоративного бренду
7	Ким ми хочемо бути?	Формулювання бачення організації
8	З чим ми хочемо асоціюватись?	Формулювання описових якостей індивідуальності організації
9	Як ми хочемо виглядати?	Формування концептуальних засад візуальної ідентичності
10	Яким буде наш голос?	Визначення стилю спілкування організації
11	Якою буде наша структура?	Характеристика елементів організаційної ідентичності
12	Що для нас є найголовнішим?	Цільові пріоритети, цінності та принципи діяльності організації
13	Що ми вважаємо другорядним?	Формулювання системи якостей та явищ, якими можна поступитись заради принципів та пріоритетних напрямків
14	Чим ми захоплюємось?	Концептуалізація засад створення корпоративної культури організації
15	Хто наші партнери?	Формування структури організаційного нетворкінгу
16	Що є найважливішим в наших партнерах?	Визначення цінностей організації
17	Хто наші конкуренти?	Аналіз ідентичності галузі
18	В чому наші переваги?	Визначення і характеристика POD
19	В чому наші недоліки?	Визначення і характеристика POAI
20	Хто наші співробітники?	Визначення соціально-демографічної характеристики кадрового складу організації
21	Якою є ідентичність наших співробітників?	Соціо-культурна характеристика кадрового складу
22	В чому ми схожі з конкурентами?	Визначення і характеристика POP

1	2	3
23	Якою є наша економічна мета?	Формулювання економічних цілей організації
24	Якою є наша соціальна мета?	Концептуалізації засад соціальної відповідальності бізнесу
25	Чому про нас мають говорити?	Характеристика процесу висвітлення корпоративного бренду
26	Якою є наша система управління?	Концептуалізація організаційної ідентичності
27	Якою є архітектура наших брендів?	Концептуалізація ідентичності портфелю брендів підприємства
28	Переконувати чи надихати?	Визначення та формування засад управління корпоративної культури та організаційної ідентичності
29	Креатив чи інновації?	
30	Дисраптори чи традиціоналісти?	
31	Навчаємо чи розважаємо?	
32	Дружба чи ієрархія?	

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Відповіді на дані питання дають змогу сформувати портрет індивідуальності компанії та допомогти у створенні та висвітленні ідентичності, цілей та цінностей підприємства до його внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів.

Отже, в даному пункті було представлено формулювання моделі та циклу процесу управління корпоративною ідентичністю, визначено ключові засади процесу управління змінами ідентичності та інструменти формування стратегії управління. Далі пропонуємо розглянути детальніше процес і структуру управління складовими елементами корпоративної ідентичності, оскільки вони характеризуються відмінними атрибутами, основа управління якими полягає у різних цільових функціях, принципах та інструментах.

3.2. Управління структурними елементами корпоративної ідентичності

В теоретичній частині даного дослідження було обґрунтовано твердження, що управління корпоративною ідентичністю являє собою процес управління її структурними елементами, систему яких було сформовано на основі результатів дослідження та трактування наукової літератури. Проте, результати емпіричного дослідження та аналізу фактичної корпоративної ідентичності підприємств

пивоварної промисловості України дозволяють нам провести коригування даної моделі та оптимізації складу її структурних елементів. Вдосконалену структуру концепції складових елементів та їх положення графічно зображено у сформованій моделі системи структурних елементів на рис.3.4.

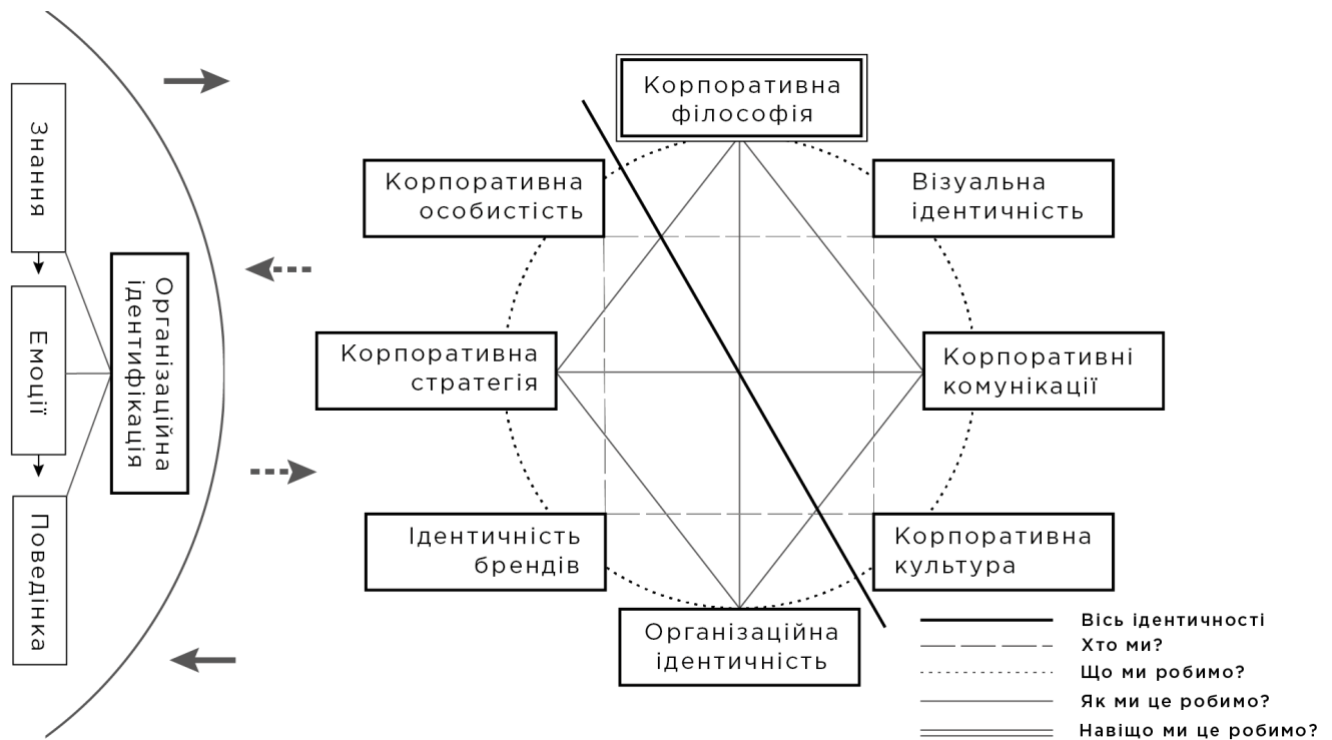


Рис. 3.4. Модель системи структурних елементів корпоративної ідентичності

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Відповідно до представленої моделі, склад структури корпоративної ідентичності можна охарактеризувати як такий, що формується з 9 складових елементів, 8 з яких знаходяться під безпосереднім впливом управління компанії та 1 елемент організаційної ідентифікації характеризує когнітивні процеси його стейкхолдерів, які були описані в пункті 1 цього розділу.

Дана модель зображує положення елементів по відношенню один до одного, та висвітлює взаємозв'язок між ними, що характеризують відповіді на 4 ключових питання ідентичності — хто ми, що ми робимо, як ми це робимо та навіщо. «Вісь» ідентичності характеризує метафоричне порівняння з центральним стержнем, навколо якого відбувається обертання елементів ідентичності, з притаманними йому фізичними властивостями. Чим ближче

знаходиться елемент до осі, тим складніше і довше відбувається процес змін в цьому елементі і тим важливішими є наслідки таких змін. Зміни 4 елементів, що знаходяться далі від осі є більш комплексними, проте процес змін відбувається значно швидше у відносному порівнянні.

Модель процесу формування ідентифікації складається з трьох фундаментальних етапів, якими можна охарактеризувати сутність самоототожнення індивідуума як з національністю і етнічною групою, так і з організацією чи підприємством, що формуються з трьох базових блоків, а саме: знання—емоції—поведінка. Ці три складові формують ідентифікацію в своїй основі, оскільки інформація, що генерується з моменту заснування об'єкта ідентичності проходить три етапи трансформації: когнітивний, емоційний та поведінковий, тобто від сприйняття інформації створюються знання, що викликають суб'єктивне оцінююче ставлення і спонукають до дій або бездіяльності.

Саме тому в даному дослідженні ми пропонуємо сформувати модель управління ідентифікацією, враховуючі ці три базові структури наступним чином.

1. Формування знань — інформаційних чинників когнітивного компоненту, в основу яких покладені характеристики та структура атрибутів корпоративної ідентичності. Спрощено можна назвати цей етап формуванням «інформаційної бази» корпоративної ідентичності. Етап сприйняття і формування базових знань про підприємство, що створюють можливості для її ідентифікації.

2. Створення емоційного зв'язку. Для організаційної ідентифікації на цьому етапі ключовим є створення емоційного зв'язку, відчуття приналежності до групи чи організації, що спонукає до самоототожнення та формує підґрунтя для створення лояльності. У контексті зовнішніх стейкхолдерів, на цьому етапі формується емоційний взаємозв'язок між компанією та її стейкхолдерами шляхом висвітлення корпоративної ідентичності, в тому числі шляхом комунікацій та формування корпоративного бренду.

3. Управління поведінкою, що відповідає базовим очікуванням та індивідуальності корпоративної ідентичності. Поведінковою складовою ідентифікації слугує діяльність індивідуума, незалежно від групи, мотивує зважати свої дії та зумовлювати поведінку, спираючись на ключові цінності та культуру компанії.

Згідно до наукової літератури, зокрема спираючись на модель прийняття рішень споживачами Д. Корта, зв'язок зовнішніх стейкхолдерів та компанії проходить п'ять етапів, від появи обізнаності до створення лояльності. В даному дослідженні ми пропонуємо порівняти ці етапи з теорією ціннісної пропозиції роботодавця, розробленою Мінчінгтоном, результатом чого може слугувати формування на їх основі моделі циклу ідентифікації з проекцією на різні групи стейкхолдерів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Споживачі	Етапи	Співробітники
1	2	3
Обізнаність споживача про існування компанії, базові уявлення про атрибути її корпоративної ідентичності, можлива наявність незначних контактів з продукцією або культурою.	1. Обізнаність	Обізнаність потенційного працівника з потенційною роботодавчою організацією, вимогами до працевлаштування та атрибутами її корпоративної ідентичності.
Процес розпізнавання компанії та її продукції за характерними атрибутами корпоративної ідентичності, чітке уявлення про її переваги/недоліки в порівнянні з компаніями – конкурентами.	2. Пізнаваність	Процес проходження інтерв'ю потенційного співробітника з роботодавцями, що характеризується формуванням більш чітких уявлень про набір характеристик компанії та її корпоративної культури.
Процес порівняння ціннісної пропозиції компанії та її товару з пропозиціями аналогічної продукції компаній-конкурентів.	3. Розгляд	Розгляд пропозиції працевлаштування та порівняння з альтернативними варіантами працевлаштування.
Здійснення вибору придбання товару/послуги на користь продукції даної компанії.	4. Придбання	Здійснення вибору на користь працевлаштування в даній організації.
Процес формування лояльності до компанії або бренду, що характеризується у повторному придбанні товару, або визначеному намірі це зробити за нагоди.	5. Лояльність	Формування лояльності співробітника до роботодавчої організації, прийняття законів та правил корпоративної культури та організаційної ідентичності.

1	2	3
Адвакація компанії як процес промотування, рекомендації та спонукання інших споживачів до користування послугами компанії	6. Адвокація	Активне промотування компанії, її товару чи послуг, спонукання інших потенційних робітників до працевлаштування в організації.
Самоототожнення споживача з компанією характеризується прийняттям її основних цінностей та емоційних якостей за свої власні, що проявляється в емоційному зв'язку з якостями та діяльністю компанії, а також поведінці.	7. Ототожнення	Самоототожнення співробітника може бути розглянуто як найвища форма лояльності до компанії-роботодавця і характеризується емоційним зв'язком та поведінкою, що висвітлює атрибути ідентичності.

Джерело: розроблено автором на основі [137].

Для стратегічного управління корпоративним брендом можна визначити етапи створення лояльності зовнішніх стейкхолдерів, зокрема споживачів, за наступними принципами, кожен з яких характеризується певним набором задач, що забезпечують досягнення даної мети: зацікавити— утримати увагу— залучити— вивчити— створити зв'язок.

Зацікавленість забезпечується факторами, що затримують увагу споживачів на компанії або її продукції, характеризує зосередженість на компанії/товарі без можливості переходу і концентрації уваги на конкурентну компанію в певний момент часу.

Утримування уваги споживачів досягається компонентами споживчих переваг компанії, а саме функціональністю, якістю та відповідністю потребам. До інструментів цього етапу можна віднести в першу чергу ідентичність бренду, візуальну ідентичність та зовнішні корпоративні комунікації.

Етап залучення характеризується бажанням споживачів придбати обраний товар/ послугу, або в цілому зосередитись на виборі продукції саме цієї компанії, оскільки висвітлені елементи корпоративної ідентичності або ідентичності бренду відповідають потребам споживача.

Важливим етапом слугує вивчення споживачів, що, згідно до теоретичного підґрунтя, має відбуватись безперервно, оскільки зміни в потребах та пріоритетах відбуваються дуже стрімко під впливом соціальних та економічних

факторів. Вивчення цільової аудиторії є одним з основних інструментів маркетингових досліджень, тож формує попит на бренд і сприяє підвищенню зацікавленості та утримування клієнтів.

Емоційний аудит корпоративного бренду, що характеризує оцінку емоційного капіталу, є базовим етапом у вдалому функціонуванні та управлінні корпоративним брендом. Формування емоційного попиту на продукцію компанії можна розглядати з точки зору впливу потреби клієнтів компанії в певному конкретному сформованому емоційному елементі бренду, що особа має бажання задовольнити в результаті придбання товару.

Між особистими цінностями, неусвідомленим бажанням та придбанням товарів конкретних компаній існує залежність. Даний процес можна прослідкувати на схемі (рис. 3.5.).

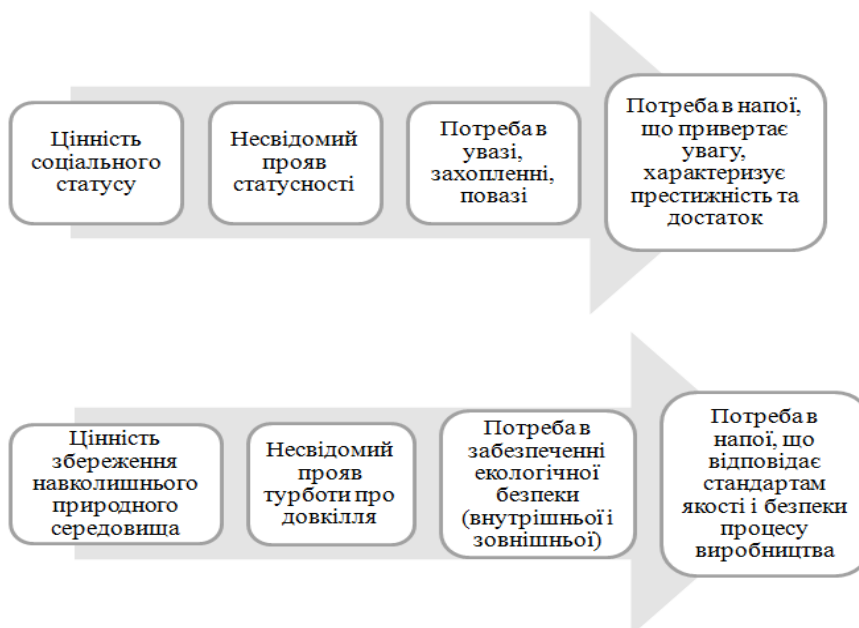


Рис.3.5. Приклад формування потреб споживачів

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Створення прихильності дозволяє створити лояльність нових споживачів до компанії. Індивідуальна увага до кожного споживача, підтримка якості товару та задоволення потреб забезпечує «повторюваність контактів» і створює «спільноту» корпоративного бренду. Поняття «спільнота» являє собою групу споживачів, що зацікавлені в підтримці емоційних та раціональних контрактів з

брендом. Основу спільноти складають лояльні до компанії та її продукції споживачі та люди, що причетні до створення та функціонування компанії (співробітники).

Загалом, вдосконалену систему атрибутів структурних елементів корпоративної ідентичності можна сформувати, у відповідності до результатів емпіричного дослідження наступним чином (рис.3.6.).



Рис. 3.6. Атрибути структурних елементів корпоративної ідентичності

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Відповідно до обраної стратегії управління, відбувається формування, розвиток та становлення атрибутів корпоративної ідентичності, в основу яких

покладено засади підтримки та висвітлення корпоративної філософії. Всі атрибути ідентичності також можна поділити на два види — керуючі та керовані, або ті, в основу яких покладено ключову функцію формування ідентичності та такі, що здійснюють функцію висвітлення або імплементацію ідентичності. Процес управління структурними елементами відбувається в тій самій площині, що і загальний процес управління, функції якого полягають у плануванні, організації мотивації та контролі, а етапи управління представлені на рис. 3.7.

Управління елементами корпоративної ідентичності формується за алгоритмом «стратегія-контроль» і відбувається у площині трьох рівнів — корпоративного, функціонального та операційного, відповідно до чого можна виокремити три етапи. Перший етап складається з розробки корпоративної стратегії, розробки елементів корпоративної філософії, створення організаційної особистості, визначення організаційної структури та формування портфелю брендів. Другий етап включає в себе формування системи правил та норм, за якими відбувається імплементація корпоративної ідентичності, розробка базових атрибутів корпоративної візуальної ідентичності, комунікацій та культури. На третьому етапі відбувається впровадження визначених структур в операційну діяльність компанії, маркетингову та комунікаційну діяльність, формуються інформаційно-комунікаційні зв'язки зі стейкхолдерами компанії, та висвітлюються ключові цінності, місія та бачення компанії.

Етап формування ідентифікації являє собою окрему структуру процесу, що характеризується алгоритмом управління знаннями, емоціями та поведінкою, описаним вище. Увесь процес управління елементами корпоративної ідентичності характеризує собою створення культурної та комунікаційної ідентичності, описаної в Розділі 1, тоді як ідентифікація висвітлює сприйняту корпоративну ідентичність.

Далі пропонуємо розглянути управління окремими структурними елементами корпоративної ідентичності.

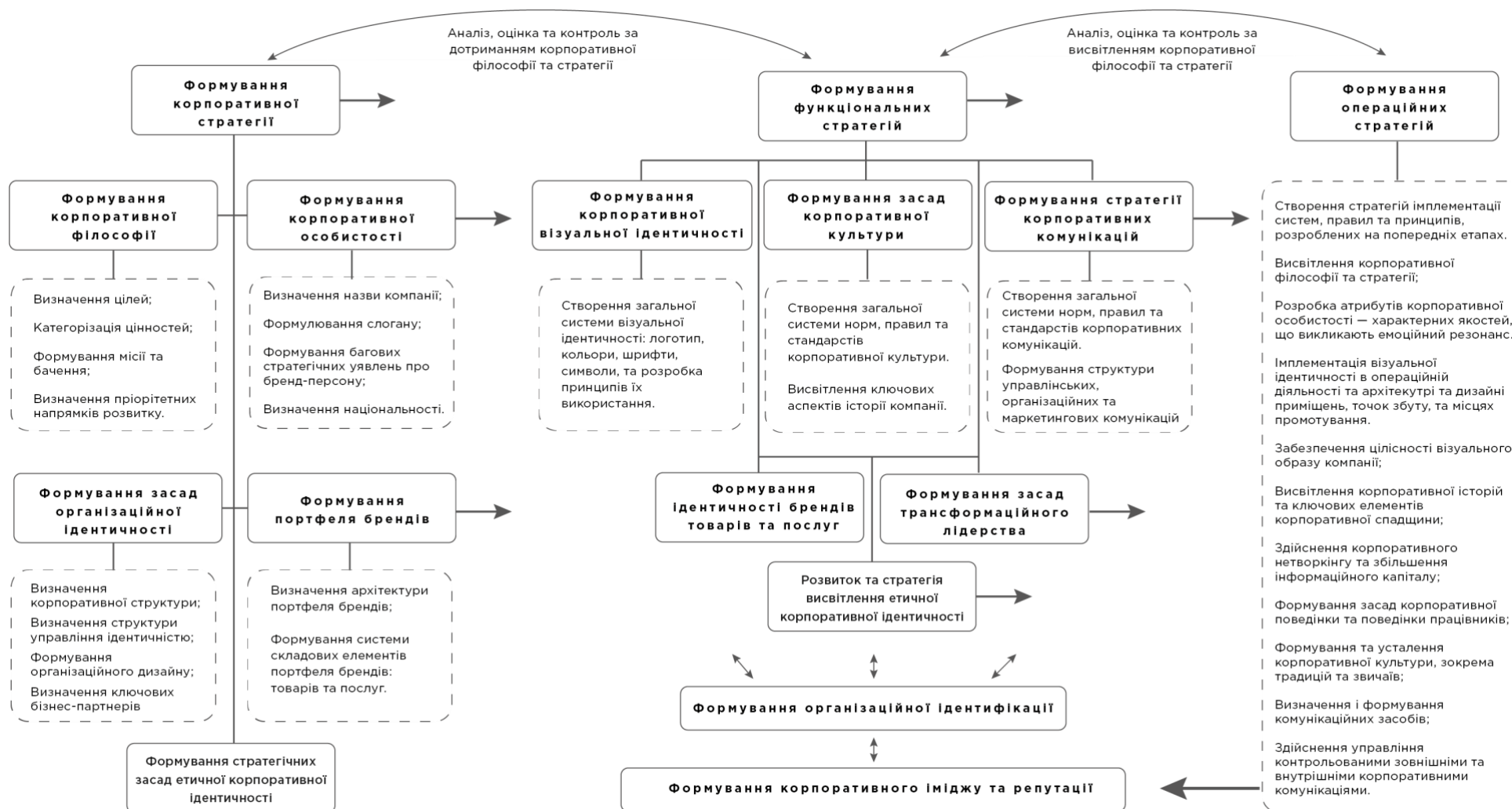


Рис.3.7. Модель етапів управління структурними елементами корпоративної ідентичності

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Процес формування та управління стратегією можна охарактеризувати як послідовність етапів встановлення функціональних цілей діяльності підприємства, розробку та формулювання шляхів та методів досягнення визначених цілей, створення альтернативних стратегій, вибір найкращої з них, впровадження і реалізація стратегії, та контроль за реалізацією та оцінка ефективності. Основними вимогами до формування та розробки стратегії можуть бути наявність характеристики орієнтованості у часі, стратегія має бути конкретною, реалістичною та вимірювальною, досяжною, релевантною та чітко сформульованою.

Реалізація стратегії в операційну діяльність підприємства має відбуватись шляхом формування системи планів, які можуть висвітлювати діяльність з її впровадження, або тактичні плани, що мають на меті визначення окремого курсу або процесу. Згідно до форми, такі плани можуть поділятися на стандарти, правила, програми, проекти, процедури, політики та бюджети тощо.

Відповідно до сформованих стратегічних цілей відбувається формування та управління корпоративною філософією, що характеризується визначенням цінностей, місії та бачення підприємства. В загальному розумінні місія компанії — це сформульована та виражена причина її існування, головне призначення її діяльності. Місія компанії формується згідно до визначення з якою метою створено компанію, якою діяльністю вона займається та яку унікальну ціннісну пропозицію вона покликана створювати. Бачення компанії характеризує собою визначення або набір трактувань, що описують твердження, навіщо компанія існує та куди вона рухається, тобто цільове спрямування діяльності підприємства.

Цінності компанії становлять собою ключові вірування та переконання підприємства, що формують її мораль та соціальну свідомість, а також визначають основоположні принципи її діяльності. Всі цінності можна поділити на чотири види, такі як основні цінності організації, другорядні цінності, бажані та поведінкові цінності. Формування та управління цінностями є одним з найважливіших та найскладніших етапів в управлінні корпоративною

ідентичністю, оскільки на їх підґрунті і формуються засади всіх структурних елементів.

Управління корпоративною особистістю можна метафорично порівняти зі створенням особистості людини, з самого початку якого компанії, як і людині, надається набір характеристик та притаманних атрибутів індивідуальності, таких як ім'я, національність та риси приналежності та характеру. Ці атрибути призначаються з самого початку за самим фактом створення, проте в процесі функціонування атрибути імені, національності, правової форми, гендерної характеристики можуть бути зміненими або трансформованими, в той час як атрибути характеру компанії змінюються протягом всього періоду існування.

