

ДИПЛОМНА РОБОТА

Провідна роль керівника у формуванні корпоративного
іміджу підприємства
(на прикладі ПП «Приватна друкарня»,
м. Хмельницький)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 Економіка

Освітня програма Управління персоналом та економіка праці

ДРУПЕП. 022282.01.15.00

Виконала
студент 2 курсу
група УПЕПмз-22-1

Людмила ХМЕЛЮК

Керівник
ст. викл.

Тетяна ГЛУШКО

Нормоконтролер
к.е.н.

Олена МАНТУР- ЧУБАТА

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри
HR-інжиніринг у бізнес-
економіці
д-р екон. наук, професор

Михайло ВЕДЕРНІКОВ

30 11 2023 р.

Хмельницький 2023

Handwritten notes on the left margin: "4Alef", "Мантур-Чубата", "Глушко", "Хмельницький".

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет _____ економіки і управління
Кафедра _____ HR-інжиніринг у бізнес-економіці
Рівень вищої освіти _____ другий (магістерський)
Галузь знань _____ 05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність _____ 051 Економіка
Освітня програма _____ Управління персоналом та економіка праці

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

HR-інжиніринг у бізнес-економіці

Михайло ВЕДЕРНІКОВ

« 15 » _____ серпня _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Хмелюк Людмила Миколаївна

1 Тема роботи: _____ Провідна роль керівника у формуванні корпоративного іміджу підприємства (на прикладі ПП «Приватна друкарня», м. Хмельницький)

керівник роботи _____ Глушко Тетяна Володимирівна, ст. викладач

Затверджено наказом ректора університету від «15» серпня 2023 р. № 30

2 Строк подання студентом роботи на кафедру «01» грудня 2023 р.

3 Вихідні дані до роботи інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові документи України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, тематичні збірники й довідники, матеріали науково-практичних конференцій, періодичних видань.

4 Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): У першому розділі наведено теоретико-методологічний підхід до вивчення впливу іміджу керівника на формування корпоративного іміджу підприємства. У другому розділі зроблено аналіз виробничо-господарської діяльності ПП «Приватна друкарня». Третій розділ присвячено обґрунтуванню шляхів удосконалення корпоративного іміджу підприємства ПП «Приватна друкарня».

5 Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Рисунок - Загальна структура особистісного іміджу керівника; Рисунок - Основні складові елементи іміджу для керівника підприємства; Рисунок - Загальні кроки для покращення іміджу підприємств; Рисунок - Організаційна структура ПП «Приватна друкарня»; Таблиця - Характеристика показників інтенсифікації виробництва ПП «Приватна друкарня» за 2020-2022 рр.; Таблиця - Основні техніко-економічні показники діяльності ПП «Приватна друкарня» у 2020-2022 рр. Таблиця - Оцінка профілю іміджу керівника ПП «Приватна друкарня»; Рисунок - Модель формування позитивного іміджу підприємства; Рисунок - Матриця Ейзенхауера для керівника ПП «Приватна друкарня».

6 Консультанти розділів дипломної роботи

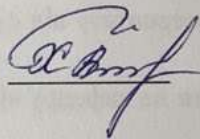
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання: «15» серпня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

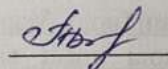
Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1 Теоретична частина	03.10.2023 - 21.10.2023	Виконано
2 Аналітична частина	22.10.2023 - 11.11.2023	Виконано
3 Проектно-рекомендаційна частина	12.11.2023 - 25.11.2023	Виконано
4 Підготовка роботи до захисту (доопрацювання згідно зауважень, нормоконтроль)	26.11.2023 - 30.11.2023	Виконано
5 Захист дипломної роботи	01.12.2023 - 10.12.2023	Виконано

Студентка



Людмила ХМЕЛЮК

Керівник роботи



Тетяна ГЛУШКО

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота Провідна роль керівника у формуванні корпоративного іміджу підприємства (на прикладі ПП «Приватна друкарня», Хмельницький).

Виконала студентка гр. УПЕПмз-22-1 Хмелюк Л. М., керівник Глушко Т.В., ст. викладач.

Обсяг – 100 с., 24 рис., 19 табл., 4 додатки, 40 джерел.

Ключові слова: імідж, імідж керівника, корпоративний імідж, позитивний імідж керівника, брендинг.

Мета дипломної роботи полягає у вивченні впливу іміджу керівника на формування корпоративного іміджу підприємства в ринкових умовах.

Об'єктом дослідження є процес впливу іміджу керівника на формування позитивного корпоративного іміджу.

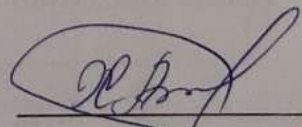
У першому розділі наведено теоретико-методологічний підхід до вивчення впливу іміджу керівника на формування корпоративного іміджу підприємства.

У другому розділі зроблено аналіз виробничо- господарської діяльності ПП «Приватна друкарня».

Третій розділ присвячено обґрунтуванню шляхів удосконалення корпоративного іміджу підприємства ПП «Приватна друкарня», а саме: розглянуто зарубіжний досвід формування корпоративного іміджу; надано пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення корпоративного іміджу підприємства; запропоновано напрямки становлення позитивного іміджу керівника.

30. 11. 2023

Дата


Підпис

Anti-Plagiarism v-15.257

Максимальне співпадіння з одним документом 14.0%

Словники перевірки: en_US, ru_RU, ua_UA. Помилки в документах: 7%

ID: 123207 Назва: Провідна роль керівника у формуванні корпоративного іміджу підприємства (на прикладі ПП «Приватна друкарня», м. Хмельницький) Додано в БД: 2023-12-14 Автора: Хмелюк Людмила Миколаївна Керівники: ст. викл. Глушко Т. В. Консультанти: Опоненти:	Документ		Сумарний збіг по Базі Даних	
	Символи	Лексеми	Символи	Лексеми
	144423	1077	21677 (15%)	176 (16%)

Джерело плагіату

ID	Опис	Наявність плагіату в документі	
		Символи	Лексеми
122632	Назва: Управління психологічною стійкістю керівника підприємства в умовах нестабільної економіки (на прикладі ПП «Приватна друкарня», м. Хмельницький) Додано в БД: 2023-12-12 Автора: Антонюк Анастасія Миколаївна Керівники: ст. викл. Глушко Т. В. Консультанти: Опоненти:	19998 (14.0%)	167 (16.0%)

Ім'я користувача:
Кафедра_УПЕП Волянська_Савчук

Дата перевірки:
12.12.2023 08:53:19 EET

Дата звіту:
12.12.2023 20:17:16 EET

ID перевірки:
1015995900

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

ID користувача:
100008309

Назва документа: Диплом Хмелюк

Кількість сторінок: 106 Кількість слів: 20934 Кількість символів: 163025 Розмір файлу: 13.49 MB ID файлу: 1015678801

588 слів позначені як "вилучені" та не враховуються у підрахунку слів

22% Схожість

Найбільша схожість: 16.4% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1015676869)

8.32% Джерела з Інтернету 690 Сторінка 108

16.6% Джерела з Бібліотеки 54 Сторінка 113

0.21% Цитат

Цитати 3 Сторінка 114

Не знайдено жодних посилань

0.98% Вилучень

Деякі джерела вилучено автоматично (фільтри вилучення: кількість знайдених слів є меншою за 8 слів та 0%)

0.88% Вилучення з Інтернету 27 Сторінка 115

0.34% Вилученого тексту з Бібліотеки 31 Сторінка 115

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 2

ЗМІСТ

Вступ.....	5
1 Теоретико-методологічний підхід до вивчення впливу іміджу керівника на формування корпоративного іміджу підприємства.....	8
1.1 Сучасний керівник як рушійний елемент у формуванні корпоративного іміджу підприємства.....	8
1.2 Сутність та структура корпоративного іміджу підприємств.....	18
1.3 Теоретичні аспекти впливу керівника на формування позитивного корпоративного іміджу.....	26
Висновки до розділу 1.....	34
2 Аналіз виробничо- господарської діяльності ПП «Приватна друкарня».....	36
2.1 Особливості господарської діяльності ПП «Приватна друкарня».....	36
2.2 Аналіз показників фінансово-економічної діяльності підприємства.....	45
2.3 Оцінка іміджу керівника у формуванні корпоративного іміджу підприємства.....	57
Висновки до розділу 2.....	61
3 Шляхи удосконалення корпоративного іміджу підприємства ПП «Приватна друкарня».....	63
3.1 Застосування зарубіжного досвіду у формуванні корпоративного іміджу.....	63
3.2 Науково-практичні рекомендації вдосконалення корпоративного іміджу підприємства.....	72
3.3 Перспективні напрямки впровадження позитивного іміджу керівника ПП «Приватна друкарня».....	83
Висновки до розділу 3.....	90
Висновки	92
Перелік джерел посилання	97
Додатки.....	101

ВСТУП

Домінування ринкової економіки в сучасному суспільстві, а також тенденції сучасного HR-інжинірингу, часто викликає певні труднощі в управлінні підприємством та його корпоративним іміджем. Крім того, навіть у відносно стабільному стані макросередовища, кожне підприємство, незалежно від його розміру, сфери діяльності або форми власності, рано чи пізно опиняється в ситуації, що вимагає підвищення ефективності системи управління підприємством, шляхом удосконалення діяльності його керівників.

Формування іміджу керівника набуває все більшого значення для розвитку позитивного корпоративного іміджу. Успіх підприємства залежить від того, яке ставлення партнерів, клієнтів, споживачів і широкої аудиторії до підприємства та його товарів чи послуг. У цьому контексті дослідження формування іміджу керівника підприємства є науковою проблемою, яка потребує подальшого обґрунтування та дослідження.

Керівники є «обличчям» будь-якого підприємства або компанії, а їх імідж суттєво відображається на іміджі підприємства. Тому, так важливо створити хороший імідж керівнику, щоб сформувати позитивний корпоративний імідж підприємства.

Проблема іміджу суб'єктів управління знайшла відображення у наукових працях: В. Бороздіна, Л. Браун, Л. Галіціна, Л. Грень, Л. Даниленко, Л. Карамушки, В. Михайліченко, А. Панасюк, О. Романовського, В. Шепель, В. Шпалінського та ін. [1].

Питання формування позитивного іміджу керівника вивчали та висвітлили у своїх працях: М. Ведерніков, Л. Волянська-Савчук, Ф. Котлер, О. Делія, Е. Роджерс, Ю. Падафет, Т. Хомуленко, О. Скорина, Н. Штепа, В. Шевченко, І. Якімова та ін. Незважаючи на постійне дослідження поняття і сутності іміджу керівника, корпоративного іміджу, питання залишається актуальним для вивчення. На разі не вистачає праць, присвячених

практичному вивченні впливу позитивного іміджу керівника підприємства на формування позитивного корпоративного іміджу.

Тому питання дослідження є актуальним і вимагає вивчення проблеми як імідж керівника впливає на формування корпоративного іміджу підприємства.

Актуальність даного дослідження полягає в тому, щоб дослідити вплив іміджу керівника на формування корпоративного іміджу в цілому.

Сучасні тенденції розвитку HR-інжинірингу та суспільних відносин виявили, що особливістю іміджу керівника в сучасних умовах є його тісний зв'язок з принципом постійного вдосконалення особистих моральних і професійних якостей, важливих в сучасному діловому світі.

Метою даного дослідження є вивчення впливу іміджу керівника на формування корпоративного іміджу підприємства в ринкових умовах.

Для досягнення поставленої мети було виконано наступні завдання:

- визначити сутність та структуру корпоративного іміджу підприємства;
- розглянути імідж сучасного керівника в у формуванні корпоративного іміджу;
- обґрунтувати теоретичні аспекти впливу іміджу керівника на формування позитивного корпоративного іміджу;
- зробити аналіз виробничо- господарської та фінансово-економічної діяльності ПП «Приватна друкарня»;
- оцінити імідж керівника у формуванні корпоративного іміджу підприємства;
- запропонувати шляхи удосконалення корпоративного іміджу підприємства ПП «Приватна друкарня»;
- виділити напрямки становлення позитивного іміджу керівника.

Об'єктом дослідження є процес впливу іміджу керівника на формування позитивного корпоративного іміджу.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні, методичні та практичні засади формування іміджу керівника та корпоративного іміджу

підприємства в умовах конкурентного середовища.

Для досягнення поставлених завдань використовувався комплекс методів: теоретичні методи: аналіз, узагальнення, систематизація, моделювання, емпіричні методи: спостереження за особливостями управлінської діяльності на сучасному підприємстві наявність чи відсутність позитивного іміджу керівника. Методи дослідження (загальнонаукові, психологічні, організаційно-економічні, соціологічні) використовувались у поєднанні зі спеціальними засобами дослідження: засоби діагностики, інформаційно-комунікаційні технології.

У дослідженні використовувався набір теоретичних та експериментальних методів: теоретичні (аналіз, узагальнення, систематизація), емпіричний (спостереження за особливостями управлінської діяльності на сучасному підприємстві, наявність або відсутність позитивного іміджу керівника з метою визначення рівня розвитку мотиваційної, когнітивної, оперативної та особистісних складових готовності керівника до формування позитивного іміджу підприємства).

Інформаційною базою роботи виступають праці вітчизняних та зарубіжних науковців за проблемами формування іміджу керівника та корпоративного іміджу підприємства; інтернет-ресурси; результати власних напрацювань і спостережень.

Базою дослідження виступає ПП «Приватна друкарня».

Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення корпоративного іміджу керівника підприємства.

Робота складається із вступу, трьох розділів, що містять 19 таблиць і 24 рисунка, висновки, перелік джерел посилань з 40 найменування, додатків.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИВЧЕННЯ ВПЛИВУ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА НА ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сучасний керівник як рушійний елемент у формуванні корпоративного іміджу підприємства

Визначення поняття «імідж» було досліджено в багатьох дослідженнях за останні десятиліття. Багато досліджень досліджували його структуру та визначали імідж керівника як складову загального корпоративного іміджу.

Узагальнення досліджень структури корпоративного іміджу підприємства, уявлень, що впливають на ступінь довіри до нього, призвело до розробки узагальненої структурної моделі іміджу підприємства [1]:

1. Фірмовий стиль.
2. Імідж товару (послуги).
3. Імідж споживачів товару.
4. Імідж керівника чи власника та його команди.
5. Імідж персоналу підприємства.
6. Бізнес-імідж підприємства.
7. Соціальний імідж підприємства.
8. Внутрішній імідж підприємства.
9. Історія підприємства, традиції.
10. Пабліситі, рекламна популярність.

Розглянемо імідж керівника та його команди. Імідж керівника враховує уявлення про його компетентність, переконання, цінності, психологічні особливості та зовнішній вигляд [2].

Термін «імідж керівника» досліджується на стику різних наук, але особливу увагу цьому феномену приділяють психологи, політологи, соціологи, спеціалісти з маркетингу та менеджменту.

Імідж керівника – явище складне, що поєднує управлінську та соціально-

психологічну концепцію. Така концепція підкреслює взаємозв'язок професійних якостей та особистісних властивостей і визначає імідж як інтегральну характеристику, що відбивається у вигляді цілісного образу у свідомості колективу та ін. осіб [4].

Аналіз думок щодо феномену іміджу керівника визначає його основні риси – гнучкість, динамічність, емоційне забарвлення. Загальна і систематична постановка завдань особливо важлива у формуванні іміджу керівника, оскільки він є визначальним фактором формування корпоративної культури.

Образ керівника можна назвати цілісним, несуперечливим образом лідера в свідомості оточуючих та підлеглих, який має відповідати цілям, нормам, прийнятим в підприємстві й очікуванням лідера [5].

Імідж повинен виявляти унікальні риси, відповідати встановленим параметрам організаційної культури та виконувати наступні функції:

- узгодити поведінку керівника із очікуваннями підлеглих;
- мотиваційна функція – бажання бути схожим на лідера може стати стимулом для розвитку підлеглих;
- регулююча функція – керівники встановлюють норми взаємодії всередині підприємства [6].

Саме від першої особи підприємства багато в чому залежить прийняття важливих рішень, а також те, як буде сприйнята підприємство зовнішньою аудиторією. Саме перших осіб найчастіше бачать в засобах масової інформації і саме від них отримують більшу частину інформації про функціонування підприємства а, отже, асоціюють з ним і всю діяльність підприємства. Отже, імідж керівника визначається як один із ключових елементів створення образу підприємства, яким він управляє.

В нашому сучасному розумінні імідж є стереотипним образом певного об'єкта, який існує в колективній свідомості. Стереотип - це усталений, узагальнений та часто спрощений образ чи уявлення про групу людей чи різні явища. Стереотипи можуть базуватися на різноманітні характеристик, таких як раса, стать, вік, релігія, національність, соціальний статус, професія, або інші.

Основні риси стереотипів:

1. Стереотипи часто виходять за межі індивідуального спостереження та узагальнюються на всю групу.

2. Усталеність: стереотипи є стійкими та трудно змінюються переконаннями, навіть якщо вони не відображають реальності.

3. Спрощення: стереотипи намагаються спростити складність реальності шляхом виділення деяких основних рис чи характеристик.

4. Можуть бути позитивними або негативними: стереотипи можуть виникати як позитивні (наприклад, «усі представники цієї групи дуже розумні») чи негативні (наприклад, «всі представники цієї групи ліниві»).

5. Можуть призводити до упереджень: утримання стереотипів може призводити до упереджень, оскільки вони можуть впливати на сприйняття та поведінку людей стосовно конкретної групи.

6. Сприяють утриманню соціальних норм: стереотипи можуть виконувати роль утримання соціальних норм та відтворення статус-кво.

