

## СЕКЦІЯ 4 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.8.012.2

**Балдинюк А.Г.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету*

### МЕНЕДЖМЕНТ ВРАЖЕНЬ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЇЇ БРЕНДУ

Стаття містить аналіз наукових та практичних досліджень і досвіду використання інструментів економіки та маркетингу вражень, креативного менеджменту для підвищення ефективності діяльності організації, розвитку її бренду. Виконані дослідження та власний досвід керівника свідчать про те, що менеджмент з приставками – креативний, відчуття, фанк-менеджмент, в стилі джаз – не просто сучасні погляди авторів книг, а дійсно мають право на життя в збалансованій системі управління «місія – цілі – заходи – методи реалізації – виконавці – споживачі». Підтримка управління за новими підходами дозволяє сформуванню комфортну та результативну атмосферу управління організацією, врахувати зворотній зв'язок від підлеглих, партнерів, замовників.

**Ключові слова:** менеджмент вражень, маркетинг вражень, економіка вражень, бренд, відчуття, фанк-менеджмент, креативний менеджмент.

#### **Балдинюк А.Г. МЕНЕДЖМЕНТ ВПЕЧАТЛЕНИЙ КАК СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ БРЕНДА**

Статья содержит анализ научных и практических исследований и опыта использования инструментов экономики и маркетинга впечатлений, креативного менеджмента для повышения эффективности деятельности организации, развития ее бренда. Выполненные исследования и собственный опыт руководителя свидетельствует о том, что менеджмент с приставками – креативный, ощущение, фанк-менеджмент, в стиле джаз – не просто модные выдумки авторов книг, а действительно имеют право на жизнь в сбалансированной системе управления «миссия – цели – мероприятия – методы реализации – исполнители потребители». Поддержка управления по новым подходам позволяет сформировать комфортную и результативную атмосферу управления организацией, учесть обратную связь от подчиненных, партнеров, заказчиков.

**Ключевые слова:** менеджмент впечатлений, маркетинг впечатлений, экономика впечатлений, бренд, ощущение, фанк-менеджмент, креативный менеджмент.

#### **Baldynyuk A.H. IMPRESSIONS MANAGEMENT AS A STRATEGIC DIRECTION AND DEVELOPMENT OF ITS BRAND**

The article includes analysis of scientific and practical research and experience in the use of tools of economics and marketing experience, creative management to improve the efficiency of the organization, the development of its brand. The results of the done researches and the own experience of the manager suggest that management with prefixes, e.g. creative, senses, funk-management, in the jazz style, is not a simply popular idea of books' authors, but is really demanded in the balanced system of management «a mission – goals – measures – methods of realization – performers – consumers». Support of management according to the new approaches enables to form a comfort and productive environment of organization management and to take into account a reverse relationship from subordinates, partners, and customers.

**Keywords:** management experience, marketing experience, experience economy, brand, feeling funky management, creative management.

**Постановка проблеми.** Менеджмент вражень – як перевести його на рівень цілей, заходів, конкретних проектів. Чи може це просто новий модний термін разом з такими як економіка вражень, маркетинг вражень або ще на більш чуттєвому рівні – менеджмент відчуттів. Але ж ні, здається, оцифровка цих достатньо нових понять можлива. Актуальність теми дослідження обумовлена цілою низкою наукових та практичних статей, монографій, нових підходів в управлінні та економіці.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Серед вчених, що відкрили та розвивають економіку та менеджмент вражень, спеціальні підходи до управління можна виділити праці В. Пекара [1], який не тільки систематизував поняття економіки вражень, а і зробив висновки щодо дій для впровадження цих принципів; П. Шеремету [2], який ввів термін «тотальний маркетинг менеджменту», театральні підходи в роботах П. Пайна [3]. Позитивні та негативні наслідки нової економіки представлені в роботах Е. Тофлера [4].

