



Рисунок 1. Взаємодія суб'єктів інтелектуального лідерства на різних рівнях

При цьому суб'єкти нижчих рівнів можуть проявлятися на вищих, але зворотній прояв практично відсутній. Лідерство організацій чи країн на індивідуальному рівні проявляється лише у формуванні загальних умов функціонування ринку чи основ формування економічного середовища.

Інтелектуальне лідерство найчастіше розуміється як «розумне» (smart) управління, проте зростання ролі інтелекту визначає нові форми управління – так званого управління, заснованого на званнях. Така особливість визначає можливість реалізації інтелектуального лідерства в інакших іпостасях. Інтелектуальне лідерство індивіда може бути представлене на всіх рівнях.

#### Перелік посилань:

1. Downton L. *Leadership Commitment and Charisma in the Revolutionary Process* / L. Downton, Jr. Rebel. – N.Y. – London : [s. n.], 1973. – 220 p.
2. Gibb C. *An Interactional View of the Emergence of Leadership* [Electronic source] / C. Gibb // *Australian Journal of Psychology*. – 1958. – Vol. 10. – pp. 101-110. – Access mode : <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1080/00049535808255958/abstract>
3. Katz D. *Pattern of Leadership*. *Handbook of Political Psychology* / D. Katz, in J. Knutson (ed.). – San Francisco : Jossey – Bass. – 1973. – pp. 203-233.
4. McFarland A. *Power and Leadership in Pluralist Systems* / A. McFarland. – Stanford : Stanford University Press, 1969.
5. Аллаярлова Ж. Концептуалізація природи лідерства як феномена [Електронний ресурс] / Ж. Аллаярлова // *Известия Томского политехнического университета*. – 2010. – № 6. – С. 203-207. – Режим доступа : [http://www.lib.tpu.ru/fulltext/v/Bulletin\\_TPU/2010/v316/i6/44.pdf](http://www.lib.tpu.ru/fulltext/v/Bulletin_TPU/2010/v316/i6/44.pdf)
6. *Визначено 147 корпорацій, які керують усім світом* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.tsn.ua/groschi/viznachenno-147-korporacij-yaki-keruyut-usim-svitom.html](http://www.tsn.ua/groschi/viznachenno-147-korporacij-yaki-keruyut-usim-svitom.html)
7. Лук'яненко Д. Г. Стратегії глобального управління / Д. Г. Лук'яненко, Т. В. Кальченко // *Міжнародна економічна політика*. – 2008. – № 8-9.
8. Оуэн Х. *Призвание – лидер: полное руководство по эффективному лидерству* / Х. Оуэн, В. Ходжсон, Н. Газзард. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 384 с.
9. Питерс Т. *В поисках совершенства: Уроки самых успешных компаний Америки* / Т. В. Питерс, Р. Уотерман. – М. : Альпина, 2010. – 528 с.
10. *Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организация* / П. Сейге, А. Клейнер, Ш. Робертс и др. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 624 с.

### STEPS OF HARMONIZATION OF THE INTERESTS OF STAKEHOLDERS OF THE CORPORATION IN TERMS OF ACCESS TO INTERNATIONAL MARKETS

*A. Chmut, PhD (economics)*

*Kherson State University*

*T. Fedorova, PhD (economics)*

*SHEE «Kherson State Agricultural University»*

The modern economy of Ukraine operates under market economy, basic feature of which is the development of the corporate sector. Persistent crises in the Ukrainian economy are mostly associated with the formation of a new type of relations – corporate relations, which is the feature of the conflict of interests of shareholders and other interested parties (stakeholders). Special attention this issue deserves in

terms of expanding access of Ukrainian companies to foreign markets. The concept of stakeholder-oriented management and social responsibility has long been used in the practice of international business and it is one of the factors of improving the competitiveness of companies.

Currently there are two main theories of corporate governance in western science – from the perspective of shareholders and stakeholders.

Stakeholder concept proposes to expand the range of managers' attention and brings it beyond the traditional interests of shareholders to understand the needs, expectations and values of groups that previously were seen as external to the company [1].

Harmonizing the interests of shareholders and other stakeholders is the basis of constant development of corporation.

The purpose of harmonization is to achieve a balance of interests of the partners on the basis of ensuring their rights and satisfying their priority needs [2].

An important aspect of harmonizing the interests of stakeholders in corporate governance is their assessment.

To assess the level of harmonization of interests of stakeholders of the corporation the algorithm is suggested, which includes the following steps: Determining the best interests of stakeholders; determine the importance of each and every stakeholder interest in the corporation; calculation of the average degree of implementation of each stakeholder interests; assessment of consistency of interests of each group of stakeholders in relation to the interests of shareholders and owners; calculation of the integral index of consistency of the interests of all stakeholder groups in relation to the interests of shareholders and owners; assessment of harmonization of interests of stakeholders.

According to given algorithm, the are proposed scientific and methodological tools of calculation of the appropriate indexes (average degree of realization of interests of consistency of interests, integral index of consistency of the interests of all stakeholder groups in relation to the interests of shareholders and owners) and presented the scale deflection of level of consistency of interests that makes it possible to conclude about the presence of a harmony of interests. Tools for calculations are given in work [3].

This approach allows us to consider meeting the basic interests of the parties to effectively manage relationships with stakeholders.

#### **References:**

1. Freeman E., *Strategic Management: a Stakeholder Approach*, Pitman / E. Freeman. – Boston., 1984.
2. Олексів І. Б. Теоретико-методологічні засади управління підприємством на засадах урахування інтересів стейкхолдерів / І. Б. Олексів, В. Ю. Харчук // Демократичне врядування. – 2014. – Вип. 13. – С. 48-53.
3. Чмут А. В. Оцінка рівня гармонізації відносин учасників інтеграційних об'єднань / А. В. Чмут // Збірник наукових праць Харківського національного аграрного університету. – 2012. – № 6. – С. 232-237.

## **ЧИННИКИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДІВ НА РИНКАХ В2В**

*О.П. Чукурна, к.е.н., доцент*

*Одеській національний політехнічний університет*

В умовах глобалізації зросла роль міжнародної конкуренції, першою чергою, між великими компаніями, що вплинуло на посилення такого фактору конкурентоспроможності, як сприйняття якості товару. Особливо цей фактор є притаманним для брендівих товарів. Взагалі, створення брендів – це важкий та трудомісткий процес, на який впливає багато факторів. Наприклад, Д.А. Аакер [1] відокремлює вісім чинників, що затрудняють створення брендів, які були проаналізовані автором в табл. 1. Всі ці чинники відображають тенденції, які притаманні, першою чергою, споживчим ринкам. Виникає питання, чи є дійсними ці чинники в умовах ринку В2В. На ринках продукції машинобудування, де строки повернення інвестицій є набагато довшими, чим на споживчих ринках, капіталізація брендів буде йти більш повільними темпами. Крім того, ринки промислової продукції характеризуються високим ступенем впровадження інновацій, які мають на меті вдосконалення якості продукції. Промислові бренди є тими товарними марками, які мають значні конкурентні переваги за якістю й цей факт підтверджують розвиток світових брендів на ринку В2В, таких як: «Тиссен-Хеншель» (Thyssen-Henschel), «Сіменс» (Siemens), «Краусс-Маффей» (Krauss-Maffei), «АЭГ» (AEG), «Крупп» (Krupp). Для порівняння чинників впливу на створення бренду на ринку В2С та В2В була складена табл. 1.