В основі іміджу лежить рольова система, якою людина користується в житті. Складові іміджу можна доповнити ще й іншими характеристиками [6].

Імідж керівника представляє собою узгоджений та повний образ особистості керівника в усвідомленні оточуючих і підлеглих. Цей образ відповідає встановленим цілям, нормам, цінностям організації та очікуванням, які ставляться до керівника [1].

Відповідно до цього нами було складена загальна структура іміджу керівника (рис.1.1):

1. Зовнішність: зовнішній вигляд (зачіска, одяг, аксесуари тощо); фізичні дані (фігура, ріст, вага); запах.

2. Кінестетичний імідж (ходьба, положення тіла, жести); мовні особливості (вербальна та невербальна поведінка).

3. Іміджева символіка: - імя (неймінг); особисті символи (кольори, числа, герб, логотипи, марка); атрибутика особистості (елементи, ознаки і деталі зовнішнього вигляду, що повторюються); символи, що надають соціального

престижу або предметний імідж (професія, посада, автомобіль, гроші, статус, вид спорту, обстановка в кабінеті).



Рисунок 1.1 – Загальна структура особистісного іміджу керівника

4. Поведінковий стиль включає в себе орієнтацію особистості та її позицію стосовно оточуючих (зокрема, мотиви, здібності, установки та цінності) [7]. Також враховується спосіб виявлення самовіддачі, який визначається значущістю для керівника його роботи та відносин з оточенням, а також його ентузіазм та здатність передавати цей ентузіазм. Крім того, важливим елементом є стиль керівництва, який може бути демократичним, авторитарним або ліберальним [8].

5. Соціально-ролеві ознаки: вік, стать, рівень освіти, життєвий цикл сім'ї; репутація; амплуа (роль, яку виконує людина в соціумі); легенда (історія що описує життєвий шлях особистості та її досягнення через призму створеного образу); місія (соціально важливі цілі, корисність для суспільства); вчинки представляють собою конкретні прояви поведінки людини у конкретній ситуації [9, 10].

Складові елементи іміджу для керівника підприємства (рис.1.2):



Рисунок 1.2 – Основні складові елементи іміджу для керівника підприємства

1. Індивідуальні аспекти: фізичний стан та психофізіологічні особливості, особистість, включаючи характер та тип особистості, особистий підхід до прийняття рішень.

2. Соціальні аспекти: статус керівника підприємства та зв'язок лідера із різними соціальними групами.

3. Особиста місія керівника: форма стратегічного бачення, що визначає його роль та завдання.

4. Ціннісні орієнтації керівника: ключові переконання, які керівник вважає найважливішими, і які впливають на організаційну та корпоративну культуру підприємства.

5. Лідерські якості: здатність впливати на людей, мотивувати та

спрямовувати їхні зусилля, розвивати високопрофесійні команди.

6. Комунікаційні навички: Здатність чітко та ефективно висловлювати свої думки, слухати інших, вести відкритий діалог.

7. Відповідальність: Готовність нести відповідальність за прийняті рішення та результати роботи підприємства.

8. Стратегічне мислення: Здатність розуміти довгострокові цілі та розвивати стратегії для досягнення успіху.

9. Етика та етикет: Відповідність високим стандартам моральності, чесності та етичної поведінки.

10. Професійна компетентність: Знання та розуміння галузі, в якій діє підприємство, а також розвиток власних професійних навичок.

11. Відкритість до інновацій: Здатність приймати новаторські ідеї, впроваджувати нові технології та підходи в роботу підприємства.

12. Співробітництво та командний дух: Здатність працювати в команді, сприяти співпраці та розвитку групової ефективності.

13. Здатність приймати рішення: Готовність аналізувати складні ситуації та приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності.

14. Здатність до саморозвитку: Готовність постійно навчатися, розвивати власні лідерські та професійні якості.

15. Емоційний інтелект: Здатність розуміти та керувати своїми власними емоціями, а також розуміти та взаємодіяти з емоціями інших.

16. Бренд-імідж: Створення та утримання позитивного іміджу керівника та підприємства в цілому, що відповідає цінностям та іміджу бренду [11].

Імідж керівника визначається як один з компонентів корпоративного іміджу підприємства. Позитивна репутація може стати конкурентною перевагою в процесі формування враження про організацію [12].

Сформування іміджу персоналу в основному відбувається через безпосередній контакт з працівниками та керівництвом підприємства. У цьому контексті кожен працівник може розглядатися як представник підприємства, від якого складається загальне враження про персонал в цілому [4].

Образ керівника впливає на формування іміджу персоналу. Імідж персоналу представляє собою комплексний, узагальнений образ колективу, який відображає найхарактерніші риси цього колективу (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Характерні риси персоналу підприємства та їх основні змінні

Основні компетентності	Культурний аспект	Соціально-демографічний профіль
Кваліфікаційний рівень або ступінь готовності особи до різних видів діяльності та засвоєних знань. Опанування широкого спектру навичок. Рівень досвіду, накопиченого протягом часу. Вміння ефективно спілкуватися з іншими людьми.	Доброзичливість. Соціальна чутливість. Акуратність. Етичні стандарти. Ввічливість. Терпимість. Культурна чутливість. Уважність. Ерудиція. Відповідальність. Володіння мовами. Екологічна свідомість.	Стать та гендерні питання Вік; Рівень освіти; Сімейний стан. Місце проживання Зайнятість та професійна група Освіта

Формування іміджу керівника може проходити двома шляхами [12]:

- стихійно (спонтанно);
- цілеспрямовано.

У випадку спонтанного формування іміджу - це природний процес, який відбувається без впливу ззовні, що призводить до розвитку індивідуальності.

З іншого боку, систематичне формування іміджу включає активні дії, спрямовані на штучне створення та спеціальні заходи, що включають індивідуальну та організаційну працю [13]:

- керівник володіє об'єктивною перспективою стосовно підприємства;
- керівник обмежений у досвіді управління;
- керівник не має великого досвіду управління;
- в системі HR-інжинірингу є конфліктні точки;
- розмір підприємства ускладнює сприйняття роботи та особистості керівника працівниками, що може впливати на їхню трудову мотивацію;

— існують зовнішні фактори, які вимагають створення іміджу керівника як бренду підприємства.

Формування іміджу відбувається як в середині підприємства так і поза підприємством. Тому для керівника важливий ефективний взаємовигідний контакт із навколишнім світом, презентація та позиція його підприємства в зовнішньому середовищі [5]. А для цього визначальною частиною іміджу керівника є висока самооцінка, упевненість у собі; соціальна й особиста відповідальність; бажання змінюватися на краще, ризикувати [3].

З цього можна зробити висновок, що імідж керівника можна розглядати з позначенням «внутрішній» і «зовнішній». «Внутрішній» визначається взаємодією між керівником і персоналом підприємства, або точніше, тим, як керівника сприймають працівники підприємства. Керівник повинен прагнути до створення споживацького способу у персоналу причому керівнику потрібно самому боротися над створенням свого іміджу.

У невеликому підприємстві керівник може особисто впливати на формування свого іміджу через пряму взаємодію з усіма співробітниками. У великих компаніях керівник взаємодіє, в основному, з менеджерами вищого та середнього рівня. У таких випадках можуть виникати проблеми, оскільки інформація може спотворюватися на шляху до керівника через призму кожного рівня управління, додаючи своє власне забарвлення до іміджу керівника [14].

Для уникнення таких спотворень великі підприємства використовують стратегії створення легенд та історій про керівника, які сприяють формуванню позитивного іміджу через різні інформаційні канали. Це може включати корпоративні буклети з повідомленнями від першої особи компанії, інформаційні бюлетені, електронну пошту тощо. Важливими елементами є атмосфера всередині компанії, позитивні та негативні відносини співробітників до керівництва, а також ступінь відданості та повага співробітників до компанії і до себе.

Внутрішній імідж важко піддається коригуванню, але він значно

важливіший для репутації компанії та її успішної діяльності. Співробітники підприємства, як правило, хочуть бачити в особі свого керівника захисника, лідера і наставника готового допомогти їм у важку хвилину. Тому в легендах краще показувати керівника саме в цьому ракурсі [15].

Так, формування «внутрішнього» іміджу керівника є ключовим елементом для забезпечення гармонійної роботи підприємства. Цей імідж визначається взаємодією керівника зі співробітниками та впливає на їхню думку про нього. Що стосується «зовнішнього» іміджу, то він визначає сприйняття керівника суспільством в цілому та різними групами, чий інтерес можуть впливати на діяльність підприємства. Таким чином, позитивний «внутрішній» імідж може сприяти формуванню позитивного «зовнішнього» іміджу, що є важливим для успішної репутації підприємства в глобальному середовищі [15].

«Внутрішній» імідж керівника важливий для мотивації та згуртування колективу. Коли співробітники відчують повагу і довіру до свого лідера, це може слугувати стимулом для ефективної роботи та розвитку підлеглих. Керівник, який встановлює позитивні норми взаємодії, сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату в організації. Це, в свою чергу, сприяє зниженню конфліктів і підвищенню ефективності роботи колективу [16].

Так, параметри, що виходять за межі основної діяльності, такі як етапи професійної кар'єри, особисті хобі, зайняття спортом, інтереси та інше, впливають на імідж керівника. Зовнішні аспекти особистого та професійного життя керівника можуть мати значущий вплив на те, як його сприймають як професіонала та особистість. Урахування цих аспектів дозволяє керівнику адекватно реагувати на різноманітні ситуації та підтримувати позитивний імідж в різних сферах життя.

Особистий імідж керівника підприємства є найважливішим компонентом корпоративного іміджу. Основним механізмом формування корпоративного іміджу є персоніфікація, тобто присвоєння підприємству властивостей особистості, персони, лідера [17].

Образ керівника виступає як рушійний елемент, уособлення підприємства. Ось чому так важливо приділяти увагу іміджу керівника. Іноді харизматичний лідер-керівник стає настільки відомим, що додає підприємству особистої популярності [18].

Таким чином, імідж керівника є невід'ємною частиною корпоративного іміджу, і грають велику роль при формуванні іміджу всього підприємства. Сучасний розвиток суспільства показує, що успішна діяльність підприємства багато в чому залежить від умілого й грамотного керівництва.

Імідж керівника може бути позитивним, негативним і нечітким (завуальованим). Як приклад завуальованого іміджу – це людина, яку довго ніхто не бачив, не знав, де вона працює, але ЗМІ кожен день повідомляло про неї, як про дуже впливову людину [19].

Керівник будь-якої підприємства, як правило, прагне до створення позитивного особистого іміджу, але відомі випадки, коли індивідуум цілеспрямовано йде на створення негативного, скандального образу. Такий крок, як правило, властивий політичним, громадським діячам.

Таким чином, негативний імідж керівника підприємства найчастіше тільки посилює недовіру споживачів до продукту або послуг комерційного підприємства. За інших рівних умов позитивний імідж керівника буде конкурентною перевагою [20].

Отже, позитивний імідж керівника може впливати на сприйняття підприємства як серед власного персоналу, так і серед зовнішнього середовища, таких як клієнти, партнери та інші зацікавлені сторони.

Керівник, виступаючи в ролі лідера, може визначити культуру організації, мотивувати персонал та впливати на загальний розвиток підприємства. Позитивний імідж керівника може також впливати на репутацію компанії в галузі, де вона діє, і сприяти конкурентоспроможності підприємства на ринку.

1.2 Сутність та структура корпоративного іміджу підприємства

Імідж підприємства забезпечує близько 80 % успіху діяльності цієї підприємства. Імідж може підняти товари та послуги підприємства на перші місця рейтингів серед споживачів, а може довести підприємство до банкрутства. Всі підприємства, що мають зараз успіх на ринку, приділяють чимало уваги і коштів для підтримки позитивного іміджу свого бізнесу. Це дозволяє їм витримувати конкуренцію, залишатися на слуху і бути вибраними покупцем протягом багатьох років.

Корпоративний імідж підприємства передає його місію, професіоналізм, компетентність співробітників та його роль у політичному підґрунті чи маркетинговому середовищі. Він відображає відданість підприємства своїм співробітникам, клієнтам, конкурентам, партнерам та всьому ринку. Цей образ створюється фахівцями з маркетингу та вищим керівництвом, щоб перетворити його на позитивне ставлення до підприємства [1].

За словами Стівена Ховарда з Howard Marketing Services, в основі управління корпоративним іміджем лежить постулат про те, що «все, що робить і чого не робить підприємство, впливає на те, як сприймають це підприємство та результати його діяльності. Ці уявлення впливають на його здатність залучати фінансові ресурси, людей та партнерські відносини, необхідні для досягнення своїх цілей та завдань». Власники бізнесу повинні розуміти, що імідж може впливати на успішну діяльність підприємства і враховувати його на всіх рівнях робочого процесу, починаючи з самого верху.

Насамперед, постійні маркетингові важелі керують позитивним корпоративним іміджем. Зв'язки з громадськістю та інші засоби просування створюють уявний образ підприємства, тим самим формуючи образ у свідомості споживачів. Є й інші чинники, що впливають імідж підприємства. Позитивні чи негативні думки або повідомлення засобів масової інформації, соціальних мереж, партнерів та інших підприємств можуть стати основою

корпоративного іміджу [7].

Більше дефініцій поняття «корпоративного іміджу» вітчизняними та закордонними вченими розглянуто в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - Основні вітчизняні та закордонні трактування поняття корпоративного іміджу підприємства

№	Автор	Значення
1	Ф. Котлер	Формування у суспільстві сприйняття організації чи її продуктів. Організація активно працює над розвитком своєї унікальності або позиціонування товарів з метою впливати на формування корпоративного іміджу.
2	Л. Е. Орбан Лембрик	Це сприйняття, яке формується в людей від підприємства та її працівників і зафіксоване в їхній свідомості у вигляді емоційно забарвлених стереотипних уявлень, таких як думки та судження.
3	І.А. Альошина	Формування іміджу підприємства на ринковому середовищі має ґрунтуватися на стратегічному підході через використання інтегрованих маркетингових комунікацій.
4	Ю. Бабік	Це елемент, який впливає на рівень довіри споживачів до підприємства та її продуктів, визначає зростання обсягів продажів і, таким чином, може стати ключовим фактором для процвітання чи занепаду підприємства, її власників і персоналу.
5	Даниленко Л.В.	Під час формування іміджу компанії виділяються дві основні групи методів: маркетингові (прямі продажі, участь у ярмарках, PR-заходи, реклама) і організаційно-економічні (створення фонду розвитку іміджу, визначення структури менеджменту іміджу, побудова системи стимулів для позитивного іміджу через психологічні, соціальні та економічні механізми стимулювання зацікавленості персоналу у формуванні позитивного іміджу компанії)
6	Д. Доті	Це включає усіх, хто пов'язаний із компанією та її продуктами чи послугами; це формується як постійний комплекс, що створюється як мовою, так і образами, які переплітаються і об'єднуються в єдиний комплекс.
7	Charles J. Fombrun	Розглядає корпоративний імідж як важливий ресурс для будь-якої організації, визначаючи його як сукупність вражень, які відображають організацію в очах різних стейкхолдерів.
8	В.Никифороенко В. Кравченко	Це усвідомлення індивідуальності підприємства, розпізнавання його унікальних характеристик та особливостей в свідомості споживачів, конкурентів та інших громадських груп.
9	Вебстер	Це конструювання штучного, ідеалізованого образу. Імідж - це віртуальне відтворення або представлення зовнішньої форми будь-якого об'єкта, держави, політика чи організації.
10	John M.T. Balmer	визначає корпоративний імідж як динамічний образ, що розвивається внаслідок взаємодій та сприйняття різних груп, включаючи споживачів, інвесторів, працівників тощо.
11	Олена Мамутова	розглядає корпоративний імідж як комплекс асоціацій та уявлень, які створюються в мисленні споживачів через комунікаційні взаємодії.

Імідж підприємства – це враження, яке підприємство та його

співробітники здійснюють на людей і яке фіксується в їх свідомості та підсвідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (суджень, думок) [21].

Корпоративний імідж відображається в очах того, хто дивиться - враження про підприємство загалом.

Корпоративний імідж - це репутація підприємства, фірми, організації, бренду серед різних аудиторій або середовища, які важливі для неї.

Навіть при різноманітні підходів та трактувань до сутності іміджу, а саме «корпоративного іміджу підприємства», важливо виділити основні його риси.

Корпоративний імідж підприємства характеризується наступними рисами:

- орієнтованим на цільову аудиторію (потенційних споживачів);
- відображає їхні смаки та вподобання в конкретний період часу;
- має психологічний (символічний) характер, втім, відображає певні уявлення та стереотипи про конкретну організацію;
- гнучкий до змін в ринковому середовищі, але, з іншого боку, стійкий у своїх переконаннях;
- враховує зовнішні та внутрішні фактори впливу [11].

Загальна мета корпоративного іміджу – привернути увагу публіки та спонукати людей дізнатися більше про підприємство.

Зрештою, цей інтерес має збільшити продажі, чи надання послуг і кількість потенційних клієнтів. Як інструмент управління корпоративний імідж цінний для того, щоб відрізнити підприємство від конкурентів, створити додаткову цінність для його продукту та послуг, а також залучати та підтримувати відносин з клієнтами [22].

Таким чином, потрібно формувати та підтримувати сприятливу позитивну думку про підприємство. Цей процес включає формування позитивної думки та позитивного ставлення значної аудиторії. Незадовільний імідж можна покращити, змінивши корпоративну комунікацію, змінивши фірмовий стиль або те й інше.