Дж. Шелдрейк, У. Авраменко, С. Годин виконали в своїх працях аналіз змін в інструментах менеджменту та маркетингу [5-7]. К. Нордстрем, Й. Риддерстрале, Б. Шмітт, Д. Роджерс, К. Вроцос, К. Келлер розглядають питання розвитку бренд-менеджменту, фанк-менеджменту, маркетингу в культурі вражень [8-10]. При виконанні досліджень були використані також відомі підходи до побудови піраміди Маслоу [11] та формування колективної логіки за працями Е. Остром [12]. Але дуже часто такі управлінські підходи не систематизовані та не переведені у відповідні залежності, знаючи які, менеджмент вражень можна використовувати в різних галузях управління на практиці.

**Мета дослідження** – аналіз відомих підходів до менеджменту та економіки вражень та їх адаптація до практичної реалізації в організації.

Валерій Пекар в своїй статті в першу чергу вказує на міграцію цінності. «В індустріальну епоху відбувається міграція цінності – маржа, одержувана на

сировину, падає, а центр створення доданої вартості переміщується до товарної економіки – виробництво готових товарів, де відносна маржа вище». У постіндустріальному суспільстві «виникає величезна економіка послуг, куди перетікає основна додана вартість». Філіжанка кави – це не просто якісні боби та змелена і запакована кава, це настрій, приємні спогади, відпочинок: «виникає економіка вражень. У ланцюжку «сировина – товар – послуга – враження» частка доданої вартості крок за кроком зростає, і основна частка припадає саме на враження» [1].

Поява потреби у враженнях цілком відповідає теорії ієрархії потреб, відомої під назвою «піраміди Маслоу» [11]. По мірі задоволення базових фізіологічних потреб і потреб у безпеці та комфорті, приналежності до спільності, індивідуальній повазі (перші 4 рівня піраміди Маслоу), зростають потреби, описувані верхніми поверхнями піраміди: пізнання, естетика, самореалізація. Піраміда Маслоу найкраще використовується до конкретних людей, але, зрозуміло, що змінюється для кожної окремої особистості. На рис. 1. представлено взаємозв'язки цілей та відчуттів всім відомої піраміди Маслоу для організації.

Як стверджує П. Шеремета: «В економіці вражень клієнтові хочеться бачити загальну організацію справи: він підсвідомо не відокремлює поведінки директора від поведінки його секретаря чи шофера. Враження про окремого працівника фірми – це вже враження про фірму: вахтер – така ж невід'ємна частка компанії, як і директор» [2].

Термін «тотальний маркетинг вражень» П. Шеремети можна замінити на менеджмент вражень, який буде включати в себе і економіку, і маркетинг, і основні функції управління та різні види менеджменту – таймменеджмент, інформаційний менеджмент, стратегічний менеджмент та інші. Таке рішення обумовлено підходом П. Шеремети, який полягає в тому, що «організація в ідеалі повинна діяти як єдиний організм, не тільки великий «єдиний відділ маркетингу», але й «фінансовий відділ» чи «відділ контролю за якістю»; ...бренд повинен ...вражати».



Рис. 1. Ієрархія потреб та відчуття (оновлена піраміда Маслоу)

Такий підхід доповнюється тим, що враження – це якісні показники розвитку підприємства, якості його товарів та послуг та діяльності кожного співробітника.

Таким чином, в економіці вражень немає нічого, що суперечить нашим уявленням про людську психологію. Про нову хвилю – появу економіки вражень заявив Е. Тофлер ще в 1970 році [4]. Сьогодні можна говорити про те, що менеджмент вражень активно розвивається на рівні організації, відносин з клієнтами та партнерами. Враження та почуття зростають разом з потребами – від почуттів тамування голоду – до задувань вершин смаку. Потреби безпеки та любові підтримуються зручністю та відомими брендами; а почуття власної гідності та самоактуалізації активно зростають не тільки у професійному світі, а і в сім'ї, клубах за інтересами тощо.

Закордонні менеджери-практики вже давно популізують такі поняття як фанк-менеджмент; бізнес в стилі шоу, бізнес в стилі джаз [8-10].