Елемент організаційної особистості як і корпоративної філософії є більш стабільним у порівнянні з іншими структурними одиницями, а їх трансформація здатна викликати більш ґрунтовні наслідки, що може призвести до втрати або порушення усталеної ідентичності та викликати когнітивний дисонанс в сприйнятті компанії стейкхолдерами.

Управління організаційною ідентичністю має всі притаманні характеристики управління структурою та поведінкою організації. До її компетенції належать управління та визначення структури підприємства, склад, розмір, наявність та співвідношення внутрішніх елементів в її підпорядкуванні, компаній, філій, підрозділів, ланок, відділів; структура управління підприємства, тощо. До організаційної поведінки відносяться вплив засновників та керуючого складу компанії на її діяльність, їх поведінкове та трансформаційне лідерство, поведінка людей всередині організації в цілому та принципи прийняття рішень.

Організаційна поведінка також поділяється на три рівні — мікро рівень, який характеризує поведінку індивідумів в організації; мезо-рівень, що визначає поведінку робочих та структурних груп осіб в організації; та макро-рівень, що характеризує поведінку організації в цілому на корпоративному рівні. Управління поведінкою організації на цих рівнях має здійснюватись згідно до принципів та на теоретичних засадах соціальної психології.

Наступним структурним елементом, пропонуємо розглянути ідентичність портфелю брендів, управління яким в першу чергу характеризується управлінням архітектурою брендів компанії та так званим бренд-менеджментом— управлінням брендів всередині портфеля.

Управління архітектурою брендів являє собою особливу частину бренд-менеджменту, що формується відповідно до стратегічних засад і характеризує управління загальною структурою брендів та суббрендів всередині організації, визначає ступень висвітлення або підкреслення приналежності до компанії, характеризує управління взаємозв'язком між цінностями компанії та ціннісною пропозицією брендів її портфеля.

З точки зору психології, бренд-менеджмент є своєрідною технологією створення моди: повноцінний бренд має бути відомим та високо цінуватись споживачами. Проте, стати «модним» означає не тільки задовольнити потребу престижу в соціумі, але і реалізувати функціональну складову бренду, що має відповідати потребам споживачів. Переваги ідентичності брендів можна охарактеризувати наступними емоційними характеристиками їх атрибутів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Характеристика емоційних атрибутів бренду

Елементи бренду	Характеристики елементів бренду
Індивідуальність	Активний, спортивний, компанійський, веселий, азартний, логічний в своїх діях, самовпевнений, з харизмою, орієнтований на стиль та якість споживач з високим рівнем доходів.
Цінності	Якість, емоційний та активний стиль життя, індивідуалізм, стильність, послідовність в діях.
Емоційний зв'язок	Належність до певної групи споживачів, орієнтований на якісне проведення вільного часу, задоволення від куштування, спорт, веселі гучні компанії, вечірки та повний контроль над власним життям.
Переваги	Сила та автентичність бренду, високі смакові якості продукту, якість та креативність дизайнерських атрибутів бренду, позитивні асоціації з країною – виробником та країною – власником компанії.
Атрибути	Смак, колір, маркування, упаковка, точки та спосіб збуту, реклама, відомість, підстави для довіри бренду.

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Управління брендами також включає етапи позиціонування бренду, яке характеризує місце на ринку, що «займає бренд по відношенню до конкурентів, а також набір купівельних потреб і сприйняття, частина індивідуальності бренду, яка повинна активно використовуватися для «відсторонення» від конкурентів» [12].

У випадку, коли якість товару базується на здатності продукту виконувати своє функціональне призначення, то бренд, не пов'язаний жорстко з контекстом споживання, може задовольняти очікування споживачів на чотирьох рівнях:

- функціональна якість бренду (призначення) заснована на здатності товару, що лежить в основі бренду, виконувати своє призначення відповідно корпоративним, національним та міжнародним стандартам;
- індивідуальна якість бренду (цінність) виражається у здатності бренду відповідати життєвим цінностям споживачів;
- соціальна якість бренду (повага) забезпечує споживачам приналежність до соціальної групи, дозволяє отримати соціальне визнання і схвалення;
- комунікативна якість бренду (обіцянка) заснована на його здатності підтримувати відносини з споживачами, підсумовуючи всі характеристики функціональної, індивідуальної і соціальної якості і пропонуючи особливу вигоду споживачу.

Під принципами бренд-менеджменту розуміються загальні норми, правила і закономірності, за допомогою яких реалізуються зв'язки між різними елементами внутрішньої системи, що беруть участь в управлінні брендами. Кількість і співвідношення таких норм залежать від сфери діяльності компанії, специфіки корпоративних комунікацій, а також ринкових стратегій.

Управління візуальною ідентичністю характеризує створення та імплементацію візуального символізму компанії, її зовнішнього вигляду. Символізм компанії має вагоме значення для процесу її ідентифікації, оскільки графічні елементи здатні найбільшим чином вказати на приналежність до першого підприємства та є одним з базових структур, що формує пізнаваність

корпоративного бренду. Не зважаючи на те, що зміна візуальної ідентичності відбувається відносно легко, вона може бути досить фінансово-затратною та мати складні наслідки, у випадку некоректної реалізації, оскільки стейкхолдери можуть втратити взаємозв'язок з попередньою візуальною ідентифікацією компанії, що загрожує здатністю до зникнення ототожнення корпоративної ідентичності та її візуальної складової.

Формування корпоративної візуальної ідентичності характеризує створення системи візуальних елементів, таких як логотип або торговий знак, визначення кольорової гами, створення графічних символів та систем, таких як: паттерни, обрання шрифтів та формування гайдлайну використання створеної системи. Наступним кроком слугує імплементація цієї системи в повсякденну діяльність компанії, використання її в корпоративних канцелярських товарах, візитівках, бланках, офіційних презентаціях, офіційних сайтах та сторінках компанії, оформлення робочих приміщень та точок збуду продукції, а також використання в інших маркетингових та комунікаційних цілях.

Корпоративні комунікації в якості елементу корпоративної ідентичності виконують наступні завдання. Зовнішні корпоративні комунікації можуть мати за мету передачу різних видів корпоративної ідентичності, позиціонування брендів товарів та послуг, створення сприйнятого іміджу, покращення репутації, тобто усіх видів діяльності, що сприяють підвищенню пізнаваності і створенню лояльності до бренду компанії групам зовнішніх стейкхолдерів, а внутрішні комунікації націлені на передачу інформації всередині компанії її внутрішнім стейкхолдерам і мають за мету зв'язок атрибутів структурних елементів корпоративної ідентичності, таких як організаційна ідентичність, корпоративна філософія та корпоративна культура.

Корпоративні комунікації поділяються на зовнішні та внутрішні, і складаються з управлінських, організаційних та маркетингових комунікацій. Оскільки отримання конкурентної переваги вимагає інтеграції як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій, завданням їх управління є створення синергії між

різними формами комунікації та послідовності в побудові взаємовідносин з усіма групами стейкхолдерів.

Функціями корпоративних комунікацій можна визначити розробку, просування та підтримку цілісності корпоративної ідентичності у свідомості всіх груп стейкхолдерів, а ключовими завданнями слугує формування інформаційно-репутаційного профілю компанії, забезпечення поінформованості стейкхолдерів, мінімізація дисонансу між фактичною та бажаною ідентичністю і створення пізнаваності бренду компанії, її товару чи послуг.

Оскільки корпоративні комунікації направлені на групи стейкхолдерів, ключовими з яких можна назвати споживачів, працівників, інвесторів, громадськість та уряд, можемо поділити корпоративні комунікації за такими видами: маркетингові комунікації, внутрішні комунікації, зв'язки з інвесторами, зв'язки з урядом і зв'язки з громадськістю. Функції зв'язків з інвесторами полягають у взаємодії з поточними та потенційними фінансовими стейкхолдерами, такими як приватні інвестори, інституційні інвестори та фінансові аналітики. Зв'язки з урядом, які ще називають державними відносинами, відповідають за покращення відносин компанії з регуляторами, законодавцями та іншими представниками влади. Ключовими завданнями комунікацій з даними групами є переконання стейкхолдерів у економічній та фінансовій стабільності бізнесу, а головними джерелами інформації слугують звіти та офіційна документація.

Внутрішні та зовнішні маркетингові комунікації — зв'язки з працівниками та з громадськістю відображають інші підходи до побудови комунікаційного впливу, нерідко більш емоційні та афективні. Саме при такому підході велику роль відіграють прямий та непрямий вплив на поведінку цих груп стейкхолдерів, в тому числі і рекламні технології. Загалом інфоприводи, що дає компанія власною діяльністю і що є частиною її стратегії зв'язків з громадськістю не можна назвати рекламою, проте не можна стверджувати і протилежного. Якщо тлумачити термін згідно до законодавства, то «реклама — це інформація про особу чи товар, розповсюджена в будь-якій формі та в будь-який спосіб і

призначена сформувати або підтримати обізнаність споживачів реклами та їх інтерес щодо такої особи чи товару» [36]. А отже, якщо діяльність має на меті сформувати обізнаність та підтримати інтерес до компанії, то не може бути невірним твердження, що інфоприводи, які з'являються внаслідок діяльності компанії — стратегічної, операційної, маркетингової чи фінансової, *ipso facto* можуть нести рекламний характер.

Окремим атрибутом, що входить одразу до структури чотирьох елементів слугує етична корпоративна ідентичність, мета якої полягає в підвищенні етичної спрямованості в управлінні всіма видами комунікацій бізнесу за рахунок концептуалізації її ключових морально-етичних цінностей та їх інтеграцією з корпоративною соціальною відповідальністю компанії, створення репутації етичної та соціально-відповідальної компанії.

Управління етичною корпоративною ідентичністю формується на засадах управління корпоративною соціальною відповідальністю і полягає в інтеграції вирішення соціальних, екологічних та етичних проблем в операційну діяльність підприємства, метою якої слугує приділення більшої уваги власним цінностям, а також відповідальній та етичній поведінці стосовно своїх зацікавлених сторін. Тобто здійснення управління не виключно з метою задоволення економічних мотивів, а і з позиції орієнтації на суспільні блага та підтримки комунікацій і співпраці зі своїми стейкхолдерами, орієнтовану на задоволення суспільних потреб та цілей сталого розвитку. Покращення взаєморозуміння між компанією і зацікавленими сторонами, за рахунок вдосконалення і розвитку соціальної відповідальності, здатне підвищити конкурентоспроможність підприємства і збільшити лояльність стейкхолдерів до компанії в цілому.

Відповідно до вищезазначеного, нами було розглянуто ключові засади управління елементами корпоративної ідентичності, тому наступним пунктом пропонуємо розглянути соціально-економічний механізм управління.

3.3. Організаційно-економічний механізм управління корпоративною ідентичністю підприємств

Суспільно-економічні відносини є неможливими без планування та прогнозування перспектив розвитку, організації діяльності кожного окремого елементу відносин, забезпечення мотиваційного впливу на процес діяльності та забезпечення його досягнення, а також безпосереднього контролю та аналізу ефективності та результативності такої діяльності.

Основні функції планування, організації, мотивації та контролю в управлінні корпоративною ідентичністю відбуваються у відповідності до механізмів, які є результатом дії складових структур зовнішніх та внутрішніх факторів розвитку та функціонування організації, що відображають комплексну систему соціально-економічних відносин.

Організаційний механізм полягає у використанні системи відносин підприємства, охоплює організацію процесу функціонування системи, якою управляють, і організацію структури управляючої системи. Структура управління організаційно закріплює функції за структурними підрозділами та працівниками і регламентує потоки інформації у системі, знаходить втілення у параметрах системи управління, положенні про відділи і служби, у системі підпорядкування і функціональних зв'язків між персоналом управління, співвідношенні структурних підрозділів і працівників апарату.

Згідно до теоретичних засад даного дослідження та відповідно до моделі управління корпоративною ідентичністю, пропонуємо визначити організаційно-економічний механізм як систему, що відображає порядок і структуру діяльності, яка забезпечує вплив на фактори, характеристика яких впливає на результат діяльності об'єкту управління. Загальний механізм управління можемо поділити на складові елементи, такі як організаційно-управлінський, фінансово-економічний, організаційно-технічний та соціально-адміністративний механізм, структурна модель яких зображена на рис 3.8.



Рис. 3.8. Структурна модель організаційно-економічного механізму управління корпоративною ідентичністю

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Всі складові елементи структури механізму управління функціонують на засадах дотримання ключової стратегії підприємства, що формується у відношенні до ключових цінностей організації та з врахуванням цільових функцій управління корпоративною ідентичністю.

Організаційно-управлінський механізм складається зі здійснення функцій загального управління, організаційного та процесного механізмів та має інструментальний апарат. Планування та організація діяльності відбувається за рахунок процесу прийняття управлінських рішень, що визначає напрямки діяльності організації та її окремих структурних елементів, виявлення найбільш імовірних або ефективного створення довгострокових, середньострокових і поточних планів, визначення ключових векторів політики, передбачення наслідків прийнятих управлінських рішень і запланованих заходів. Функції прогнозування здійснюються, згідно до управлінського інструментарію, а значення функції прогнозування в управлінській діяльності полягає в тому, що воно слугує важелем переходу від стратегії «пасивного реагування» до стратегії «активного попередження» цих змін і своєчасної підготовки до заходів по недопущенню найбільш негативних з них [17].

Здійснення функції контролю відбувається за рахунок аналізу дотримання принципів управління корпоративною ідентичністю, здійснення аналізу фактичного стану та діагностики його дисонансу з стратегічним баченням менеджменту організації. Також інструментом контролю вважаємо інформаційний аудит, що характеризує аналіз зрізу явних та неявних знань як внутрішніх так і зовнішніх стейкхолдерів. Також до складових даного механізму можемо віднести процес оптимізації ресурсів, структури та процесів управління ідентичністю, згідно до принципів, зазначених у пункті 3.1.

Фінансово-економічний механізм характеризує управління фінансовим забезпеченням процесу формування та вдосконалення корпоративної ідентичності, а також контроль за їх виконанням. Складовими даного механізму можна вважати формування бюджету, визначення джерел фінансування та фінансового забезпечення підтримки існуючих елементів ідентичності, прогнозування потреб у фінансовому забезпеченні трансформації, зміні або введенні нових атрибутів ідентичності, фінансове забезпечення оплати праці співробітників, що здійснюють функції управління ідентичністю, а також аналіз фінансових показників та контроль за дотриманням бюджету.

Загалом витрати на управління корпоративною ідентичністю можна поділити на чотири складові:

— Витрати на оплату праці, що характеризують формування зарплатного фонду співробітників, залучених в управління, створенні та підтримці атрибутів корпоративної ідентичності.

— Витрати на розробку та вдосконалення атрибутів ідентичності. До них можемо віднести витрати на візуальні, іміджові та комунікаційні складові, що створені та/або здійснені за межами компанії, або з залученням позаштатних проектних співробітників чи аутсорсингових компаній, а також витрати на розвиток корпоративної культури.

— Витрати на технічне забезпечення та операційні витрати з підтримки існуючих атрибутів ідентичності, до яких можуть також бути додані витрати на соціальні потреби та освітній розвиток співробітників, створення та підтримка нормативно-правової бази, обладнання та технічне забезпечення.

— Витрати на висвітлення корпоративної ідентичності, до складу яких входять витрати на управління корпоративним брендом, витрати на маркетингову та комунікаційну діяльність підприємства.

Соціально-адміністративний механізм характеризує елементи нормативно-правового забезпечення процесу управління, до якого відносяться в першу чергу кодекс корпоративної етики, соціальної відповідальності бізнесу, правила ведення комунікаційної діяльності та використання елементів візуальної ідентичності, а також інші нормативні документи, що визначають процес організації та управління атрибутами корпоративної ідентичності. Також до складових елементів відносяться регуляторна база операційної структури відповідальності за реалізацію стратегічного та операційного рівня управління, кадрове забезпечення та психологічні та соціо-культурні важелі мотивації та організації процесу управління.

Функції та структура апарату суб'єктів управління характеризують собою відповідну вертикаль розподілу, згідно до якої ключові функції стратегічного планування та контролю за управлінням покладені на керівництво компанії, що

формують його стратегії на корпоративному рівні та відповідають за формування та вдосконалення корпоративної філософії, місії та бачення підприємства. Саме на рівні керівників компанії формується вектор розвитку та функціонування корпоративної ідентичності, що характеризує собою бажану ідентичність організації.

На функціональному рівні відповідність за розробку та контроль за дотриманням принципів корпоративної ідентичності покладено на керівників структурних підрозділів, відділів, філій та інших структурних елементів компанії. Так, наприклад, прямі функції управління ідентичністю покладені на керівників відділу HR, маркетингу та комунікацій, що мають відповідати як за розробку та вдосконалення атрибутів ідентичності, так і за забезпечення їх усталення і підтримки в операційній діяльності.

На операційному рівні відповідальність за дотримання корпоративної ідентичності у повсякденній діяльності покладено на всіх співробітників компанії, оскільки принципи та норми поведінки та комунікацій, що створено компанією, мають відповідати принципам операційної діяльності працівників.

Організаційно-технічний механізм управління характеризує управління безпосередніми елементами корпоративної ідентичності, розробку та формування її атрибутів, імплементацію в операційну діяльність та формування інформаційно-комунікаційного зв'язку між усіма ланками управління.

Загалом, управління інформацією та комунікаціями компанії можна поділити на три базові рівні, такі як управління операційними комунікаціями, управлінськими та маркетинговими комунікаціями, які характеризують відповідні двосторонні потоки інформації, що забезпечують передачу даних про формування та дотримання корпоративної ідентичності.

Процесний механізм розглядає систему в динаміці, містить у собі функції управління (планування, мотивація, організація, контроль, призначення кадрів та їх стимулювання), які відображають суть та зміст управлінської діяльності на всіх рівнях. З точки зору відносин власності, ще однією функцією є реалізація

власниками засобів виробництва своїх прав на різні об'єкти власності, а також своїх цілей. Функції тісно пов'язані між собою у єдиному процесі.

Організаційно-економічний механізм управління корпоративною ідентичністю можемо також зобразити графічно на прикладі рис 3.9. Згідно до представленої візуалізації, суб'єкти управління шляхом здійснення процесу управління виконують його основні функції планування, організації, мотивації та контролю, згідно до існуючого організаційного та економічного інструментарію, що базується на організаційно-адміністративних, соціальних та економічних методах управління та цілеспрямованому впливі суб'єктів на об'єкти, по відношенню до структурних елементів корпоративної ідентичності з метою досягнення ключових цілей управління ідентичністю.



Рис 3.9. Візуалізація організаційно-економічного механізму управління корпоративною ідентичністю

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Аналіз трендів, прогнозування та аналіз результативності слугують невід'ємними складовими механізму управління в цілому, і управління

корпоративною ідентичністю зокрема. Саме тому ми пропонуємо звернути особливу увагу і розглянути ці складові елементи в даному дослідженні.

У теорії управління існує два основні підходи до трактування прогнозування: виділення його як самостійної функції, та одного з основних етапів реалізації іншої управлінської функції — планування. По своїй ролі в управлінні, своєрідності змісту і по наявності особливих форм і методів реалізації, прогнозування дуже специфічне, воно відіграє важливу самостійну роль в управлінні та максимально необхідне при переході від визначення мети до етапу прийняття управлінських рішень.

Динамічність процесів у межах періоду зі стабільними умовами розвитку дають певну закономірність зміни рівнів ряду динаміки — загальну тенденцію. Тенденція зумовлена впливом множини постійно діючих, специфічних для кожного процесу факторів і умов розвитку. Ряди динаміки через коливання рівнів, зумовлені впливом короткотермінових, циклічних чи випадкових факторів, не виявляють чітко вираженої тенденції. У таких випадках застосовують різні прийоми і способи виявлення та характеристики тенденції розвитку. Ефективним способом виявлення тенденції розвитку є аналітичне вирівнювання ряду динаміки.

За аналітичного вирівнювання тенденцію зображують у вигляді плавної траєкторії, а рівні ряду оцінюють як функцію часу, яка називається трендом:

$$Y=f(t) \quad (3.1)$$

Час не є чинником конкретного процесу, зміна часу просто акумулює комплекс постійно діючих умов та причин, які визначають цей процес. На основі такої функції здійснюється вирівнювання динамічного ряду і прогнозування подальшого розвитку процесу [121].

Процедура вирівнювання динамічних рядів включає два етапи: обґрунтування (вибір) типу функції, яка б адекватно описувала характер динаміки та оцінювання параметрів функції [121]. У практиці статистичних досліджень залежно від характеру динаміки застосовують різні поліноми,

зокрема прямолінійну, параболу другого і третього порядку, гіперболу, експоненту.

Лінійний тренд: $Y = a + bt$ описує процеси, які рівномірно змінюються у часі і мають стабільні абсолютні прирости. Параметр b характеризує швидкість динаміки, і визначає середню абсолютну величину в лінійній функції [34].

Вибір типу функції ґрунтується на теоретичному аналізі суті явища, яке вивчається, і відповідає характеру його динаміки. Найчастіше перевага надається функціям, параметри яких мають чіткий економічний зміст і вимірюють абсолютну чи відносну швидкість розвитку. Суттєвою підмогою при виборі функцій є аналіз ланцюгових характеристик інтенсивності динаміки. Якщо ланцюгові абсолютні прирости відносно стабільні, не мають чіткої тенденції до зростання чи зменшення, вирівнювання ряду виконують на основі лінійної функції. Це характерно і для даних ряду динаміки узагальнюючої бальної характеристики репутаційної стабільності.

На основі розрахунків показників репутаційної стабільності за сумарними рейтинговими балами компаній пивоварної галузі за період 2015-2020 рр. визначимо їх тенденцію на основі побудови трендової моделі та розрахуємо прогнозні показники на 2021-2025 рр.

Для визначення основної тенденції, яка склалася за останні роки, будемо графік динаміки сумарних рейтингових балів та обираємо регресійну модель форми зв'язку.

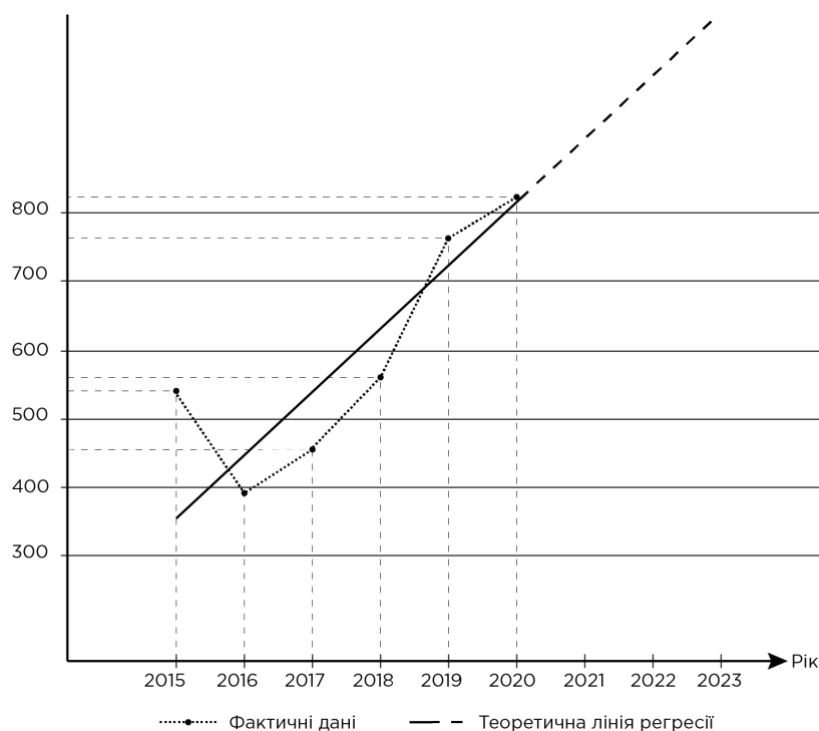


Рис 3.10. Трендова модель на 2015-2025 рр.

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

За результатами побудованого тренду можна констатувати стабільні показники та зростання рейтингу корпоративної репутації що зумовлює збільшення в майбутньому попиту на продукцію пивоварного виробництва.

Для прогнозування динаміки вибираємо прямолінійну залежність, з урахуванням відносно стабільних абсолютних приростів по роках. Оцінювання параметрів трендових рівнянь здійснюють методом найменших квадратів, основною умовою якого є мінімізація суми квадратів відхилень фактичних значень y від теоретичних значень Y .