Основними зацікавленими сторонами, з якими доводиться мати справу

більшості великих корпорацій є: клієнти, дистриб'ютори та роздрібні торговці, фінансові установи та аналітики, акціонери, державні регулюючі органи, громадські організації, всі громадяни та співробітники [23].

Уявлення про підприємство, що склалося у зацікавлених сторін, впливатиме на їхню готовність вибирати це підприємство або відмовлятися від нього. Таким чином, якщо у клієнтів або зацікавленої сторони складеться негативне сприйняття підприємства або його бренду, продуктів, послуг, то продажі та прибуток, безперечно, знизяться [23].

Виділяють 10 основних елементів корпоративного іміджу (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Структура корпоративного іміджу включає в себе наступні елементи

№ п/п	Назва	Характеристика елемента
1	Логотип та брендінг	Логотип і брендінг грають важливу роль у визначенні зовнішнього вигляду та впізнаваності підприємства.
2	Комунікації та публічні відносини	Способи, якими підприємство взаємодіє з громадськістю, медіа, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами, впливають на сприйняття його іміджу.
3	Культура та внутрішня організація	Корпоративна культура та стиль управління впливають на сприйняття як зовнішнього так внутрішнього середовища.
4	Соціальна відповідальність та сталість	Здатність підприємства приймати відповідальність за соціальні та екологічні питання впливає на сприйняття його іміджу
5	Якість товарів та послуг	Якість продукції або послуг визначає враження, яке залишається у клієнтів та користувачів.
6	Інновації та технології	Спроможність підприємства впроваджувати нові технології та інновації також впливає на його імідж.
7	Лояльність та репутація	Репутація серед клієнтів та громадськості, а також рівень лояльності стейкхолдерів, формують імідж підприємства.
8	Кадровий потенціал	Якість та професійні навички персоналу можуть впливати на враження про підприємство.
9	Фінансова стабільність	Сприйняття фінансової стабільності та успіху впливає на довіру іміджу.
10	Стратегії та цінності	Спосіб, яким підприємство формулює та виконує свої стратегії, відображає його цінності та визначає імідж

Додатковими елементами корпоративного іміджу є: основний бізнес і фінансові показники підприємства; репутація та ефективність брендів

підприємства («капітал бренду»); репутація підприємства щодо інновацій або технологічної майстерності; політика підбору та найму співробітників на підприємство; відносини з зовнішнім середовищем: клієнтами, акціонерами та суспільством в цілому; тенденції ринку, чого хоче споживач [11].

Ці елементи взаємодіють та створюють комплексний образ підприємства в очах внутрішнього і зовнішнього середовища, і їх управління важливе для підтримання позитивного корпоративного іміджу (рис.1.3).

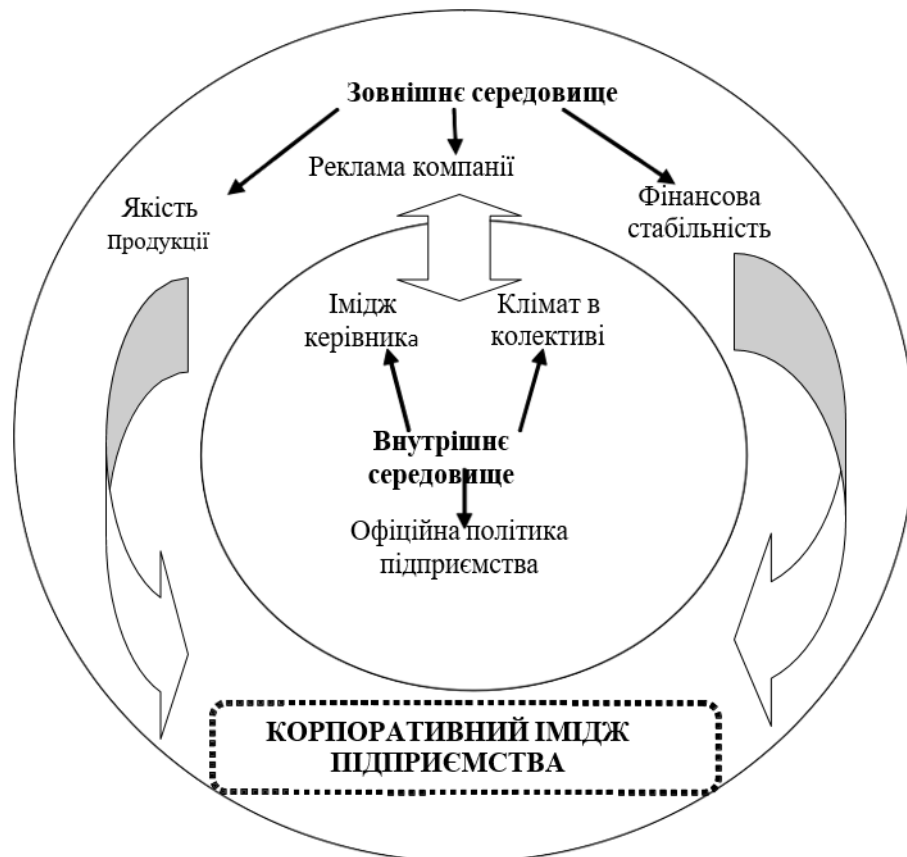


Рисунок 1.3 - Взаємодія між факторами внутрішнього та зовнішнього середовища та їх вплив на корпоративний імідж підприємства.

Зовнішній корпоративний імідж – це та система уявлень, думок про підприємство, яку повинні розділяти зовнішнє середовище (споживачі, партнери, стейкхолдери, конкуренти і т. ін.). Він формується з громадської думки, завдяки рекламній компанії, якості продукції, зв'язками із засобами масової інформації та роботою з суспільством [24].

Внутрішній корпоративний імідж – це уявлення про підприємство його

співробітників. Внутрішній імідж – це імідж керівника, атмосфера та клімат всередині підприємства, ставлення співробітників до підприємства та їх корпоративна політика.

У багатьох випадках коротка, недбала дія співробітника може або підняти, або пошкодити корпоративний імідж в очах окремого клієнта або споживача навіть в розмові по телефону. Але загальний образ про підприємство складається з багатьох тисяч вражень та фактів.

Негативний імідж проявляється через недовіру до підприємства та його репутації. Негативний образ зазвичай збільшує витрати підприємства, а позитивний навпаки – економить ресурси.

Часто буває, що підприємство виживає саме на позитивному іміджі, оскільки тримається лише на довірі споживачів і партнерів. Негативний імідж на ринку праці призводить до того, що підприємство потрапляє в «чорний список» у потенційних працівників, споживачів, партнерів. А це впливає на склад персоналу і на роботу підприємства в цілому [5].

Управління корпоративним іміджем включає безліч елементів. Заява про місію підприємства та те, наскільки добре його персонал несуть цю місію. Корпоративна мова, традиції, моделі поведінки, етика та стиль керівництва мають бути належним відображенням підприємства. Все це має відповідати очікуванням зовнішнього середовища.

Ефективність сильного управління корпоративним іміджем можна побачити у всьому, починаючи від продажу до цін на акції. популярність та конкурентоспроможність продуктів та послуг підприємства залежатимуть від іміджу цього підприємства. Сприятливий корпоративний імідж впливає на моральний дух персоналу, плинність кадрів, витрати на підбір персоналу та результати маркетингу. З іншого боку, слабкий корпоративний імідж має протилежний вплив на всі ці сфери [11].

Але те, що дійсно формує корпоративний імідж - це діяльність підприємства, через хороші фінансові показники, розробку інноваційних продуктів та послуг, дотримання етичних норм ведення бізнесу, фактичне

функціонування відповідно до корпоративних цінностей, належне реагування на критику з боку підприємства, забезпечення відмінного обслуговування клієнтів, гідне ставлення до своїх працівників, а також залучення людських талантів на ринку праці.

Створення зіркового корпоративного іміджу також відкриває більше можливостей для відгуків клієнтів, тематичних досліджень, оглядів продуктів та нагород, які підтверджують той факт, що довіру нових клієнтів потрібно завоювати [25].

В даний час більшість людей підтримують ті бренди, які розділяють такі ж самі цінності, що й вони. Насправді, цінність бренду часто є вирішальним фактором при прийнятті рішення про купівлю. Наприклад, 83% споживачів вважають важливим купувати у підприємств, які відповідають їхнім цінностям.

Ось чому корпоративний імідж має значення - він може вплинути на те, чи споживчий ринок буде купувати та користуватися послугами, а також імідж може підвищити лояльність до бренду, коли люди відчують, що їх цінності збігаються з цінностями підприємства, бренду [25].

Корпоративний імідж або, іншими словами, репутація підприємства - описує те, як підприємство, його діяльність та його продукти чи послуги сприймаються зовнішнім середовищем. У конкурентному діловому середовищі багато підприємств активно працюють над створенням позитивного іміджу та поширенням його серед своїх клієнтів, акціонерів, фінансової спільноти та широкої громадськості. Підприємство, яке погано керує своїм іміджем або ігнорує його, швидше за все, зіткнеться з багатьма проблемами.

Деякі з попереджувальних ознак та сигналів того, що бізнес може мати проблеми з іміджем, включають високу плинність кадрів, зникнення основних клієнтів, падіння вартості акцій і погані відносини з постачальниками або державними чиновниками [4].

Якщо проблему іміджу залишити без уваги, підприємство може

зіткнутися з тим, що багато його витрат на ведення бізнесу різко зростуть, включаючи витрати на розробку продукту, підтримку продажів, заробітну плату співробітників і дивіденди акціонерам. Крім того, оскільки більшість споживачів ґрунтують свої рішення про купівлю хоча б частково на довірі, поточні та майбутні рівні продажів, ймовірно, також постраждають.

На підприємствах будь яких масштабів життєво важливо, щоб керівництво визнавало важливість створення та підтримки сильного іміджу, а також інформували співробітників про це [26].

Корпоративний імідж розпочинається в стінах самого підприємства. Він має бути заснований на розробці хорошої корпоративної політики компанії. На створення успішного корпоративного іміджу можуть піти роки, а от на його руйнування підуть лише миті [27].

На основі психологічно-поведінкового принципу можна виділити наступні функції іміджу [26]:

1. Формувати потрібне позитивне враження через місію підприємства.
2. Позиціонувати себе на ринку.
3. Спонукаати до певних дій.
4. Підвищувати престиж підприємства.
5. Підвищувати ефективність реклами.
6. Підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

З точки зору економічного принципу функції іміджу будуть такими:

1. Збільшувати власний прибуток.
2. Збільшувати капіталізацію активів.

Декілька факторів сприяли підвищенню значення корпоративного іміджу в останні роки. Наприклад, діловий клімат в Україні став складним та мінливим. Це змусило багато комерційних підприємств істотно змінити свої стратегії, щоб краще конкурувати та виживати. Прискорення життєвого циклу продукту є ще одним життєво важливим аспектом турбулентного ділового середовища. Глобалізація стала ще одним каталізатором зростання програм корпоративного іміджу, оскільки компанії шукали способи поширити свою

репутацію на віддалені ринки [25].

Успішний корпоративний імідж буде виглядати по-різному для кожного підприємства чи бренду, але, зрештою, корпоративний імідж показує різницю між успішним підприємством і просто великим [28].

1.3 Теоретичні аспекти впливу іміджу керівника на формування позитивного корпоративного іміджу

У сучасних умовах керівник повинен володіти рядом якостей, таких як висока аналітичність розуму, професійна компетентність, інноваційне мислення, активна участь у громадській діяльності, здатність генерувати та реалізовувати ідеї, ефективне прийняття рішень, відкритість до різноманітних точок зору, сильна воля, цілеспрямованість, наполегливість та віра в правильність своїх цілей та шляхів до їх досягнення [29].

Історичний досвід та сучасний розвиток суспільних відносин переконливо свідчать про те, що базові та інші важливі якості керівника підприємства безпосередньо впливають на формування та вдосконалення корпоративного іміджу.

Тому, керівники підприємств є ключовими фігурами в засобах масової інформації, і саме від них випливає значна частина інформації про функціонування підприємства. Тому логічно розглядати керівника і корпоративний імідж як взаємопов'язану систему.

Щоб підтримувати глобальну корпоративну культуру, корпоративний імідж та солідний досвід співробітників, керівництво несе відповідальність за уловлювання та розгортання суті корпоративних цінностей, традицій, припущень та переконань [4].

Поєднання широкого спектру культурних факторів визначає поведінку керівників підприємств та співробітників, які обслуговують клієнтів. Коли

співробітники знають, чого від них чекають, мають потрібні інструменти і належним чином вміють виконувати свої обов'язки, вони вимагають відмінних результатів [6].

Керівники, менеджери повинні робити обдумані та продумані кроки для формування корпоративного іміджу підприємства за допомогою своєї поведінки, рішень, відношення та здатності до спілкування.

Керівник як лідер, не може прищепити корпоративну культуру самотужки. Тому потрібно залучати весь персонал та мотивувати його підтримувати корпоративний імідж та культуру в довгостроковій перспективі.

Для того, щоб керівник підтримував свій імідж та корпоративний імідж бізнесу, який він веде, то потрібно враховувати культуру місцевості та конкретного регіону. Це може бути мова, те, як проводяться зустрічі, традиції, менталітет та інші культурні нюанси. Застосовуючи культурні знання дає більш інклюзивний досвід працівників [29].

За результатами дослідження Міжнародного агентства керівників в Брюсселі, якими було проведено опитування найкращих керівників Західної Європи, можна зробити висновок, що керівник майбутнього повинен [2]:

- бути відмінним інформатором і компетентним партнером;
- бути практиком, знайомим з реаліями бізнесу;
- бути далекоглядним із постійною мотивацією, тим, хто може зібрати команду людей, щоб перетворити його бачення в реальність;
- вказувати на зміни правил гри та реагувати на них;
- приймати рішення сьогодні, які можуть бути правильними через 5 років;
- підтримувати баланс між повагою до підлеглих і наслідками рішення;
- бути терплячим, вміти слухати інших, комунікабельним і готовим надавати послуги допомоги;
- бути відкритим до всіх поглядів та ідей;
- вміти прощати провини інших;

- вміло представляти підприємство людям та установам ззовні;
- об'єднувати різноманітні погляди та погляди персоналу на благо підприємства [5].

Враховуючи зовнішні та внутрішні умови роботи керівників майбутнього можна зазначити, що вони повинні [5]:

1. Вміти стратегічно керувати.
2. Вміти більше ризикувати та з більшим випередженням. Для цього буде потрібно вміння прорахувати кожен ризик, вибрати найбільш вигідний варіант, до заздалегідь визначити, що очікується, і «контролювати» його подальші дії залежно від того, підтверджує чи розчаровує хід подій його думку очікування.
3. Вміти приймати рішення стратегічного характеру.
4. Вміти створити цілісну команду, де кожен може керувати так само добре оцінювати свою роботу та результати щодо спільних цілей. І великим завданням перспективного розвитку є підготовка успішних керівників, що відповідатимуть вимогам завтрашнього дня.
5. Вміти швидко і зрозуміло передавати інформацію; вміти мотивувати інших. Іншими словами, він повинен вміти забезпечити відповідальну участь інших керівників, спеціалістів та весь інший персонал.
6. Розглядати бізнес як єдине ціле та інтегрувати свої функції з функціями бізнесу.
7. Вміти зрозуміти зв'язок між його продуктом, сферою виробництва та зовнішнім середовищем. Шукати нові стратегії та враховувати у своїх власних рішеннях і діях. Успішний керівник повинен навчитися сприймати економічні, політичні і соціальні явища у глобальному масштабі, а також враховувати світові тенденції у своїх рішеннях та діях [6].

Успішний керівник підприємства несе відповідальність за керівництво своєю командою та виконання вимог своєї посади, але він також має знаходити час і для себе. Багато керівників опиняються у скрутному становищі, намагаючись збалансувати вимоги своєї посади з особистим

життям. Вони повинні вміти справлятися з супротивом, конфліктами, показувати приклад і приймати важливі рішення. Поєднувати роботу та особисті обов'язки може бути складно, але можливо [1].

Можна виділити три основні проблеми, з якими стикаються керівники або управлінці вищої ланки [30]:

1. Забезпечення інклюзивних робочих місць.
2. Сприяння благополуччю на робочому місці.
3. Тайм менеджмент.

Керівник несе відповідальність за те, щоб його команда була різноманітною та інклюзивною. Тому потрібно спочатку визначити ті місця в робочому процесі, які потребують покращення, скласти план дій стосовно вирішення проблеми, скласти бюджет та розподілити ресурси і обов'язки між співробітниками та приступити до виконання.

Робоче місце є однією з областей, про благополуччя якої треба подбати. Кар'єра кожного працівника впливає на його здоров'я і щастя в цілому, тому вкрай важливо створити середовище, в якому буде комфортно працювати, що забезпечить кращу продуктивність праці та залученість працівників. Нещодавнє дослідження Gallup показує, що команди з високим рівнем залучення співробітників мають рівень прибутковості на 21 % вище, ніж у їхніх колег [17].

Щоб сприяти залученості персоналу керівник повинен заохочувати відкрите спілкування та співробітництво: тобто створити середовище, в якому співробітники почуватимуться комфортно, та зможуть поділитися своїми ідеями та проблемами. Обов'язково має бути налагоджено зворотній зв'язок.

Однією з найбільших проблем, з якими стикаються керівники найвищого рівня, є управління часом (тайм менеджмент). Коли багато справ, може бути важко знайти час для всього. Але якщо керівник хоче досягти успіху, то йому потрібно навчитися мудро керувати своїм часом.

Для того, щоб покращити корпоративний імідж підприємства керівництву потрібно підготувати наступний план (рис. 1.4) [12]:

1. Визначити мету підприємства.

