

УДК 303.4 (330.1)
DOI 10.33111/sedu.2020.47.042.056

Востряков Олександр Володимирович*
Волохова Галина Леонідівна**

СТРУКТУРНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ ВИДІВ КОРПОРАТИВНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті розглянуто питання особливостей визначення поняття корпоративної ідентичності та класифікації її видів. Проведено критичний аналіз праць науковців щодо трактування взаємозв'язку між ідентичністю і стратегією підприємств, визначено термін ідентичність у контексті стратегічного управління та розглянуто їх протиріччя у понятійно-категоріальному апараті. Представлено існуючі класифікації видів корпоративної ідентичності та метод їх аналізу.

З метою досягнення максимального результату аналізу корпоративної ідентичності автори пропонують не лише дотримуватись визначеного між-дисциплінарного підходу, але і розглядати взаємозв'язок між елементами структурної класифікації видів ідентичності з урахуванням їх порівняння. Такий структурний підхід дозволяє визначити кожен з видів ідентичності для виявлення дисонансу між ними та надати рекомендації щодо їх усунення з метою вдосконалення стратегії підприємства.

Ключові слова: ідентичність; корпоративна ідентичність; стратегія; класифікація; методика; бізнес-економіка; стратегічний менеджмент.

Вступ. Сучасні тенденції розвитку економіки потребують гнучкого та швидкого реагування на мінливі потреби ринку для досягнення найкращого результату, що обумовлює розробку стратегічних рішень для подолання сучасних викликів у конкурентній боротьбі. Тому ключовим фактором успіху є лідерські позиції компанії та орієнтація на нові можливості.

На сьогоднішній день панує багато дискусій навколо питання взаємозв'язку корпоративної ідентичності та стратегії підприємства. Підвищення обізнаності наукової спільноти про роль корпоративної ідентичності в розробці та формуванні стратегії організації набуває широкого розголосу, проте відсутність єдиного підходу до визначення поняття вказує на актуальність подальших досліджень цього питання.

До розгляду взаємозв'язку між корпоративною ідентичністю та стратегією підприємств на даний момент існує два базових підходи, ключова розбіжність яких полягає у визначенні сфери впливу та характеристики зв'язку між понят-

***Востряков Олександр Володимирович** — канд. екон. наук, доцент, декан факультету економіки та управління, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». ORCID: 0000-0002-9030-6569, oleksandr.vostriakov@kneu.ua

****Волохова Галина Леонідівна** — аспірантка кафедри бізнес-економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». ORCID: 0000-0002-2986-6129, volokhova.lina@gmail.com

тями [1]. Проте сам факт наявності такого взаємозв'язку між не є спірним питанням для прихильників кожної з теорій [2].

У наукових працях найчастіше взаємозв'язок понять розглянутий з точки зору дисонансу між ними і аналізу наслідків подібних розбіжностей як всередині організації, так і в макросередовищі [3]. Розбіжність в ідентичності всередині організації можуть спричинити як інституціональний, так і організаційний фактори, особливо на рівні вищого керівництва [2]. Норми та правила роботи окремої галузі часто слугують ключовими орієнтирами поведінки для керівників, що, в свою чергу, вступає у дисонанс з фактичною корпоративною ідентичністю і змушує менеджерів до так званих дій приписування та коригування ідентичності [4].

Постановка завдання. Науковці визначають стратегічну орієнтацію компанії як узгодженість між її стратегією та корпоративною ідентичністю [3]. Згідно до цього трактування, корпоративна ідентичність визначає такі поняття, як: цінності та переконання, візію та місію, візуальну ідентичність та ідентифікацію, а стратегія компанії відповідає за перерозподіл ресурсів, планування та діяльність задля досягнення заданих цілей і результатів [4]. Зазначене твердження обумовлює необхідність визначення структурних елементів корпоративної ідентичності, управління, зміна та узгодженість яких впливає на стратегію компанії і, як наслідок, на успішний розвиток і функціонування бізнесу.

Традиційно дві школи наукової думки зосереджувались на дослідженні корпоративної ідентичності. Прихильниками першої, якими корпоративна ідентичність вивчається як концепт зі сфери досліджень маркетингу, корпоративних комунікацій та дизайну, були вчені Дж. Балмер, С. Грейзер, Дж. Корнілленсен, Т. Мелевар, У. Олінс, К. ван Ріель і Г. Соєнен. Друга школа розглядає ідентичність з точки зору теорії організаційної поведінки і представлена такими вченими як С. Альберт, Д. Уїттен, Дж. Даттон, Д. Джоя, Дж. Дюкеріх, Д. Равазі, М. Хетч, М. Шульц, що ототожнюють корпоративну та організаційну ідентичність.