Згідно з умовою мінімізації суми квадратів відхилень, параметри трендової моделі визначають розв'язуванням системи нормальних рівнянь. Для лінійної функції рівняння регресії має наступну формулу [121]:

$$Y = a_0 + b t \quad (3.2)$$

Для визначення a_0 і a_1 , складаємо систему нормальних рівнянь.

$$\begin{cases} \sum y = na + b \sum t, \\ \sum yt = a \sum t + b \sum t^2 \end{cases} \quad (3.3)$$

Для спрощення розрахунків переносимо початок відліку часу в середину ряду динаміки, щоб $\sum t = 0$. Тоді [75]:

$$\sum y = na_0 \quad (3.4)$$

$$\sum ty = b \sum t^2 \quad (3.5)$$

$$\text{Звідси: } a_0 = \frac{\sum y}{n}, \quad (3.6)$$

$$b = \frac{\sum ty}{\sum t^2}. \quad (3.7)$$

Знаходимо ці параметри на основі розрахунків, побудувавши табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахункова таблиця для визначення Y_t та розрахунку прогнозних даних

Рік	y	t	y * t	t^2	$Y_t = a_0 + b t$
2015	512,5	-5	-2562,5	25	380,75
2016	397,0	-3	-1191,0	9	458,59
2017	436,5	-1	-436,5	1	536,43
2018	528,6	1	528,6	1	614,27
2019	751,0	3	2253,0	9	692,11
2020	826,5	5	4132,5	25	769,95
Разом	3452,1	0	2724,1	70	X

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

$$a_0 = 3452,1 / 6 = 575,35 \quad (3.8)$$

$$b = 2724,1 / 70 = 38,92 \quad (3.9)$$

Параметр a_0 показує, що середній рівень за 6 років сумарних рейтингових балів репутаційної стабільності становив 575,35 бала.

Параметр b показує, що щорічний рівень сумарних рейтингових балів репутаційної стабільності зростає в середньому на 38,92 бала.

Потім a і b підставляємо в рівняння регресії: $Y = a_0 + bt$ і визначаємо Y для всього ряду динаміки (з 2015 по 2020 рр.).

Визначення тенденції в майбутньому, за межами динамічного ряду називають екстраполяцією тренду. Це один із методів статистичного прогнозування, передумовою використання якого є сталість причинного комплексу, що формує тенденцію. Часовий горизонт прогнозу – це період

упередження [75]. За тривалістю цього періоду вирізняють короткострокові (до одного року), середньострокові (до п'яти років) та довгострокові (до двадцяти і більше років) прогнози. Прогнозуємо показники на майбутнє до 2023 року.

$$Y_{2021} = 575,35 + 38,92 * 7 = 847,79 \quad (3.10)$$

$$Y_{2022} = 575,35 + 38,92 * 9 = 925,63 \quad (3.11)$$

$$Y_{2023} = 575,35 + 38,92 * 11 = 1003,47 \quad (3.12)$$

Метод екстраполяції дає точковий прогноз показника. Але тренду властива невизначеність, передусім через похибки параметрів. Джерелом цих похибок є обмежена сукупність спостережень, кожне з яких містить випадкову компоненту, яка буде присутня і за межами динамічного ряду. Для її врахування на практиці визначають довірчі межі прогнозного рівня з заданою ймовірністю. Ширина довірчого інтервалу залежить від варіації рівнів динамічного ряду навколо тренду.

Для визначення інтервального значення прогнозного показника визначаємо довірчі межі із заданою ймовірністю за формулою [34]:

$$Y_{t+v} = tS_p, \quad (3.13)$$

де S_p - похибка прогнозу,

t - довірче число,

v - період упередження = 6 (рік за 2роки.) для 2023року.

$$S_p = S_e \sqrt{\frac{n+1}{n} + \frac{3(n+2v-1)^2}{n(n^2-1)}}, \text{ де:} \quad (3.14)$$

$$S_e^2 = \frac{1}{n-m} \sum (y_t - Y_t)^2 \text{— оцінка залишкової дисперсії;} \quad (3.15)$$

Де n —кількість років,

y_t — фактичні дані в ряду динаміки,

Y_t — теоретичні значення лінії регресії;

m — кількість змінних.

Підставимо дані у формулу і отримаємо наступний результат:

$$S_p = S_e * \sqrt{\frac{6+1}{6} + \frac{3(6+2*6-1)^2}{6(6^2-1)}} = 2,3 \quad (3.16)$$

$$S_e^2 = \frac{45142,67}{6-2} = 11285,67 \quad (3.17)$$

$$S_e = 106,23 \quad (3.18)$$

$$S_p = 2,3 * 106,23 = 244,33 \quad (3.19)$$

Довірче число t визначаємо з таблиці критичних значень Стьюдента ($t = 2,13$) для $k = n - m = 4$, з імовірністю 0,95 [121].

Довірчі межі визначаються:

$$Y_{t+v} = 244,33 * 2,13 = 520,42 \quad (3.20)$$

Інтервал, в якому може коливатись рівень сумарних рейтингових балів репутаційної стабільності у 2023 році становитиме: $1003,47 \pm 520,42$.

Довірчі межі прогнозного рівня будуть коливатись від 483,05 до 1523,89 (балів).

Враховуючи те, що динаміка сумарних рейтингових балів репутаційної стабільності за період 2015- 2020 роках мала нестабільну тенденцію щодо зростання, отриманні результати прогнозування були недостатньо обґрунтованими через непідтвердженість істотності коефіцієнта регресії та зavelикий розмір похибки апроксимації. Враховуючи вищезазначене, зробимо розрахунки за зменшеним рядом динаміки за період 2016-2020 рр.

Таблиця 3.5

Розрахункова таблиця для визначення теоретичних рівнів рівняння та прогнозування за період 2016-2020 рр.

Рік	y_t	t	t^2	$y_t * t$	$Y_t = a_0 + bt$	$(y_t - Y_t)^2$	$(y_t - \bar{y})^2$
2016	397,0	-2	4	-794,0	353,22	1916,69	36450,45
2017	436,5	-1	1	-436,5	470,57	1160,76	22928,02
2018	528,6	0	0	0	587,92	3518,86	3518,86
2019	751,0	1	1	751,0	705,27	2091,23	26595,09
2020	826,5	2	4	1653,0	822,62	15,05	56920,42
Разом	2939,6	0	10	1173,5	X	8702,59	146412,84

Джерело: розраховано автором на основі власних досліджень

За вищезазначеними формулами зробимо аналогічні розрахунки:

$$a_0 = 2939,6 / 5 = 587,92 \quad (3.21)$$

$$B = 1173,5 / 10 = 117,35 \quad (3.22)$$

Параметр a_0 показує, що середній рівень за 5 років сумарних рейтингових балів репутаційної стабільності становив 587,92 бала.

Параметр b показує, що щорічний рівень сумарних рейтингових балів репутаційної стабільності зростає в середньому на 117,35 бала.

Потім a і b підставляємо в рівняння регресії: $Y_t = a_0 + bt$ і визначаємо Y_t (теоретичні значення рівняння) для всього ряду динаміки з 2016 по 2020 рр.

Важливою з точки зору відповідності реальній ситуації є перевірка коефіцієнта регресії b на істотність. Для цього розрахуємо довірчий коефіцієнт t і порівняємо його з табличним значенням коефіцієнта довіри Стьюдента.

$$T = \frac{|b|}{\mu_b} ; \quad (3.23)$$

μ_b - похибка коефіцієнта регресії, яка розраховується за формулою:

$$\mu_b = \sqrt{\frac{\sigma^2_{\text{зал.}}}{n-m}} = 53,86 / 3 = 17,95 \quad (3.24)$$

$$T_{\text{факт}} = \frac{117,35}{17,95} = 6,54 \quad (3.25)$$

Порівнюємо його з табличним значенням для $k = 3$ та імовірності $= 0,95$ Критичне значення $t_{0,95}(3) = 2,35$. Критичне значення не перевищує фактичне, тому b – істотний.

Довірчі межі: $b \pm t * \mu_b = 117,35 \pm 2,35 * 17,95$. Отже з імовірністю 0,95 можна стверджувати, що коефіцієнт кореляції буде знаходитись в межах від 75,17 до 159,53 бала.

Для оцінки адекватності трендового рівняння реальному процесу використовують середню похибку апроксимації, коефіцієнт детермінації.

Розрахуємо похибку апроксимації за формулою:

$$\varepsilon = \frac{1}{n} \sum \frac{y_t - \bar{y}}{y} * 100 = 0,3661 / 5 = 0,0732 = 7,32\% < 10\%, \quad (3.26)$$

тобто трендове рівняння адекватне реальному процесу.

Коефіцієнт детермінації (R^2) визначається за формулою:

$$R^2 = 1 - \frac{\sum (y_t - Y_t)^2}{\sum (y_t - \bar{y})^2} \quad (3.27)$$

$$R^2 = 1 - 8702,59 / 146412,84 = 0,94 \quad (3.28)$$

Коефіцієнт детермінації свідчить про те, що на 94% зростання ролі корпоративної ідентичності пояснюється дією основних чинників даної категорії, вплив яких акумулює змінна часу.

Перевіримо на істотність R^2 : для цього із заданим рівнем істотності 0,05 та ступенями свободи ($k = 3$) порівняємо його значення з табличним (критичним) значенням. Фактичне значення (0,94) перевищує табличне значення (0,569), а це свідчить, що істотність R^2 – доведена та підтверджується з імовірністю 95% адекватність лінійного тренду реальному процесу.

Спрогнозуємо показники на майбутнє до 2025року.

$$Y_{2021} = 587,92 + 117,35 * 3 = 939,97 \quad (3.29)$$

$$Y_{2022} = 587,92 + 117,35 * 4 = 1057,32 \quad (3.30)$$

$$Y_{2023} = 587,92 + 117,35 * 5 = 1174,67 \quad (3.31)$$

$$Y_{2024} = 587,92 + 117,35 * 6 = 1292,02 \quad (3.32)$$

$$Y_{2025} = 587,92 + 117,35 * 7 = 1409,37 \quad (3.33)$$

Для визначення інтервального значення прогнозного показника визначаємо довірчі межі із заданою імовірністю. Підставимо дані у формулу і отримаємо підкореневий результат:

$$S_p = S_e * \sqrt{\frac{5+1}{5} + \frac{3(5+2*5-1)^2}{5(5^2-1)}} = 2,47 \quad (3.34)$$

$$S_e^2 = \frac{8702,59}{5-2} = 2900,86 \quad (3.35)$$

$$S_e = 53,86 \quad (3.36)$$

$$S_p = 53,86 * 2,47 = 133,03 \quad (3.37)$$

Довірче число t визначаємо з таблиці критичних значень Ст'юдента ($t = 2,35$) для $k = n - m = 4$, з імовірністю 0,95.

Довірчі межі визначаються:

$$Y_{t+v} = 133,03 * 2,35 = 312,62 \quad (3.38)$$

Інтервал, в якому може коливатись рівень сумарних рейтингових балів репутаційної стабільності у 2025 році становитиме: $1409,37 \pm 312,62$.

Довірчі межі прогнозного рівня будуть коливатись від 1096,75 до 1721,99 (балів).

Отже, соціально-економічні явища динамічні, протягом певного часу вони змінюються і впливають на інші явища. Діалектична єдність мінливості та сталості формує закономірність розвитку, дозволяє передбачувати, розробляти стратегію поведінки і приймати відповідні управлінські рішення.

Також з метою оцінки впливу реалізації вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємств на зміну вартісних результатів було проведено аналіз прогнозування такого впливу за допомогою методів як «випадковий ліс» та «дерево рішень».

Випадковий ліс — це метод машинного навчання, який використовується для вирішення проблем регресії та класифікації. Він використовує техніку, яка поєднує багато класифікаторів для вирішення складних проблем. Алгоритм випадкового лісу складається з багатьох дерев рішень і встановлює результат на основі прогнозів дерев рішень, беручи середнє значення з різних дерев, збільшення кількості яких підвищує точність результату.

Даний аналіз проведено за допомогою мови програмування R — пакетів «RandomForest», «ggplot2» та «ISLR». Показники, що були узяті до розрахунку базуються на показниках, які розглядались у Розділі 2 для аналізу взаємозв'язку між корпоративною ідентичністю, репутацією, конкурентоспроможністю та вартістю бізнесу. Проведене дослідження висвітлює результати прогнозування впливу реалізації вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємств на зміну вартісних результатів, представлених на рис.3.11 та 3.12.

Згідно до показників, найбільшим фактором за рівнем важливості, згідно до методу «випадковий ліс», можна вважати бюджет витрат на маркетинг, збут та рекламу (X_1), що становить 0,293, рівень важливості показника конкурентоспроможності (X_3) дорівнює 0,219, фактор індексу репутаційної стабільності (X_2) становить 0,189, рівень важливості показника капіталовкладення (X_4) характеризується значенням 0,124, тоді як рівень важливості факторів обсягу продажу продукції (X_5) та рентабельності продукції

за операційним прибутком (X_6) має значення менше 0,1 з коефіцієнтами 0,085 та 0,090 відповідно.

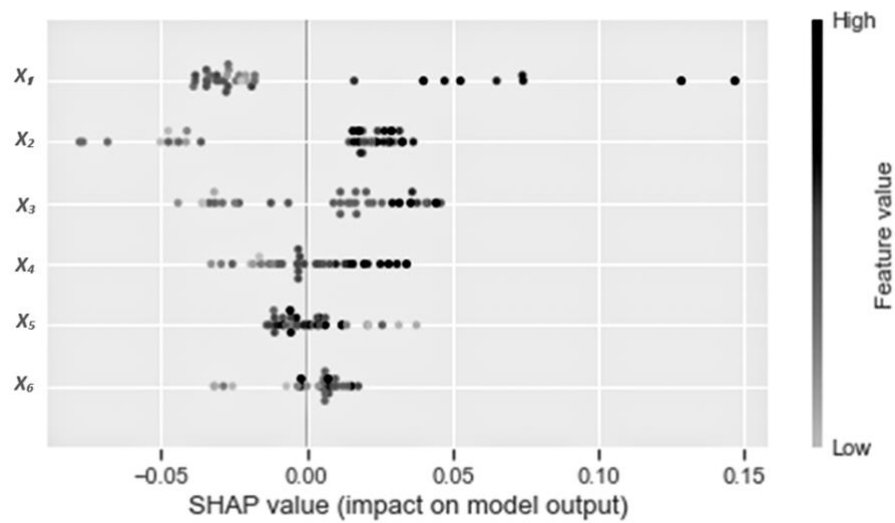


Рис. 3.11. Візуалізація результатів прогнозування за методом «Випадковий ліс»

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Відповідно до аналізу за методом «дерево рішень», класифікація та визначення взаємозв'язку має наступний вигляд (рис. 3.12.).

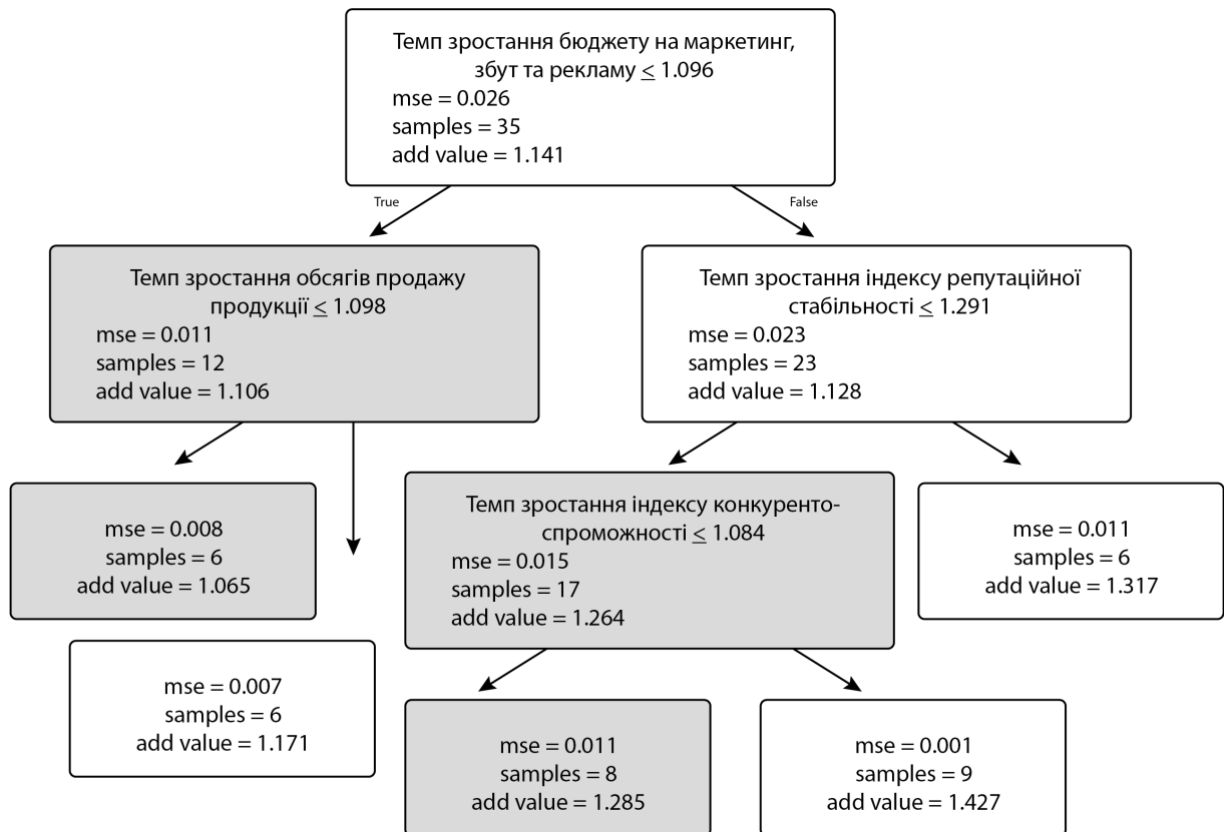


Рис. 3.12. Візуалізація результатів прогнозування за методом «Дерево рішень»

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Найбільший рівень важливості визначений за фактором бюджету витрат на маркетинг, збут та рекламу (X_1) зі значенням 0,405, індекс репутаційної стабільності (X_2) має показник 0,309, фактор конкурентоспроможності — 0,189, і значення, менше за 0,1 визначено за фактором обсягу продажу продукції (X_5), що становить 0,097.

Згідно з проведеним аналізом можна дійти висновку, що результати прогнозування впливу реалізації вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємств на зміну вартісних результатів свідчать про взаємозв'язок між даними поняттями та вдосконалення процесу управління є важливим чинником для підвищення показників економічної результативності та забезпечення конкурентних переваг компанії.

Важливою складовою процесу управління слугує визначення результативності та загального рівня ефективності управління. Ефективність управління можна визначити як результативність роботи організації та її структурних елементів, системи заходів, що характеризують управлінські рішення, і полягають в аналізі управлінського потенціалу, ресурсного потенціалу, витрат на організацію та управління, ефективності функціонування суб'єктів управління та досягнення визначених стратегічних цілей.

Зважаючи на те, що корпоративна ідентичність є якісною категорією, визначення і оцінка поняття є концептуально можливим із застосуванням інтегральних показників. Концептуалізація авторського уявлення вираження інтегрального показника результативності може бути сформованою, зважаючи на вищезазначений розподіл складових елементів корпоративної ідентичності і бути виражена як:

$$CIMR = \{I_{CVIM}; I_{CComM}; I_{CCM}; I_{CPM}; I_{OIM}; I_{CPbM}; I_{BIM}; I_{CSM}\} \quad (3.39)$$

де CIMR — показник результативності управління корпоративною ідентичністю, та інтегральні показники управління: I_{CVIM} — корпоративною візуальною ідентичністю, I_{CComM} — корпоративними комунікаціями, I_{CCM} — корпоративною культурою, I_{CPM} — корпоративною особистістю, I_{OIM} —

організаційною ідентичністю, $I_{CPHМ}$ — корпоративною філософією, $I_{ВІМ}$ — ідентичністю брендів, $I_{СSM}$ — корпоративною стратегією.

Варто зауважити, що зважаючи на вищезазначену аргументацію, економічний ефект результативності управління корпоративною ідентичністю може бути частково виражений у показниках нематеріальних активів, таких як гудвіл та вартість корпоративного бренду, а також показниках рівня конкурентоспроможності підприємства, проте проведення прямих розрахунків співвідношення витрат на управління корпоративною ідентичністю та його економічної результативності ми вважаємо некоректними, відповідно до теоретичних причин. Саме тому пропонуємо розглядати процес визначення ефективності управління як характеристику контролю за виконанням стратегії управління корпоративною ідентичністю та стратегічний контроль, що дозволяє з'ясувати, якою мірою реалізація стратегії призводить до досягнення цілей підприємства.

Отже, за результатом дослідження представленої дисертаційної роботи можна дійти висновку про наявність взаємозв'язку (рис.3.13.) між: атрибутами корпоративної ідентичності, що формують її структурні елементи; корпоративним брендом та іміджем, що є наслідком висвітлення таких атрибутів та їх сприйняття зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами підприємства; корпоративною репутацією, що формується внаслідок акумуляції сприйняття компанії всіма її зацікавленими сторонами; конкурентоспроможністю підприємства, що формується на підґрунті впливу корпоративної репутації. Аргументацією підтвердження припущення, що корпоративна ідентичність є нематеріальним активом підприємства, який впливає на вартість доданого капіталу компанії та вартості бізнесу слугує встановлений кореляційний зв'язок між даними категоріями та фундаментальними факторами їх формування, до складу який входять конкурентоспроможність та корпоративна репутація.

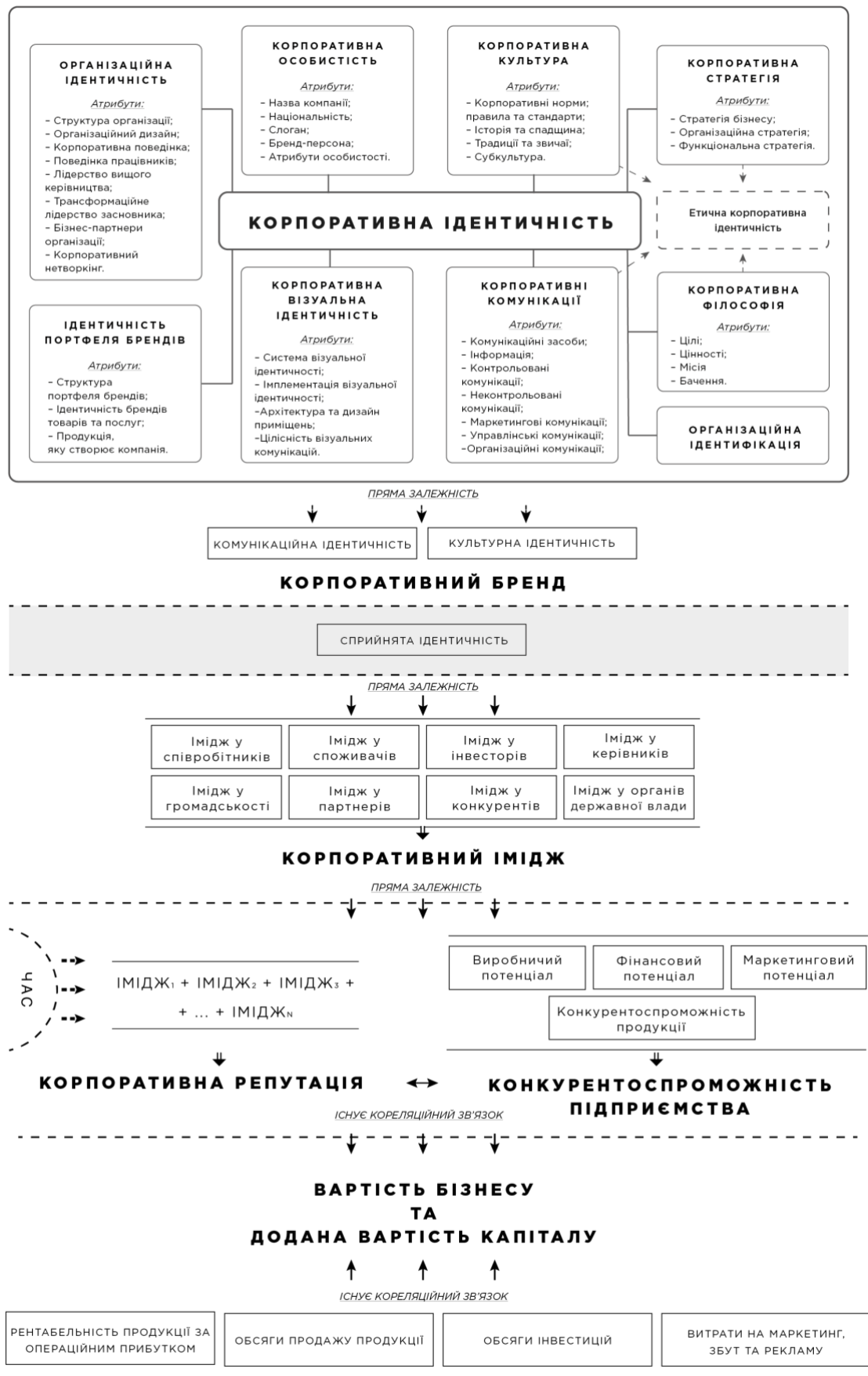


Рис. 3.13. Логіко-структурна візуалізація взаємозв'язків досліджуваних в дисертаційній роботі ключових категорій та понять

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Висновки до Розділу 3

Відповідно до представленого в даному розділі матеріалу можемо дійти наступних висновків.