Для того, щоб створити позитивне та лояльне ставлення до підприємства, бренду та зміцнити свою репутацію, потрібно зосередитися на меті підприємства [17].

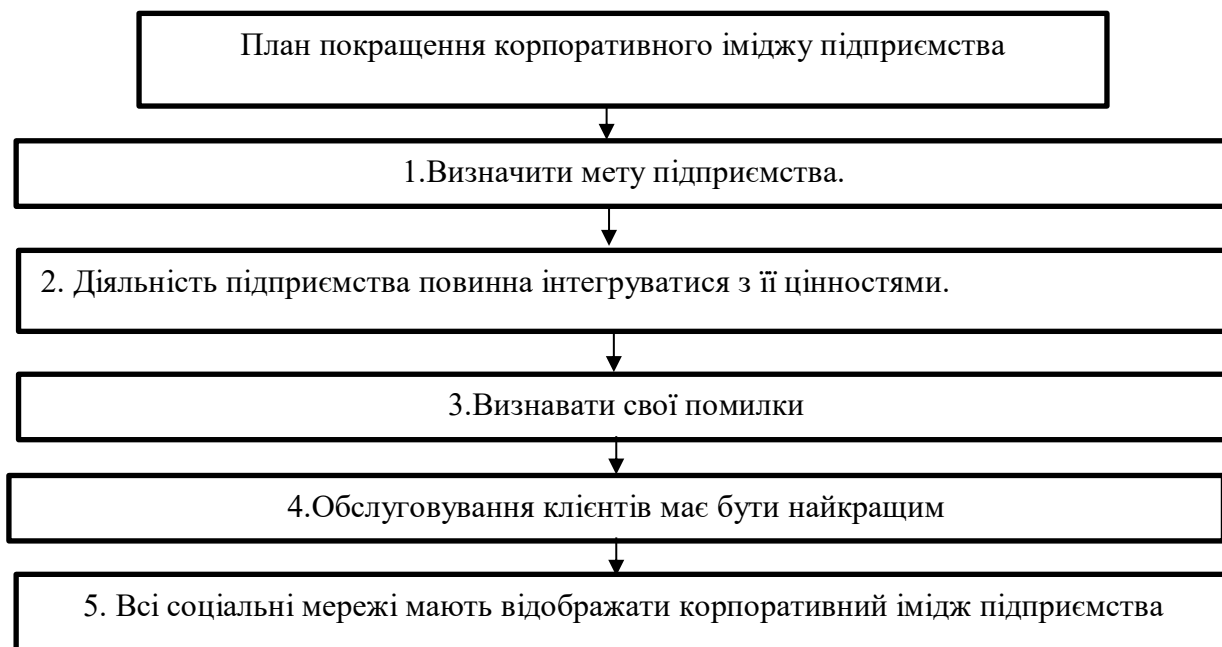


Рисунок 1.4 - План покращення корпоративного іміджу підприємства

2. Діяльність підприємства повинна інтегруватися з її цінностями.

Іноді політика підприємства чи бренду, які хочуть пожинати плоди того, що вони є підприємством орієнтованим на місію, насправді не дотримуються цінностей, якими вони так захоплені. Але споживачі, прихильники, клієнти, партнери чи зацікавлена сторона може втратити прихильність, якщо помітить лицемірство в діяльності підприємства і тоді утримати їх буде практично неможливо.

3. Визнавати свої помилки.

Навіть найрозумніші бренди помиляються. Так як будь яким бізнесом керує людина то їй властиво помилятися і це нормально в успішній практиці ведення бізнесу. Головне вчасно визнати свою помилку та виправити, не шукаючи винних на стороні. Це може тільки збільшити аудиторію прихильників, тому що клієнти зрозуміють причину зміни рішення та оцінять

чесність та скромність.

4. Обслуговування клієнтів має бути найкращим.

Для багатьох клієнтів одна з перших взаємодій із вашим брендом відбувається через представника служби підтримки клієнтів, тому обслуговування клієнтів, безперечно, відіграє вирішальну роль у корпоративному іміджі [17].

Кожна взаємодія клієнта з підприємством може сформувати його сприйняття бренду підприємства і потім ці клієнти будуть ділитися як позитивними, так і негативними відгуками з друзями. Тому обслуговування клієнтів є життєво важливим компонентом, який слід враховувати при поліпшенні корпоративного іміджу.

5. Всі соціальні мережі мають відображати поточний корпоративний імідж підприємства.

Ми живемо в інформаційну і епоху і велика частина бізнесу ведеться через соціальні мережі, сайти, месенджери, тому корпоративний імідж підприємства повинен відображати місію, мету та корпоративну політику підприємства.

Веб-сайт та соціальні мережі - це цифрова вітрина підприємства. Тому так важливо його оновлювати та обов'язково він має відображати корпоративний імідж. В іншому випадку потрібно робити повний редизайн.

Позитивним результатом від цілеспрямованої роботи керівника стосовно створення позитивного іміджу є [15]:

- значний рівень лояльності та прихильності клієнтів до підприємства;
- впізнаність бренду підприємства;
- фокусування на просуванні бренду підприємства;
- покращення прихильності до підприємства як до роботодавця дасть можливість наймати більш кваліфіковані кадри [6].

Вплив іміджу керівника на створення позитивного корпоративного іміджу полягає в тому, як сприймається та оцінюється особистість керівника з боку зовнішнього середовища та працівників. Позитивний імідж керівника може сприяти довірі та визнанню якостей, які асоціюються із ним.

Керівникам та власникам бізнесу та необхідно зробити наступні кроки для покращення корпоративного іміджу своїх підприємств (рис. 1.5.) [16]:

- зосередитися на довгостроковій репутації підприємства;
- будувати свою діяльність на корпоративній культурі;
- наполягати на відвертості у всіх ділових відносинах;
- бути відкритими для ринку і враховувати зворотній зв'язок.

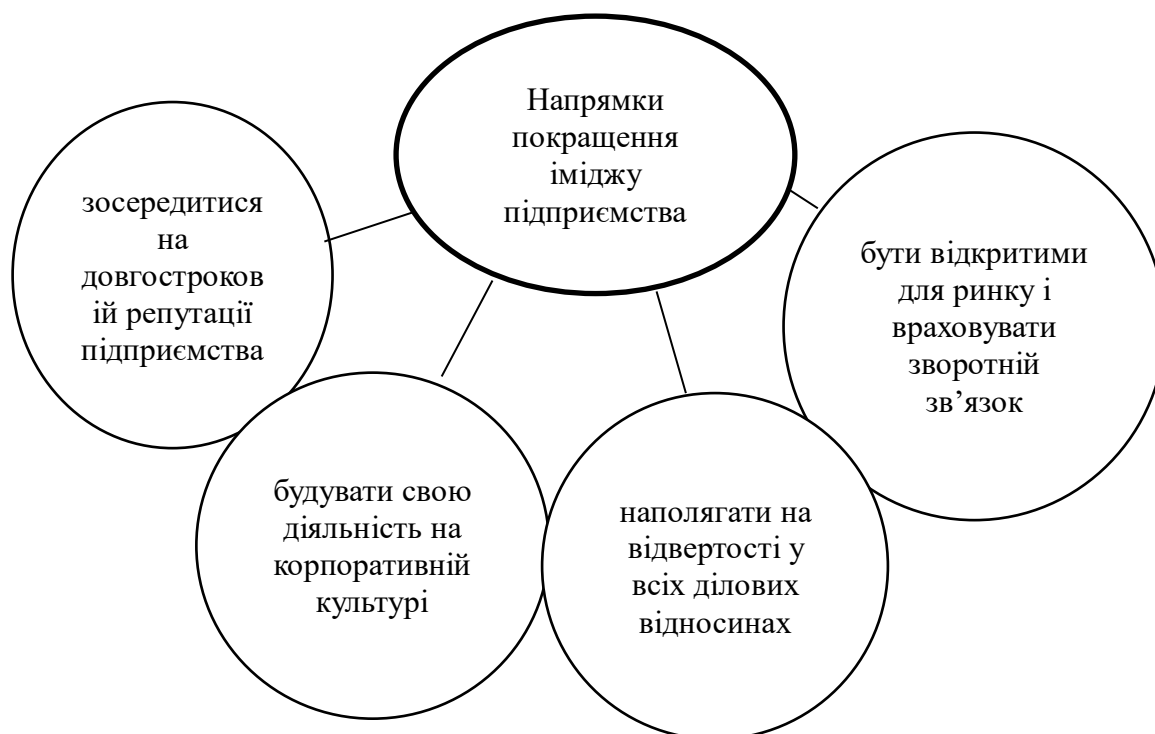


Рисунок 1.5 - Загальні кроки для покращення іміджу підприємств

Як результат, це може впливати на загальний імідж підприємства, створюючи позитивну асоціацію та відображаючи корпоративні цінності через образ лідера. Обережно виражений та позитивний імідж керівника може викликати впевненість та підтримку як в середині, так і поза організацією.

Керівник підприємства грає ключову роль у формуванні корпоративного іміджу підприємства. Імідж керівника може взаємодіяти з іміджем підприємства і впливати на сприйняття не тільки самого керівника, але і всього бренду чи підприємства.

Позитивний імідж керівника може призвести до збільшення довіри споживачів, інвесторів, клієнтів і працівників. Добре створений імідж

керівника може стати важливою частиною стратегії управління репутацією підприємства. Це може сприяти залученню талановитих співробітників, розвитку бізнес-відносин і позитивному взаємодії з громадськістю.

З іншого боку, негативний імідж керівника може викликати проблеми для підприємства. Скандали, конфлікти і негативне ставлення до особистості керівника можуть вразити репутацію підприємства та призвести до втрати довіри споживачів і інших клієнтів [16].

Залежність між керівником і корпоративним іміджем підприємства полягає в тісному взаємозв'язку між особистістю керівника, його стилем управління, рішеннями та поведінкою, і загальним враженням про підприємство. Ось деякі ключові аспекти цієї залежності:

1. Лідерство і вплив: спосіб, яким керівник використовує своє лідерство, може суттєво впливати на сприйняття підприємства. Якщо керівник визначається як впливова та позитивна фігура, це може позитивно відобразитися на корпоративному іміджі.

2. Цінності та культура: керівник визначає корпоративні цінності та культуру, які впливають на внутрішній клімат компанії і зовнішнє сприйняття підприємства. Якщо цінності керівника гармонізуються з цінностями компанії, це сприяє єдності в управлінні та сприйняттю бренду.

3. Кризове управління: під час кризових ситуацій реакція керівника може визначити, як підприємство виходить із складних ситуацій. Спосіб, яким керівник владарює кризою, може впливати на репутацію підприємства.

4. Спілкування і відкритість: якщо керівник ефективно спілкується із акціонерами, клієнтами, працівниками, постачальниками, кредиторами, громадськими організаціями, урядовими органами.

5. Етичність та відповідальність: загалом, імідж керівника і корпоративний імідж підприємства є взаємопов'язаними, і успішне управління цими аспектами важливе для стабільності та успіху компанії [16].

Отже, імідж керівника і корпоративний імідж підприємства взаємодіють, і успішна управлінська стратегія включає в себе ретельне

управління іміджем як самого керівника, так і всієї компанії.

Висновки до розділу 1

Роль іміджу керівника набуває все більшого значення у розвитку позитивного корпоративного іміджу. Успіх підприємства суттєво залежить від того, яке ставлення партнерів, клієнтів, споживачів і широкої аудиторії до підприємства та його товарів чи послуг. Керівники є «обличчям» будь-якого підприємства або компанії, а їх імідж суттєво відображається на іміджі підприємства. Тому, так важливо створити хороший імідж керівнику, щоб сформувати позитивний корпоративний імідж підприємства.

Імідж підприємства забезпечує близько 80% успіху діяльності цієї підприємства. Імідж може підняти товари та послуги підприємства на перші місця рейтингів серед споживачів, а може довести підприємство до банкрутства. Всі підприємства, що мають зараз успіх на ринку, приділяють чимало уваги і коштів для підтримки позитивного іміджу свого бізнесу.

Корпоративний імідж - це репутація підприємства, фірми, організації, бренду серед різних аудиторій або середовища, які важливі для неї. Основними зацікавленими сторонами, з якими доводиться мати справу більшості великих корпорацій є: клієнти, дистриб'ютори та роздрібні торговці, фінансові установи та аналітики, акціонери, державні регулюючі органи, громадські організації, всі громадяни та співробітники.

Загальна мета корпоративного іміджу – привернути увагу публіки та спонукати людей дізнатися більше про підприємство. Як інструмент управління корпоративний імідж цінний для того, щоб відрізнити підприємство від конкурентів, створити додаткову цінність для його продукту та послуг, а також залучати та підтримувати відносин з клієнтами.

Імідж керівника впливає на формування іміджу персоналу. Імідж

персоналу – це збірний, узагальнений образ персоналу, що розкриває найбільш характерні для нього риси.

Імідж керівника – явище складне, що поєднує управлінську та соціально-психологічну концепцію. Така концепція підкреслює взаємозв'язок професійних якостей та особистісних властивостей і визначає імідж як інтегральну характеристику, що відбивається у вигляді цілісного образу у свідомості колективу та ін. осіб. Образ керівника виступає як символ, уособлення підприємства. Ось чому так важливо приділяти увагу іміджу керівника.

Залежність між керівником і корпоративним іміджем підприємства полягає в тісному взаємозв'язку між особистістю керівника, його стилем управління, рішеннями та поведінкою, і загальним враженням про підприємство. Ось деякі ключові аспекти цієї залежності: лідерство і вплив, цінності та культура, кризове управління, спілкування і відкритість, етичність та відповідальність.

Керівник підприємства є рушійним елементом у формуванні корпоративного іміджу підприємства. Імідж керівника може взаємодіяти з іміджем підприємства і впливати на сприйняття не тільки самого керівника, але і всього бренду чи підприємства.

Позитивний імідж керівника може призвести до збільшення довіри споживачів, інвесторів, клієнтів і працівників. Добре створений імідж керівника може стати важливою частиною стратегії управління репутацією підприємства. Це може сприяти залученню талановитих співробітників, розвитку бізнес-відносин і позитивній взаємодії з громадськістю.

2 АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО- ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ПРИВАТНА ДРУКАРНЯ»

2.1 Особливості господарської діяльності ПП «Приватна друкарня»

Поліграфічний бізнес виступає як матеріально-технічна основа для видавничої справи і служить інфраструктурою для інших галузей бізнесу, таких як легка промисловість, реклама, торгівля і т.д. Цей значущий сектор економіки в основному орієнтований на кінцевого споживача та забезпечує близько 68 тис. робочих місць [31].

«Приватна друкарня» є повнотехнологічним поліграфічним підприємством, яке виготовляє картонну упаковку, коробки, бокси та інші пакувальні матеріали з картону (рис. 2.1).

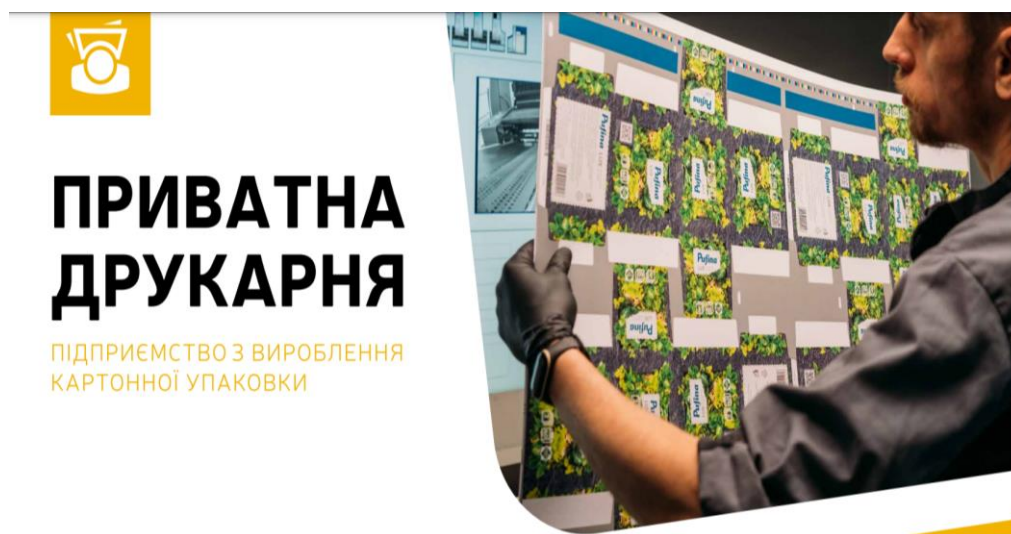


Рисунок 2.1- Презентація ПП «Приватна друкарня»

Протягом понад 30 років «Приватна друкарня» спеціалізується на виготовленні упаковки для клієнтів з різних галузей промисловості [31].

У галузі харчової промисловості, де конкуренція висока, важливою стає роль маркетингу для виділення продукції серед конкурентів і привертання уваги споживачів. Оригінальна упаковка стає ключовим елементом цього стратегічного підходу. Привабливий та функціональний дизайн упаковки

може стимулювати продажі, а висока якість упаковки важлива для збереження свіжості продуктів та захисту від зовнішніх впливів, таких як зміни клімату та мікроорганізми [31].

Упаковка в галузі харчової промисловості не лише привертає увагу, але й виконує важливі функції забезпечення безпеки та збереження якості продуктів. Для харчових виробників важливо розробляти упаковку, яка відповідає всім стандартам безпеки та гігієни, а також здатна зберігати продукти в ідеальному стані протягом тривалого періоду. Також, упаковка може бути використана як засіб комунікації зі споживачем, передаючи інформацію про продукт та його переваги.