Існує багато підходів для визначення концепції та розвитку поняття корпоративної ідентичності у сфері маркетингу, менеджменту, графічного дизайну та психології. Проте і теоретики, і практики зрозуміли, що її трактування може бути проблематичним, тому Міжнародна група з корпоративної ідентичності (ICIG), до складу якої входять професори університетів Стратклайд, Ерасмус, Брунелль, Уорик і Гарвардської бізнес-школи разом з провідними консультантами, вирішили не розглядати корпоративну ідентичність з точки зору окремих галузей науки, а звести до узагальнення та уніфікації в міждисциплінарному підході [5].

Прихильники такого міждисциплінарного підходу до вивчення корпоративної ідентичності стверджують, що менеджери компаній можуть зменшити розрив між фактичною та бажаною корпоративною ідентичністю, виділяючи окремі характерні особливості компанії щодо комунікацій, символізму та поведінки, що є так званим «набором атрибутів» компанії [6]. Слід зазначити, що такі характеристики або атрибути виникають як похідні від основних організаційних цінностей, де важливими є послідовність, структурність, ефективність висвітлення цих цінностей і побудова взаємовідносин між організацією і усіма її скейкхолдерами [7].

У поведінковій економіці, як школі наукової думки, що поєднує психологію та економіку і розглядає психологічні уявлення про економічні явища, корпоративна ідентичність визначається як багатопрофільна сфера, що пов'язана з організаційною ідентичністю та взаємозв'язком між організацією та її зовнішніми і внутрішніми стейкхолдерами [8]. Тобто, корпоративну ідентичність також можна розглядати як ментальний образ або візуальну ідею, що відповідає чуттєвому сприйняттю та ментальній проекції дійсності, а отже визначити як образ чи портрет асоціацій і почуттів, пов'язаних із бізнесом [9].

З позиції еволюційної економіки, як напрямку економічної науки, що розглядає економічні процеси як спонтанні, відкриті та незворотні, корпоративну ідентичність можна розглядати як управлінський інструмент, що використовується для створення стратегії та досягнення конкурентної переваги [10].

Саме тому, на думку деяких практиків, зв'язок ідентичності та стратегії полягає у підпорядкуванні стратегії корпоративній ідентичності. Наприклад, У. Олінс стверджував, що корпоративна ідентичність висвітлює, що саме є стратегією компанії і допомагає дати відповідь на чотири питання: “Хто ми?”, “Що ми робимо?”, “Як ми це робимо?” та “Куди ми рухаємось?” [11].

На основі цієї теорії було розроблено стратегічно-орієнтовану модель, за якою управління корпоративною ідентичністю представлено зв'язком з концепціями іміджу, візії та стратегії. Тобто ідентичність знаходиться в центрі корпоративної стратегії, а отже впливає на контекст і вигляд заходів корпоративних комунікацій [12]. Так, К. ван Ріель стверджує, що ключовим фактором дієвості в організаційному управлінні є поєднання трьох понять — ідентичності, стратегії та іміджу, на яких мають триматись корпоративні комунікації [13].

Уперше термін, що характеризував визначення структурних елементів корпоративної ідентичності з метою її аналізу та управління, сформулювали К. Біркіхт і М. Штадлер, назвавши його міксом корпоративної ідентичності, а структурними елементами його слугували комунікації, поведінка та символізм [14]. До такого ж висновку прийшли і Дж. Балмер і К. ван Ріель, Т.С. Мелевар та Е. Дженкінс, додавши до запропонованого визначення ще корпоративну культуру та ринкові умови [15, 16].

Згодом Дж. Балмер у своїх наукових працях розмежував поняття аналізу та управління корпоративною ідентичністю, визначивши, що мікс корпоративної ідентичності складається з культури, комунікацій, структури та стратегії, а мікс управління корпоративною ідентичністю складається з умов зовнішнього середовища, репутації та стейкхолдерів [17]. Таким чином, він визначив стратегію як складову частину корпоративної ідентичності, надавши нового трактування взаємозалежності між поняттями.

Наступним етапом розвитку дослідження було удосконалення моделі, структурні елементи якої були розділені на більшу кількість складових. Г. Сунен і Дж. Балмер назвали структурні елементи міксу корпоративної ідентичності «душею, розумом і голосом» компанії. «Голосом» компанії науковці назвали символізм (візуальну ідентичність) і контрольовані комунікації. Дискусійним пи-

танням стало визначення та додавання до міксу неконтрольованих комунікацій, ризик-менеджменту, поведінки і непрямих комунікацій. «Розумом» компанії слугували візія та філософія, архітектура бренду (портфеля брендів), стратегія реалізації товарів і надання послуг [17]. З часом до поняття бренду було додане визначення «корпоративний», а до міксу також додалась корпоративна історія. «Душею» були визначені корпоративні цінності та культура, а пізніше були додані ще «внутрішній» імідж (імідж компанії у її внутрішніх стейкхолдерів та працівників) [18].