1. Ключові завдання управління ідентичністю можна поділити на такі складові як управління елементами, які формують сигнатуру компанії, управління атрибутами ідентичності, управління структурними елементами ідентичності, висвітлення ідентичності, створення емоційного зв'язку зі стейкхолдерами, формування та забезпечення ідентифікації та імплементація ідентичності.

2. Кожен цикл розвитку ідентичності організації має притаманну йому стратегію, яка полягає в тому, що на початку першого циклу формування та усталення ідентичності, компанія має ставити за мету створення якомога більшої кількості атрибутів, що визначатимуть її індивідуальність, в той час, як з процесом оптимізації ідентичності, функціональне навантаження атрибутів має не тільки вдосконалюватись, проте має бути спрямованим до мінімізації їх кількості, збільшуючи при цьому «питому вагу» їх цінності. Зі зростанням пізнаваності відбувається процес перетворення інформації про атрибути від їх фактичного носія (структурного елементу) до суб'єкту, таким чином саме стейкхолдери стають носіями корпоративної ідентичності підприємства.

3. Процес управління корпоративною ідентичністю може відбуватись згідно з циклом «стратегія – контроль», що включають в себе послідовні дії, які забезпечують реалізацію ключових управлінських функцій планування, організації, мотивації та контролю. Процес управління, формування та розвитку корпоративної ідентичності складається з трьохрівневої структури, що можна поділити на наступні етапи: на корпоративному рівні відбувається розробка стратегії створення, формування та розвитку корпоративної ідентичності; на функціональному рівні відбувається планування дій з реалізації корпоративної стратегії; на операційному рівні ключовим завданням є імплементація засад ідентичності в операційну діяльність підприємства та забезпечення формування ідентифікації.

4. Повні або часткові суттєві зміни корпоративної ідентичності є необхідним процесом для здобуття синергії за умов процесу злиття або поглинання, під час яких корпоративна ідентичність проходить 12 етапів трансформації: усвідомлення необхідності змін, формування стратегії трансформації, початок трансформації, трансформаційне лідерство засновника, перешкоди та випробування, точка «смерті ідентичності», трансформація ресурсів та підходів, корекція та вдосконалення ідентичності, корекція атрибутів ідентичності, нова ідентичність, зміцнення та усталення, новий статус-кво.

5. Відповідно до системи структурних елементів корпоративної ідентичності, її структуру можна охарактеризувати як таку, що формується з 9 складових елементів, 8 з яких знаходяться під безпосереднім впливом управління компанії та 1 елемент організаційної ідентифікації характеризує когнітивні процеси його стейкхолдерів. Представлена модель ілюструє положення елементів по відношенню один до одного, та висвітлює взаємозв'язок між ними, що характеризують відповіді на 4 ключових питання ідентичності підприємства — хто ми, що ми робимо, як ми це робимо та навіщо.

6. Модель процесу формування ідентифікації складається з трьох фундаментальних етапів, а саме: формування знань, створення емоційного зв'язку, управління поведінкою. Ці три складові формують ідентифікацію в своїй основі, оскільки інформація, що генерується з моменту заснування об'єкта ідентичності проходить три етапи трансформації: когнітивний, емоційний та поведінковий — від сприйняття інформації створюються знання, що викликають суб'єктивне оцінююче ставлення і спонукають до дій або бездіяльності.

7. Відповідно до результатів порівняння моделі прийняття рішень споживачами Д. Корта з теорією ціннісної пропозиції роботодавця М. Мінчінгтона сформовано модель циклу ідентифікації з проєкцією на різні групи стейкхолдерів, що відповідає таким етапам: обізнаність, пізнаваність, розгляд, придбання, лояльність, адвокація та ототожнення.

8. Складові елементи структури механізму управління функціонують на засадах дотримання ключової стратегії підприємства, що формується у

відношенні до ключових цінностей організації та з врахуванням цільових функцій управління корпоративною ідентичністю. Суб'єкти управління шляхом здійснення процесу управління виконують його основні функції планування, організації, мотивації та контролю, згідно до існуючого організаційного та економічного інструментарію, що базується на організаційно-адміністративних, соціальних та економічних методах управління та цілеспрямованому впливі суб'єктів на об'єкти, по відношенню до структурних елементів корпоративної ідентичності з метою досягнення ключових цілей управління ідентичністю.

9. Організаційно-управлінський механізм управління корпоративною ідентичністю підприємства складається зі здійснення функцій загального управління, організаційного та процесного механізмів та має визначений інструментальний апарат. Фінансово-економічний механізм відповідає за фінансове забезпечення процесу формування та вдосконалення корпоративної ідентичності, а також контроль за їх виконанням. Соціально-адміністративний механізм характеризує елементи нормативно-правового забезпечення процесу управління. Організаційно-технічний механізм відповідає за управління безпосередніми елементами корпоративної ідентичності, розробку та формування її атрибутів, імплементацію в операційну діяльність та формування інформаційно-комунікаційного зв'язку між усіма ланками управління.

10. Зважаючи на те, що аналіз трендів, прогнозування та аналіз результативності слугують невід'ємними складовими механізму управління в цілому, і управління корпоративною ідентичністю зокрема, в даному розділі було досліджено тенденції розвитку репутаційної стабільності компаній пивоварної галузі України на основі розрахунків показників за сумарними рейтинговими балами і визначено їх тенденцію та прогнозні показники на 2021-2025 рр., а також наведено результати прогнозування впливу реалізації вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємств на зміну вартісних результатів.

Основні результати розділу опубліковано в наукових працях автора [7-9, 11].

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення наукового завдання щодо вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства шляхом формування концепції, теоретико-методичних засад та прикладного інструментарію забезпечення процесу управління.

Основні результати теоретичного, методичного і науково-практичного спрямування можна сформулювати наступним чином:

1. Ґрунтуючись на аналізі, систематизації та узагальненні наведених у науковій літературі теоретичних поглядів до концептуалізації корпоративної ідентичності, досліджено роль та місце поняття в соціально-економічних відносинах, що полягає у визначенні необхідності використання міждисциплінарного підходу, за яким концепція має бути розглянутою, поєднуючи наукові дослідження зі сфер візуальних та корпоративних комунікацій, маркетингу, психології та теорії організаційної ідентичності, а також бізнес-економіки. З цією метою було охарактеризовано взаємозв'язок між поняттям корпоративної ідентичності як нематеріального активу підприємства та дотичними концепціями корпоративного бренду, іміджу, репутації та конкурентоспроможності. В результаті встановлено, що корпоративна ідентичність виступає в якості сукупності атрибутів, що впливають на формування корпоративного іміджу і, як наслідок, корпоративної репутації. Процес їх взаємодії являє собою шлях, який інформація проходить від слова, умовиводу, дії чи рішення, прийнятого стосовно окремого елементу структури корпоративної ідентичності до впливу цієї інформації на її сприйняття окремими суб'єктами, і нарешті до перетворення цієї інформаційної одиниці в складову частину усталеної репутації. Це покликано формувати конкурентоспроможність підприємства як інтегральну характеристику, яка спрямована на опис та оцінку його здатності здобувати та утримувати конкурентні переваги у власному економічному середовищі.

2. Сформовано сутнісно-змістову характеристику поняття корпоративна ідентичність, що полягає в трактуванні корпоративної ідентичності як сукупності атрибутів, які допомагають диференціювати компанію в її конкурентному середовищі та сприяють формуванню корпоративного етосу, цілей і цінностей, становлять ДНК компанії та формують його унікальну сигнатуру. Корпоративна ідентичність — це інструмент забезпечення стратегічних переваг, що створюють індивідуальність компанії, висвітлюючи її унікальні характеристики. Спираючись на наукові праці зарубіжних та вітчизняних фахівців визначено та систематизовано структурні елементи корпоративної ідентичності, запропоновано матрицю типологізації видів корпоративної ідентичності з метою класифікації та визначення позиції компанії відповідно до рівня її пізнаваності та місця по відношенню до інших компаній у конкурентному середовищі, а також класифікацію її видів в частині їх виокремлення по відношенню до внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів. Це характеризує існування фактичного стану ідентичності, бажаної корпоративної ідентичності, що визначається баченням керівного складу компанії та ідеальної корпоративної ідентичності, що дає змогу забезпечити збільшення конкурентоспроможності підприємства з метою визначення дисонансу між даними видами ідентичності задля вдосконалення стратегії управління.

3. Охарактеризовано фундаментальні засади процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства, ґрунтуючись на дослідженнях провідних фахівців галузі, її зв'язок з поняттями корпоративного управління та стратегії підприємств, проаналізовано існуючі наукові підходи до управління корпоративною ідентичністю та розроблено алгоритм діагностики дисонансу між її видами. Визначено суб'єкти, об'єкти, мету та принципи управління, ключовими завданнями можна вважати створення індивідуальності та унікальних характеристик підприємства; формування та управління корпоративним брендом; забезпечення сприятливого корпоративного іміджу у ключових груп стейкхолдерів; створення усталеної корпоративної репутації;

забезпечення конкурентних переваг та досягнення вищих за середньоринкові показників економічної результативності.

4. Систематизовано методичні підходи до оцінки корпоративної ідентичності підприємства, до яких можна віднести оцінку нематеріальних активів підприємства, таких як грошове вираження корпоративної репутації, аналіз вартості атрибутів корпоративної ідентичності — вартість брендів, торгових найменувань, позначень тощо, оцінку внутрішньої корпоративної ідентичності та оцінку іміджу компанії у стейкхолдерів, оцінку корпоративної репутації та конкурентоспроможності підприємства. Зважаючи на те, що одним з ключових завдань корпоративної ідентичності є підвищення конкурентоспроможності підприємства, саме аналіз показників, що формують категорію, можна вважати такими, що опосередковано характеризують і стан корпоративної ідентичності. Проаналізовано існуючі методики оцінювання корпоративної ідентичності, підходи до оцінки іміджу та корпоративної репутації.

Також представлено авторський метод діагностики корпоративної ідентичності підприємств на основі визначення та аналізу структурних елементів поняття, що знайшло своє відображення в теоретичній розробці та формуванні прикладного інструментарію. Запропоновану методику розроблену у відповідності до теоретичних засад існуючих методичних підходів до оцінки корпоративної ідентичності підприємств, а формат проведення дослідження обрано згідно до принципів, зазначених у науково-дослідних працях фахівців з даної сфери. Методика формується з чотирьох складових: визначення структурних елементів корпоративної ідентичності, статистичної обробки отриманих результатів, контент-аналізу відповідей респондентів на відкриті питання та аналізу статистичної гіпотези. Аналітична частина дослідження сформована, спираючись на кількісні методи, зокрема факторний аналіз та метод перевірки статистичних гіпотез, а метою дослідження є аналіз дисонансу ідентичності з позиції внутрішніх стейкхолдерів компанії.

5. Результатом аналізу пивоварної промисловості України слугує поглиблена характеристика галузі, що ґрунтується на діагностиці діяльності підприємств-лідерів галузі та ключових елементів їх корпоративної ідентичності. Оцінка впливу рейтингу корпоративної репутації на конкурентоспроможність підприємств була визначена на базі побудованих автором моделей кореляційно-регресійного взаємозв'язку, що передбачала проведення попереднього аналізу та оцінювання конкурентоспроможності обраних підприємств. Результати аналізу свідчать, що існують суттєві резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств за допомогою вдосконалення та розвитку теоретичних та практичних основ корпоративної ідентичності.

Дослідження зв'язку корпоративної ідентичності, репутації та конкурентоспроможності на прикладі підприємств пивоварної промисловості України та проведений аналіз впливу ключових фундаментальних факторів на формування доданої вартості капіталу та вартості бізнесу, дає змогу підтвердити гіпотезу про існування взаємозв'язку між поняттями, що відкриває нові можливості для подальших досліджень.

6. В дисертаційній роботі представлено аналіз елементів корпоративної ідентичності підприємств пивоварної промисловості України за авторською методикою. В рамках даного дослідження було проведено опитування співробітників підприємств пивоварної промисловості України, зокрема у частині розбіжностей між фактичною та бажаною корпоративною ідентичністю внутрішніх стейкхолдерів компанії на базі анкетування співробітників як компаній-лідерів галузі, так і крафтових пивоварень, а також проведено аналіз елементів корпоративної ідентичності підприємств з метою вдосконалення системи структурних елементів корпоративної ідентичності. Результатом такого аналізу слугує підтвердження гіпотези про існування розбіжності між думкою працівників компаній, що займають різну частку ринку, характеристика організаційної ідентифікації співробітників компаній, а також визначення рівня пізнаваності підприємств галузі.

Також з'ясовано, що компанії пивоварної промисловості України демонструють високий рівень корпоративної соціальної відповідальності, спрямовуючи діяльність відповідно до основних стратегічних напрямків, проявляючи високий рівень соціальної активності та відповідності законодавчим вимогам. Такий висновок знайшов підтвердження в результатах аналізу впливу іміджевого капіталу корпоративної соціальної відповідальності на репутаційну стабільність пивоварної промисловості України, що характеризує актуальність концептуалізації категорії етичної корпоративної ідентичності як окремого атрибуту корпоративної ідентичності.

7. Спираючись на проведені дослідження теоретико-методичних засад та практичної бази роботи, було сформовано модель управління корпоративною ідентичністю підприємства в рамках стратегічного контексту, що характеризує цілі, суб'єкти, принципи та процес управління, а також елементи зовнішнього прямого та опосередкованого впливу з метою вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю на трьох рівнях: корпоративному, функціональному та операційному. На корпоративному рівні відбувається розробка стратегії створення, формування та розвитку корпоративної ідентичності, що складається з декількох етапів, суб'єктами реалізації якої виступають керівники підприємства; на функціональному рівні відбувається планування дій з реалізації корпоративної стратегії, яка може мати вираження у комунікаційній, операційній, маркетинговій стратегіях тощо, у якості суб'єктів якої виступають керівники структурних підрозділів; на операційному рівні ключовим завданням є імплементація засад ідентичності в операційну діяльність підприємства та забезпечення формування ідентифікації.

Також для вдосконалення процесу управління сформовано підходи до управління змінами та трансформації корпоративної ідентичності, що є необхідним процесом, зокрема, для здобуття синергії за умов процесу злиття та поглинання, а також визначені шляхи формування та вдосконалення управління поняттям на основі концепції моделі циклу управління та побудові «портрету» корпоративної ідентичності.

8. Створено модель управління системою структурних елементів корпоративної ідентичності, на основі якої ґрунтується процес її формування, усталення, аналізу та трансформації, а також здійснюється процес формування організаційної ідентифікації, що дозволяє визначити організаційно-економічний механізм управління корпоративною ідентичністю та формалізувати процес розроблення і реалізації відповідних управлінських рішень з метою забезпечення ідентифікації підприємства та підвищення лояльності його стейкхолдерів. Спираючись на сформовану модель, розроблено методичні рекомендації щодо управління структурними елементами корпоративної ідентичності.

Ключовими завданнями управління корпоративною ідентичністю можна вважати управління її структурними елементами, які формують сигнатуру компанії, управління атрибутами ідентичності, управління структурними елементами ідентичності, висвітлення ідентичності, створення емоційного зв'язку зі стейкхолдерами, формування та забезпечення ідентифікації та імплементація ідентичності.

9. На завершальному етапі дослідження було сформовано організаційно-економічний механізм управління корпоративною ідентичністю підприємства. Складові елементи структури механізму управління функціонують на засадах дотримання стратегії підприємства, що формується у відношенні до ключових цінностей організації та з врахуванням цільових функцій управління корпоративною ідентичністю і складається з підсистеми організаційно-управлінського, фінансово-економічного, соціально-адміністративного та організаційно-технічного механізму управління корпоративною ідентичністю підприємства. Суб'єкти управління шляхом здійснення процесу управління виконують його основні функції: планування, організації, мотивації та контролю, згідно до існуючого організаційного та економічного інструментарію, що базується на організаційно-адміністративних, соціальних та економічних методах та цілеспрямованому впливі суб'єктів на об'єкти по відношенню до структурних елементів корпоративної ідентичності з метою досягнення ключових цілей управління ідентичністю.

Також визначено тенденції розвитку репутаційної стабільності підприємств пивоварної промисловості України на найближчі 5 років та вплив реалізації вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємств на зміну вартісних результатів. Зважаючи на те, що аналіз трендів, прогнозування та аналіз результативності слугують невід'ємними складовими механізму управління в цілому, а аналіз впливу реалізації процесу вдосконалення процесу управління на зміну вартісних результатів характеризує взаємозв'язок між даними поняттями, можна зробити висновок, що вдосконалення процесу управління є важливим чинником для підвищення показників економічної результативності та забезпечення конкурентних переваг компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф. І. Стратегічне управління. Москва : Економіка, 1989. С.123-158.
2. Батенко Л.П. Ідентифікація та формування параметрів цінності: методичний інструментарій та практика його використання. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: монографія. Київ: КНЕУ, 2013. С.395-404.
3. Вергун В.А. Міжнародне корпоративне управління : навч. посіб. / В. А. Вергун, О. І. Ступницький, В. В. Якубовський. Київ: нац. ун-т ім. Т. Шевченка. 2012. С. 271-284.
4. Войчак, А. В. Маркетингові дослідження: підручник / А. В. Войчак, А. В. Федорченко. Київ : КНЕУ, 2007. С. 408.
5. Волохова Г.Л. Концептуалізація структурних вимірів корпоративної ідентичності. Вчені записки. 2021. № 22 (1). С. 14–27. DOI 10.33111/vz_kneu.22.21.01.02.012.018
6. Волохова Г.Л. Оцінка впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність підприємства. Економічний простір. 2021. № 168. С. 49–54. DOI: 10.32782/2224-6282/168-8
7. Волохова Г.Л. Сутність корпоративної ідентичності як елементу конкурентної переваги підприємства. Стратегія підприємства: підприємницький контекст : зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф. Київ : КНЕУ, 2017.
8. Волохова Г.Л. Взаємозв'язок між корпоративною ідентичністю та стратегією підприємств. II International scientific conference Economy and society: the modern vectors of development. Leipzig : Baltija Publishing. 2018. С. 116–118.
9. Волохова Г.Л. Сучасні інформаційні технології в управлінні корпоративною ідентичністю. Пріоритетні напрямки розвитку економіки: нові реалії та можливості в умовах євроінтеграції : зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф. Запоріжжя: Запорізька державна інженерна академія, 2018. С. 136–139.

10. Волохова Г.Л. Трактуювання поняття ідентичності в організаційному контексті. Економіка підприємства: теорія та практика : зб. матеріалів VIII Міжнародної наук.-практ. конф. Київ : КНЕУ, 2020. С. 12–13.
11. Волохова Г.Л. Вплив неявних знань на процес прийняття рішень у поведінковій економіці. *Danish scientific Journal*. 2018. № 11(1). С. 10–17.
12. Волохова Л.Ф., Євсєєнко О.Ф., Волохова Г.Л. Теоретико-методологічні основи управління брендами в умовах ринкової економіки. Соціально-гуманітарні науки та управління глобалізаційних проблем сучасного людства. Кіровоград : Ексклюзив-Систем, 2016. С. 68–97
13. Волохова Г.Л. Управління брендами як один з ключових нематеріальних активів (на прикладі алкогольної промисловості в Україні). *Економічний розвиток: теорія, методологія, управління* : зб. матеріалів III Міжнародної наук.-практ. конф. Будапешт–Прага–Київ, 2015. С. 93–100.
14. Востряков О.В. Стратегічний процес на підприємстві в контексті теорії стратегії. *Вчені записки*. 2012. №14. С.45-51.
15. Востряков О.В., Волохова Г.Л. Структурний підхід до визначення видів корпоративної ідентичності підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2020. № 47. С. 42–56. DOI 10.33111/sedu.2020.47.042.056
16. Востряков О.В. Методологія стратегічного процесу на підприємстві. Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці: монографія. К.:КНЕУ, 2017. С. 98-107.
17. Востряков О.В. Протиріччя стратегічного вибору підприємства: методологічний контекст. Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу : Монографія. Київ : КНЕУ, 2015. С. 60-68.
18. Востряков О.В., Гребешкова О.М. Стратегічний процес сучасного підприємства в контексті менеджменту знань. Стратегічне управління знаннями підприємства : Монографія. Київ : КНЕУ, 2014. С. 216-219.
19. Гатило В. П. Фактори, що впливають на формування корпоративного іміджу підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2010. № 1. С. 94–101.

20. Господарський Кодекс України / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 11.04.2021).
21. Гребешкова О. М., Шиманська О. В. Ділова репутація компанії: чинники формування та їх аналітична характеристика. *Економіка та підприємництво : зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів*. 2010. Вип. 25. С. 54–62.
22. Гребешкова О. М., Шапран О. А. Конкурентні переваги підприємства з позицій поведінкової економіки: джерела та способи утримання. *Економіка та підприємництво*. 2018. №41. С. 45-58.
23. Гребешкова О.М., Шевчук Н.В. Методологічні засади капіталізації знаннєвих активів підприємства. Стратегічне управління знаннями підприємства : Монографія. Київ : КНЕУ, 2014. С. 244-255
24. Губерський Л. Філософія: Навч. посібник для студ. і аспірантів вищих навч. закл. / І.Ф. Надольний. 5. вид., Київ : Вікар, 2005. 516с.
25. Дані звітності стану алкогольної промисловості. Офіс ефективного регулювання – BRDO. URL: <https://brdo.com.ua> (дата звернення: 11.04.2021).
26. Дерев'янка О. Г. Методичні основи національного рейтингу якості управління репутацією. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. С. 13-25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2015_36_4 (дата звернення: 15.03.2021).
27. Дерев'янка О.Г. Репутаційні аспекти капіталізації підприємства. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. № 140 (6), с. 67-71. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2019-6-12>
28. Дерев'янка О. Г. Репутаційний менеджмент у системі стратегічного управління підприємством. Стратегія підприємства: підприємницький контекст : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., 16–17 листоп. 2017 р. Київ : КНЕУ, 2017. С. 57–58.
29. Дерев'янка О.Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. №42. С.5-18
30. Дерев'янка О.Г. Управлінські аспекти забезпечення антикрихкості репутації підприємства. *Вчені записки*. 2014. № 16. С. 74–80.