У кондитерській промисловості, де конкуренція завжди велика, упаковка грає ключову роль у привертанні уваги споживачів. Яскраве та оригінальне оформлення та гармонійний вибір кольорів в упаковці можуть викликати апетит і вразити покупців на перший погляд. Крім того, упаковка в даній галузі повинна ефективно захищати вироби від впливу зовнішніх факторів, забезпечуючи їхню свіжість та безпеку для споживання [31].

В легкій промисловості, де виробляються товари для різних потреб, упаковка виступає як важливий елемент. Картонна упаковка, завдяки своїй фактурі, високій якості матеріалу та конструкції, може створювати позитивне враження. Підбираючи упаковку для конкретного товару, важливо враховувати його характеристики, фізичні властивості та маркетингове позиціонування. Вірна упаковка не лише забезпечить захист вмісту від механічних пошкоджень, але й гарно представить виробника на ринку [31].

В галузі косметології та фармацевтики, де виробляються косметичні вироби, парфумерія, лікарські таблетки, сиропи та засоби гігієни, важливо звертатися до наших фахівців для правильного вибору оптимальних технологій виготовлення картонних упаковок.

Підприємство готове допомогти у підборі відповідного картону, визначенні технологій виготовлення упаковки та розробці шляхів зменшення витрат на виробництво. Картонна упаковка для лікарських препаратів має

важливе значення і повинна відповідати всім вимогам. Упаковка для таблеток, окрім забезпечення герметизації та стійкості до зовнішніх та кліматичних факторів, повинна приваблювати своїм дизайном та відповідати нормам зберігання медичних препаратів.

ПП «Приватна друкарня» пропонує широкий вибір картонних упаковок, які вражатимуть своєю формою, гамою кольорів та текстурою.

Звертаючись за послугами до ПП «Приватна друкарня», можете розраховувати на оригінальний дизайн, якість друку та дивовижну палітру кольорової гамми упаковки для кондитерських виробів, навіть на новорічні подаруночки для маленьких поціновувачів солоденького.

Розпочавши свій шлях у 1992 році із друку бланків, листівок і брошур, підприємство розширило свої можливості та якість послуг з друку (рис. 2.2) [31].

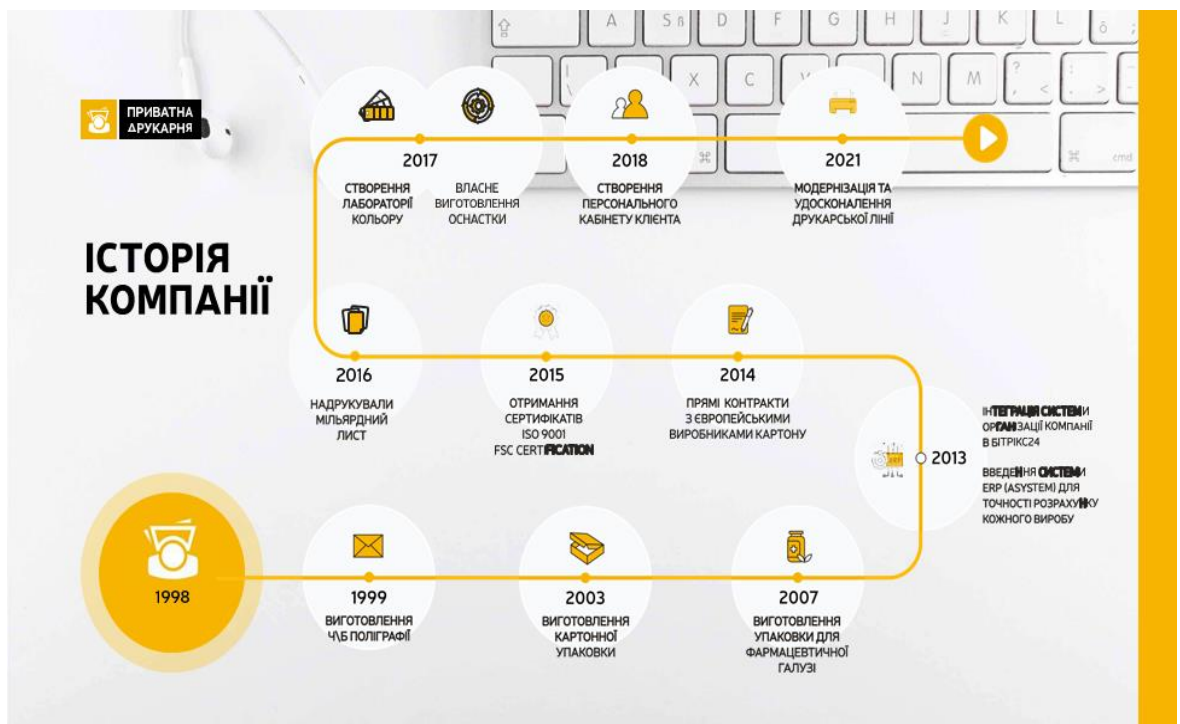


Рисунок 2.2 - Історія розвитку компанії

Історія змін реєстраційної інформації підприємства за останні декілька років зображена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Історія змін реєстраційної інформації ПП «Приватна

друкарня» [31]

Дата	Зміна	Було	Стало
03.09.2021	Змінилась адреса реєстрації бенефіціарного власника	Україна, Хмельницька обл., місто Хмельницький, провулок Чубинського, будинок 2/16	Україна, 29000, Хмельницька обл., місто Хмельницький, пров.Чубинського, будинок 2/16
	Змінилась частка в уставному капіталі засновника	29 000 000 грн	30 693 000 грн
22.02.2021	Змінилась частка в уставному капіталі засновника	24 000 000 грн	29 000 000 грн
14.12.2020	Видалений бенефіціарний власник	Кінцевий бенефіціарний власник (контролер) юридичної особи- Білик Олександр Миколайович, 12.08.1976р.н., Україна, Хмельницька обл., місто Хмельницький, провулок Чубинського, будинок 2/16	—
11.09.2019	Видалений бенефіціарний власник	Брусіловська Тетяна Олексіївна	—
	Видалений бенефіціарний власник	Білик Микола Васильович	—
26.04.2017	Змінився керівник	Брусіловська Тетяна Олексіївна	Верхняцький Євген Вікторович

Сьогодні ПП «Приватна друкарня» – це потужне поліграфічне виробництво, яке не зупиняється перед перешкодами, а знаходить нові рішення і першими пропонує інноваційні послуги [31].

Заради клієнта підприємство співпрацює з дизайн бюро, з метою розробки дизайн упаковки з гарантованою якістю друку з вдало підібраними матеріалами та попередніми прорахунками. це дає можливість зекономити час для клієнта та зменшити вартість через підбір матеріалів. Більше додаткових послуг на рисунку 2.3.

За рахунок співпраці кінцевий клієнт отримує не тільки дизайн упаковки, але й гарантовану якість друку на партнерській типографії, із підібраними матеріалами та попередніми розрахунками



МИ ПРОПОНУЄМО:

- Розробка індивідуальних конструктивів упаковки для клієнтів
- Тестування реальних дизайн-моделей, кольоропроби, плотерна вирізка.
- Спільна розробка післядрукових елементів та ефектів.
- Підбір оптимальних матеріалів, кольорів та понтонів.
- Адаптація дизайну під офсетний друк



ПРИВАТНА
ДРУКАРНЯ

РЕЗУЛЬТАТ СПІВПРАЦІ:



ЕКОНОМІЯ ЧАСУ
ДЛЯ КІНЦЕВОГО
КЛІЄНТА



ЗМЕНШЕННЯ
ВАРТОСТІ ЧЕРЕЗ
ПІДБІР МАТЕРІАЛІВ

Рисунок 2.3 – Співпраця ПП «Приватна друкарня» з дизайн бюро

Кожний клієнт високо цінується підприємством, і розвиваються партнерські відносини як з провідними представниками галузі, так і з початківцями в бізнесі. Діяльність підприємства покладена на три принципи: професіоналізм, надійність та точність, що дуже влучно підходить (рис. 2.4).

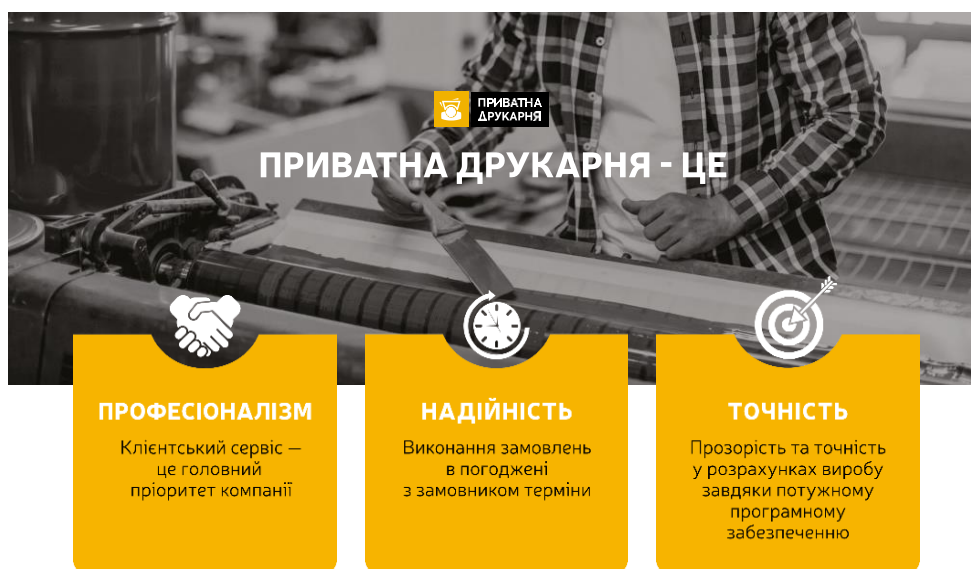


Рисунок 2.4 - Принципи діяльності друкарні

За рахунок співпраці з дизайн бюро, кінцевий клієнт отримує не тільки дизайн упаковки, але й гарантовану якість друку на партнерській типографії, із підібраними матеріалами та попередніми розрахунками [31].

ПП «Приватна друкарня» пропонує:

- розробку індивідуальних конструктивів упаковки для клієнтів;
- тестування реальних дизайн-моделей, кольоропроби, плотерна порізка;
- спільну розробку післядрукованих елементів та ефектів;
- підбір оптимальних матеріалів, кольорів та понтонів;
- адаптацію дизайну під офсетний друк.

Спеціалізовані упаковки призначені для ресторанів, закладів швидкого харчування, косметичних засобів, ліків та різних видів картонних виробів - від звичайних листівок до елітних коробок для алкоголю високої якості [31].

Підприємство ПП «ПРИВАТНА ДРУКАРНЯ» зареєстроване 07.11.2001 за юридичною адресою Україна, 29018, Хмельницька обл., місто Хмельницький, вулиця Тернопільська, будинок 17/2 А. Власником якого є Білик Олександр Миколайович: засновник та бенефіціар.

Керівником організації є Верхняцький Євген Вікторович. Розмір статутного капіталу складає 30 693 000,00 грн.

Коротко і цифрах підприємство можна розглянути на рисунку 2.5.



Рисунок 2.5 – Основні процеси діяльності підприємства в цифрах

Кількість замовників та клієнтів щороку поповнюється та основна топова десятка замовників у підприємства представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Топ -10 найбільших замовників у ПП «Приватна друкарня»

Топ	Замовник	Сума
1	Казенне науково-виробниче об'єднання «Форт» МВС України	300 000 грн
2	Прокуратура Хмельницької області	241 581 грн
3	КУ Хмельницька центральна районна лікарня	140 243 грн
4	КЗ ОЗ «Хмельницький обласний центр медико-соціальної експертизи»	133 260 грн
5	Хмельницька міська лікарня	121 940 грн
6	Комунальне некомерційне підприємство «Хмельницький обласний серцево-судинний центр» Хмельницької обласної ради	111 211 грн
7	Хмельницька обласна територіальна виборча комісія	49 392 грн
8	Державна установа «Хмельницький слідчий ізолятор»	47 196 грн
9	Комунальне некомерційне підприємство «Хмельницький обласний протитуберкульозний диспансер» Хмельницької обласної ради	46 575 грн
10	Комунальне некомерційне підприємство «Летичівська багатoproфільна лікарня» Летичівської селищної ради Хмельницького району Хмельницької області	45 549 грн

У 2023 році компанія «Приватна друкарня» завершила проєкт по масштабній екомодернізації виробництва [31].

Разом з компанією ISolar було завершено проєкт з встановлення 367 сонячних панелей на території виробництва (рис.2.6).



Рисунок 2.6 – Сонячна електростанція підприємства

Загальна потужність 152 кВт, що дасть можливість розвантажити мережу країни. До кінця 2023 року компанія планує подвоїти ці потужності, кількість відновлюваної енергії та застосовувати їх у власному виробництві та зарядженні власного електротранспорту. Це зменшить споживання

електроенергії з мережі країни [31].

Відповідно до Статуту підприємства, працівники наймаються директором підприємства на підставі трудових договорів. При укладанні договору підприємство зобов'язується забезпечити нешкідливі та безпечні умови праці, її оплату, а також надає соціальні гарантії, включаючи соціальне страхування та соціальне забезпечення, згідно чинного законодавства.

Станом на 01.01.2022 року організаційна структура ПП «Приватна друкарня» згідно штатного розпису має наступний вигляд (рис. 2.7) [31].

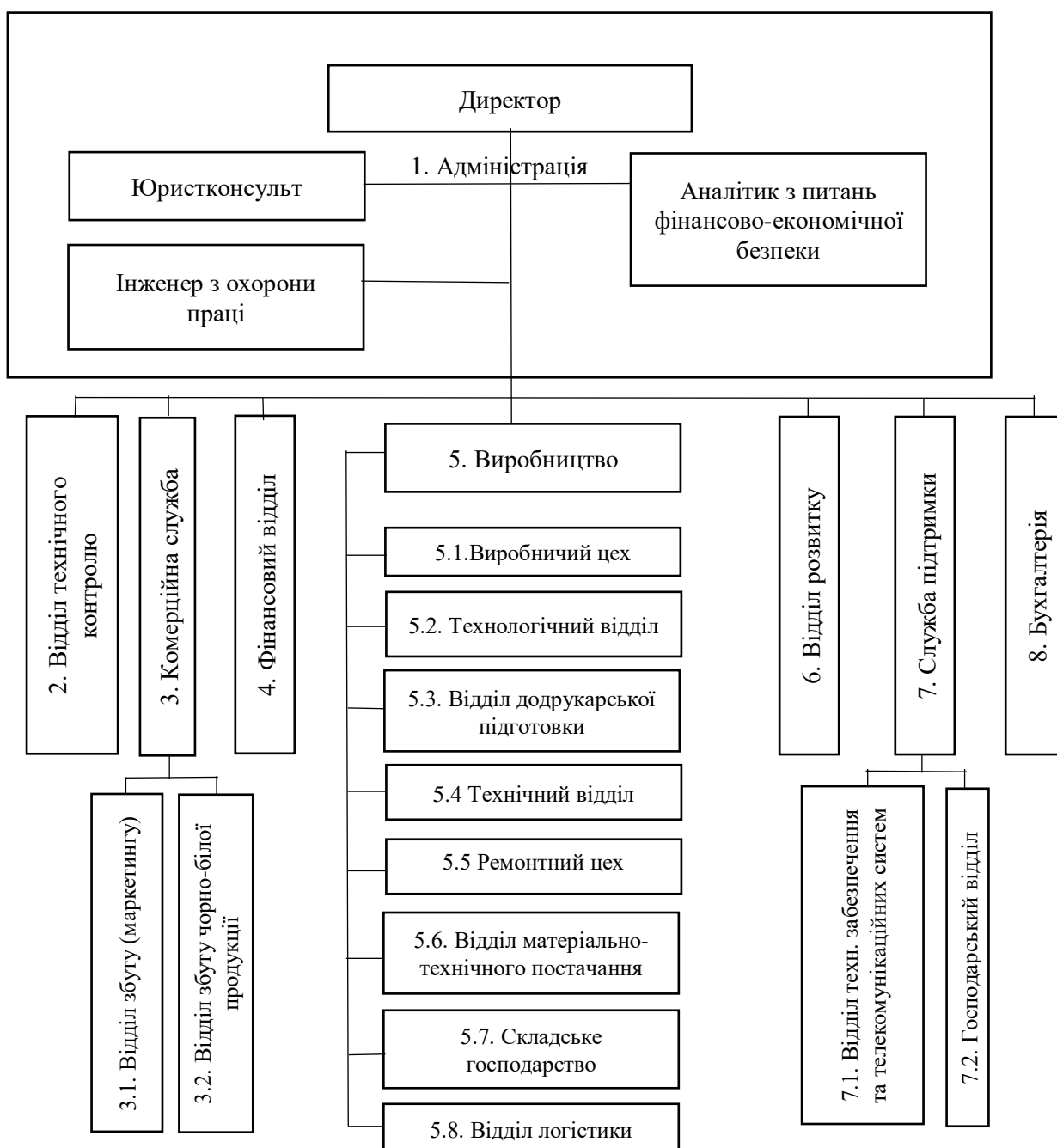


Рисунок 2.7 - Організаційна структура ПП «Приватна друкарня»

Головою управління завжди є директор. Він керує приватним, організовує та координує роботу підрозділів компанії, забезпечує виконання планів виробництва та продажу, веде переговори, укладає контракти, укладає ділові та інші договори купівлі-продажу продукції, матеріалів тощо, необхідний інвентар. Обов'язки директора включають виконання контрактів та зобов'язань, покращення якості продукції, а також він затверджує кандидатів при прийомі на роботу та звільняє працівників. Директор має право виступати від імені компанії від імені всього підприємства [31].