Аналізуючи праці Г.В. Гі, в яких автором зазначається, що ідентичність стоується не лише відмінних атрибутів організації, але й стратегії організації, можна зазначити, що ці поняття нерозривні за своїм визначенням. Згідно до його оприлюднених досліджень, керівники підприємств визначили сім елементів корпоративної ідентичності, за якими організації різняться між собою: форма власності; місія та візія; цінності та переконання; вид діяльності; візуальна ідентичність; імідж та стратегічне управління [19].

На дані висновки посилаються і Р. Абрятт і М. Мінджіоне в своєму визначенні теорії переривчастої рівноваги, спираючись на класифікацію Е. ван де Вена та М. Пула, згідно до якої існує чотири основні теорії процесу змін в організаціях, а саме: діалектична, телеологічна, теорія життєвого циклу та теорія переривчастої рівноваги [20]. Остання також має назву теорія квантової еволюції, що походить з теорії еволюції Ч. Дарвіна та Ж.Б. Ламарка [21].

Теорія переривчастої рівноваги передбачає, що компанія функціонує у так звані конвергентні періоди, тобто періоди рівноваги — довгострокові періоди поступових, повільних 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, що в свою чергу змінюються революційними періодами кардинальних змін — періодами реорганізації та рекреації. І якщо у конвергентний період компанія керується вже усталеною стратегією, підтримуючи створену рівновагу і за інерцією, то в періоди революційні відбуваються значні зміни у перших чотирьох елементах під час періоду реорганізації, а у період рекреації відбуваються зміни в цінностях і ключових переконаннях організації [20].

Необхідності змін у революційні періоди можуть слугувати зміни в зовнішньому середовищі, такі як зміни тенденцій на ринку, законодавчі зміни, економічні, технологічні, соціальні тощо. В періоди революційних змін менеджмент організації має підтримувати узгодженість між структурою, стратегією та культурою [20]. Згідно до даної теорії, стратегічна орієнтація компанії, що підпадає під зміни у революційні періоди, формується на основі відповідності та узгодженості між стратегією та корпоративною ідентичністю.

Метою статті є дослідження методичних основ структурного підходу до визначення та аналізу видів корпоративної ідентичності підприємства. Ключовими завданнями дослідження є класифікація видів ідентифікації та опис етапів проведення аналізу корпоративної ідентичності.

У процесі дослідження були використані як загальнонаукові, так і спеціальні методи, серед яких методи аналізу первинних і вторинних джерел інформації, зокрема метод кабінетних досліджень.

Метод компаративного аналізу при розгляді наукової дискусії фахівців щодо сутності та змісту корпоративної ідентичності. В ході аналізу використовувався такий метод наукового пізнання як аналогія, що на основі подібності об'єктів за окремими ознаками дозволяє робити умовивід щодо їх подібності за схожими характеристиками. Системний підхід дозволив розглядати цю множинну взаємодію елементів як єдине ціле, а взаємозв'язок між її складовими встановлюється діалектикою частинного і цілого.

Метод системно-структурного аналізу було застосовано з метою систематизації всього комплексу недостатньо відомих аспектів діагностики ідентичності підприємств. Метод логічного й історичного аналізу використано при дослідженні змін у класифікаціях структурних елементів корпоративної ідентичності. За допомогою візуально-графічних методів було систематизовано і візуально зображено інформацію результатів дослідження.

Результати. В сучасній ринковій економіці дослідження корпоративної ідентичності може слугувати дієвим інструментом у стратегічному управлінні підприємств. Міждисциплінарний підхід до формування та управління корпоративною ідентичністю дозволив науковцям змінити фокус з тактичного застосування на стратегічне і так зване цілісне або холістичне трактування поняття [22]. Тобто саме ідентичність набула повноважень формувати та визначати такі елементи стратегії як місія, бачення та філософія, що в свою чергу допомагає визначити стратегічну орієнтацію бізнесу [23]. Управління корпоративною ідентичністю слугує орієнтиром у створенні та підтримці позитивного іміджу компанії та збільшення лояльності споживачів до неї, та допомагає у визначенні проблем, розробці стратегії та її реалізації.

Спираючись на теорію переривчастої рівноваги, корпоративна ідентичність формує та направляє стратегію організації у періоди конвергенції, що характеризується повільними поступовими еволюційними змінами [20]. Узгодженість між елементами та послідовність у часі стратегічної орієнтації бізнесу забезпечує конкурентоспроможність підприємства і слугує основою його успіху. 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 реорганізація або рекреація стратегічної орієнтації бізнесу.