31. Дерев'янка Е.Г. Бизнес-процесс «Управление репутацией» предприятий пищевой промышленности. *Проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 223–229.
32. Дерев'янка О. Г. Організаційні профілі системи репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості України. *Бізнес Інформ*. 2015. №1. С. 363–372.
33. Євдокимова Н.М. Економічне управління підприємством: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2011. 327 с.
34. Єріна А.М., Пальян З.О. Статистика: Підручник. Київ: КНЕУ, 2010. С. 197-205
35. Завьялова Н.Б. Методология и методы научных исследований в экономике и менеджменте. За ред. Н. Б. Завьяловой, А.Н. Головиной. Москва: Екатеринбург, 2014. 282 с.
36. Закон України «Про рекламу». Станом на 14.07.2020. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр#Text> (дата звернення: 14.07.2020р.)
37. Закон України «Про телебачення і радіомовлення». Станом на 19.06.2020 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3759-12/print> (дата звернення: 19.06.2020р.)
38. Звіт з корпоративного управління. *Річні звіти. Окрема фінансова звітність та звіт незалежного аудитора, 2015–2019*. Офіційний сайт підприємства Carlsberg Ukraine. *Corporate management report 2019*. URL: <https://carlsbergukraine.com/kompan-ya/akts-oneram/> (дата звернення: 13.12.2020р.)
39. Іртищева І. О. Корпоративна культура – важливий фактор конкурентоспроможності організації. *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування*. 2015. № 1. С. 69-74.
40. Канеман. Д. Мислення швидко й повільно / пер. з англ. Максим Яковлев. Київ: Наш формат, 2017. С.181-193
41. Ковтун В. П. Концептуалізація проблематики корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3(2). С. 136-140

42. Куц Г.М. Ідентичність соціальна та індивідуальна: політологічна експлікація. *Сучасне суспільство*. 2013. Вип. 1. С. 48-67.
43. Куц Г. Ідентичність бренду: політико–регіональний вимір. *Гілея: науковий вісник*. 2013. № 73. С. 306-308.
44. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 274–282.
45. Мельник О. В. Проектування підсистеми стратегічно орієнтованого управління нематеріальними активами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 367-372.
46. Муллер М.В., Корнієнко М.В. Система візуальних елементів корпоративної ідентичності при формуванні іміджу компанії. *Економіка і регіон*. Полтава: ПНТУ, 2019. Т. (1(72)). С. 101-107.
47. Наливайко А. П. Стратегічне управління знаннями підприємства : монографія / ред.: А. П. Наливайко. Київ : КНЕУ, 2014. 445 с.
48. Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення. *Рекомендації Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення щодо спонсорства з використанням знаків для товарів та послуг, під якими випускаються алкогольні напої (спонсорство)*. URL: <https://www.nrada.gov.ua/rekomendatsiyi-natsionalnoyi-rady-ukrayiny-z-pytan-telebachennya-radiomovlennya-shhodo-sponsorstva-z-vykorystannyam-znakiv-dlya-tovariv-ta-poslug-pid-yakymy-vypuskayutsya-alkogolni-napoyi-sponsorstv/> (дата звернення: 11.07.2020р.)
49. Окрема фінансова звітність та звіт незалежного аудитора, 2015–2019. *Офіційний сайт підприємства Obolon*. URL: <https://obolon.ua> (дата звернення: 04.02.2021р.)
50. Полани М. Личностное знание. На пути к посткритической философии. Благовещенск : БГК им. И.А. Бодуэна де Куртенэ, 1998. С. 103–192.
51. Примак, Т.О. Паблік рилейшнз у бізнесі. Київ, КНЕУ, 2006. С.176.

52. Пашина Н. П. Когнітивні карти феномену "ідентичність". *Політологічні записки*. 2013. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Polzap_2013_7_9 (дата звернення: 14.03.2020р.)
53. Переробна промисловість. Статистична звітність Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.04.2021).
54. Про судову практику у справах про захист гідності та честі фізичної особи, а також ділової репутації фізичної та юридичної особи. *Постанова Пленуму Верховного Суду України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_001700-09#Text (дата звернення: 26.04.2021)
55. Рєпіна І.М. Ділова репутація підприємства: етимологія та оцінювання нематеріального активу. *Економіка підприємства: теорія і практика*. Київ.: КНЕУ. 2010. Ч. 1. С. 155–169.
56. Рєпіна І. М. Діагностика активів підприємств: методологічні аспекти. *Стратегія розвитку України* (економіка, соціологія, право). Київ : НАУ, 2013. С. 188–194.
57. Рєпіна І. М., В. П. Ковтун. Компаративний аналіз ділової репутації підприємства. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27(1). С. 237-242.
58. Рєпіна І. М., Яцун Н. В. Нематеріальні активи у процесі капіталізації вартості підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2016. № 38. С. 188-199. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2016_38_20 (дата звернення: 11.02.2021)
59. Рєпіна І. М. Активи підприємства: таксономія, діагностика та управління. Київ : КНЕУ, 2012. С. 233-242.
60. Річні звіти. Окрема фінансова звітність та звіт незалежного аудитора, 2015–2019. *Офіційний сайт підприємства АВ InBev EFES*. URL: <https://abinbevefes.com.ua> (дата звернення: 22.01.2021р)
61. Романишина Л. М., Романишина О. Я. Ідентифікація і ідентичність як основа формування професійної ідентичності майбутніх фахівців. *Збірник*

- наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2014. № 3. С. 207-216.
62. Сагайдак М. П. Методичне забезпечення оцінки іміджу як складової внутрішнього маркетингу підприємства. *Вісник Криворізького економічного інституту КНУ*. 2013. № 2. С.16–22.
63. Сагайдак М. П. Оцінювання вартості корпоративного бренда у сфері послуг. *Маркетингова освіта в Україні : зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф., 12–13 квіт. 2016 р. Київ : КНЕУ, 2016. С. 104–106.*
64. Сагайдак М. П. Внутренний маркетинг в управлении производительностью предприятия. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 19. С. 37-41.
65. Сагайдак М.П., Смирнов Є.В., Теплюк М.А. Ціннісно-орієнтоване управління транснаціональними корпораціями. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. №4, с. 64-68.
66. Смолінська О. Є. Організаційна культура, репутація, імідж, бренд в університетській педагогічній освіті: теоретичний і практичний аспекти. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. 2012. Вип. 10. С. 86-91.
67. Стан ринку пива в Україні. Пивна справа. *Сайт міжнародного аналітичного журналу*. URL: <https://pivnoe-delo.info> (дата звернення: 09.10.2020).
68. Старостіна, А. Український маркетинг: становлення та перспективи розвитку. *Маркетинг в Україні*. 2017. С. 4–9.
69. Тільчарова К. О. Корпоративна ідентичність – запорука успішності академічного бренду. *Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету*. 2016. Вип. 1. С. 260-265.
70. Шевчук Н.В. Управлінські аспекти оцінювання вартості підприємства. *Вчені записки*. 2016. Випуск 17. С. 56 – 62
71. Шевчук Н.В. Стратегічні аспекти управління формуванням вартості підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. № 32. С. 17 – 23

72. Шевчук Н.В. Вартість як критерій ефективності управління підприємством. *Економічний часопис ХХІ*. 2014. № 5 – 6. С. 68 – 71.
73. Шевчук Н.В. Стратегічні аспекти формування фундаментальної вартості підприємств. Проблеми та перспективи ринково-орієнтованого управління підприємствами: теорія, методологія, практика : Колективна монографія. Київ: СТПРЕС, 2015. С. 147 – 160.
74. Шевчук Н.В. Систематизація концептуальних підходів до управління вартістю підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2012. № 31. С.29 – 35
75. Шмойлова Р.А. Теория статистики: Учебник / Під.ред. Р.А. Шмойловой. Млсква : Финансы и статистика, 1999. С.484-487.
76. Федулова Л.І. Концептуальні засади економіки знань. *Економічна теорія*. 2008. №2. С. 37-59.
77. Филюк Г. М. Проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2013. Вип. 10. С. 5-8.
78. Филюк Г. М. Брендинг у сучасній економіці вражень. *Вісник Одеського національного університету. Серія Економіка*. 2021. Том 26. Вип. 1 (86). С. 84-90. URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2021_26_1/15.pdf (дата звернення: 11.02.2021)
79. Филюк Г. М. Антикрихкість як нова стратегія досягнення конкурентних переваг підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. № 2 (25). С. 49-54. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/11.pdf (дата звернення: 20.02.2021)
80. Филюк Г.М., О.В. Піменова, С.А. Піменов. Методичні засади оцінювання взаємовідносин підприємства з заінтересованими особами в процесі розробки бізнес-моделі. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: колект. монографія / за ред. проф. Н. С. Скопенко, проф. О. І. Драган. – К.: Кафедра, 2020. – 404 с.

81. Фройд З. Вступ до психоаналізу: Лекції зі вступу до психоаналізу з новими висновками. Пер. з нім. П. Таращука. Київ: Основи, 1998. С. 709
82. Фролова О. В. Феномен організаційної ідентичності: поняття, структура та засади формування. *Психологічні перспективи*. 2013. Вип. 21. С. 248-257.
83. Шегда, А. В. Основы менеджмента: учеб. пособие для студ. вузов / А. В. Шегда. Київ : Знання, 1998. — 511 с.
84. Юнг К.Г. Психология бессознательного. Психоанализ и этика. Москва: Канон, 1994. С. 22-192.
85. Янковский О.Г. Конкурентоспособность предприятия: оценка уровня та напрями підвищення. Монографія. Одеса: Атлант, 2013. С. 470.
86. Aaker, D. Leveraging the Corporate Brand. *California Management Review*. 2004. Vol. 46 (3). P. 15–23.
87. Abratt, R. A New Approach to Corporate Image Management Process. *Journal of Marketing Managemen*. 1989. Vol. 5 (1). P.63–76.
88. Abratt, R., Kleyn, N. Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: Reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*. 2012. Vol. 46(7/8). P. 1048-1063.
89. Abratt, R., Mingione, M. Corporate Identity, Strategy and Change. *Journal of Brand Management*. 2017. №24(2). P.129–39.
90. Ajzen, I. (1998). *Attitudes, personality, and behavior*. Dorsey, Chicago, IL.
91. Albert, S., Ashforth, B. E., Dutton, J. E. Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*. 2000. № 25(1). p.13–17.
92. Albert, S.G., Whetten, D.A. Organizational identity. *Research in Organizational Behaviour*. 1985. № 8(7). P. 263-95.
93. Alessandri, S. W. Modeling corporate identity: A concept explication and theoretical explanation. *Corporate Communications: An International Journal*. 2001. № 6(4). P. 173–182.

94. Andersson, L., Bask, M., Melkersson, M. Economic man and the consumption of addictive goods: The case of two goods. *Substance Use and Misuse*. 2006. № 41(4). P. 453–466.
95. Ashforth B.E., Harrison S.H., Corley K.G. Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*. 2008. № 34(3). P. 325–374.
96. Ashforth B.E., Mael F. Social Identity Theory and the Organization. *The Academy of Management Review*. 1989. № 14(1). P. 20-39.
97. Ashforth, B.E., Moser, J.R., Bubenzer, P. Identities and identification: beyond our fixation on the on the organization. *The Oxford Handbook on Identities in Organizations*. Oxford: Oxford University Press. 2020. P.113-121
98. Balmer, J. M. Corporate identity, corporate branding and corporate marketing — seeing through the fog. *European Journal of Marketing*. 2001. № 35 (3/4). P. 250.
99. Balmer, J.M.T. Strategic corporate brand alignment: Perspectives from identity based views of corporate brands. *European Journal of Marketing*. 2012. № 46(7/8), p.1064–1092.
100. Balmer, J.M. The corporate identity, total corporate communications, stakeholders' attributed identities, identifications and behaviours continuum. *European Journal of Marketing*. 2017. № 51 (9/10). P.1472–1502.
101. Balmer, J.M.T. Advances in corporate brand, corporate heritage, corporate identity and corporate marketing scholarship. *European Journal of Marketing*. 2017. № 51(9/10). P.1462–1471.
102. Balmer, J. M. T., Gray, E. R. Corporate Identity and Corporate Communications; Creating a Competitive Advantage. *Industrial and Commercial Training*. 2000. № 32 (7). P. 256–261.
103. Balmer, J. M. T., Gray, E. R. Corporate brands: What are they? What of them? *European Journal of Marketing*. 2003. № 37(7-8). p. 972–997.
104. Balmer J.M., Greyser S.A. Managing the Multiple Identities of the Corporation. *California Management Review*. 2002. № 44 (3). P.72–86.

105. Balmer, J. M. T., Greyser, S. A. Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding and Corporate-Level Marketing. 2003. *London, Routledge*. P. 110-112.
106. Balmer, J.M.T., Greyser, S.A. Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*. 2006. № 40 (7/8). P. 730-741.
107. Balmer, J. M., Powell, S. M., Greyser, S. A. Explicating ethical corporate marketing. Insights from the BP Deepwater Horizon catastrophe: The ethical brand that exploded and then imploded. *Journal of Business Ethics*. 2011. № 102. P.1–14.
108. Balmer, J. M., Soenen, G. B. The acid test of corporate identity management. *Journal of Marketing Management*. 1999. Vol. 15(1–3). P. 69–92.
109. Balmer, J.M.T., Stotvig, S. Corporate identity and private banking: a review and case study. *International Journal of Bank Marketing*. 1997. №15(5). P. 169.
110. Balmer, J.M., Stuart, H., Greyser, S.A. Aligning identity and strategy: Corporate branding at British Airways in the late 20th century. *California Management Review*. 2009. Vol. 51(3). P. 6–23.
111. Baker, M.J. and Balmer, J.M.T. Visual identity: trappings or substance?. *European Journal of Marketing*. 1997. Vol. 31 No. 5/6. P. 366-382.
112. Bao, Y., Zhao, S. MICRO Contracting for Tacit Knowledge – A Study of Contractual Arrangements in International Technology Transfer. *Problems and Perspectives of Management*. 2004. № 2. P. 279—303.
113. Bernstein, D. Corporate Branding – back to basics. *European Journal of Marketing*. 2003. Vol. 37 (7/8). P. 1133-1141.
114. Berrone, P., Surroca, J., Tribó, J.A. Corporate Ethical Identity as a Determinant of Firm Performance: A Test of the Mediating Role of Stakeholder Satisfaction. *Journal Bussiness Ethics*. 2007. Vol. 76. P. 35–53
115. Bick, G., Jacobson, M. C., Abratt, R. The Corporate Identity Management Process Revisited. *Journal of Marketing Management*. 2003. No. 9. p. 835-855

116. Biraghi, S., Gambetti, R. C. Corporate branding: Where are we? A systematic communication-based inquiry. *Journal of Marketing Communications*. 2013. 21(4). P. 260–283.
117. Bodur, H.O., Gao, T., Grohmann, B. The ethical attribute stigma: understanding when ethical attributes improve consumer responses to product evaluations. *Journal of Business Ethics*, 2014. 122 (1). 167–77.
118. Boroş, S. Organizational identification: Theoretical and empirical analyzes of competing conceptualizations. *Cognitie, Creier, Comportament/Cognition, Brain, Behavior*. 2008. 12(1). P. 1–27.
119. Bravo, R., Matute, J., Pina, J.M. Corporate identity management in the banking sector: effects on employees' identification, identity attractiveness, and job satisfaction. *Service Business*, 2016. № 10. P. 687–714.
120. Bromley, D. B. Psychological Aspects of Corporate Identity, Image and Reputation. *Corporate Reputation Review*. 2000. Vol. 3. P. 240–252 <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540117> (дата звернення: 20.01.2021р)
121. Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., Whetten, D. A. Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2006. №34(2).P. 99–106.
122. Brown, A. D. Identity work and organizational identification. *International Journal of Management Reviews*. 2017. №19. P. 296–317.
123. Brown, A. D. Identities in Organizations: Some Concluding Thoughts. In *The Oxford Handbook of Identities in Organizations*. Oxford, UK: Oxford University Press. 2020. pp. 896-908. doi:10.1093/oxfordhb/9780198827115.001.0001 (дата звернення: 18.03.2020р.)
124. Burke, P. J. Identity. *The Cambridge Handbook of Social Theory*. New York: Cambridge University Press. 2017. P. 32.
125. Burke, P. J., Sheldon Stryker. Identity Theory: Progress in Relating the Two Strands. *New Directions in Identity Theory and Research*. New York: Oxford University Press. 2016. P. 567–682

126. Burke, P. J. Identity Dispersion: Flexibility, Uncertainty, or Inconsistency? *Identity and Symbolic Interaction: Deepening Foundations and Building Bridges*. New York: Springer. 2019. P.97-99.
127. Cornelissen, J.P., Haslam, S.A., Balmer, J.M. Social identity, organizational identity and corporate identity: Towards an integrated understanding of processes, patternings and products. *British Journal of Management*. 2007. № 18(1). P. 1-16. doi:10.1111/j.1467-8551.2007.00522.x (дата звернення: 20.01.2021р.)
128. Creswell, J. W., Creswell, J. D. Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Thousand Oaks, CA: Sage Publication. 275p.
129. Csordás, T. Corporate identity with special regards to the human factor. *Enterprise Theory and Practice*, University of Miskolc. 2008. P.38-94.
130. Davies, I., Lee, Z., & Ahonkhai, I. Do consumers care about ethical-luxury. *Journal of Business Ethics*. 2012. №106 (1). P. 37-51. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1071-y> (дата звернення: 08.12.2020р.)
131. Derevianko, O. Methodological basis of the National Rating of Reputation Management. *Strategy of the Economic Development of Ukraine*. 2015. Vol. 36. P. 16.
132. Derevianko, O. Reputation stability vs anti-crisis sustainability: under what circumstances will innovations, media activities and CSR be in higher demand? *Oeconomia Copernicana*. 2019. 10(3). P. 511–536. doi: 10.24136/oc.2019.025 (дата звернення: 22.03.2021р.)
133. Derevianko, O. Stakeholder engagement to replace traditional activities in Reputation Management System: insights from Ukrainian food processing companies. *Problems and Perspectives in Management*. 2018. Vol. 16. Iss. 4. P. 314-330. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(4\).2018.26](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(4).2018.26) (дата звернення: 22.03.2021р.)
134. Dierickx I, Cool K. Asset stock accumulation and sustainable competitive advantage. *Management Science*. 1989. Vol.35. p. 1504–1511.
135. Dowling G. *Winning the Reputation Game: Creating Stakeholder Value and Competitive Advantage*. The MIT Press. 2018. 280 p.

136. Dutton, J.E. & Dukerich, J.M. Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*. 1991. Vol. 34(3). P. 517-554.
137. Enduring Ideas: Classic McKinsey frameworks that continue to inform management thinking. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/enduring-ideas-classic-mckinsey-frameworks-that-continue-to-inform-management-thinking> (дата звернення: 15.10.2020).
138. Field, A. *Discovering Statistics Using SPSS* (3rd ed.). Sage Publications Ltd., London. 2009. P. 14-67.
139. Fodor, J. The Appeal to Tacit Knowledge in Psychological Explanation. *Representations*. Cambridge, MA: Bradford/MIT Press, 1981. P.113-128
140. Fombrun C. Shanley M. What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*. 1990. Vol. 33. P. 233-258
141. Fombrun, C., & van Riel, C. The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*. 1997. 1. 5–13. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540024>
142. Fombrun, C., Ponzi, L. Newburry, W. Stakeholder Tracking and Analysis: The RepTrak® System for Measuring Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*. 2015. 18. P.3–24.
143. Foroudi, P., Melewar, T. C., Gupta, S. Linking corporate logo, corporate image, and reputation: An examination of consumer perceptions in the financial setting. *Journal of Business Research*. 2014. 67(11). 2269–2281.
144. Foroudi, P., Jin, Z., Gupta, S., Melewar, T.C., Foroudi. M. M. Influence of innovation capability and customer experience on reputation and loyalty. *Journal of Business Research*. 2016. 69(11). P. 4882–4889.
145. Foroudi, M. M., Balmer, J. M.T., Chen, W., Foroudi, P., Patsala, P. Explicating place identity attitudes, place architecture attitudes, and identification triad theory. *Journal of Business Research*. 2020. 109. 321–336. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.010> (дата звернення: 11.01.2021р.)

146. Fyliuk, H., Kuznetsova, M. Technological modernization of energy companies as basis for their sustainable development. *International Journal of Energy Economics and Policy*. 2018. Vol.8 (3). 160-167.
147. Fyliuk, H., Akulenko A. Methodological principles of evaluation of investment attractiveness of the enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4, P. 387-395. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-387-395>. (дата звернення: 15.01.2021).
148. Fyliuk, H., Honchar, I., Kolosha, V. The Interrelation between Economic Growth and National Economic Competitiveness: The Case of Ukraine. *Journal of Competitiveness*. 2019. 11(3). 53–69.
149. Fyliuk H. Corporate Governance as a System of Social Interactions: Informational-Analytical and Financial Aspect. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 39 No. 6.
150. Gambetti, R., Melewar, T., Martin, K. Guest Editors' Introduction: Ethical Management of Intangible Assets in Contemporary Organizations. *Business Ethics Quarterly*, 2017. 27(3). P. 381–392.
151. Gioia, D.A., Schultz, M., Corley, K.G. Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of Management Review*. 2000. Vol. 25(1). P. 63-81.
152. Gioia, D. A., M. Schultz, et. al. "Where do we go from here?". *The Academy of Management Review*, 2000. Vol. 25 (1). P. 145.
153. Grohmann, B., Bodur, O.H. Brand social responsibility: conceptualization, measurement, and outcomes. *Journal of Business Ethics*, 2014. Vol. 131. P. 375–399.
154. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. *Multivariate data analysis*. NJ: Prentice Hall. 2010. P.64-78
155. Hatch, M., & Schultz, M. Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*. 1997. Vol.31(5/6). p. 356–365.
156. Hatch, M.J. & Schultz, M. Are the strategic stars aligned for your corporate brand?. *Harvard Business Review*. 2001. Vol. 79(2), 129–134. URL: <https://hbr.org/2001/02/are-the-strategic-stars-aligned-for-your-corporate-brand> (дата звернення: 08.02.2021).

157. Hatch, M.J., Schultz, M. The dynamics of organizational identity. *Human Relations*. 2002. Vol.55. P. 989–1018.
158. He, Hongwei. Corporate identity anchors: a managerial cognition perspective. *European Journal of Marketing*. 2012. Vol. 46(5). P. 609–625
159. He, H.W., Balmer, J.M.T. Identity studies: Multiple perspectives and implications for corporate-level marketing. *European Journal of Marketing*, 2007 41(7/8), 765–785.
160. He, H., Balmer, J.M.T. A grounded theory of the corporate identity and corporate strategy dynamic: A corporate marketing perspective. *European Journal of Marketing*. 2013. Vol. 47(3/4). P. 401–430.
161. He, Hongwei. Corporate identity anchors: a managerial cognition perspective. *European Journal of Marketing*. 2012. Vol. 46(5). P. 609–625
162. Illia, L., Schmid, E., Fishbach, I., Hangartner, R., Rivola R. An Issues Management Perspective on Corporate Identity: The Case of a Regulatory Agency. *Corporate Reputation Review*. 2004. Vol. 7 (1). 10–21.
163. Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. Exploring Corporate Strategy: Text and Cases. 8th Edition, Prentice Hall, Harlow. 2008. P. 78-101
164. Kitchen, Philip. J., Tourky, Marwa. E., Dean, Dianne. & Shaalan, Ahmed. S. Corporate Identity Antecedents and Components: Toward a Theoretical Framework. *Corporate Reputation Review*, 2013. vol. 16. P. 263–284.
165. Markwick, N., Fill, C. Towards a Framework for Managing Corporate Identity. *European Journal of Marketing*. 1997. Vol.31 (5/6). P. 396–409.
166. Melewar, T.C. Determinants of the corporate identity construct: A review of the literature. *Journal of marketing Communications*. 2003. 9(4). P. 195–220.
167. Melewar, T.C. Facets of Corporate Identity, Communication, and Reputation. Routledge. 2008. 256 p.
168. Melewar, T. C., Foroudi, P., Dinnie, K., Nguyen, B. The role of corporate identity management in the higher education sector: An exploratory case study. *Journal of Marketing Communications*. 2018. 24(4). P. 337–359.

169. Melewar, T. C., Jenkins, E. Defining the corporate identity construct. *Corporate Reputation Review*. 2002. 5(1). P. 76–90.
170. Melewar, T. C., Karaosmanoglu, E., Paterson, D. Corporate Identity: Concept, Components and Contribution. *Journal of General Management*. 2005. №31. P.59–81.
171. Melewar, T.C., Karaosmanoglu, E. Seven dimensions of corporate identity: A categorisation from the practitioners' perspectives. *European Journal of Marketing*. 2006. Vol.40(7/8). P. 846–869.
172. Moingeon, B., Ramanantsoa, B. Understanding corporate identity: the French school of thought. *European Journal of Marketing*. 1997. Vol. 31 No. 5/6, pp. 383-395.
173. Money, K., Rose, S., Hillenbrand, C. The impact of the corporate identity mix on corporate reputation. *Journal of Brand Management*. 2010. Vol. 18. P. 197–211.
174. Olins, W. *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible Through Design*. McGraw-Hill, New York. 1990. P. 156
175. Olins, W. *The new guide to identity: How to create and sustain change through managing identity*. Aldershot: Gower. 1995. P. 40-44
176. Pimenova, O., Fyliuk, H., Pimenov, S. Model of assessment of competitiveness and sustainable development of ukrainian agricultural enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 2020. 42(3). 330–338. DOI:10.15544/mts.2020.33 (дата звернення: 18.03.2021).
177. Powell, S. M. The nexus between ethical corporate marketing, ethical corporate identity and corporate social responsibility: An internal organizational perspective. *European Journal of Marketing*. 2011. Vol. 45. P.1365–1379.
178. Prophet. The Body, Mind and Soul of Digitally Evolved Organizations — Digital Transformation, Organization & Culture. URL: <https://www.prophet.com/2018/08/the-body-mind-and-soul-of-digitally-evolved-organizations/> (дата звернення: 07.02.2021).
179. Ravasi, D., Rindova, V., Stigliani, I. The Stuff of Legend: History, Material Memory and the Temporality of Identity Construction. *Academy of Management Journal*. 2019. Vol.62(5). 1523–1555.