Технічний директор несе персональну відповідальність за виконання планів виробництва продукції, її якість, за ефективну роботу устаткування, його реконструкцію і модернізацію [31].

Комерційний директор є невід'ємною частиною діючого підприємства, оскільки відповідає за продаж продукції, логістику та транспортні послуги. Директор з продажу здійснює керівництво за вивчення та аналіз ринків збуту й планування товарної політики підприємства, контролює виконання планів по постачанню, укладає договори з постачальниками сировини, тари, матеріалів, контролює виробничі запаси сировини і матеріалів і організує їх своєчасне поповнення, організує забезпечення цехів розливу тарою, забезпечує раціональне використання транспортних засобів, здійснює контроль за дотриманням термінів реалізації продукції, несе персональну відповідальність за насичення ринку продукцією власного виробництва, виконання затверджених планів реалізації продукції, стан фірмової торгівлі на підприємстві, допущення дебіторської заборгованості та своєчасне забезпечення підприємства матеріально-технічними ресурсами.

Директор, технічний директор, комерційний директор, їх заступники, генеральні спеціалісти та керівники відділів підприємства забезпечують виконання підлеглими працівниками завдань та обов'язків визначених посадовими інструкціями [20].

2.2 Аналіз показників фінансово-економічної діяльності підприємства

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства зроблено на основі аналізу документів форма №1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати» та форма № 1-ПВ «Звіт з праці».

Рівень інтенсифікації виробництва на ПП «Приватна друкарня» за 2020-2022 рр. розраховано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Характеристика показників інтенсифікації виробництва ПП «Приватна друкарня» за 2020-2022 рр.

Показники	Дані по рокам			Темп приросту, %	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021/ 2020 рр.	2022/2021
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	129595,2	154886,6	189235	119,5	122,2
Середня кількість працівників, осіб	134	126	117	94,0	92,9
Матеріальні витрати, тис. грн	118395,1	145574,6	175635	123,0	120,6
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	30614,35	51002,7	67151,9	166,6	131,7
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	41172	42289,45	45985,2	102,7	108,7
Продуктивність праці, тис. грн/особу	967,1	1229,3	1617,4	127,1	131,6
Матеріаловіддача, грн	1,09	1,06	1,08	97,2	101,3
Матеріаломісткість, грн	0,91	0,94	0,93	102,9	98,7
Оборотність оборотних засобів (кількість обертів, Коефіцієнт оборотності оборотних засобів)	3,1	3,7	4,1	116,4	112,4
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн	8025,3	11036	10212,4	137,5	92,5

Аналізуючи таблицю 2.3, можна відмітити, що чистий дохід від реалізації продукції з кожним роком збільшувався: у 2021 р. порівняно з 2020р.

на 19,5 %, а у 2022 р. порівняно з 2021 р. збільшився на 22,2 %. збільшення чистого доходу показує позитивну тенденцію, оскільки збільшення обсягу реалізації продукції дає збільшення чистого доходу, а це забезпечує підприємству прибутковість [31].

Середня кількість працівників мала тенденцію до спадання на 6 % в 2021 р., та на 7,1 % в 2022 році в порівнянні з 2020 р.

Матеріальні витрати у 2021 р. порівняно з 2020 р. зросли на 23 %, а у 2022 р. порівняно з 2021 р. зросли на 20,6 %.

Середньорічна вартість основних фондів розраховується на основі суми початкової та кінцевої вартості основних фондів на балансі підприємства розділеної на 2. Середньорічна вартість основних фондів у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшилась на 66,6%, а у 2022 р. зросла на 31,7 %. Дане підвищення відбулося за рахунок збільшення вартості обладнання та устаткування.

Продуктивність праці одного працівника у 2021 р. збільшилась на 27,1 % порівняно з 2020 р., а у 2022 р. збільшилась на 31,6 % порівняно з 2021р.(рис.2.8).

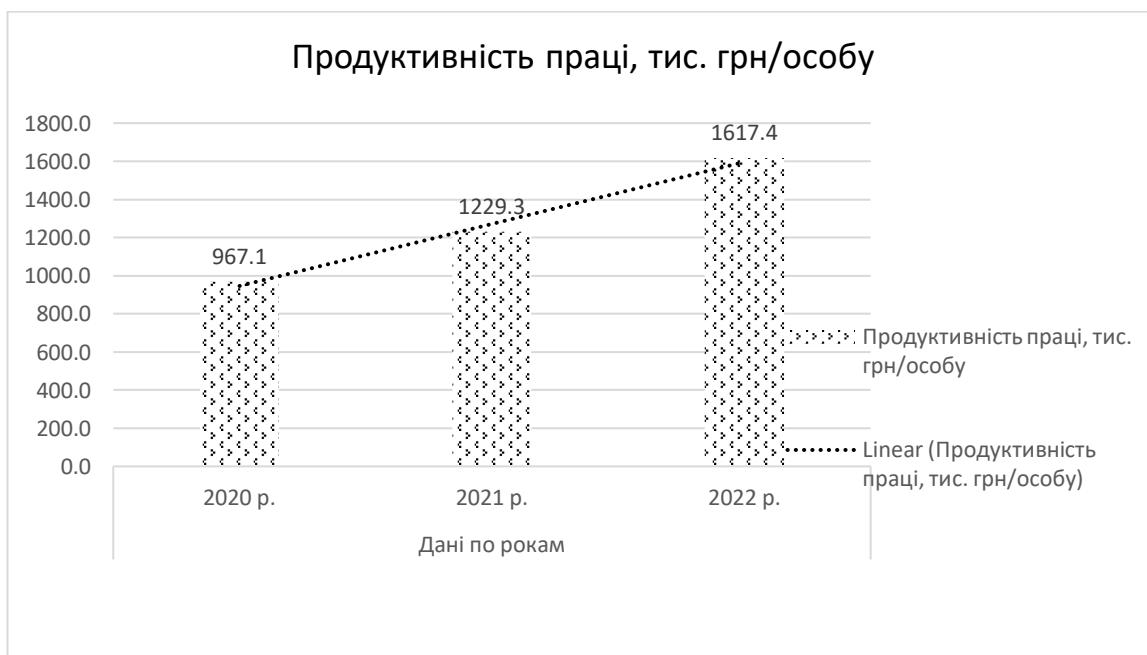


Рисунок 2.8 - Динаміка продуктивності праці персоналу ПП «Приватна друкарня» за 2020-2022 рр.

Показник матеріаломісткості по підприємству 2021 році - зріс на 2,9 %, це означає, що зросла сума матеріальних витрат, а в 2022 році цей показник зменшився на 7,2 %, що означає зменшення суми матеріальних витрат.

Тобто в 2022 р. знизилися матеріальні витрати та раціональніше і ефективніше стали використовувати матеріальні ресурси (рис. 2.9).

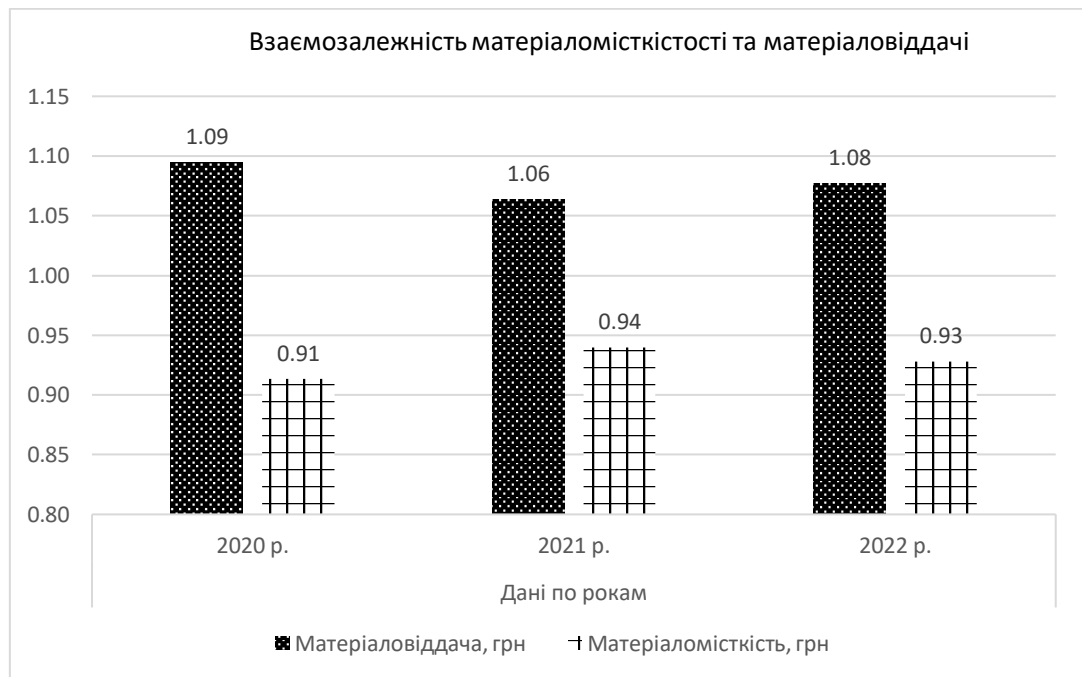


Рисунок 2.9 - Взаємозалежність матеріаломісткості та матеріаловіддачі на ПП «Приватна друкарня»

Матеріаловіддача на ПП «Приватна друкарня» у 2021 р. порівняно з 2020р. зменшилася на 2,8 %, а у 2022 р. зросла на 1,3 % [31].

Фонд заробітної плати працівників у 2021 р. збільшився в порівнянні з попереднім роком на 37,5 % та зменшився на 7,5 % в 2022 р. в порівнянні з 2020р. Однією з причин зменшення фонду заробітної плати може бути скорочення штату під час воєнного стану в 2022 році [31].

Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства може надати важливу інформацію для прийняття стратегічних рішень і вдосконалення управління. Проведено аналіз ефективності діяльності підприємства, використовуючи основні техніко-економічні показники (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Основні техніко-економічні показники діяльності ПП «Приватна друкарня» у 2020-2022 рр.

Показник		Одиниця виміру	Рік			Темп приросту, %	
			2020	2021	2022	2021р. / 2020 р.	2022 р./ 2021р.
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг	1	тис. грн	129595,2	154887	189235,4	119,52	122,18
Інші операційні доходи	2	тис. грн	1513,7	7493,2	8475,6	495,03	113,11
Інші доходи	3	тис. грн	18,5	12,6	24,5	68,11	194,44
Разом доходи (1+2+3)	4	тис. грн	131127,4	162392	197735,5	123,84	121,76
Собівартість реалізованої продукції	5	тис. грн	118395,1	145575	175634,7	122,96	120,65
Інші операційні витрати	6	тис. грн	10379,9	12881,4	14533,4	124,10	112,82
Інші витрати	7	тис. грн	1727,3	2329	1877,8	134,83	80,63
Разом витрати (5+6+7)	8	тис. грн	130502,3	160785	191045,9	123,20	118,82
Витрати на 1 грн реалізованої продукції (5/1)	9	грн/грн	0,91	0,94	0,93	102,88	98,75
Фінансовий результат до оподаткування (4-8):	10	тис. грн	625,1	1607,4	6689,6	257,14	416,18
Податок на прибуток	11	тис. грн	112,6	302,6	1325,7	268,74	438,10
Чистий фінансовий результат (Чистий прибуток (збиток)) (10-11):	12	тис. грн	512,5	1304,8	5363,9	254,60	411,09
Рентабельність реалізованої продукції (12/1*100)	13	%	0,40	0,84	2,83	213,02	336,47
Вартість основних фондів на кінець звітного періоду	14	тис. грн	33333	68572,4	65631,3	205,72	95,71
Фондовіддача (1/14)	15	грн	3,89	2,26	2,88	58,10	127,65
Фондомісткість (14/1)	16	грн	0,26	0,44	0,35	172,13	78,34
Виробничі запаси	17	тис. грн	11419,3	12140,4	9748,2	106,31	80,30
Продуктивність праці одного працівника (робітника)	18	тис. грн осіб	967,1	1229,3	1617,4	127,10	131,57
Фонд оплати праці штатних працівників	19	тис. грн	8025,3	11036	10212,4	137,52	92,54

Кінець таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Середня кількість працівників, осіб	20	осіб	134	126	117	94,03	92,86
Середньомісячна заробітна плата одного штатного працівника (19/12міс*1000грн)/20	21	грн/осіб	4990,86	7298,94	7273,79	146,25	99,66

Проаналізуємо представлені техніко-економічні показники діяльності підприємства:

Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг в 2021 р. відзначився зростанням на 19,52%, а в 2022 р. – ще на 22,18% порівняно з попереднім роком.

Інші операційні доходи: суттєвий ріст у 2021 р. на 495,03 %, але в 2022 р. спостерігається менше значущий приріст на 113,11 %.

Рентабельність реалізованої продукції значно зросла від 0,40 % в 2020 р. до 2,83 % в 2022 р., що свідчить про поліпшення ефективності виробництва.

Фондомісткість зросла з 0,26 в 2020 р. до 0,35 в 2022 р., що вказує на оптимізацію використання основних фондів (рис. 2.10).

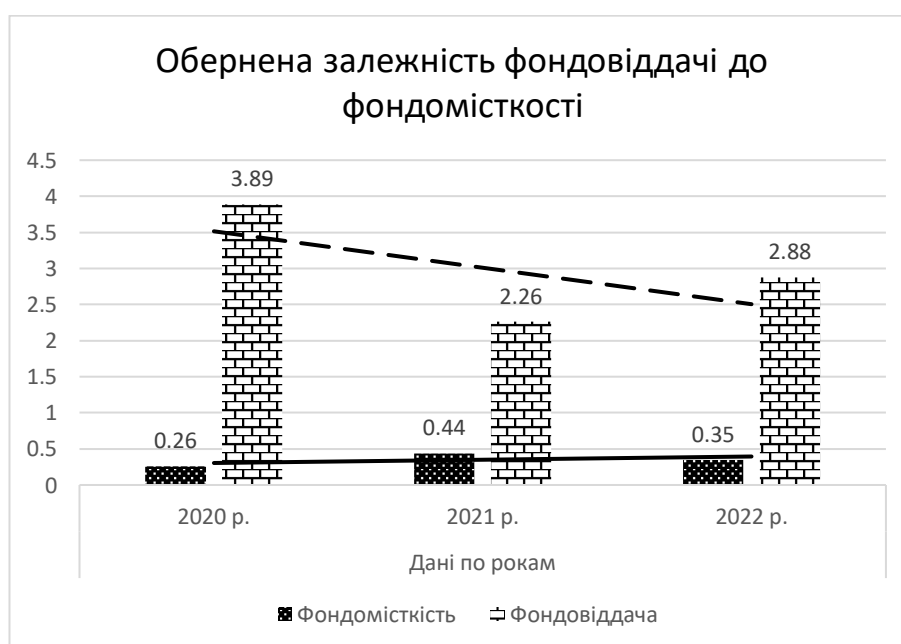


Рисунок 2. 10 – Взаємозалежність показників фондовіддачі та фондомісткості

Фондовіддача показує, скільки грошей припадає на одиницю основних фондів. У 2021 році цей показник зменшився, що може вказувати на меншу ефективність використання активів, але в 2022 році відбулося покращення.

Фондомісткість показує, скільки коштів припадає на одиницю вартості основних фондів. Збільшення цього показника може свідчити про покращення ефективності використання активів, а зменшення - про зниження ефективності.

Середня кількість працівників зменшилась на 5,97 % в 2021 р. та ще на 7,14 % в 2022 р., що може бути пов'язане з оптимізацією штату працівників в 2022 році.

Середньомісячна заробітна плата одного штатного працівника зросла з 4990,86 грн в 2020 р. до 7273,79 грн в 2022 р., що свідчить про підвищення заробітних плат [31].

Що стосується необоротних та оборотних активів, то на даному підприємстві відсутні довгострокові фінансові інвестиції поточні біологічні активи, нематеріальні активи, довгострокові біологічні активи, дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, відстрочені податкові активи, поточні фінансові інвестиції та інші оборотні і необоротні активи (табл. 2.5).

Необоротні активи в 2021 році зросли на 35243,5 тис.грн., а в 2022 році по відношенні до 2021 р. зросли на 8764,9 тис.грн.

Оборотні активи в 2021 році зросли на 3864,9 тис.грн., а в 2022 році по відношенні до 2021 р. зросли на 3458,4 тис.грн.

Всього за розділом І загальна сума довго-строкових активів зросла на 8764.9 тис. грн або 25.4 % за період з 2020 по 2022 рік

Запаси зменшилися з 11419.3 тис. грн у 2020 році до 9748.2 тис. грн у 2022 році, що призвело до втрати вартості у розмірі 2392.2 тис. грн або 20.9 % за період.

Дебіторська заборгованість суттєво зросла з 28413.4 тис. грн у 2020 році до 35365.3 тис. грн у 2022 році, збільшення на 4939.7 тис. грн або 17.4 % за період.

Таблиця 2.5 – Характеристика зміни обсягу, структури та динаміки активів ПП «Приватна друкарня» у 2020 -2022 рр.