Для визначення необхідності змін у стратегії підприємств було створено мікси корпоративної ідентичності. Проте, коли фахівці почали використовувати теорію на практиці, з'ясувалось, що існує великий розрив між тим, що аналітики та науковці визначали як фактичну корпоративну ідентичність підприємства і тим, що менеджери підприємства визначали як корпоративну ідентичність, яку вони хотіли донести до стейкхолдерів компанії [17]. Іншими словами, мова іде про різницю між фактичною і бажаною та комунікаційною ідентичністю. Таким чином, було виявлено новий підхід до аналізу та управління корпоративною

ідентичністю, що перевів підхід дослідження у сферу стратегії бізнесу. У зв'язку з цим науковцями було створено інструмент для аналізу корпоративної ідентичності — тест AC4ID.

Метод аналізу AC4ID було створено головою Міжнародної групи з корпоративної ідентичності (ICIG) Дж. Балмером і Г. Суненом для визначення стратегії та методів управління ідентичністю підприємств. Тест розроблений для науковців, менеджерів і консультантів з корпоративної ідентичності та спрямований на аналіз взаємозв'язків між її видами, що також відображено у назві тесту [17]. Згідно до методу, класифікують такі сім видів корпоративної ідентичності (рис. 1).



Рис. 1. Класифікація корпоративної ідентичності за методом AC4ID

Джерело: складено авторами на основі: [10, 17, 22]

Фактична ідентичність (Actual Identity) характеризує істотні риси компанії, тобто існуючий набір елементів ідентичності компанії, що допомагають відрізнити її з-поміж конкурентів, що також називають основними компетенціями компанії. Визначення фактичної ідентичності дає відповідь на питання «ким ми є?».

Комунікаційна ідентичність (Communicated Identity) визначає, якими засобами і методами компанія доносить інформацію про свою діяльність до своїх стейкхолдерів. У даному контексті також розглядається поняття бренд-комунікацій, корпоративних комунікацій та ідентифікації стейкхолдерів. Це пояснюється тим, що обов'язковою умовою комунікаційної ідентичності є спрямованість на клієнтів, споживачів та інших стейкхолдерів, а також, що вона може відноситись одночасно до відносин між брендом і стейкхолдерами на різних рівнях комунікації — персональному, груповому та корпоративному. Визначення комунікаційної ідентичності дає відповідь на питання, «як і з ким ми комунікуємо?».

Сприйнята ідентичність (Conceived Identity) окреслює імідж і репутацію компанії у її стейкхолдерів, тобто описує уявлення індивіда чи групи про корпоративну ідентичність компанії і може розглядатися як елемент соціальної ідентичності. Репутація та імідж розглядаються у даному контексті не як складові корпоративної ідентичності, а як її наслідок, тому що ці поняття є елементами міксу управління і слугують перцептивними конструкціями. Визначення сприйнятої ідентичності дає відповідь на питання «якими нас бачать і як сприймають?».

Обіцяна ідентичність (Covenanted Identity) визначає сукупність зобов'язань та обіцянок, що їх бере на себе компанія внаслідок діяльності з формування своєї ідентичності. Особливого значення набуває відношення до імені компанії та її брендів, їх логотипів та інших ключових елементів візуальної ідентичності. Також обіцяна ідентичність формується внаслідок діяльності, спрямованої на позиціонування брендів. На думку науковців, обіцяна ідентичність має відповідати таким критеріям, як відповідальність, достовірність, стабільність, значимість і прибутковість. Тобто обіцяна ідентичність має відображати реальність, ґрунтуючись на визначальних і диференційних характеристиках компанії, керуватись принципами соціальної відповідальності щодо усіх видів діяльності, мати цінність для власних акціонерів або власників і викликати повагу стейкхолдерів протягом значного періоду часу. Визначення обіцяної ідентичності дає відповідь на питання, «якими принципами ми керуємось і за що виступаємо?».

Культурна ідентичність (Cultural Identity) розкриває сприйняття ідентичності працівниками компанії та їх самоідентифікації і їх так званого колективного сприйняття ідентичності, організаційну культуру, ставлення до цінностей, візії, місії та переконання працівників, а також характеризує взаємовідносини в колективі, контекст і поведінку зі стейкхолдерами. Поняття культурної ідентичності розглядається з позиції організаційної ідентичності та ідентифікації, корпоративної культури та історії компанії. Окрім працівників така ідентичність стосується і адвокатів бренду, лідерів думок, а також керівництво компанії. Визначення культурної ідентичності дає відповідь на питання, «як і задля чого ми працюємо?».

Ідеальна ідентичність (Ideal Identity) визначається стратегією підприємства, метою якої є досягнення найоптимальнішої ідентичності у певний проміжок часу. Ідеальна ідентичність, як стратегічний елемент, визначається менеджментом підприємства і керується можливостями, перспективами та прогнозами щодо розвитку ринку. Також враховує ідеальне позиціонування компанії та її брендів на ринку, визначення сильних сторін і стратегічної орієнтації бізнесу. Визначення ідеальної ідентичності дає відповідь на питання, «ким ми маємо бути?».