180. RepTrak. About company and method. Official site of RepTrak Company. URL: <https://www.reptrak.com> (дата звернення: 12.04.2021).
181. Reputational Activists: National Rating of Corporate Reputation Management Quality. URL: <http://repactiv.com.ua> (дата звернення: 12.04.2021).
182. Reputation 2020 — ten trends driving reputation management. Reputation Institute. URL: <https://www.reputationinstitute.com/resources/registered/pdf-resources/reputation-2020.aspx>. (дата звернення: 15.11.2020).
183. Sahaidak, M., Tepliuk, M., Zhurylo, V., Rudenko, N., Samko, O. Integrative Viewpoint for Implementing Sustainable Management Agricultural Business Excellence. *TEM Journal*. 2021. Vol. 10(1). P. 303–309.
184. Simões, C., Sebastiani, R. The Nature of the Relationship Between Corporate Identity and Corporate Sustainability: Evidence from The Retail Industry. *Business Ethics Quarterly*, 2017. 27(3). P. 423–453.
185. Shkoda T., Tepliuk M., Sahaidak M. Intellectual potential management in forming strategic partnership of science-business-education. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6. Iss. 5. P. 221-232.
186. Shkoda T. Key priorities of strategic management of airports in Ukraine. *Economics. Finances. Law*. 2021. Vol. 3, Iss. 1. P. 16-19.
187. Stanske, S., Rauch, M., Canato, A. Anti-identity strategizing: The dynamic interplay of “who we are” and “who we are not”. *Strategic Organization*, 2020. Vol. 18(1). P. 136–170.
188. Stuart, H. Employee Identification with the Corporate Identity: Issues and Implications. *International Studies of Management and Organization*. 2003. Vol. 32. No. 3. P. 28-44.
189. Syed Alwi, S., Muhammad Ali, S., Nguyen, B. The Importance of Ethics in Branding: Mediating Effects of Ethical Branding on Company Reputation and Brand Loyalty. *Business Ethics Quarterly*. 2017. Vol. 27(3). P. 393-422.
190. Tepliuk M., Shkoda T., Kukoba V., Chebakova T., Petrovska S. Organizational culture in cooperation of business and education in Ukraine. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2021. No 3. P. 184–189

191. Thaler, Richard H. *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*. New York: W. W. Norton & Company. 2015. P. 13-17
192. The consumer decision journey. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey> (дата звернення: 28.02.2021).
193. *The European School Survey Project on Alcohol and Other Drugs*. UNICEF Ukraine, 2019. URL: https://www.unicef.org/ukraine/media/2521/file/ESPAD_2019_ukr.pdf (дата звернення: 11.03.2021р.)
194. *The Sustainable Development Goals*. 2017. UNITED NATIONS Ukraine. URL: <https://ukraine.un.org/en/sdgs> (дата звернення: 06.03.2021р.)
195. Tourky, M., Alwi, S., Kitchen, P. J., Melewar, T.C., & Shaalan, A. S. New conceptualization and measurement of corporate identity: Evidence from UK food and beverage industry. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 109. P. 595–606.
196. Van de Ven, A.H., Poole, M.S. Explaining development and change in organizations. *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20(3). P.510-540.
197. van Rekom, J. Deriving an operational measure of corporate identity. *European Journal of Marketing*. 1997. Vol.31(5/6). P. 410–422.
198. van Riel, C.B.M. *Principles of Corporate Communication*. Prentice-Hall, Hemel Hempstead, UK. 1995. P. 256
199. van Riel C.B.M. Research in Corporate Communication: An Overview of an Emerging Field. *Management Communication Quarterly*. 1997. Vol. 11. P. 288–309.
200. van Riel, C.B.M., Balmer, J.M.T. Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*. 1997. Vol.31 (5/6). P. 340–355. <https://doi.org/10.1108/eb060635>
201. van Riel, C.B.M., Fombrun, C.J. *Essentials of Corporate Communication: Implementing Practices for Effective Reputation Management*. Routledge. 2007. 328p.
202. Vlasenko, Y., Shokha, T., Sharaievska, T. Evaluating Criteria of Ecological Politics Effectiveness as a Necessary Determinant of Legal Bases of its Realization:

- Example of Ukrainian Realities. *European Journal of Sustainable Development*. 2020. 9(1). P. 9–18.
203. Volokhova, A. Crafting Brand Experience for Ethical-Luxury, *Modern Science*, 2015. Vol. 6. P. 21–31.
204. Volokhova G., Volokhova A. Corporate Identity of Blockchain-Based Companies. *Sustainable development under the conditions of European integration: collective monograph*. Ljubljana : VŠPV, Visoka šola za poslovne vede. 2019. P. 448–458.
205. Vostriakov, O. Types of and methodological approaches to the development of the strategic process at the enterprise. *Zarządzanie: zeszyty naukowe politechniki częstochowskiej, redakcja marek szajt*. 2014. Vol. 12. P. 42–50.
206. Vostryakov O., Volokhova G. Conceptualization of the corporate identity, image, and reputational studies. *European journal of economics and management*. 2021, Vol. 7. Iss. 1. P. 113–121. DOI 10.46340/eujem.2021.7.1.15
207. Wąsikiewicz-Firlej, E. Corporate identity vs. corporate image in the eyes of professionals: an interview-based study. *Scripta Neophilologica Posnaniensia*. 2019. 18. P. 109–125.
208. Wenzel, M., Cornelissen, J.P., Koch, J., Hartmann, M., & Rauch, M. (Un)Mind the gap: How organizational actors cope with an identity–strategy misalignment. *Strategic Organization*. 2020. 18(1). 212–244.
209. Wilkins, S., Huisman, J. Corporate images' impact on consumers' product choices: The case of multinational foreign subsidiaries. *Journal of Business Research*. 2014. 67 (10). 2224–2230.
210. Zavialova, N.B., Golovina A.N. *Methodology and methods of scientific research in economics and management*. Moscow–Yekaterinburg. 2014. 282 p.
211. Zimmerman D.W. Criteria of Identity and the 'Identity Mystics'. *Analytical Ontology*. 1998. Vol. 48. No. 2/3. P. 281-301

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Трактування поняття корпоративної ідентичності у науковій літературі

1	2
Кожна організація має ідентичність. Вона формує корпоративний етос, цілі та цінності, створює почуття індивідуальності, що може допомогти диференціювати організацію в її конкурентному середовищі. Коли нею ефективно управляють, корпоративна ідентичність може бути потужним засобом інтеграції багатьох норм та заходів, необхідних для успіху організації. Вона також може забезпечити візуальну єдність, необхідну для забезпечення узгодження всіх рівнів корпоративних комунікацій і створення іміджу, що відповідає визначеному етосу та характеру організації. Завдяки ефективному управлінню своєю корпоративною ідентичністю організація може збудовувати розуміння та прихильність різних груп стейкхолдерів. Це може проявитися у здатності залучати і утримувати клієнтів та працівників, досягти стратегічних альянсів, отримати підтримку фінансових ринків та здобути усвідомлення напрямку та цілі. Корпоративна ідентичність – це стратегічне питання. Корпоративна ідентичність відрізняється від традиційного брендингу, оскільки вона стосується всіх зацікавлених сторін організації та розширює напрями комунікації організації".	Strathclyde Statement on corporate identity by the ICIG. Scotland, UK, February 1995. John M.T. Balmer, David Bernstein, Adrian Day, Stephen A. Greyser, Nicholas Ind, Stephen Lewis, Chris Ludlow, Nigel Markwick, Cees B.M. van Riel, Stephen Thomas.
Міждисциплінарний та системний підхід до вивчення корпоративної ідентичності, відсутність відокремлених дисциплін. Створення нового типу менеджменту, що уособить всі концепти і буде наукою про ідентичність. Важливим є функціонування стратегічного управління корпоративною ідентифікацією організації. Тобто найбільш фундаментальними обов'язками загального правління є встановлення стратегії і проектування організації для її реалізації, і це вимагає постійного стратегічного управління корпоративною ідентичністю організації.	Tagiuri (1982)
Один з найперших, всеосяжних оглядів КІ. Рання спроба інтеграції концепцій КІ, корпоративних комунікацій та корпоративного іміджу. Звертає увагу на важливість приведення корпоративного іміджу (сприйняття) у відповідність з КІ: одне з перших академічних зазначень розриву іміджу та ідентичності. У статтях основна увага приділяється більше корпоративному іміджу, ніж КІ. Сприймає КІ перш за все в умовах самопрезентації організації.	Abratt (1989)

1	2
Виокремлює сім шкіл думки в КІ. Визначається, що ідентичність керується не тільки візуальною ідентичністю, але й стратегією, організаторською поведінкою та комунікаціями, з візуальною та організаційною ідентичностями як окремими школами думки. Одне з перших припущень, що дослідження ідентичності повинні бути підкріплені міждисциплінарним вивченням. Основна увага зосереджена на КІ, з обмеженою увагою до організаційної ідентичності. Акцент робиться як на корпоративні бренди, так і на КІ.	Balmer (1995)
Підсумовує різні визначення КІ. За основну літературу узято різні "національні" праці про ідентичність наприклад, Великобританії, Німеччини та Нідерландів. Захищає КІ як корпоративну самопрезентацію компанії шляхом міксу КІ: поведінки, комунікації та символіки. Розглядається визначення виключно КІ, але велика увага приділяється корпоративній "самопрезентації".	van Riel (1995)
Три підходи до дослідження ідентичності: графічний дизайн, комунікація та міждисциплінарність. Включені деякі ключові елементи з наукової літератури з організаційної ідентичності. Стаття відображає поняття КІ як "самопрезентація", а не визначення особливостей організації.	van Riel and Balmer (1997)
Відстежує історичний розвиток КІ та його асоційованих концепцій (корпоративний імідж, корпоративна репутація та корпоративна індивідуальність) та вводить поняття кількох типів ідентичності. Існує багато невідповідностей щодо ідентичності, які можуть бути шкідливими для організацій (а не лише розрив ідентичності та іміджу, викладений Абатом, 1989 р). Стаття знову підтверджує точку зору, згідно з якою КІ охоплює чіткі характеристики організації, а не стосується самопрезентації. Зазначає міждисциплінарне походження поняття ідентичності. Основна увага зосереджується на перспективах КІ, але використовується література з організаційної ідентичності з точки зору історіографії ідентичності.	Balmer (1998)
Впровадження тестової моделі ACID, яка є синтезом різних дисциплінарних та часових вимірів ідентичності. Модель заснована на емпіричних дослідженнях і є однією з перших міждисциплінарних моделей такого роду. Різниця між сприйняттям та комунікацією, хоч і визначена, є дещо незрозумілою в моделі.	Balmer and Soenen (1999)
Розрізняє організаційну ідентичність з трьох точок зору: ідентичність організації, ідентичність всередині організації та ідентичність з організацією. Виключно стосується організаційної ідентичності.	Gioia et al. (2000)

1	2
Спроби об'єднати КІ та організаційну ідентичність. Виключним є те, що міст навколо дисциплін побудований з точки зору організаційної поведінки, а не з точки зору маркетингу. КІ характеризується термінами, що стосуються самопрезентації та як дисципліни, яка принципово пов'язана з графічним дизайном.	Hatch and Schultz (2000)
П'ять видів ідентичності як п'ять аспектів розуміння ідентичності організації. Спирається на попередню роботу британських та європейських вчених. Орієнтується лише на ідентичність організації та не вирізняє "ідентичність", "ідентичність всередині" та "ототожнення" з організацією.	Moingeon and Soenen (2002)
Ґрунтуючись на попередній роботі Балмера, дослідження ідентичності висвітлюється з точки зору (а) дисциплінарного та національного підґрунтя; (б) школи думки; (в) філософської основи; (г) компоненти; (д) характеристики; (ж) управління; (з) аналізу; (к) структури та ієрархії; і (л) стосунків з іншими концепціями корпоративного рівня.	Balmer and Greyser (2003)
Визначає розвиток КІ протягом 90-х років та переглядає оригінальну модель процесу управління КІ. Ідентичність характеризується з точки зору чітких характеристик організації, а не в рамках самопрезентації, як це було спочатку описано Абаттом у 1989 році.	Bick et al. (2003)
Корпоративна ідентичність відповідає на питання «Хто ми»? Також включає в себе вирішення низки питань, у тому числі: що таке наша бізнес / структура / стратегія / етос / ринок / ефективність / історія та репутація / відносини з іншими ідентичностями?	Balmer and Wilson (2001)
Інструмент забезпечення стратегічних переваг, що сприяє формуванню корпоративного етосу, цілей та цінностей, створює індивідуальність компанії, націлену на підвищення конкурентоспроможності підприємства. КІ забезпечує загальну єдність, що необхідна для забезпечення корпоративних комунікацій, які створюють імідж, що характеризує етос і індивідуальність організації. Завдяки КІ організація може створювати розуміння та прилеглість стейкхлдерів.	Abratt (1989), Balmer (1998), Balmer and Wilson (1998), Birkigt and Stadler (1986), Olins (1995), Schmidt (1995), Steidl and Emory (1997), Stuart (1998a, 1998b, 1999a), Tyrell (1995), Van Rekom (1997), Van Riel (1995), Van Riel and Balmer (1997), Wiedmann (1988)

Джерело: сформовано автором на основі вищенаведених досліджень

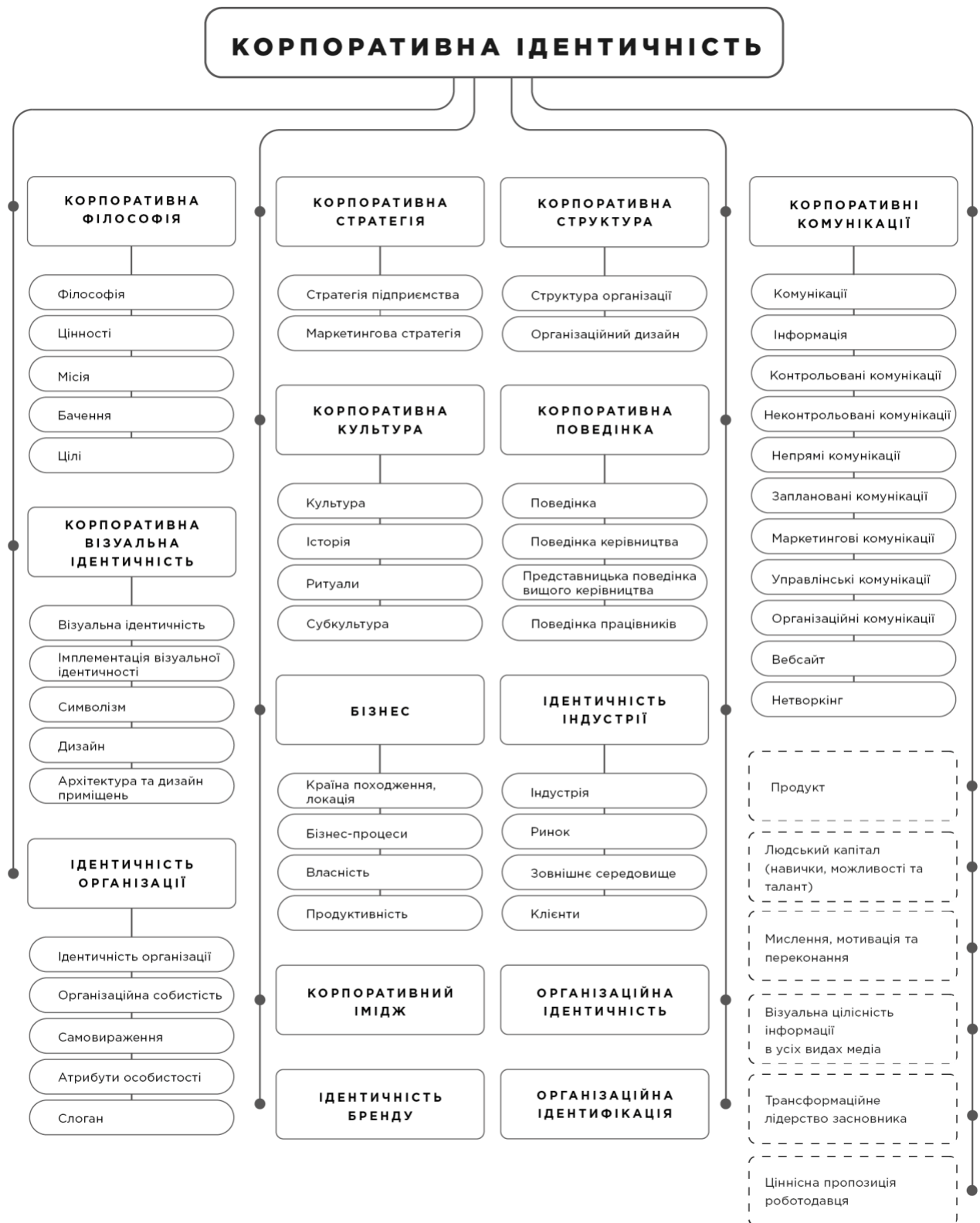


Рис. Б.1. Мапа вимірів корпоративної ідентичності

Джерело: сформовано автором на основі досліджень, вказаних в табл. Б.1.

Визначення структурних елементів корпоративної ідентичності у науковій літературі

1	2	3
Корпоративна візуальна ідентичність	Візуальна ідентичність	Abratt (1989), Schmidt (1995), Van Riel (1995), Marwick and Fill (1997), Van Rekom (1997), Balmer and Soenen (1999), Hatch and Schultz (1997), Melewar and Jenkins (2002), Cornelissen and Elving (2003), Melewar and Karaosmanoglu (2006), M. Tourky et al. (2019)
	Імплементація візуальної ідентичності	Melewar and Jenkins (2002), Simões et al. (2005), M. Tourky et al. (2019)
	Дизайн	Birkigt and Stadler (1986), Melewar (2003), Melewar and Karaosmanoglu (2006), Nygm et al. (2016)
	Символізм	Carter (1982), Stuart (1999), Balmer and Soenen (1999), Д. Аакер (Prophet model 2021)
	Архітектура та дизайн приміщень	Melewar and Jenkins (2002) Melewar and Karaosmanoglu (2006)
Корпоративні комунікації	Комунікації	Birkigt and Stadler 1986, Van Riel (1995), Schmidt 1995, Marwick and Fill (1997), Van Rekom (1997), Stuart (1999), Melewar and Jenkins (2002), M. Tourky et al. (2019)
	Неконтрольовані комунікації	Balmer and Soenen (1999), Melewar and Jenkins (2002), Melewar (2003)
	Контрольовані комунікації	Balmer and Soenen (1999), Melewar (2003)
	Непрямі комунікації	Balmer and Soenen (1999), Melewar (2003)
	Заплановані комунікації	Cornelissen and Elving (2003)
	Рекламні комунікації	Cornelissen and Elving (2003)
	Маркетингові комунікації/ стратегії	Melewar and Karaosmanoglu (2006) Melewar and Jenkins (2002)
	Управлінські комунікації	Melewar and Karaosmanoglu (2006)
	Організаційні комунікації	Melewar and Karaosmanoglu (2006)
	Візуальна цілісність повідомлень в медіа	Cornelissen and Elving (2003)
	Вебсайт	Melewar and Karaosmanoglu (2006), Nygm et al. (2016)
	Інформація	В. Олінс 1995
	Нетворкінг	Nygm et al. 2016
Корпоративна поведінка	Поведінка	Birkigt and Stadler (1986), Abratt (1989), Schmidt (1995), В. Олінс (1995), Marwick and Fill (1997), Van Riel (1995), Van Rekom (1997), Mitsubishi mix, Balmer and Soenen (1999), Melewar and Jenkins (2002), Melewar and Karaosmanoglu (2006), Nygm et al. (2016), Д. Аакер (Prophet model 2021)

1	2	3
	Поведінка керівництва	Melewar and Jenkins (2002) Melewar (2003) Melewar and Karaosmanoglu (2006)
	Представницька поведінка вищого керівництва	Kitchen et al., (2013), M. Tourky et al. (2019), Д. Аакер (Prophet model 2021)
	Поведінка працівників	Balmer and Soenen (1999), Melewar and Jenkins (2002), Cornelissen and Elving (2003), Melewar (2003), Melewar and Karaosmanoglu (2006), M. Tourky et al. (2019)
	Людський капітал (навички, можливості та талант)	Д. Аакер (Prophet model 2021)
Організаційна ідентичність		Hatch and Schultz, He (2004, 2005, 2012), Balmer 2004
Ідентичність організації / організаційна особистість (personality)	Особистість	Moingeon and Ramanantsoa (1997), Nygm et al. (2016)
	Слоган	Melewar and Karaosmanoglu (2006)
	Самовираження	Nygm et al. (2016)
	Атрибути особистості	He (2012)
Організаційна ідентифікація		Gray and Balmer (1998), He (2004, 2005), Б. Ашфорт, С. Гаррісон, К. Корлі, Дж. Балмер 2001, 2017, Balmer and Soenen (1999)
Корпоративна культура	Культура	Nygm et al. (2016), Schmidt (1995), Moingeon and Ramanantsoa (1997), Hatch and Schultz (1997), Melewar (2003), Melewar and Karaosmanoglu (2006)
	Історія	Д. Аакер (Prophet model 2021), Melewar and Jenkins (2002), Melewar (2003), Balmer and Soenen (1999)
	Ритуали	Д. Аакер (Prophet model 2021) Melewar (2003)
	Мислення і мотивація	Д. Аакер (Prophet model 2021)
	Переконання	Gray and Balmer (1998), Melewar (2003), He (2012), Nygm et al. (2016)
	Субкультура	Balmer and Soenen (1999), Melewar (2003)
Корпоративна філософія	Філософія	Van Rekom (1997), Melewar and Jenkins (2002) Melewar (2003), Steidl and Emory's (1997), Hatch and Schultz (1997), Balmer and Soenen (1999)
	Цінності	Steidl and Emory's (1997), Balmer and Soenen (1999), Simões et al. (2005), Melewar and Karaosmanoglu (2006), M. Tourky et al. (2019), Д. Аакер (Prophet model 2021), Gray and Balmer (1998), Melewar (2003)
	Місія	Simões et al. (2005), Melewar and Karaosmanoglu (2006), Nygm et al. (2016), M. Tourky et al. (2019), Melewar (2003)

1	2	3
	Бачення	Melewar and Karaosmanoglu (2006), He (2012), Nygm et al. (2016)
	Бачення менеджерів	Balmer and Soenen (1999)
	Ціннісна пропозиція роботодавця (EVP)	Д. Аакер (Prophet model 2021)
	Цілі	Melewar and Jenkins (2002), Van Rekom (1997) Mitsubishi mix, Д. Аакер (Prophet model 2021)
	Трансформаційне лідерство засновника	Melewar (2003), M. Tourky et al. (2019), Christensen, Mackey, Whetten (2014), Nygm et al. (2016), Д. Аакер (Prophet model 2021)
Ідентичність бренду	Бренду (архітектура бренду)	Melewar (2003), Melewar and Karaosmanoglu (2006), Д. Аакер (Prophet model 2021) Balmer and Soenen (1999)
	Продукт	Gray and Balmer (1998), В. Олінс (1995), Schmidt 1995
Ідентичність індустрії	Індустрія/ Ринок	Gray and Balmer (1998), Melewar and Jenkins (2002), Schmidt (1995), Melewar (2003)
	Зовнішнє середовище	В. Олінс (1995)
	Клієнти	Schmidt (1995)
Бізнес	Локація/ країна походження/ національність	Melewar and Jenkins (2002) location, nationality Melewar (2003) country of origin, Melewar and Karaosmanoglu (2006) location, Д. Аакер(2021)
	Performance (продуктивність)	Balmer and Soenen (1999), He (2012), Д. Аакер (Prophet model 2021)
	Власність (ownership)	He (2012), Balmer and Soenen (1999), Д. Аакер (Prophet model 2021)
	Бізнес-процеси	He (2012), Д. Аакер (Prophet model 2021)
	Інновації	Nygm et al. (2016)
Корпоративна структура	Структура	Nygm et al. (2016), Steidl and Emory's (1997), Melewar (2003), Melewar and Karaosmanoglu (2006), Д. Аакер (Prophet model 2021)
	Організаційний дизайн	Gray and Balmer (1998) Hatch and Schultz (1997)
Корпоративна стратегія	Стратегія	Hatch and Schultz (1997), Steidl and Emory's (1997), Balmer and Soenen (1999), Mitsubishi mix, He (2012), Melewar and Jenkins (2002), Melewar (2003), Melewar and Karaosmanoglu (2006), Nygm et al. (2016), Д. Аакер (2021)
	Позиціонування	Melewar (2003) Melewar and Karaosmanoglu (2006)
	Сегментація/ диференціація	Melewar (2003) Melewar and Karaosmanoglu (2006)
Корпоративний імідж	Імідж	Simões et al. (2005), He (2012), Nygm et al. (2016), Moingeon and Ramanantsoa (1997) Balmer and Soenen (1999)
	Ім'я та статус	Nygm et al. (2016)