Ріддерстрале Й. та Нордстрем К. пишуть, що в часи глобальної конкуренції та товарного достатку, збільшення потужностей у багатьох галузях, а також споживачів, які мають все більше важелів для впливу на виробника, необхідно проходити через зміни. Нова економіка потребує нового бізнесу, точніше нового менеджменту. Менеджмент вражень повинен базуватись на базі знань. Автори книги «Бізнес у стилі фанк» [8] стверджують, що знання повинні оновлюватись, а «все вирішують люди». Ця відома істина розвивається ними до концепції можливості давати людям вільно мислити і виглядати так, як їм хочеться, а також знаходити індивідуальний підхід до кожного. Протиріччя між поставленими цілями – індивідуальний підхід та виглядати як хочеться може бути зменшеним. Якщо головним стане враження клієнта, партнера, керівництва та своє власне.

Менеджмент вражень передбачає розвиток особистісного фактору, розбиття колективу організації на такі команди, де кожний знає партнера та має враження від співробітництва. Рівні бюрократичного управління повинні бути зменшені і це приведе до зменшення негативних вражень від тяганини узгодження управлінських рішень. Система управління проектами, формування ефективних робочих команд дасть можливість сформувати враження великого правильно працюючого механізму. Всі процеси рухаються горизонтально. Більшість проблем у фірмі виникають по горизонталі, тобто між напрямками, відділами, підрозділами. У компаніях, де інтелект і знання відіграють важливу роль, при виборі керівника слід враховувати думку кожного з персоналу. Це стосується і спільного володіння організацією. Відкритість, прозорість організації дозволяє покращити враження партнерів, постачальників, споживачів і навіть конкурентів.

Розглянемо зв'язок відчуттів та вражень з функціями управління. Почнемо з функцій управління. Виберемо основні – планування, організація (координація), мотивація і контроль. Взагалі, які фактори відчуттів нам скажуть про те, що система управління працює належним чином. Для власника – це імідж та прибуток. Для керівника – прибуток, який безпосередньо впливає на його заробітну плату, задоволеність від досягнутих цілей, від роботи команди та власної реалізації та також імідж організації і власний бренд. Для фахівця – власний професійний бренд, заробітна плата, соціальні пільги, задоволеність роботи в команді, імідж організації.

Функції управління можуть бути розписані відповідно відчуттів таким чином.

Стратегічне планування – мрія. Може і не до кінця здійсненна. Стратегічний план в «ідеальній» моделі далекий від адаптації під поточну ситуацію. Але

модель «місто-сад» допомагає креативному менеджменту. Деталізація мрії здійснюється за допомогою гілок дерева цілей з конкретною направленістю на людину. Ми задовольняємо мрії споживачів (працює маркетинг вражень); мрії фахівців та менеджерів (кар'єрне зростання), мрії власників (розвиток мереж, холдингів та інше).

Організація (координація) – головне враження – всі механізми повинні крутитись як годинничок. Ідеальне враження для власника та керівника – їх відсутність ніхто не помічає. Все працює. Другий фактор – зручність – все під рукою, корпоративний мобільний зв'язок, електронні наради з віддаленими клієнтами, дані щодо впровадження змін, контрольовані показники.

Мотивація – безпосередня функція відчуттів. Скільки разів чуєш від висококваліфікованого фахівця питання, чому не змінюєш роботу, пропонують набагато більші гроші – мені подобається команда, я звик, високий рівень корпоративної культури – одні відчуття.

Контроль – мистецтво ефективного контролю для вільних людей. Запровадження системи збалансованих показників на рівні стратегії та оперативних цілей і виконання бізнес-процесів дасть можливість реалізувати враження контрольованості процесів та розуміння сутності розвитку організації. Логіка колективної дії повинна бути сформована так, щоб сформувалось почуття єдності та розуміння як місії, так і виконання поточних дій [12, с. 29].

Виконані дослідження та власний досвід керівника свідчить про те, що менеджмент з приставками – креативний, відчуттів, фанк-менеджмент, в стилі джаз – не просто модні видумки авторів книг, а дійсно мають право на життя в збалансованій системі управління «місія – цілі – заходи – методи реалізації – виконавці – споживачі». Відчуття неможливо виміряти – та ні, можливо. Проаналізуємо відомі показники фінансового стану підприємства з точки зору відчуттів: рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість, маневреність.