Бажана ідентичність (Desired Identity) формується вищим керівництвом компанії та відповідає баченню, що створене засновниками компанії, членами її правління та/або її керівниками. Частіше за все цей термін використовується для аналізу ідентичності корпорацій, у яких існує різниця між корпоративною ідентичністю та ідентичністю портфелю брендів корпорації, що їх формують лідери компаній. Визначення бажаної ідентичності дає відповідь на питання, «ким нас хочуть бачити засновники або керівники?».

Процес аналізу взаємозв'язків між зазначеними видами ідентичності виконується за допомогою п'яти кроків операціоналізації, так званої методики REDS2: визначити (Reveal), дослідити (Examine), діагностувати (Diagnose), обрати (Select), сформулювати стратегію (Strategy) [16, 17].

На першому етапі аналітики визначають сім типів ідентичності компанії, базуючись на даних, що зібрані шляхом наступних методів збору та аналізу інформації: індивідуальні або групові інтерв'ю; спостереження та польові дослідження; метод експертних оцінок; метод павутиння Бернштейну; метод карти сприйняття; метод планування сценаріїв; маркетинговий аудит (у тому числі SWOT- і PEST-аналіз); дослідження історії, філософії та культури компанії; комунікаційний аудит (дослідження висвітлення у ЗМІ, контент-аналіз, семантичний аналіз) тощо.

На другому етапі відбувається дослідження взаємозв'язку між визначеними видами ідентичності. Науковцями пропонується проводити порівняння між обіцяною ідентичністю та шістьма іншими видами ідентичності організації, оскільки саме їх відмінність може окреслити причину дисонансу в стратегії підприємств.

На третьому етапі діагностики визначається, чи має місце дисонанс у видах ідентичності, в чому його природа та наслідки і чи є необхідними термінові корективи в діяльності або позиціонуванні компанії. На четвертому етапі вибору аналізується, який саме вид корпоративної ідентичності потребує коректив, а також чи є такі зміни можливими. На п'ятому етапі формування стратегії формулюються найефективніші заходи щодо корекції ідентичності компанії та план їх реалізації [22].

На основі зазначеного можна зробити висновок, що метод AC4ID визначає шість типів ідентичності — фактичну, комунікаційну, сприйнятну, культурну, ідеальну і бажану, як рівнозначні між собою і порівнює їх до обіцяної ідентичності. Обіцяна ідентичність, у свою чергу, слугує для визначення зобов'язань та обіцянок компанії щодо власної діяльності, що спрямовані на зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів. Проте обіцяна ідентичність, що входить у дисонанс з іншими шістьма видами, на думку авторів, не несе таких значних наслідків для бізнесу, які може спричинити дисонанс між фактичною та ідеальною ідентичностями.

Фактична ідентичність відзначається більшою об'єктивністю, ніж обіцяна, враховуючи набір характеристик, що виокремлюють її з-поміж інших компаній на ринку і в той же час надають ознаки, притаманні компаніям її галузі або сфери діяльності. Ідеальна ідентичність характеризує стратегічний розвиток компанії і описує найідеальніші умови для її діяльності, що в порівнянні з обіцяною, набуває більшого значення для розвитку компанії. Зважаючи на це, варто розглянути відношення між фактичною та ідеальною ідентичністю, як найвагоміше у роботі досліджуваного бізнесу.

Різниця між фактичною та ідеальною залежністю слугує для відповіді на питання: чи діяльність компанії на момент дослідження розвивається згідно до стратегії, чи відповідає найоптимальнішому позиціонуванню, чи функціонує згідно до вказівок керівництва, чи керується місією та візією компанії, дотримується її визначених цінностей, і чи відображають фактичні діяльність, продукт, поведінка, позиціонування, місія, цінності та політика визначену ідеальну стратегію підприємства.

Відмінність між ідеальною та бажаною ідентичністю полягає в тому, що бажана ідентичність формується керівництвом компанії і характеризує бачення і позиції менеджменту щодо вектору розвитку і позиціонування компанії, в той час як ідеальна ідентичність має за основу оптимізацію і об'єктивізацію стратегії, тобто описує відмінність у трактуванні визначень «ким ми маємо бути» і «ким ми хочемо бути». Тобто, чи стратегія, що сформована керівництвом компанії відповідає ідеальній і найоптимальнішій стратегії підприємства, що надасть йому найбільших переваг, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, збільшенню частки ринку, максимізації ступеню задоволеності споживачів і, як наслідок, збільшенню економічної вигоди.

Варто зазначити, що представлене визначення зв'язків між фактичною, бажаною та ідеальною ідентичностями не протилежить позиції автора методу AC4ID, у визначенні чотирьох інших видів пропонуються значні зміни у визначенні. Комунікаційна, сприйнята та культурна ідентичності мають троїстий характер, оскільки при їх аналізі виявляється одночасно їх фактична, бажана і ідеальна складова ідентичності. Згідно до цього, авторами створено модель структурної класифікації видів корпоративної ідентичності (рис. 2).