Джерело: згруповано автором на основі вищенаведених досліджень

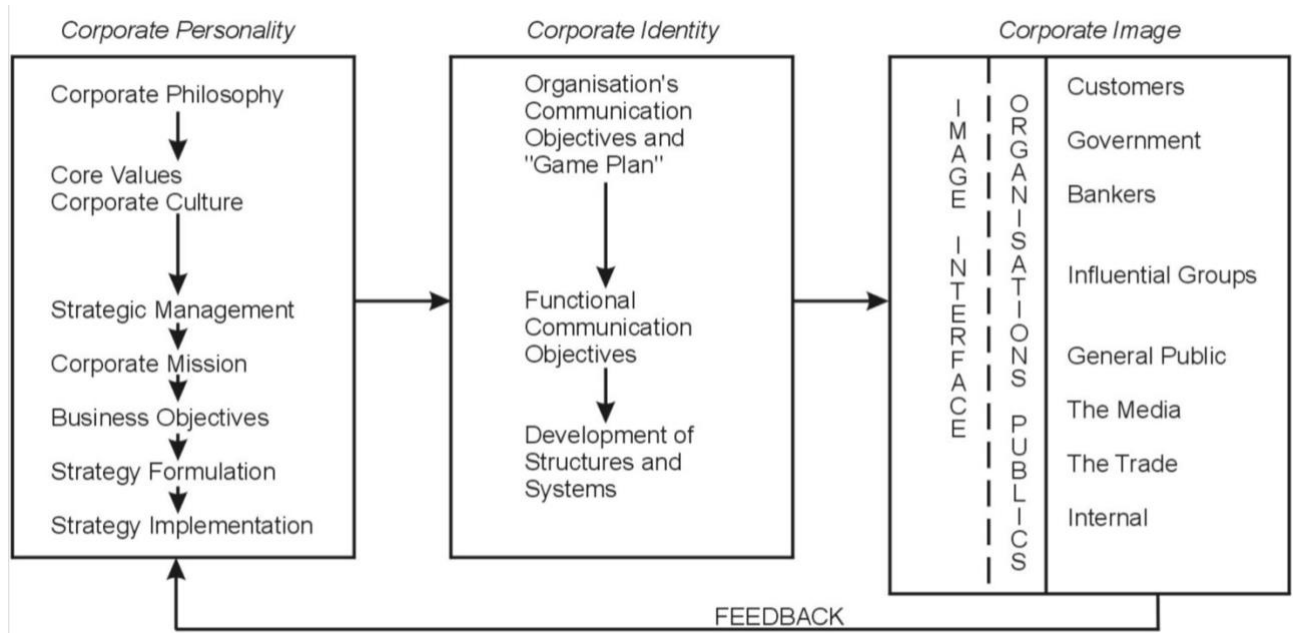


Рис. В.1. Оригінальна візуалізація моделі управління корпоративною ідентичністю Р. Аббатта

Джерело: [88]

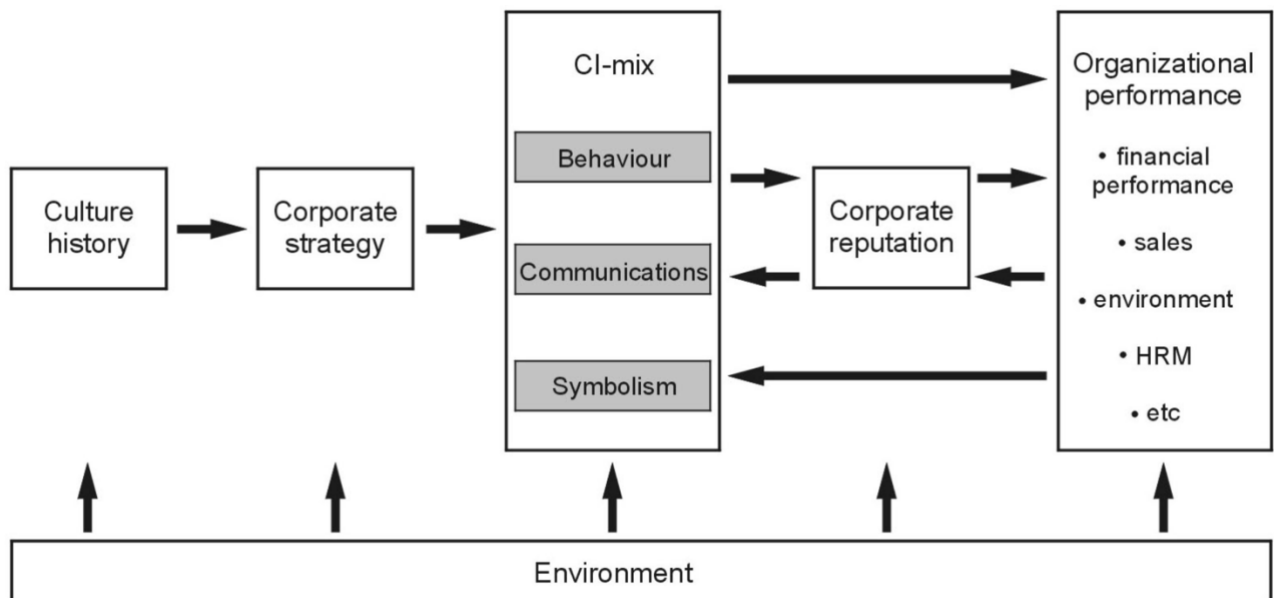


Рис. В.2. Оригінальна візуалізація моделі управління корпоративною ідентичністю Ч. ван Ріеля та Дж. Балмера

Джерело: [95]

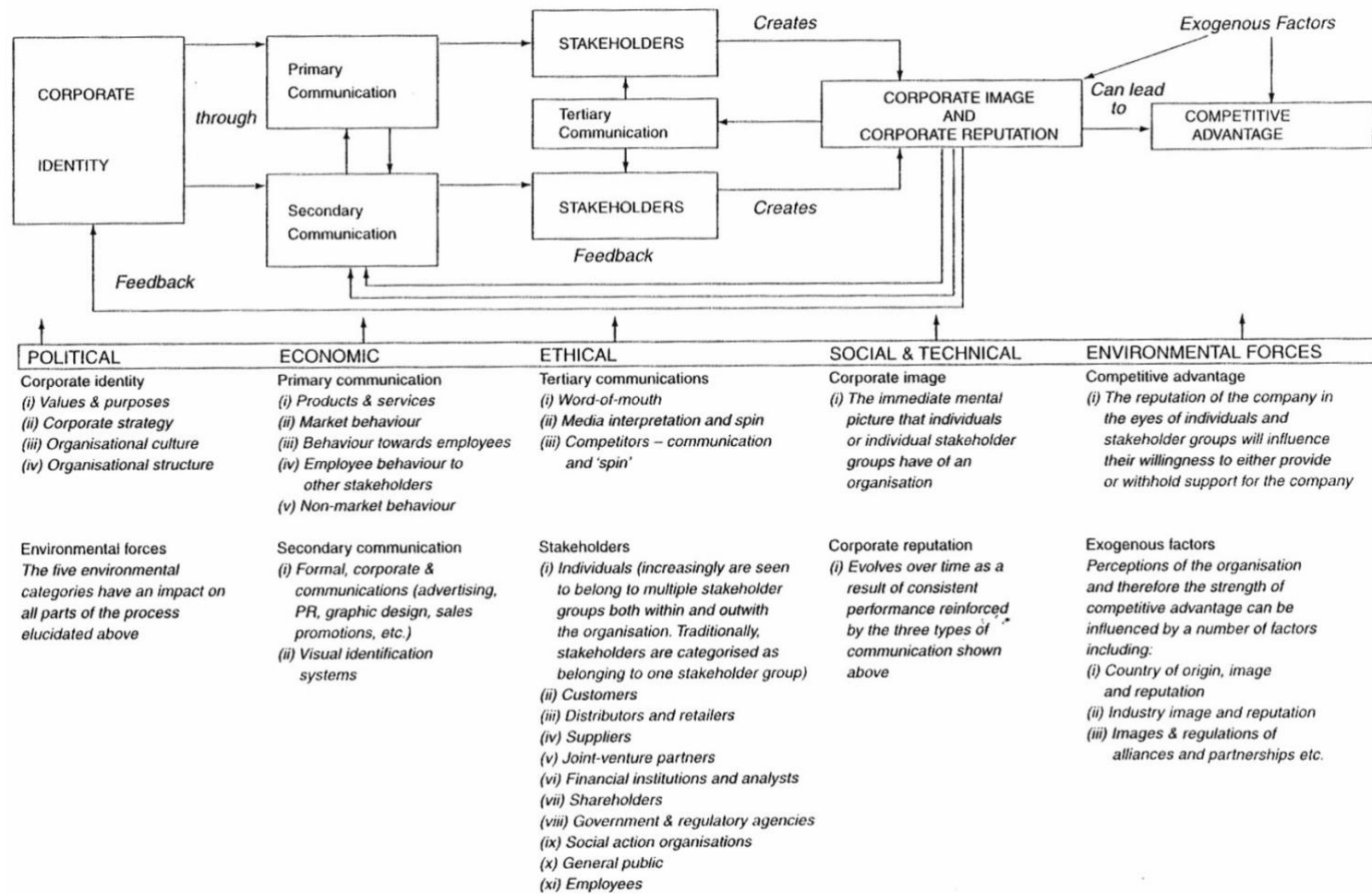


Рис. В.3. Оригінальна візуалізація моделі управління корпоративною ідентичністю Дж. Балмера та Е. Грея

Джерело: [102]

Додаток Г

Реалізація промислової продукції за видами за переліком продукції ЄС для статистики виробництва (PRODCOM) за 2019 рік					
Найменування продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірювання за НПП	Код продукції за НПП	Реалізовано промислової продукції, виробленої з власної сировини, за 2019 рік		Вартість промислових послуг за 2019 рік, тис.грн
			кількість	вартість, тис.грн	
Пиво солодове (крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%)	тис.дал	11.05.10.00	177666,6	23313252,2	—
Пиво безалкогольне і пиво з вмістом алкоголю не більше 0,5%	тис.дал	11.05.10.10	2932,2	653383,2	—
Відходи і залишки пивоваріння та дистиляції спирту	т	11.05.20.00	271948,1	170701,4	—
Солод несмажений	т	11.06.10.30	249789,8	3020663,4	68921,0
Води мінеральні та газовані, непідсолоджені та неароматизовані	тис.дал	11.07.11.30	155359,4	4544328,3	94127,7
Води з додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих інших, тобто напої безалкогольні типу лимонаду, оранжаду (уключаючи мінеральні й газовані)	тис.дал	11.07.19.30	136364,7	11024806,1	73900,6
Напої безалкогольні, які не містять молочного жиру (крім підсолоджених або непідсолоджених мінеральних, газованих або ароматизованих вод)	тис.дал	11.07.19.50	10436,0	788331,5	—
Напої безалкогольні, які містять молочний жир	тис.дал	11.07.19.70	240,3	86028,2	—

Джерело: [53]

Таблиця Д.1

Динаміка основних показників діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна»

№ п/п	Показники	Роки		
		2017	2018	2019
1	Середньорічна вартість основних засобів	п.р. 1515285 к.р. 1920744	п.р. 1920744 к.р. 1823501	п.р. 1846217 к.р. 1979845
2	Середньорічна вартість запасів (оборотні активи)	п.р. 318760 к.р. 324712	п.р. 324712 к.р. 500226	п.р. 508582 к.р. 602293
3	Гроші та їх еквіваленти	п.р. 3000889 к.р. 1631139	п.р. 1631139 к.р. 1200058	п.р. 1262637 к.р. 1192709
4	Оборотні активи Усього	п.р. 3894050 к.р. 2498964	п.р. 2498964 к.р. 2354908	п.р. 2404768 к.р. 2484762
5	Власний капітал	п.р. 2995396 к.р. 3079836	п.р. 3079836 к.р. 2872187	п.р. 2916873 к.р. 2966975
6	Поточні зобов'язання та забезпечення	п.р. 2735660 к.р. 1676769	п.р. 1676769 к.р. 1586320	п.р. 1592262 к.р. 1705447
7	Валюта балансу	п.р. 5731056 к.р. 4756605	п.р. 4756605 к.р. 4458507	п.р. 4509135 к.р. 4713533
8	Реалізована продукція	9623000	11533258	12224169
9	Виробництво продукції (товарів, робіт, послуг)	6082608	7500928	8215886
10	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3479625	4300017	4606929
11	Валовий прибуток (збиток)	2532382	3327355	3720263
12	Фінансовий результат (прибуток) від операційної діяльності	1169066	1915753	1659248
13	Чистий фінансовий результат (прибуток, збиток)	1086424	1649287	1379265
14	Операційні витрати	4865723	6199627	6523928
15	Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	1457	1464	1522
16	Поточні фінансові інвестиції	X	X	X

Джерело: складено автором на основі [38]

Динаміка основних показників діяльності ПрАТ «АБІнБев Ефес Україна»

№ п/п	Показники	Роки		
		2017	2018	2019
1	Середньорічна вартість основних засобів	п.р. 1616475 к.р. 1621570	п.р. 1839612 к.р. 2197832	п.р. 1668074 к.р. 2442927
2	Середньорічна вартість запасів (оборотні активи)	п.р. 192929 к.р. 246638	п.р. 246638 к.р. 416677	п.р. 416677 к.р. 651181
3	Гроші та їх еквіваленти	п.р. 123090 к.р. 295571	п.р. 295571 к.р. 85898	п.р. 85898 к.р. 143160
4	Оборотні активи Усього	п.р. 588677 к.р. 867299	п.р. 867299 к.р. 967175	п.р. 967175 к.р. 1240912
5	Власний капітал	п.р. 570843 к.р. 172008	п.р. 172009 к.р. 318297	п.р. 318297 к.р. 230176
6	Поточні зобов'язання та забезпечення	п.р. 2168896 к.р. 2841307	п.р. 2841306 к.р. 3126196	п.р. 3126196 к.р. 4158589
7	Валюта балансу	п.р. 2744888 к.р. 3022644	п.р. 3022644 к.р. 3450703	п.р. 3450703 к.р. 4518655
8	Реалізована продукція	6961384	7925389	10112239
9	Виробництво продукції (товарів, робіт, послуг)	4430796	5303924	6741388
10	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3179112	3833054	4633649
11	Валовий прибуток (збиток)	1251684	1470870	2107739
12	Фінансовий результат (прибуток) від операційної діяльності	-276984	141314	-5626
13	Чистий фінансовий результат (прибуток, збиток)	-398835	-244105	-87618
14	Операційні витрати	4322872	4884920	6096255
15	Середньооблікова чисельність працюючих	1875	1842	1871
16	Поточні фінансові інвестиції	X	X	X

Джерело: складено автором на основі [49]

Динаміка основних показників діяльності ПрАТ «Оболонь»

№ п/п	Показники	Роки		
		2017	2018	2019
1	Середньорічна вартість основних засобів	п.р. 5421561 к.р. 5141361	п.р. 5141361 к.р. 4867736	п.р. 4867736 к.р. 4611402
2	Середньорічна вартість запасів (оборотні активи)	п.р. 881787 к.р. 750563	п.р. 750563 к.р. 719638	п.р. 719638 к.р. 753270
3	Гроші та їх еквіваленти	п.р. 48394 к.р. 46172	п.р. 46172 к.р. 16876	п.р. 16876 к.р. 16228
4	Оборотні активи Усього	п.р. 1190125 к.р. 1664771	п.р. 1664771 к.р. 1105944	п.р. 1105944 к.р. 1163932
5	Власний капітал	п.р. 2318240 к.р. 2495482	п.р. 2495482 к.р. 2082548	п.р. 2082548 к.р. 2336100
6	Поточні зобов'язання та забезпечення	п.р. 3109664 к.р. 1599851	п.р. 1599851 к.р. 2730123	п.р. 2730123 к.р. 2653830
7	Валюта балансу	п.р. 6664804 к.р. 6881460	п.р. 6881460 к.р. 6110149	п.р. 6110149 к.р. 5857096
8	Реалізована продукція	6143097	7045899	7256866
9	Виробництво продукції (товарів, робіт, послуг)	4777539	5078764	5466148
10	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3878473	4292370	4277833
11	Валовий прибуток (збиток)	899066	786393	1188315
12	Фінансовий результат (прибуток) від операційної діяльності	49482	-128200	219688
13	Чистий фінансовий результат (прибуток, збиток)	176580	-365420	257633
14	Операційні витрати	5062584	5663043	5498272
15	Середньооблікова чисельність працюючих	2624	2487	3460
16	Поточні фінансові інвестиції	X	X	X

Джерело: складено автором на основі [60]

Методика розрахунку системи базових показників для визначення конкурентоспроможності підприємства

Показники	Розрахункова формула	Умовні позначення
I. Виробничий потенціал:		
I.1. Витрати на одиницю вартості продукції, грн.	$\frac{В}{ВП}$	В – витрати на випуск продукції ВП – вартість випуску продукції (для аналізу розраховується обернений показник)
I.2. Капіталовіддача, грн.	$\frac{ВП}{ОЗ}$	ОЗ – середньорічна вартість основних засобів
I.3. Продуктивність праці, тис. грн.	$\frac{ВП}{Ч_{с.обл}}$	Ч _{с.обл} – середньооблікова чисельність працюючих
II. Фінансовий потенціал:		
II.1. Рентабельність реалізації, %	$\frac{П_{о.д.}}{Р_{пр.}}$	П _{о.д.} – прибуток від операційної діяльності; Р _{пр.} – обсяг реалізації продукції
II.2. Коефіцієнт ліквідності, к-т	$\frac{ГК + ПФІ}{ПЗ}$	ГК – грошові кошти та їх еквіваленти; ПФІ – поточні фінансові інвестиції; ПЗ – поточні зобов'язання
II.3. Коефіцієнт автономії, к-т	$\frac{ВК}{ВБ}$	ВК – власний капітал; ВБ – валюта балансу
III. Маркетинговий потенціал:		
III.1. Коефіцієнт оборотності запасів, к-т	$\frac{Р_{пр.}}{В_3}$	В ₃ – середньорічна вартість запасів
III.2. Показник ринкової стабільності, %.	$1 - \frac{\sqrt{\frac{\sum (p_i - p_n)^2}{n}}}{\bar{p}}$	p _i – середня ціна одиниці продукції на підприємстві; $\bar{p}$ – середня ціна одиниці продукції на ринку; p _n – найкраща ціна продукції на ринку; n – кількість провідних підприємств на ринку.
III.3. Ефективність реклами	$\frac{П_1 - П_0}{В_p}$	П ₁ – П ₀ – приріст прибутку від операційної діяльності; В _p – витрати на рекламу та стимулювання збуту
IV. Конкурентоспроможність продукції:		
IV.1. Коефіцієнт ємності ринку, %	$\frac{q_i}{q_{заг.}}$	q _i – обсяг продукції підприємства у натуральному вимірі; q _{заг.} – загальний обсяг продукції провідних компаній на ринку у натуральному вимірі
IV.2. Коефіцієнт рівня якості продукції	$\sum_{i=1}^n \gamma_i \cdot q_i$	q _i – відносний i-тий показник якості товару; γ _i – коефіцієнт вагомості i-того показника; n – кількість показників.

[illegible]

№ п/п		Вагомість показника	Значення показника за зваженими балами														
			ПрАТ «Карлсберг Україна»					ПрАТ «АБІНБев Ефес Україна»					ПрАТ «Оболонь»				
			2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
1																	
2	1.1	4	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,20	3,26	3,28	3,64	3,48	3,52	3,46	3,00	3,72	3,12
3	1.2	4	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,17	3,18	2,41	2,11	2,52	3,46	3,78	2,40	2,60	2,84
4	1.3	4	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,71	2,80	2,28	2,24	2,68	3,92	3,82	1,76	1,60	1,16
5																	
6	2.1	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	0,80	1,37	2,17	2,61	1,97	1,40	1,09	2,21	2,00	2,66
7	2.2	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	0,07	0,02	2,24	2,21	2,32	0,28	0,21	2,06	2,06	2,06
8	2.3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	1,97	1,58	0,66	0,37	0,33	1,24	0,59	1,86	1,62	1,74
9																	
10	3.1	1	1,00	1,00	0,94	1,00	1,00	0,64	0,70	1,00	0,85	0,86	0,14	0,14	0,24	0,34	0,45
11	3.2	1	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,90	0,80	0,75	0,93	0,77	0,70	0,65	0,73	0,93	0,74
12	3.3	1	0,80	0,70	0,35	0,28	0,19	1,00	1,00	0,40	0,32	0,41	0,50	0,40	1,00	1,00	1,00
13																	
14	4.1	2	1,40	1,50	1,83	1,89	1,95	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	0,80	0,90	1,03	1,07	0,90
15	4.2	2	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,08	1,17	1,06	0,98	1,12	1,61	1,58	0,98	0,46	0,70
16	4.3.	2	1,87	1,96	2,00	2,00	2,00	1,90	1,83	1,77	1,74	1,75	2,00	2,00	2,00	1,92	1,98
Сума балів		х	29,01	29,04	29,12	29,17	29,14	19,44	19,71	20,02	20,00	20,20	19,57	18,62	19,27	19,32	19,35

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

Додаток И

Зведені дані за результатами рейтингу «Репутаційні АКТИВісти»

Рік	Компанія	Місце	Репутаційна стабільність	Іміджевий капітал КСО	Медіа активність	Інноваційний підхід	Антикризова стійкість	Разом
2020	ППТ	3	46,5	46,5	47,0	44,5	45,0	229,5
2020	Carlsberg	5	48,0	43,0	44,0	44,0	42,0	221,0
2020	ABInBevEfes	7	36,0	39,0	37,0	42,0	40,0	194,0
2020	Оболонь	8	37,0	40,0	40,0	30,0	35,0	182,0
2019	ABInBevEfes	5	43,5	45,5	43,5	44,5	43,5	220,0
2019	Carlsberg	7	42,0	43,0	38,0	40,0	39,5	202,5
2019	ППТ	8	40,0	37,5	37,5	36,5	34,0	185,5
2019	Оболонь	10	32,5	30,0	125,5	27,5	27,5	143,0
2018	Carlsberg	1	44,65	44,65	44,18	41,20	40,26	214,92
2018	СанІнБев	9	32,5	33,0	33,0	28,0	30,33	156,83
2018	Оболонь	10	32,5	33,0	33,0	28,0	30,33	156,83
2018	——							
2017	Carlsberg	3	46,2	44,8	44,0	41,5	42,6	43,85
2017	СанІнБев	4	44,7	45,3	44,3	42,3	43,0	43,55
2017	——							
2017	——							
2016	СанІнБев	1	38,4	36,2	41,0	39,2	45,3	40,05
2016	Carlsberg	3	42,6	36,8	41,4	40,0	36,3	39,45
2016	——							
2016	——							
2015	СанІнБев	1	7,6	7,4	7,3	8,0	9,0	39,3
2015	Оболонь	6	6,7	6,6	5,7	6,5	6,7	32,2
2015	Carlsberg	8	7,0	6,5	8,0	3,5	6,0	31,0
2015	——							

Джерело: складено автором за даними [181]