Показники	2020 рік		2021 рік		2022 р.		Відхилення	
	сума,	питома вага,%	сума,	питома вага,%	сума,	питома вага,%	2021-2020 рр.	2022-2021 рр.
	тис.грн		тис.грн		тис.грн			
1. Довгострокові (не оборотні активи) з них:								
Незавершені капітальні інвестиції	1180,8	1,58	1184,9	1,04	12890,9	10,21	4,1	11706
Основні засоби	33333	44,52	68572,4	60,16	65631,3	51,98	35239,4	-2941,1
Всього за розділом 1	34513,8	46,10	69757,3	61,20	78522,2	62,19	35243,5	8764,9
2. Оборотні активи, з них:								
Запаси	11419,3	15,25	12140,4	10,65	9748,2	7,72	721,1	-2392,2
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	28413,4	37,95	30425,6	26,69	35365,3	28,01	2012,2	4939,7
Грошові кошти та їх еквіваленти	519,6	0,69	1651,2	1,45	2562	2,13	1131,6	910,8
Витрати майбутніх періодів	4,7	0,01	4,7	0,00	4,8	0,00	0	0,1
Всього за розділом 2	40357	53,90	44221,9	38,80	47680,3	37,86	3864,9	3458,4
Баланс	74870,8	100	113979,2	100	126270,6	100		

Грошові кошти та їх еквіваленти зросли з 519,6 тис. грн у 2020 році до 2562 тис. грн у 2022 році, збільшення на 910,8 тис. грн або 175,3 % за період.

Всього за розділом 2 оборотні активи зросли на 3458,4 тис. грн або 8,6% за період з 2020 по 2022 рік.

Аналіз джерел фінансування пасиву має велике значення у процесі фінансово-господарської діяльності підприємства. Даний аналіз наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз джерел фінансування пасиву ПП «Приватна друкарня» у 2020-2022 рр.

Показник	2020 рік		2021 рік		2022 р.		Відхилення	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2021-2020 рр.	2022-2021 рр.
1. Власний капітал								
Зареєстрований пайовий капітал	24000	32,06	30693	26,93	30693	24,31	6693	
Нерозподілений прибуток (збиток)	11074,8	14,79	12320,5	10,81	17684	14,00	1245,7	5363,5
Неоплачений капітал	-25,9	-0,03	-25,9	-0,02	-25,9	-0,02		0
Всього за розділом 1	35048,9	46,81	42987,6	37,72	48351,1	38,29	7938,7	5363,5
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1066	1,42	15940,7	13,99	5643,3	4,47	14874,7	-10297,4
3. Поточні зобов'язання і забезпечення								
Короткострокові кредити банків	4812,2	6,43	21449,9	18,82	15975,1	12,65	16637,7	-5474,8
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	17897,4	23,90	17589,1	15,43	14906,8	11,81	-308,3	-2682,3
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	631,7	0,84	400,5	0,35		0,00	-231,2	-400,5
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	74,2	0,10	115,2	0,10	84,8	0,07	41	-30,4
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	318,4	0,43	502,5	0,44	388,5	0,31	184,1	-114
Інші поточні зобов'язання	15022	20,06	14993,7	13,15	40920,6	32,41	-28,3	25926,9
Всього за розділом 3	38755,9	51,76	55050,9	48,30	72275,8	57,24	16295	17224,9
Баланс	74870,8	100	113979,2	100	126270,6	100,00		

Найбільшу частину у аналізі джерел фінансування ПП «Приватна друкарня» на 2020-2022 рр. займають поточні зобов'язання і забезпечення.

Збалансованість фінансової структури підприємства показує, що всі активи підприємства повинні бути фінансовані, і це фінансування представлене пасивами. Тому, утворюють рівновагу в обліковому звіті.

Використання робочого часу є одним із основних факторів, що впливає на продуктивність праці. Зменшення втрат робочого часу і нераціональних його витрат веде до зростання продуктивності праці, ліпшого використання трудових ресурсів без додаткових заходів і витрат [31].

Для аналізу використання робочого часу на ПП «Приватна друкарня» у 2020-2022 рр. вивчають його баланси за минулий рік і фактичний (табл. 2.7), яка побудована на основі ф.№1-ПВ «Звіт з праці».

Таблиця 2.7 – Аналіз використання робочого часу на ПП «Приватна друкарня» у 2020-2022 рр.

Показник	Одиниця виміру	Рік			Темп зростання, %	
		2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Календарний фонд часу	дні	366	365	365	99,7	100,0
Вихідні та святкові дні	дні	115	115	116	100,0	100,9
Середньооблікова кількість штатних працівників	осіб	134	126	117	94,0	92,9
Номінальний фонд робочого часу, дні (кількість днів роботи підприємства за рік)	дні	251	250	249	99,6	99,6
Середня тривалість робочого дня	год	7,98	7,98	7,98	100,0	100,0
Фонд робочого часу, усього	людино-годин	268399	251370	232481	93,7	92,5
Час, який відпрацьовано окремою категорією працівників (жінки)	людино-годин	66030	84926	65337	128,6	76,9
Невідпрацьовано, всього у т.ч.з:	людино-годин			38719		
– через відпустки без збереження заробітної плати(на період припинення виконання робіт)	людино-годин			38719		

Календарний фонд часу являє собою загальний період, протягом якого визначається фонд. Як правило, це рік (365 днів або 366 днів).

Номінальний фонд робочого часу, дні (кількість днів роботи підприємства за рік). Це число днів на рік, що залишилося після вирахування всіх вихідних та святкових днів.

В 2021 році до попереднього року номінальний фонд робочого часу зменшився на 0,4 %, а в 2022 році зменшився на 0,4 %, в порівнянні з 2021 роком.

Середня тривалість робочого дня на підприємстві всі роки становила 7,98 год.

Фонд робочого часу в 2021 році зменшився на 6,3 %, а в 2022 році зменшився ще на 7,5 % від 2021 року.

Обрані показники дозволяють здійснити загальний аналіз часових ресурсів та робочого часу працівників підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Використання робочого часу на ПП «Приватна друкарня» у 2020-2022 рр.

Показник	Дані по рокам		Відхилення, +/- 2022-2021 рр.
	2021 р.	2022 р.	
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	126	117	-9
Відпрацьовано за рік одним працівником днів	250	249	-1
Середня тривалість робочого дня, год.	7,98	7,98	0
Відпрацьовано за рік одним працівником годин	1995	1987,02	-7,98
Відпрацьовано всіх людино-годин за рік, год.	251370	232481,3	-18888,7

Як свідчать дані таблиці 2.8, середньооблікова кількість працівників в 2020 році зменшилася на 9 осіб.

Кількість відпрацьованих годин одним працівником у 2022 р. порівняно з 2019 р. зменшилась на 7,98 год, тобто один робочий день. Середня тривалість робочого дня однакова всі роки.

Відпрацьовано всіх людино-годин за рік, зменшилося на 18888,7 годин у 2022 році порівняно з 2021 роком.

Візуально динаміку відпрацьованих людино-годин можна побачити на рисунку 2.11.

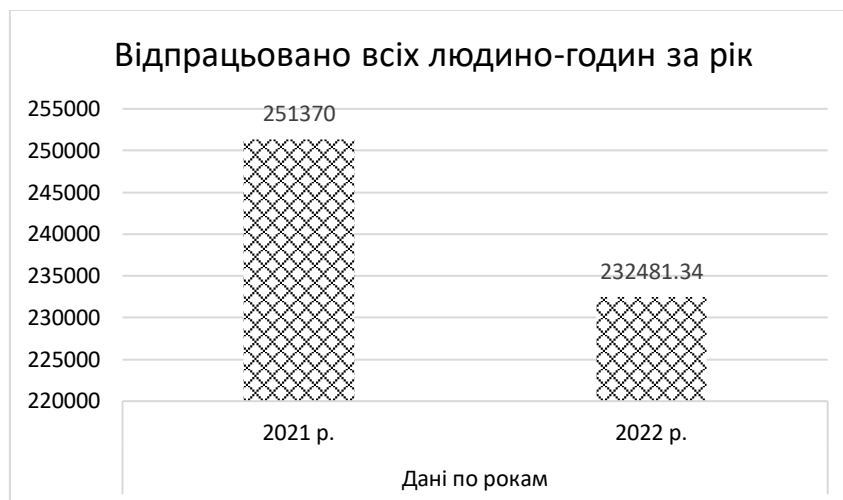


Рисунок 2.11 - Динаміка відпрацьованих всіх людино-годин за 2021-2022рр.

Як бачимо, з рис. 2.10 в 2022 році відпрацьовано менше людино-годин. Це спричинено зменшенням чисельності працівників в 2022 році та зменшенням на 1 робочий день. А робочий час на підприємстві використовувався ефективно.

Аналіз стану використання персоналу в організації допомагає оцінити, як ефективно компанія використовує свій персонал і які можливості для оптимізації існують. Цей аналіз може бути корисним для планування розвитку персоналу та оптимізації робочих процесів.

Для того, щоб краще проаналізувати чисельність персоналу на ПП «Приватна друкарня» проаналізуємо рух персоналу на підприємстві (табл. 2.9).

Кількість прийнятих штатних працівників збільшилась на 11 осіб у 2021 році та в подальшому зменшилась на 16 % в 2022 році, що може свідчити про нестабільність в плануванні робочої сили.

Кількість звільнених штатних працівників зменшилась на 8 осіб у 2021

році та в подальшому збільшилась на 2 особи в 2022 році може бути результатом стратегічних рішень щодо кадрового управління.

Таблиця 2.9 - Аналіз руху робочої сили на підприємстві

Показники	Дані по рокам			Абсолютне відхилення, од.	Відносне відхилення, %	Абсолютне відхилення, од.	Відносне відхилення, %
	2020р	2021р	2022р				
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	134	126	117	-8	94,03	-9	92,86
К-сть прийнятих штатних працівників	13	24	8	11	184,62	-16	33,33
К-сть звільнених штатних працівників	31	23	25	-8	74,19	2	108,70

На таблиці 2.9 видно, що вибуло з підприємства на багато більше працівників, ніж було прийнято, про це свідчить зменшення облікової кількості штатних працівників у проміжку за 2020-2022 роки (рис. 2.12) [31].

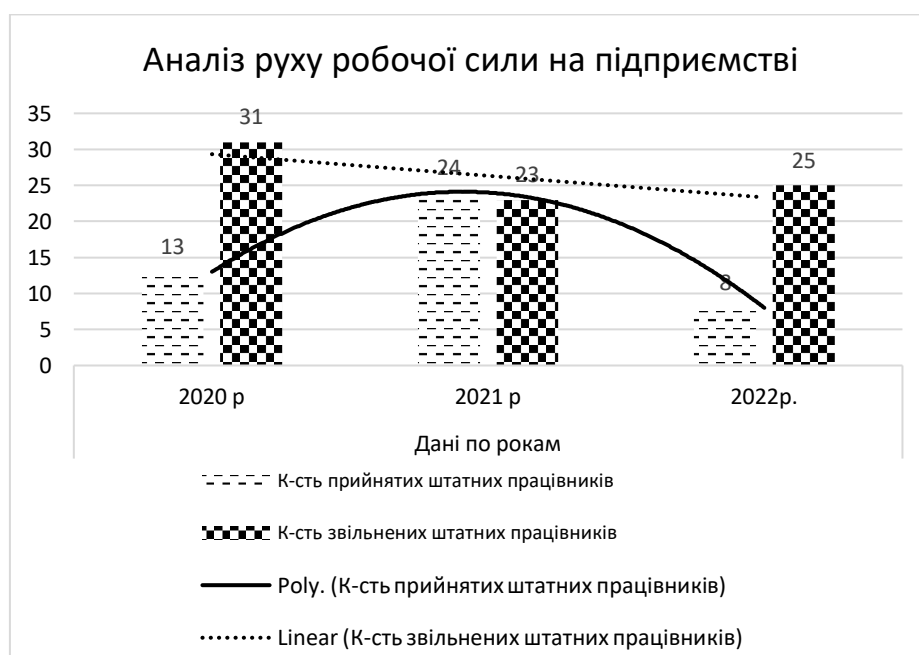


Рисунок 2.12 - Аналіз руху робочої сили на ПП «Приватна друкарня»

В 2022 році кількість працівників зменшилася на 9 осіб (скоротили: операторів друкарського устаткування, клеїльників паперу, картону й виробів).

Така тенденція пов'язана з нестабільною економічною ситуацією в Україні, з початку повномасштабної війни, що спричинила великі простой виробництва та надання поліграфічних послуг.

Аналіз динаміки працівників за якісним складом полягає в вивченні змін в структурі та якості персоналу в організації протягом певного періоду часу. Цей аналіз може бути корисним для визначення, як якісний склад персоналу впливає на результати та продуктивність організації.

2.3 Оцінка іміджу керівника у формуванні корпоративного іміджу підприємства

Корпоративний імідж ПП «Приватна друкарня» побудований на ряді ключових елементів, які формують уявлення про підприємство в очах споживачів, клієнтів та громадськості, персоналу.

План формування іміджу ПП «Приватна друкарня» повинен забезпечувати вирішення трьох основних завдань: високий рівень компетентності та ефективної взаємодії з клієнтами, постачальниками, замовниками, підтримку іміджу успішного підприємства, сприяючи довірі покупців, встановлювати емоційний зв'язок з внутрішнім та зовнішнім середовищем.

Корпоративний імідж ПП «Приватна друкарня» не виникає автоматично, а залежить від особистих якостей керівника, навичок та вмінь персоналу. З іншого боку, він сильно впливає на культурні та ментальні установки споживачів. Держава, як активний учасник економічних відносин, формує середовище, в якому підприємства можуть розвиватись у різних

напрямах.

Ключовим аспектом у формуванні іміджу керівника є відповідність цьому іміджу корпоративній культурі. В системі управління персоналом існують визначені норми про те, яким має бути керівник в організації з конкретним типом корпоративної культури [32].

У роботі керівника важливе місце займає його авторитет, що ґрунтується не лише на формальних владних повноваженнях, але й на його службових та особистих досягненнях. Ключовими факторами у формуванні авторитету є здатність до успішного управління, бажання та вміння викликати симпатію оточуючих, а також ефективне координування та вирішення труднощів у взаємодії з людьми.

Отже, керівникові ПП «Приватна друкарня» рекомендується приділяти особливу увагу своєму іміджу і пам'ятати, що його імідж повинен відповідати вимогам сучасності, бути гнучким та цілісним. Сьогодні позитивний імідж керівника може служити гарантією успіху для організації у майбутньому.

Визначення впливу керівника на формування корпоративного іміджу підприємства є завданням, яке включає аналіз різноманітних аспектів та факторів. Тому для керівника важливе розуміння основ психології для проведення самооцінки та визначення власних сильних та слабких сторін.

Автентичність іміджу керівника відіграє ключову роль у взаємодії з персоналом підприємства, його зовнішнім середовищем та побудові довіри.

Складено оцінки іміджу керівника ПП «Приватна друкарня» з точки зору внутрішнього та зовнішнього середовища (табл. 2.10). Внутрішнє середовище це співробітники, атмосфера та психологічний клімат на підприємстві, корпоративна політика. Сильними сторонами іміджу керівника є високий рівень організаційної майстерності, значна професійна компетентність, ефективне лідерство, високий рівень ділової комунікабельності, спроможність приймати обґрунтовані рішення [32].

Слабкими- забезпечення інклюзивних робочих місць, складні умови праці, встановлення надто високих цілей для себе та персоналу, тайм –

менеджмент, забезпечення залученості персоналу.

До факторів зовнішнього середовища ПП «Приватна друкарня» віднесено – споживачі, клієнти, замовники, партнери, держава, конкуренти та інші стейкхолдери.

Таблиця 2.10 -Оцінка профілю іміджу керівника ПП «Приватна друкарня»

	Характеристика факторів	Характер впливу (+/-)	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка, бали
Внутрішні фактори	Сильні сторони				
	Високий рівень організаційної майстерності	+	0,2	4	0,8
	Значна професійна компетентність	+	0,3	5	1,5
	Ефективне лідерство	+	0,15	4	0,6
	Високий рівень ділової комунікабельності	+	0,15	5	0,75
	Спроможність приймати обґрунтовані рішення	+	0,2	3	0,6
	Всього	X	1	X	4,25
	Слабкі сторони				
	Забезпечення інклюзивних робочих місць	-	0,1	3	0,3
	Складні умови праці	-	0,2	4	0,8
	Встановлення надто високих цілей для себе та персоналу	-	0,2	4	0,8
	Тайм -менеджмент	-	0,3	3	0,9
	Забезпечення залученості персоналу	-	0,2	5	1
	Всього	X	1	X	3,8
Зовнішні фактори	Можливості				
	Партнерство з міжнародними компаніями	+	0,25	4	1
	Співпраця з вагомими замовниками	+	0,25	3	0,75
	Позитивний ринковий статус	+	0,3	5	1,5
	Здатність залучати професіоналів у галузі формування іміджу з міжнародним досвідом	+	0,2	4	0,8
	Всього	X	1	X	4,05
	Загрози				
	Негативні відгуки з боку ключових партнерів, клієнтів	-	0,25	3	0,75
	Кризові ситуації	-	0,25	4	1
	Конкурентний тиск	-	0,25	5	1,25
	Медійна критика	-	0,25	4	1
Всього	X	1	X	4	

Можливостями розвитку іміджу є партнерство з міжнародними

компаніями, співпраця з вагомими замовниками, позитивний ринковий статус, здатність залучати професіоналів у галузі формування іміджу з міжнародним досвідом. Загрозами, які можуть негативно вплинути на імідж керівника є : негативні відгуки з боку ключових партнерів, клієнтів, кризові ситуації, конкурентний тиск, медійна критика.