Рис. 2. Структурна класифікація видів корпоративної ідентичності

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень.

Фактична комунікаційна ідентичність характеризує методи та засоби внутрішніх і зовнішніх комунікацій зі стейкхолдерами, що їх використовує компанія у своїй діяльності. Бажана комунікаційна ідентичність описує бачення менеджменту щодо вдалих комунікаційних стратегій компанії, маркетингових і комунікаційних кампаній, що створені або заплановані компанією. Ідеальна комунікаційна ідентичність характеризує найоптимальнішу стратегію корпоративних комунікацій компанії.

Фактична сприйнята ідентичність визначає, як саме на момент дослідження сприймається компанія у зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів, її фактичний імідж і створена репутація. Бажана сприйнята ідентичність описує проєкцію бачення керівників щодо бажаного образу сприйняття компанії стейкхолдерами, її іміджу та репутації. Ідеальна сприйнята характеризує досягнення максимальної задоволеності споживачів.

Фактична культурна ідентичність визначає цінності внутрішніх стейкхолдерів компанії, норми поведінки працівників, її історію, філософію та організаційну культуру. Бажана культурна ідентичність найчастіше характеризує сформульовану менеджментом місію і візію компанії, та їх бачення організаційної культури. Ідеальна культурна ідентичність визначає місію, яка дозволить досягнути максимальної значущості компанії, культуру, що забезпечить найкраще функціонування компанії, і сформулювати цінності, що забезпечать її розвиток і процвітання, а також сформує репутацію найкращого бізнесу у стейкхолдерів.

Аналіз взаємозв'язків між представленими видами ідентичності відбувається згідно до визначених етапів аналізу корпоративної ідентичності (рис. 3).



Рис. 3. Етапи аналізу корпоративної ідентичності

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень.

Першим кроком є збір інформації щодо усіх видів ідентичності. Як і в методиці REDS2, накопичення на інтерпретація інформації може відбуватись шляхом зазначених методів аналізу первинних і вторинних джерел даних.

На другому етапі відбувається співставлення і порівняння фактичної, бажаної та ідеальної ідентичності. На цьому етапі визначається, в чому полягає дисонанс між цими підвидами комунікаційної, сприйнятої та культурної ідентичностей.

На третьому етапі проводиться діагностика причин такого дисонансу. З'ясується, які види ідентичності різняться, чи є це причиною невідповідності між ідентичностями, що саме і як може спричинити 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.

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.

Сформований структурний підхід до визначення видів корпоративної ідентичності може бути використаний менеджерами та консультантами зі стратегії підприємств, корпоративних комунікацій або маркетингу з метою управління корпоративною ідентичністю підприємства, її аналізу та корекції. У науковій діяльності описаний підхід може слугувати для класифікації видів та інтерпретації поняття корпоративної ідентичності, а також їх аналізу у подальших фундаментальних і прикладних дослідженнях.

Висновки. За результатами даної роботи можна зробити висновок, що ідентичність і стратегія є взаємопов'язаними поняттями в тому, що ідентичність може запровадити, призупинити або спростити стратегію, а стратегія може зміцнити або виразити ідентичність. Авторами розглядається корпоративна ідентичність як така, що водночас і формує стратегію підприємства, і відображається як її складова частина.

Формування такої позиції ґрунтується на теоретичних та емпіричних дослідженнях Б. Ашфорта, Дж. Балмера, А. Брауна, Г.В. Гі, Дж. Корнелиссена, Т.С. Меллара, У. Олінса, К. ван Ріеля та Г. Сунена, згідно з якими, корпоративна ідентичність формує очікування щодо стратегії і визначає її відповідність або недоречність. Проте слід зазначити, що дана проблематика потребує подальшого дослідження, оскільки в працях зазначених авторів також існує невизначеність у трактуванні термінів і взаємозв'язків між поняттями корпоративної ідентичності, корпоративного бренду, організаційної ідентичності та ідентичності організації.

Визначення методичних основ структурного підходу до аналізу та діагностики видів корпоративної ідентичності базується на класифікації видів ідентично-

сті, що дозволяє детальніше розглянути кожен окремий вид ідентичності компанії і знайти причини дисонансу між ними. Це в свою чергу дозволить виправити причини неспівпадіння і уникнути їх негативних наслідків у майбутньому. Перспективи подальших наукових досліджень полягають у необхідності конкретизації та формулюванні найоптимальніших методів аналізу для кожного з видів ідентичності.