Рентабельність – якісний, вартісний показник, що характеризує рівень віддачі витрат або ступень використання ресурсів, що є в наявності, в процесі виробництва і реалізації продукції. Відчуття – інвестиції вкладені немарно; вони є окупними.

Ліквідність – спроможність окремої установи чи системи в цілому забезпечувати своєчасність, повноту та безперервність виконання усіх своїх грошових зобов'язань. Відчуття – безпека та захищеність.

Фінансова стійкість підприємства – це більш узагальнена характеристика фінансового стану підприємства, яка певною мірою включає показники ліквідності та платоспроможності. Під фінансовою стійкістю розуміють такий стан фінансових ресурсів підприємства, їх структуру та рівень маневреності,

за якого забезпечується фінансова незалежність та розвиток на основі зростання прибутку, капіталу за умови допустимого рівня ризику. Відчуття – безпека та захищеність з можливістю ризикувати, при оцінці партнерів – надійність в ділових стосунках.

**Висновки.** Виконані дослідження та власний досвід керівника свідчить про те, що менеджмент з приставками – креативний, відчуттів, фанк-менеджмент, в стилі джаз, і, нарешті менеджмент вражень – не просто модні видумки авторів книг, а дійсно мають право на життя в збалансованій системі управління «місія – цілі – заходи – методи реалізації – виконавці-споживачі». Підтримка управління за новими підходами дозволяє сформувати комфортну та результативну атмосферу управління організацією, врахувати зворотній зв'язок від підлеглих, партнерів, замовників.

Стаття входить в низку праць рубрики «Менеджмент вражень – мрія чи реальність» за результатами досліджень вчених з менеджменту, економіки, інформаційних технологій.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пекар В. Введение в экономику впечатлений [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://pekar.in.ua/ExperienceEconomics.htm/> – Название с экрана.
2. Шеремета П. Тотальный маркетинг в экономике вражень [Электронный ресурс] / Павло Шеремета. – Режим доступа : <http://innovations.com.ua/uk/articles/4/18/744>. – Назва з екрану.
3. Пайн II. Б. Джозеф Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена [Текст] / Б. Джозеф Пайн, II. Джеймс Х. Гилмор. – М. : Издательство «Вильямс», 2005. – 304 с.
4. Шок майбутнього // № 39 (242) 10 – 16 жовтня 2007 року Персонал Плюс Режим доступу : <http://www.personal-plus.net/242/2561.html>. – Назва з екрану.
5. Шелдрейк Д. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации СПб : Питер, 2001. – 352 с.
6. Авраменко У.А. Инструменты маркетинга впечатлений. [Электронный ресурс]: URL : <http://www.be5.biz/ekonomika/r2009/2183.htm> (дата обращения: 10.10.2013).
7. Годин С. Доверительный маркетинг. Как из незнакомца сделать друга и превратить его в покупателя тела / Сет Годин; Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 246 с.
8. Нордстрем Кьелл, Риддерстрале А. Йонас Бизнес в стиле фанк навсегда. Капитализм в удовольствие – М. : ИРИСЭН, Мысль, 2008. – 527 с.
9. Шмитт Б., Роджерс Д., Вроцос К. Бизнес в стиле шоу. Маркетинг в культуре впечатлений. – М. : ИД «Вильямс», 2005.
10. Келлер К.Л. Стратегический бренд-менеджмент создание, оценка и управление марочным капиталом. – 2-е изд., пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005.
11. Хлебников Д.В. Применение пирамиды иерархии потребностей Маслоу при проектировании системы мотивации впечатлений [Электронный ресурс] Режим доступа : <http://www.management.com.ua/hrm/hrm053.html> – Название с экрана.
12. Остром Э. Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности / Элиноор Остром; пер. с англ. – М. : ИРИСЭН, Мысль, 2010. – 447 с.