Таблиця К.1

	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
1	2	3	4	5	6
WACC					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	10,74	8,57	7,65	8,14	7,70
ПрАТ Оболонь"	5,34	2,41	4,89	4,56	4,59
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	8,07	5,70	2,04	1,21	0,96
Плат за ПК					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	0	0	0	0	0
ПрАТ Оболонь"	12260	12269	13216	7739	7296
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	8627	6942	9891	8415	4940
ЧП					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	925697	1005025	1098702	1649287	1379265
ПрАТ Оболонь"	133895	-575051	176580	-365420	257633
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	-189877	-401147	-398835	-244105	-87618
ЕВІ					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	925697	1005025	1098702	1649287	1379265
ПрАТ Оболонь"	146155	-562782	189796	-357681	264929
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	-181250	-394205	-388944	-235690	-82678
Рент акт за ЕВІ					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	20,49	18,78	20,95	35,80	30,08
ПрАТ Оболонь"	4,69	-17,75	2,80	-5,51	4,43
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	-7,15	-16,16	-13,49	-7,28	-2,07
Спред. дох. кап.					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	9,75	10,21	13,31	27,66	22,37
ПрАТ Оболонь"	-0,65	-20,16	-2,08	-10,07	-0,16
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	-15,22	-21,86	-15,53	-8,50	-3,03
EVA					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	440432	546539	697737	1274310	1025996
ПрАТ Оболонь"	-20105	-298754	-141126	-653836	-9695
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	-385606	-533265	-258741	-199444	-120801
Value					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	3833894	3893154	3735353	4250321	3945577
ПрАТ Оболонь"	1056820	170165	2265735	1635179	2199629
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	983126	431101	112685	45709	153436

продовження табл. К.1

1	2	3	4	5	6
Частка EVA у формуванні (+)/руйнуванні (-) Value					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	11,49	14,04	18,68	29,98	26,00
ПрАТ Оболонь"	-1,90		-6,23	-39,99	-0,44
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	-39,22	-123,70			-78,73
Частка БВЧА у формуванні (+)/руйнуванні (-) Value					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	88,51	85,96	81,32	70,02	74,00
ПрАТ Оболонь"	101,90		106,23	139,99	100,44
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	139,22	223,70			178,73
ВР					
ПрАТ "Карлсберг Україна"	4580156	5100881	6082608	7627372	8327192
ПрАТ Оболонь"	3641996	3524945	4963232	5078764	5466148
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"	3820668	4299066	4430796	5303924	6741388
Тзрост ВР					
ПрАТ "Карлсберг Україна"		1,11	1,19	1,25	1,09
ПрАТ Оболонь"		0,97	1,41	1,02	1,08
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"		1,13	1,03	1,20	1,27
Тзрост Value					
ПрАТ "Карлсберг Україна"		1,02	0,96	1,14	0,93
ПрАТ Оболонь"		0,16	13,31	0,72	1,35
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"		0,44	0,26	0,41	3,36
Value 2019\2015					
ПрАТ "Карлсберг Україна"					1,03
ПрАТ Оболонь"					2,08
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"					0,16
Темп рост ВК					
ПрАТ "Карлсберг Україна"		0,99	0,91	0,98	0,98
ПрАТ Оболонь"		0,44	5,13	0,95	0,97
ПрАТ "АБІНБев ЕФЕС Україна"		0,70	0,39	0,66	1,12

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків на основі джерел [38,49,60]

**Показники кореляції доданої вартості капіталу і вартості компанії
та фундаментальних факторів їх формування**

	ПрАТ «Карлсберг Україна»	ПрАТ «Оболонь»	ПрАТ «АБІнБев ЕФЕС Україна»	Підприємства в цілому
Показники кореляції вартості компанії та фундаментальних факторів її формування				
1. Обсягів продажу продукції	0,72	0,68	– 0,61	0,59
2. Рентабельності продукції за операційним прибутком	0,22	0,14	0,28	0,15
3. Обсягу інвестицій	0,44	0,52	0,61	0,42
4. Бюджету витрат на маркетинг, збут та рекламу	0,73	0,71	0,70	0,67
5. Конкурентоспроможність продукції	0,82	0,65	0,52	0,53
6. Репутація	0,63	0,54	0,61	0,52
Показники кореляції доданої вартості капіталу та фундаментальних факторів його формування				
1. Обсягів продажу продукції	0,81	0,72	– 0,68	0,63
2. Рентабельності продукції за операційним прибутком	0,35	0,23	0,31	0,21
3. Обсягу інвестицій	0,58	0,59	0,62	0,52
4. Бюджету витрат на маркетинг, збут та рекламу	0,82	0,79	0,78	0,74
5. Конкурентоспроможність продукції	0,87	0,68	0,62	0,59
6. Репутація	0,70	0,62	0,66	0,57

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

**Бланк опитування для аналізу фактичної та бажаної ідентичності у
внутрішніх стейкхолдерів підприємства**

Блок 1.

Будь ласка, дайте відповідь на наступні запитання.

1. Ви:
 - Керівник компанії/відділу
 - Працівник компанії
2. З чим у Вас асоціюється Ваша компанія?
3. У чому полягає унікальність Вашої компанії?
4. За якими характеристиками можна ідентифікувати Вашу компанію?

Блок 2.

Визначте, будь ласка, наскільки Ви погоджуєтесь з нижченаведеними твердженнями.

- (1 = цілком не погоджуюсь;
2 = не погоджуюсь;
3 = нейтральна оцінка;
4 = погоджуюсь;
5 = цілком погоджуюсь).*

1. Візуальний образ нашої компанії відіграє важливу роль у привабленні нових співробітників та партнерів.
2. Корпоративні кольори відіграють важливу роль в ідентифікації нашої компанії.
3. Корпоративні шрифти важливі для вираження індивідуальності нашої компанії.
4. Офіси та будівлі нашої компанії висвітлюють її унікальність.
5. Співробітники нашої компанії керуються правилами використання візуальної ідентичності у своїй роботі.
6. Нашу компанію можна легко розпізнати завдяки її візуальній ідентичності.
7. Рекламні заходи наших брендів підвищують обізнаність про нашу компанію.
8. Стиль спілкування нашої компанії в соціальних мережах та на офіційних сторінках характеризує її цінності.

9. Відгуки на нашу компанію в соціальних мережах впливають на мою лояльність до неї.
10. Участь нашої компанії в освітніх та соціальних програмах є важливою частиною її ідентичності.
11. Освітні програми для працівників нашої компанії сприяють підвищенню її інноваційного потенціалу та створенню конкурентних переваг.
12. Наша компанія може бути легко ідентифікована завдяки її стилю спілкування.
13. Наша компанія може бути легко ідентифікована завдяки її брендам.
14. Якість нашої продукції слугує визначальним фактором у створенні лояльності у споживачів.
15. Материнська компанія визначає корпоративну культуру та філософію нашого підприємства.
16. В нашій компанії існує цілісне розуміння того, хто ми та куди ми рухаємось.
17. Місія та бачення нашої компанії є чітко визначеними концептами, зрозумілими для працівників.
18. Соціальна діяльність нашої компанії висвітлює її цінності.
19. Всі компанії нашої групи керуються спільними місією, баченням та цінностями.
20. Керівники нашої компанії виступають її представниками.
21. Керівники нашої компанії формують її ключові цінності.
22. Бізнес-партнери нашої компанії впливають на її імідж та репутацію.
23. Кодекс корпоративної етики допомагає виокремити нашу компанію з-поміж конкурентів.
24. Історія нашої компанії відіграє важливу роль у формуванні наших цінностей.
25. В нашій компанії існують унікальні традиції.
26. Наша компанія може бути легко ідентифікована завдяки її корпоративній культурі.
27. Цінності нашої компанії відповідають моїм особистим цінностям.
28. Я відчуваю себе важливою частиною команди.
29. Я користуюсь брендованим одягом та/або аксесуарами компанії.
30. Я пишаюсь тим, що працюю в нашій компанії.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Результати розрахунків описової статистики та показників надійності

№	Твердження	Середнє	Станд. відхилення	CITC (1)	CITC (2)	Альфа Кронбаха (2)
1	2	3	4	5	6	7
1	Візуальний образ нашої компанії відіграє важливу роль у привабленні нових співробітників та партнерів.	4.48	0.684	0.351	0.350	0.917
2	Корпоративні кольори відіграють важливу роль в ідентифікації нашої компанії.	3.96	1.148	0.441	0.432	0.918
3	Корпоративні шрифти важливі для вираження індивідуальності нашої компанії.	3.98	0.911	0.644	0.640	0.912
4	Офіси та будівлі нашої компанії висвітлюють її унікальність.	3.75	1.120	0.300	0.303	0.921
5	Співробітники нашої компанії керуються правилами використання візуальної ідентичності у своїй роботі.	3.94	0.885	0.423	0.418	0.916
6	Нашу компанію можна легко розпізнати завдяки її візуальній ідентичності.	3.92	0.846	0.441	0.403	0.917
7	Рекламні заходи наших брендів підвищують обізнаність про нашу компанію.	4.23	0.973	0.529	0.497	0.915
8	Стиль спілкування нашої компанії в соціальних мережах та на офіційних сторінках характеризує її цінності.	4.71	0.504	0.599	0.603	0.914
9	Відгуки на нашу компанію в соціальних мережах впливають на мою лояльність до неї.	2.85	1.185	0.182		
10	Участь нашої компанії в освітніх та соціальних програмах є важливою частиною її ідентичності.	4.67	0.559	0.607	0.618	0.913
11	Освітні програми для працівників нашої компанії сприяють підвищенню її інноваційного потенціалу та створенню конкурентних переваг.	4.52	0.583	0.624	0.632	0.913
12	Наша компанія може бути легко ідентифікована завдяки її стилю спілкування.	3.67	0.808	0.423	0.393	0.917

1	2	3	4	5	6	7
13	Наша компанія може бути легко ідентифікована завдяки її брендам.	4.60	0.765	0.213		
14	Якість нашої продукції слугує визначальним фактором у створенні лояльності у споживачів.	4.73	0.494	0.550	0.570	0.914
15	Материнська компанія визначає корпоративну культуру та філософію нашого підприємства.	4.44	0.649	0.356	0.385	0.916
16	В нашій компанії існує цілісне розуміння того, хто ми та куди ми рухаємось.	4.65	0.635	0.644	0.660	0.912
17	Місія та бачення нашої компанії є чітко визначеними концептами, зрозумілими для працівників.	4.52	0.652	0.594	0.619	0.913
18	Соціальна діяльність нашої компанії висвітлює її цінності.	4.73	0.449	0.596	0.613	0.914
19	Всі компанії нашої групи керуються спільними місією, баченням та цінностями.	4.65	0.483	0.696	0.711	0.913
20	Керівники нашої компанії виступають її представниками.	4.65	0.565	0.548	0.573	0.914
21	Керівники нашої компанії формують її ключові цінності.	4.48	0.652	0.501	0.519	0.914
22	Бізнес-партнери нашої компанії впливають на її імідж та репутацію.	4.29	0.771	0.519	0.519	0.914
23	Кодекс корпоративної етики допомагає виокремити нашу компанію з-поміж конкурентів.	4.56	0.542	0.525	0.542	0.914
24	Історія нашої компанії відіграє важливу роль у формуванні наших цінностей.	4.58	0.679	0.721	0.710	0.911
25	В нашій компанії існують унікальні традиції.	4.50	0.619	0.604	0.631	0.913
26	Наша компанія може бути легко ідентифікована завдяки її корпоративній культурі.	4.42	0.679	0.697	0.711	0.911
27	Цінності нашої компанії відповідають моїм особистим цінностям.	4.56	0.616	0.691	0.713	0.912
28	Я відчуваю себе важливою частиною команди.	4.56	0.712	0.512	0.518	0.914
29	Я користуюсь брендованим одягом та/або аксесуарами компанії.	4.56	0.741	0.416	0.408	0.916
30	Я пишаюсь тим, що працюю в нашій компанії.	4.85	0.412	0.582	0.587	0.914

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

Результати факторного аналізу (EFA)

Твердження	Елемент KI	Компонент (Факторне навантаження)							Communi- calities
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Всі компанії нашої групи керуються спільними місією, баченням та цінностями.	CPh	0.80							0.85
Участь нашої компанії в освітніх та соціальних програмах є важливою частиною її ідентичності.	CCom	0.83							0.81
Якість нашої продукції слугує визначальним фактором у створенні лояльності у споживачів.	BI	0.81							0.78
Стиль спілкування нашої компанії в соціальних мережах та на офіційних сторінках характеризує її цінності.	CCom	0.83							0.77
Наша компанія може бути легко ідентифікована завдяки її корпоративній культурі.	CC		0.88						0.84
Освітні програми для працівників нашої компанії сприяють підвищенню її інноваційного потенціалу та створенню конкурентних переваг.	OI		0.71						0.72
Історія нашої компанії відіграє важливу роль у формуванні наших цінностей.	CC		0.79						0.70
Кодекс корпоративної етики допомагає виокремити нашу компанію з-поміж конкурентів.	CC		0.80						0.66
В нашій компанії існують унікальні традиції.	CC		0.76						0.66
Нашу компанію можна легко розпізнати завдяки її візуальній ідентичності.	CVI			0.89					0.83
Співробітники нашої компанії керуються правилами використання візуальної ідентичності у своїй роботі.	CVI			0.86					0.82
Корпоративні кольори відіграють важливу роль в ідентифікації нашої компанії.	CVI			0.58					0.66
Офіси та будівлі нашої компанії висвітлюють її унікальність.	OI			0.60					0.64
Наша компанія може бути легко ідентифікована завдяки її стилю спілкування.	CCom			0.67					0.57

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
В нашій компанії існує цілісне розуміння того, хто ми та куди ми рухаємось.	CPh				0.90				0.88
Місія та бачення нашої компанії є чітко визначеними концептами, зрозумілими для працівників.	CPh				0.85				0.77
Я пишаюсь тим, що працюю в нашій компанії.	OID				0.85				0.74
Соціальна діяльність нашої компанії висвітлює її цінності.	CPh				0.68				0.62
Я користуюсь брендованим одягом та/або аксесуарами компанії.	OID					0.88			0.87
Цінності нашої компанії відповідають моїм особистим цінностям.	OID					0.69			0.83
Рекламні заходи наших брендів підвищують обізнаність про нашу компанію.	CCom					0.62			0.79
Я відчуваю себе важливою частиною команди.	OID					0.84			0.74
Керівники нашої компанії виступають її представниками.	OI						0.81		0.81
Візуальний образ нашої компанії відіграє важливу роль у привабленні нових співробітників та партнерів.	CVI						0.82		0.73
Керівники нашої компанії формують її ключові цінності.	OI						0.70		0.66
Корпоративні шрифти важливі для вираження індивідуальності нашої компанії.	CVI							0.70	0.74
Материнська компанія визначає корпоративну культуру та філософію нашого підприємства.	OI							0.72	0.64
Бізнес-партнери нашої компанії впливають на її імідж та репутацію.	OI							0.64	0.62
Initial eigenvalues		10.48	2.96	2.04	1.59	1.33	1.25	1.10	
% of Variance		37.44	10.56	7.29	5.69	4.75	4.47	3.94	
Cumulative %		37.44	47.99	55.28	60.97	65.72	70.19	74.13	

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

Extraction Method: Метод головних компонент. Rotation converged in 9 iterations.

CVI — Візуальна ідентичність; CCom — Корпоративні комунікації; OI — Організаційна ідентичність; OID — Організаційна ідентифікація; CC — Корпоративна культура; CPh — Корпоративна філософія; BI — Ідентичність портфелю брендів.

Додаток П

Результати прогнозування впливу реалізації вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємств на зміну вартісних результатів підприємств

*Таблиця П.1***Показники результатів прогнозування за методом «Випадковий ліс»**

Фактор	Рівень важливості
Бюджету витрат на маркетинг, збут та рекламу (X_1)	0.293
Індекс репутаційної стабільності (X_2)	0.189
Конкурентоспроможність (X_3)	0.219
Капіталовкладення (X_4)	0.124
Обсяг продажу продукції (X_5)	0.085
Рентабельність продукції за операційним прибутком (X_6)	0.090

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

*Таблиця П.2***Показники результатів прогнозування за методом «Дерево рішень»**

Фактор	Рівень важливості
Бюджету витрат на маркетинг, збут та рекламу (X_1)	0.405
Індекс репутаційної стабільності (X_2)	0.309
Конкурентоспроможність (X_3)	0.189
Обсяг продажу продукції (X_5)	0.097

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У колективній монографії:

11. Volokhova G., Volokhova A. Corporate Identity of Blockchain-Based Companies. *Sustainable development under the conditions of European integration: collective monograph*. Ljubljana : VŠPV, Visoka šola za poslovne vede. 2019. P. 448–458. (0,8 д.а., з них особисто автору – 0,4 д.а.)

У наукових фахових виданнях України:

12. Востряков О.В., Волохова Г.Л. Структурний підхід до визначення видів корпоративної ідентичності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. № 47. С. 42–56. DOI 10.33111/sedu.2020.47.042.056 (1 д.а., з них особисто автору – 0,5 д.а.)

13. Волохова Г.Л. Оцінка впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 168. С. 49–54. DOI: 10.32782/2224-6282/168-8 (0,8 д.а.)

14. Волохова Г.Л. Концептуалізація структурних вимірів корпоративної ідентичності. *Вчені записки*. 2021. № 22 (1). С. 14–27. DOI 10.33111/vz_kneu.22.21.01.02.012.018 (1,1 д.а.)

У періодичних наукових виданнях інших держав:

15. Vostryakov O., Volokhova G. Conceptualization of the corporate identity, image, and reputational studies. *European journal of economics and management*. 2021, Vol. 7. Iss. 1. P. 113–121. DOI 10.46340/eujem.2021.7.1.15 (1 д.а., з них особисто автору – 0,5 д.а.)

В інших виданнях:

16. Волохова Г.Л. Сутність корпоративної ідентичності як елементу конкурентної переваги підприємства. *Стратегія підприємства: підприємницький контекст* : зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф. Київ : КНЕУ, 2017. (0,2 д.а.). (заочна)

17. Волохова Г.Л. Вплив неявних знань на процес прийняття рішень у поведінковій економіці. *Danish scientific Journal*. 2018. № 11(1). С. 10–17. (0,8 д.а.)

18. Волохова Г.Л. Сучасні інформаційні технології в управлінні корпоративною ідентичністю. *Пріоритетні напрямки розвитку економіки: нові реалії та можливості в умовах євроінтеграції* : зб. матеріалів Міжнародної наук.-практ. конф. Запоріжжя: Запорізька державна інженерна академія, 2018. С. 136–139. (0,2 д.а.). (заочна)

19. Волохова Г.Л. Взаємозв'язок між корпоративною ідентичністю та стратегією підприємств. *II International scientific conference Economy and society: the modern vectors of development*. Leipzig : Baltija Publishing, 2018. Р. 116–118. (0,2 д.а.). (заочна)

20. Волохова Г.Л. Тракткування поняття ідентичності в організаційному контексті. *Економіка підприємства: теорія та практика* : зб. матеріалів VIII Міжнародної наук.-практ. конф. Київ : КНЕУ, 2020. С. 12–13. (0,2 д.а.). (очна)



ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ",
Україна, 04212, м. Київ, вул. Богатирська, 3. Тел.: (044) 412-84-10 Факс: (044) 412-76-03
E-mail: general@kiev.obolon.ua

22 червня 2021 р.
№ 817/0/2-21

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Волохової Галини Леонідівни
на тему: «Управління корпоративною ідентичністю підприємства»**

Керівництвом ПрАТ «Оболонь» було розглянуто та схвалено для подальшого використання представлені Волоховою Галиною Леонідівною теоретико-методологічні та практичні розробки щодо вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства.

Зокрема знайшли практичного застосування в діяльності підприємства надані пропозиції щодо методологічних розробок оцінки та діагностики фактичної корпоративної ідентичності, загальні положення викладеного автором підходу до концептуалізації та трактування поняття корпоративної ідентичності, а також прийнято до розгляду запропоновану автором модель управління структурними елементами корпоративної ідентичності підприємства.

Надані рекомендації пройшли часткову апробацію та були схвалені для використання в діяльності ПрАТ «Оболонь». Практична апробація запропонованих підходів засвідчує їх доцільність та практичну значимість.

Заступник директора з управління
персоналом-начальник відділу НОП та ЗП

В.В.Коваленко



№ 817/0/2-21

Коваленко Василь Володимирович



НАЦІОНАЛЬНА КОМІСІЯ З ЦІННИХ ПАПЕРІВ ТА ФОНДОВОГО РИНКУ

вул. Московська, 8, корпус 30, м. Київ, 01010, тел.: (044) 280-40-95, 254-23-31

E-mail: info@nssmc.gov.ua, сайт: www.nssmc.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 37956207

від _____ 20__ р. № _____

На № _____ від _____ 20__ р.

ДОВІДКА

ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

результатів дисертаційної роботи

Волохової Галини Леонідівни

на тему: «Управління корпоративною ідентичністю підприємства»

Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку було прийнято до розгляду теоретичні концепції, висновки та практичні рекомендації дисертаційної роботи «Управління корпоративною ідентичністю підприємства» Волохової Галини Леонідівни.

За результатами розгляду встановлено, що дана дисертаційна робота становить практичну значимість для забезпечення запровадження та розвитку принципів корпоративного управління.

Зокрема, пропозиції щодо теоретичного визначення концепції корпоративної ідентичності та обґрунтування її структурних елементів, а також запропоновані автором принципи та засади управління корпоративною ідентичністю будуть враховані комісією у подальшій діяльності.

Керівник апарату



Оксана САХНАЦЬКА



ДОКУМЕНТ СЕД АСКОД

Сертифікат

58E2D9E7F900307B04000000C8130200CB677D00

Підписувач Сахнацька Оксана Андріївна

Дійсний з 02.01.2020 10:52:34 по 02.01.2022 10:52:34

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку



№ 07/13263 від 17.06.2021

**СПІЛКА
ПІДПРИЄМЦІВ
МАЛИХ, СЕРЕДНІХ І
ПРИВАТИЗОВАНИХ
ПІДПРИЄМСТВ
УКРАЇНИ**



**THE UNION OF THE
ENTREPRENEURS OF
SMALL, MEDIUM-SIZED
AND PRIVATIZED
ENTERPRISES OF
UKRAINE**

№ 84/1
22.06.2021р.

**ДОВІДКА
про впровадження результатів дисертаційної роботи
Волохової Галини Леонідівни
на тему: «Управління корпоративною ідентичністю підприємства»**

Спілкою підприємців малих, середніх і приватизованих підприємств України (далі – Спілка) було розглянуто методичні рекомендації щодо формування та управління корпоративною ідентичністю, представлені Волоховою Галиною Леонідівною у дисертаційній роботі на тему «Управління корпоративною ідентичністю підприємства».

За результатами зазначеного розгляду експерти Спілки дійшли висновку, що запропоновані здобувачем наукового ступеня положення, висновки та рекомендації щодо вдосконалення процесу управління, аналізу та оцінки корпоративної ідентичності слугують методичною платформою для широкого застосування суб'єктами підприємництва з метою зміцнення та покращення корпоративної репутації задля підвищення конкурентних переваг.

Згідно до висновків експертів, впровадження методичних розробок, рекомендацій та підходів до діагностики корпоративної ідентичності, а також аналізу її впливу на конкурентоспроможність заслуговують на увагу, мають наукову новизну та практичну цінність.

**Перший віце-президент,
генеральний директор**



В.Биковець

01661, м.Київ, Бульварно-Кудрявська, 22, оф.37
тел./факс +38(044) 486-38-82, office@smpu.kiev.ua, http://www.spmppu.kiev.ua
п/р26008243268 в ПАТ АБ "Укргазбанк" м.Києва, МФО 320478, ЗКПО 20076330



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Проректор з науково-педагогічної роботи ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Колот А.М.

“22” червня 2021 р.



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Проректор з наукової роботи ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Антонюк Л.Л.

“22” червня 2021 р.

ДОВІДКА

про використання у навчальному процесі результатів дисертації
Волохової Галини Леонідівни
на тему «УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ІДЕНТИЧНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА»

Результати дисертаційного дослідження Волохової Галини Леонідівни на тему «Управління корпоративною ідентичністю підприємства» використані для вдосконалення методичного забезпечення навчального процесу на кафедрі бізнес-економіки та підприємництва при викладанні навчальних дисциплін «Бізнес-культура», «Репутація в бізнесі» та «Підприємництво і бізнес-культура». Нові положення стосуються:

- подальшого розвитку понятійно-категорійного апарату управління корпоративною ідентичністю через розкриття його змісту, відмінностей від корпоративної репутації, іміджу та бренду, систематизацію та вдосконалення системи структурних елементів корпоративної ідентичності підприємства;
- розробленого автором методичного підходу до оцінки та діагностики фактичної та бажаної корпоративної ідентичності підприємств.
- вдосконалення процесу управління корпоративною ідентичністю підприємства на основі формування моделі управління його структурними елементами з метою зміцнення корпоративної репутації та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

завідувач кафедри
бізнес-економіки та
підприємництва, доктор
економічних наук, професор

I.M. Репіна