References

1. Cornelissen, Joep P., Alexander S. Haslam, and John M.T. Balmer. "Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patterning and Products." *British Journal of Management* 18, no. 1 (2007): 1–16. doi: 10.1111/j.1467-8551.2007.00522.x.
2. Balmer, John M.T., Helen Joyce Stuart, and Stephen A. Greyser. "Aligning Identity and Strategy: Corporate Branding at British Airways in the Late 20th Century." *California Management Review* 51, no. 3 (Spring 2009): 6–23. doi:10.2307/41166491.
3. Whetten, David A. "Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity." *Journal of Management Inquiry* 15, no. 3 (September 2006): 219–34. doi:10.1177/1056492606291200.
4. Abratt, Russell and Kleyn, Nicola. "Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: Reconciliation and integration." *European Journal of Marketing* 46, no. 7/8 (2012): 1048–1063. doi:10.1108/03090561211230197.
5. Melewar, T.C. and Karaosmanoglu, Elif. "Seven dimensions of corporate identity: A categorisation from the practitioners' perspectives." *European Journal of Marketing* 40, 7/8 (2006): 846–869. doi:10.1108/03090560610670025.
6. Van Riel, Cees B.M. and Balmer, John M.T. "Corporate identity: the concept, its measurement and management." *European Journal of Marketing* 31, no. 5/6 (1997): 340–335. doi:10.1108/eb060635.
7. Gioia, Dennis A., Majken Schultz, and Kevin G. Corley. "Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability." *The Academy of Management Review* 25, no. 1 (2000): 63–81. doi:10.2307/259263
8. Ashforth, B.E., J.R. Moser, and P. Bubenzer,. "Identities and Identification: Beyond Our Fixation on the on the Organization." In *The Oxford Handbook on Identities in Organizations* Edited by A.D. Brown. Oxford: Oxford University Press, 2020.
9. Davide Ravasi, Violina Rindova, and Ileana Stigliani. (2019). "The Stuff of Legend: History, Material Memory and the Temporality of Identity Construction." *Academy of Management Journal* 62, no. 5 (2019):1523–1555. doi:10.5465/amj.2016.0505.
10. Balmer, John M.T. "The corporate identity, total corporate communications, stakeholders' attributed identities, identifications and behaviours continuum." *European Journal of Marketing* 51, no. 9/10 (2017): 1472–1502. doi:10.1108/EJM-07-2017-0448.
11. Olins, Wally. *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible through Design*. London: Thames and Hudson, 1989.
12. He, Hongwei and John M.T. Balmer. "Identity studies: Multiple perspectives and implications for corporate-level marketing." *European Journal of Marketing* 41, no. 7/8 (2007): 765–785. doi:10.1108/03090550710752393
13. Van Riel, Cees B.M., and Charles J. Fombrun. "Measuring Corporate Identity." In *Essentials of Corporate Communication Implementing Practices for Effective Reputation Management*. Taylor & Francis Group (2007): 80–106.

14. He, Hongwei, and John M.T. Balmer. "A grounded theory of the corporate identity and corporate strategy dynamic." *European Journal of Marketing* 47, no. 3/4 (2013): 401–430. doi:10.1108/03090561311297391.
15. Melewar, T.C. "Determinants of the corporate identity construct: A review of the literature." *Journal of Marketing Communications* 9, no. 4 (2003): 195–220. doi:10.1080/1352726032000119161
16. Balmer, John M.T. and Stephen A. Greyser. "Managing the Multiple Identities of the Corporation." *California Management Review* 44, no. 3 (2002): 72–86. doi:10.2307/41166133.
17. Balmer, John M.T. and Guillaume B. Soenen. "The Acid test of corporate identity management." *Journal of Marketing Management* 15, no. 1-3 (1999): 69–72. doi:10.1362/026725799784870441.
18. Tourky, Marwa, Sharifah Faridah Syed Alwi, Philip J. Kitchen, T.C. Melewar, and Ahmed S. Shaalan. "New Conceptualization and Measurement of Corporate Identity: Evidence from UK Food and Beverage Industry." *Journal of Business Research* 109 (2020): 595–606. doi:10.1016/j.jbusres.2019.03.056.
19. He, Hongwei. "Corporate identity anchors: A managerial cognition perspective." *European Journal of Marketing* 46, no. 5 (2012): 609–625. doi:10.1108/03090561211212449.
20. Abratt, Russell, and Michela Mingione. "Corporate Identity, Strategy and Change." *Journal of Brand Management* 24, no. 2 (2017): 129–39. doi:10.1057/s41262-017-0026-8.
21. Van De Ven, Andrew H., and Marshall Scott Poole. "Explaining Development and Change in Organizations." *The Academy of Management Review* 20, no. 3 (1995): 510–40. doi: 10.2307/258786
22. Balmer, John M.T. "Strategic corporate brand alignment: Perspectives from identity based views of corporate brands." *European Journal of Marketing* 46, no. 7/8 (2012): 1064–1092. doi:10.1108/03090561211230205
23. Brown, Andrew D. "Identities in Organizations: Some Concluding Thoughts." In *The Oxford Handbook of Identities in Organizations*. Oxford, UK: Oxford University Press, 2020 Ж 896–908. doi:10.1093/oxfordhb/9780198827115.001.0001.

СТРУКТУРНИЙ ПОДХОД К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ВИДОВ КОРПОРАТИВНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Востряков Александр Владимирович,

канд. экон. наук, доцент, декан факультета
экономики и управления

ГВУЗ «Киевский национальный экономический
университет имени Вадима Гетьмана»

ORCID: 0000-0002-9030-6569

Волохова Галина Леонидовна,

аспирантка кафедры бизнес-экономики и предпринимательства
ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет им.
Вадима Гетьмана»

ORCID: 0000-0002-2986-6129

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы особенностей определения понятия корпоративной идентичности и классификации ее видов. Проведен критический анализ работ ученых относительно трактовки взаимосвязи между идентичностью и стратегией предприятий, определен

срок идентичность в контексте стратегического управления и рассмотрены их противоречия в понятийно-категориальном аппарате. Представлены существующие классификации видов корпоративной идентичности и метод их анализа.

Для достижения максимального результата анализа корпоративной идентичности авторы предлагают не только соблюдать определенного междисциплинарного подхода, но и рассматривать взаимосвязь между элементами структурной классификации видов идентичности с учетом их сравнения. Такой структурный подход позволяет определить каждый из видов идентичности для выявления диссонанса между ними и дать рекомендации по их устранению с целью совершенствования стратегии предприятия.

Ключевые слова: идентичность; корпоративная идентичность; стратегия; классификация; методика; бизнес-экономика; стратегический менеджмент.

STRUCTURAL APPROACH TO THE CORPORATE IDENTITY TYPES ANALYSIS

Oleksandr V. Vostriakov

PhD (Economics), Associated Professor, Dean
of the Faculty of Economics and
Management,
SHEI "Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman"
ORCID: 0000-0002-4598-3667

Galyna L. Volokhova

PhD student
SHEE «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
ORCID: 0000-0001-7885-9278

Abstract. The present article defines corporate identity as a management tool for achieving strategic competitive advantage. The multidisciplinary approach considers that all elements of enterprise identity, in terms of design, brand management and organizational identity, are aimed at giving the company its own unique style, used to support its competitiveness and market position.

The authors determine corporate identity as both the integral part of the strategy and the matter that forms and defines it at the same time. Corporate identity and strategy are interrelated concepts, where identity can introduce, suspend, or simplify strategy, and strategy can strengthen or express identity. Identity can be defined as one of the unique characteristics of the organization, which is manifested through behaviour and communication, as well as through the symbolic, aimed at internal and external stakeholders of the company.

The article considers the peculiarities of defining the concept of corporate identity and classification of its types. It presents the critical analysis of the academic works on the interpretation of the relationship between corporate identity and strategy, identifies the term "identity" in the context of strategic management, studies their contradictions in the conceptual and categorical

apparatus, and determines existing classifications of types of corporate identity and the method of their analysis.

In order to achieve the maximum result of the analysis of corporate identity, the authors propose not only to follow the multidisciplinary approach, but also to consider the relationship between the elements of the structural classification of identity types, taking into account their comparison. The structural approach to corporate identity classification and analysis allows to diagnose each of the types of identity and analyse the dissonance between them in order to improve the strategy of the enterprise.

Keywords: identity; corporate identity; strategy; classification; method; business economics; strategic management.

Стаття надійшла до редакції 4.10.2020

УДК 005.8:[005.53:005.21

DOI 10.33111/sedu.2020.47.056.077

Кубарева Ірина Володимирівна*
Сікорська Каріна Євгенівна**

ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ВПЛИВУ НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА РОЗВИТКУ

Анотація. У статті досліджено питання розвитку стратегічного управління проектами, обґрунтовано проблему узгодження цілей проектів із цілями розвитку організації, що реалізує проекти. Запропоновано використання збалансованої системи показників для проектного управління та організаційну підтримку прийняття проектних рішень. Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління проектами в організації. Предметом дослідження є підходи та інструменти забезпечення й аналізу ефективності проектних рішень у контексті їх впливу на стратегічні цілі організації. Метою дослідження є розкриття проектного управління як інструменту реалізації стратегічних рішень компанії та обґрунтування напрямів і показників ефективного стратегічного управління проектами в організації. Завдання дослідження полягають у дослідженні та розробці інструментів впливу проектного управління на стратегічний розвиток компанії.

Ключові слова: управління проектами; стратегічне управління проектами; збалансована система показників для управління проектами; стратегічний статус проекту.

*Кубарева Ірина Володимирівна — канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6950-5937>, irinav.kubareva@gmail.com

**Сікорська Каріна Євгенівна — магістрантка факультету економіки та управління, освітньо-професійна програма «Менеджмент бізнес-організацій», ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ksikorskaa095@gmail.com