В процесі оцінювання, по 5-ти бальній шкалі, сильні сторони іміджу керівника склали 4,25 бали, а слабкі 3,8 бали. Різниця між сильними та слабкими сторонами факторів внутрішнього впливу становить: $4,25 - 3,8 = 0,45$, що є додатнім значенням. Тобто сильні сторони іміджу керівника підприємства переважають над слабкими.

Зважена оцінка можливостей становить 4,05 бали., а загроз 4 бали. Різниця між можливостями та загрозами факторів зовнішнього впливу становить: $4,05 - 4 = 0,05$, що свідчить про невелику, але все ж перевагу можливостей над загрозами.

Чим вищі будуть середньозважені бали на сильних сторонах та можливостях, тим краще для іміджу керівника. Але для слабких сторін та загроз краще, коли середньозважені бали будуть менші.

За результатами оцінки іміджу керівника ПП «Приватна друкарня», сильні сторони мають перевагу над слабкими сторонами, а можливості мають перевагу над загрозами.

За результатами оцінки іміджу керівника ПП «Приватна друкарня», сильні сторони переважають над слабкими, а можливості мають перевагу над загрозами, що дозволяє ефективно представляти підприємство на вітчизняному та міжнародному рівні. Дослідження підтверджує високий рівень сильних сторін та значні можливості, що дозволяють успішно представляти підприємство на різних рівнях. Відповідно, стратегією для цього підприємства є розвиток і зміцнення іміджу керівника та компанії.

Отже, імідж керівника визначається як один із ключових елементів, що впливає на імідж, репутацію і загальне ставлення до підприємства. Успіх у створенні позитивного іміджу керівника прямо впливає на діловий успіх

підприємства, оскільки довіра до керівництва створює атмосферу довіри до самого підприємства. Результати оцінки для ПП «Приватна друкарня» свідчать про переважання сильних сторін та можливостей на керівному рівні управління, що вказує на необхідність акцентування уваги на утриманні та зміцненні іміджу.

Основні загрози можуть надходити з боку ключових партнерів, клієнтів, непередбачувані кризові ситуації (війна), тиск з боку конкурентів, та критика медіа. А слабкими сторонами є забезпечення інклюзивних робочих місць, складні умови праці, встановлення надто високих цілей для себе та персоналу, тайм –менеджмент, забезпечення залученості персоналу. Тому нейтралізація загроз та слабких сторін має стати пріоритетним напрямом розвитку іміджу керівника ПП «Приватна друкарня».

Висновок до розділу 2

Поліграфічний бізнес виступає як матеріально-технічна основа для видавничої справи і служить інфраструктурою для інших галузей бізнесу, таких як легка промисловість, реклама, торгівля і т.д.

«Приватна друкарня» є повнотехнологічним поліграфічним підприємством, яке виготовляє картонну упаковку, коробки, бокси та інші пакувальні матеріали з картону

Проаналізувавши основні показники господарської діяльності підприємства можна сказати, що підприємство прибуткове, стабільно працює на ринку вже багато років.

Чистий дохід від реалізації продукції з кожним роком збільшувався: у 2021 р. порівняно з 2020 р. на 19,5 %, а у 2022 р. порівняно з 2021 р. збільшився на 22,2 %. збільшення чистого доходу показує позитивну тенденцію, оскільки збільшення обсягу реалізації продукції дає збільшення чистого доходу, а це

забезпечує підприємству прибутковість. Продуктивність праці одного працівника у 2021 р. збільшилася на 27,1 % порівняно з 2020 р., а у 2022 р. збільшилась на 31,6% порівняно з 2021р.

Середня кількість працівників, за аналізом звітностей, протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до спадання на 6% в 2021 р., та на 7,1% в 2022 році в порівнянні з 2020 р. В 2022 році кількість працівників зменшилася на 9 осіб (скоротили: операторів друкарського устаткування, клеїльників паперу, картону й виробів).

Ключовим аспектом у формуванні іміджу керівника є відповідність цьому іміджу корпоративній культурі. В системі управління персоналом існують визначені норми про те, яким має бути керівник в організації з конкретним типом корпоративної культури [32].

Складено оцінки іміджу керівника ПП «Приватна друкарня» з точки зору внутрішнього та зовнішнього середовища. В процесі оцінювання, по 5-ти бальній шкалі, сильні сторони іміджу керівника склали 4,25 бали, а слабкі 3,8 бали. Різниця між сильними та слабкими сторонами факторів внутрішнього впливу становить: $4,25 - 3,8 = 0,45$, що є додатнім значенням. Тобто сильні сторони іміджу керівника підприємства переважають над слабкими.

Зважена оцінка можливостей становить 4,05 бали, а загроз 4 бали. Різниця між можливостями та загрозами факторів зовнішнього впливу становить: $4,05 - 4 = 0,05$, що свідчить про невелику, але все ж перевагу можливостей над загрозами.

За результатами оцінки іміджу керівника ПП «Приватна друкарня», сильні сторони переважають над слабкими, а можливості мають перевагу над загрозами, що дозволяє ефективно представляти підприємство на ринку. Але потрібно приділити увагу тайм- менеджменту, так як це слабкою стороною керівника, а по вагомості цей показник є важливим для його іміджу, а отже і іміджу підприємства.

3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ПП «ПРИВАТНА ДРУКАРНЯ»

3.1 Застосування зарубіжного досвіду у формуванні корпоративного іміджу

В наш час, успішна діяльність підприємства визначається різноманітними чинниками, включаючи його існуючий чи сформований імідж. Проте, створення позитивного іміджу та заслуженої репутації вимагає тривалого та складного процесу, що є ключовою складовою забезпечення конкурентоспроможності [30].

У світовій практиці вже давно використовується термін «корпоративна соціальна відповідальність», яка позитивно впливає на розвиток та підвищення як зовнішнього, так і внутрішнього іміджу підприємства. У США такі ініціативи, що стосуються внутрішнього іміджу, часто включаються в рамки корпоративної соціальної відповідальності, яку впроваджує сама бізнес-спільнота. У Європі, як правило, питання соціальної відповідальності бізнесу регулюються відповідними нормами, стандартами і законами кожної країни.

В сучасних умовах імідж підприємства стає більш важливим та переходить до категорії конкурентних переваг. В той же час, він є важливим стимулом для створення інших конкурентних переваг підприємства. Кожна складова іміджу впливає на конкретну сферу потенційної конкурентоспроможності підприємства.

Застосування світового досвіду формування корпоративного іміджу відіграє ключову роль для підприємств, особливо в умовах глобалізації та високого конкурентного тиску. Основні аспекти цієї ролі включають: відповідність стандартам, залучення міжнародних аудиторій, використання передового досвіду, підвищення конкурентоспроможності, зменшення ризиків та витрат, створення єдиної глобальної стратегії [14].

Увага до корпоративного іміджу підприємства за кордоном може значно

відрізнитися залежно від культурних, економічних та соціальних контекстів кожної країни. Однак загалом можна виділити деякі основні аспекти, на які приділяється увага [22]:

1. Бренд і лояльність споживачів - зокрема в розвинених економіках, де конкуренція висока, компанії приділяють велику увагу формуванню сильного бренду та розвитку лояльності споживачів. Це може включати в себе створення унікального образу, якісного обслуговування та участь у споживчих програмах.

2. Стосунки з громадськістю - у багатьох країнах значна увага приділяється управлінню стосунками з громадськістю (Public Relations, PR). Це включає в себе не лише звітність перед громадськістю, але і активну участь в громадських ініціативах, вирішення соціальних проблем та підтримку благодійних проектів.

3. Стейкхолдерський підхід - у більш розвинених системах корпоративного управління велика увага приділяється взаємодії з різними стейкхолдерами, такими як акціонери, споживачі, працівники, уряд та інші. Компанії можуть активно впроваджувати політики корпоративної соціальної відповідальності (CSR) та стійкого розвитку.

4. Співробітництво з місцевими спільнотами - у деяких регіонах важливим є співробітництво з місцевими спільнотами. Це може включати в себе розвиток місцевих інфраструктурних проектів, створення робочих місць та партнерства з місцевими органами.

5. Етичні питання та корпоративне управління - особлива увага приділяється етичним питанням та якості корпоративного управління.

Використання світового досвіду є важливим елементом для підтримки та підвищення корпоративного іміджу, особливо в умовах глобалізації, коли компанії операційно впливають на різні країни та культури [34].

Проаналізуємо зарубіжний досвід та історичні факти формування корпоративного іміджу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Зарубіжний досвід формування корпоративного іміджу

Країна	Період	Основні події формування корпоративного іміджу
США	Ранні роки та індустріальна революція (кінець XIX - початок XX століття)	Зародження бізнесу у формі великих корпорацій та індустріальних підприємств. Компанії фокусувалися на збільшенні виробництва та стандартизації продукції. З цього часу виникає ідея про потребу в створенні позитивного іміджу.
	Після Другої світової війни (1940-1950-ті рр.)	Зростання економіки після війни призвело до виникнення багатьох нових корпорацій. Компанії почали акцентувати увагу на відносинах з споживачами та створенні бренду.
	Ера телебачення та реклами (1950-1970-ті роки)	Започаткування ери телебачення призвело до зростання рекламної індустрії. Компанії зверталися до рекламних кампаній для позиціонування себе на ринку та вироблення своїх унікальних образів.
	Цифрова революція та Інтернет (з 1990-х років)	З появою Інтернету зростає важливість електронних комунікацій. Компанії стають активніше використовувати Інтернет для взаємодії зі споживачами та формування позитивного іміджу.
	Сучасність (з початку XXI століття)	Зараз великий акцент робиться на корпоративній відповідальності, сталому розвитку та відкритості. Споживачі все більше цінують етичність та соціальну відповідальність корпорацій.
Німеччина	Кінець XIX - початок XX століття	У цей період після завершення імперії та формування республіки, багато підприємств розпочали процес стандартизації та модернізації виробництва. Однак велика частина цього часу була відзначена економічною нестабільністю та інфляцією.
	Міжвоєнний період (1918-1939)	Економічні труднощі та соціальні перетрубації призвели до змін у стратегіях бренду. Багато компаній зосередились на внутрішньому ринку та підкреслювали своє німецьке походження.
	1933-1945 рр.	Під час націонал-соціалістичного режиму багато підприємств стало частиною військово-промислового комплексу. Вони ставали основоположниками національної економіки.
	Післявоєнна Німеччина (після 1945)	Після Другої світової війни багато компаній пережили реконструкцію та відновлення. З часом німецькі бренди, такі як Volkswagen і BMW, стали визнаними на світовому ринку.
	Економічне диво (1950-1960-ті роки)	Під час економічного дива компанії високо цінували якість своїх продуктів. Концепція «Made in Germany» стала силою, що підсилювала імідж німецьких товарів.
	Сучасність (з 1990-х років)	Сучасна німецька економіка визначається якістю, інноваціями та сталістю. Багато компаній акцентують на сталому розвитку та відповідальному бізнесі.
Канада	Ранні роки та розвиток національних брендів (19-20 століття)	У ранні роки свого існування Канада розвивалася як колоніальний володар, і багато підприємств були пов'язані з аграрним та сировинним секторами. Протягом цього періоду виникали перші національні компанії, які спробували створити свій корпоративний образ.

Кінець таблиці 3.1

	Період економічного розвитку (після Другої світової війни)	Після Другої світової війни Канада пережила економічний підйом. У цей час з'явилися нові сектори, такі як автомобільна промисловість та технології. Компанії, які виробляли товари із високою доданою вартістю, стали акцентувати увагу на своєму бренді та іміджі.
	Ера глобалізації та інтернету (останні десятиліття)	З появою глобальних технологій та Інтернету, багато канадських компаній стали активніше конкурувати на світовому ринку. Канадські бренди відзначаються своєю природозахисною та соціальною відповідальністю, адже ці цінності важливі для канадського суспільства.
	Сучасність та розвиток технологій	Сьогодні багато канадських компаній акцентують свої бренди як сучасні та інноваційні. Технологічні компанії, особливо в сфері штучного інтелекту, біотехнологій та екології, звертають увагу на свій вплив на світовому рівні.
Франція	Промисловий розвиток та виникнення брендів (19 ст.)	У 19 столітті Франція переживала промисловий розвиток, а з ним пов'язане виникнення перших великих промислових підприємств. Традиції розкоші та високої якості виробів почали визначати бренди, що виробляли товари відомої якості, такі як мода, парфуми, та гастрономічні продукти.
	Міжвоєнний період та рекламний бум	Після Першої світової війни в Франції розцвітає рекламна індустрія. Компанії активно використовують рекламу для підсилення свого іміджу та просування своїх брендів.
	Післявоєнний період та глобалізація	Після Другої світової війни Франція відновлює свою економіку та починає глобальну торгівлю. Компанії, такі як L'Oréal, Chanel, та Louis Vuitton, стають світовими лідерами, представляючи французький стиль та розкіш.
	Ера діджиталізації та інновацій	З появою Інтернету та технологічного прогресу, багато французьких компаній акцентують свою сучасність та інноваційність. Електронна комерція та соціальні медіа стають важливими каналами для взаємодії з клієнтами.
	Багатокультурний імідж та сталість традицій сьогодення	Франція відома своєю культурною різноманітністю, і це відображається в корпоративному іміджі. Багато компаній ставляться до своєї культурної спадщини з пишанням і намагаються врахувати це в рекламних кампаніях та дизайні продуктів.

Застосування зарубіжного досвіду корпоративного іміджу відіграє ключову роль для вітчизняних підприємств в різних аспектах. Опіраючись на досвід країн з розвинутою економікою можна досягнути наступних переваг:

1. Підвищення конкурентоспроможності: застосування ефективних стратегій корпоративного іміджу, які вже показали свою ефективність у зарубіжних компаніях, може допомогти підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку.

2. Сприяння міжнародному розширенню: зарубіжний досвід може бути

важливим у контексті міжнародного розширення. Розуміння та використання елементів, які привертають увагу міжнародної аудиторії, може полегшити вхід на нові ринки [33].

3. Залучення міжнародних інвестицій: позитивний корпоративний імідж може бути ключовим фактором для залучення інвестицій з інших країн. Інвестори часто вивчають репутацію компаній, перш ніж вкладати свої кошти.

4. Вплив на місцеві ринки: застосування та адаптація успішних практик корпоративного іміджу із зарубіжних компаній може впливати на місцеві ринки, допомагаючи компанії легше адаптуватися до вимог та очікувань споживачів.

5. Підвищення лояльності співробітників: застосування ефективних стратегій корпоративного іміджу може стати додатковим стимулом для залучення та утримання талановитого персоналу, який розпізнає привабливість компанії в якості роботодавця.

6. Адаптація кращих практик: вивчення та застосування зарубіжного досвіду дозволяє підприємствам адаптувати кращі практики, щоб вдосконалити власні стратегії управління іміджем.

7. Створення глобального бренду: зарубіжний досвід може допомогти компанії створити глобально впізнаваний бренд, який буде вирізнятися на світовому ринку.

Враховання та застосування зарубіжного досвіду корпоративного іміджу відкриває нові можливості та дозволяє підприємствам адаптуватися до змін у світовому бізнес-середовищі [34].

Дослідження світового досвіду в різних галузях, включаючи бізнес та управління, може бути корисним для вдосконалення процесів, збагачення знань, адаптація до змін, міжнародний розвиток, запобігання помилкам, впровадження інновацій:

Таким чином, дослідження світового досвіду дозволяє підприємствам використовувати накопичені знання та вдосконалювати свою діяльність на основі найкращих практик глобального бізнесу.

Крім переваг врахування позитивного світового досвіду (табл. 3.2), потрібно враховувати помилки іноземних компаній та підприємств (табл. 3.3).

Таблиця 3.2 - Перемоги у формуванні корпоративного іміджу світових компаній

Країна	Компанія	Рік	Перемоги у створенні позитивного корпоративного іміджу
Велико-британія	KFC	1980	<p>Полковник Сандерс створив імідж компанії, вибравши своє зображення для логотипу, і успішно утримував його протягом багатьох років, долучивши до свого образу велику впізнаваність, що стало важливою частиною успіху KFC.</p> <p>Щодо KFC, важливою частиною їхнього успіху є збереження унікального образу полковника Сандерса, що надає бренду впізнаваність та позитивне сприйняття серед споживачів.</p>
Італія	Alfa Romeo	1985	<p>У 1985 році, завдяки численним перемогам у гонках та високоякісним автомобілям, Alfa Romeo успішно позиціонувала себе як виробник спортивних машин, сприяючи створенню ідеї про них в уявленні клієнтів.</p> <p>У випадку Alfa Romeo варто підкреслити, що їхня стратегія спрямована на активне участь у спортивних заходах та створення враження про виробників спортивних автомобілів.</p>
США	Apple	2010	<p>В 2010 році компанія, під керівництвом Джобса, вразила ринок рядом інноваційних продуктів, включаючи iPhone та iPad, змінюючи уявлення про телефони та планшети.</p> <p>Успіх Apple у 2010 році був визначальним завдяки впровадженню інноваційних продуктів, що дозволило компанії зайняти важливу позицію на ринку електроніки.</p>

Профіль компанії може стати предметом критики та негативних вражень у зв'язку з різними чинниками. Ось кілька прикладів негативного досвіду у формуванні корпоративного іміджу світових компаній (табл.3.3).

Таблиця 3.3 - Невдачі у формуванні корпоративного іміджу світових

компаній

Країна	Компанія	Рік	Негативний досвід корпоративного іміджу
США	Enron	2001	Компанія Enron стала символом корпоративного шахрайства та банкрутства в результаті фінансових махінацій та надмірного використання бухгалтерських схем для того, щоб приховувати величезні борги та збільшувати прибуток. Було використано спеціальні підприємства з низькою заборгованістю, які дозволяли виводити звітність боргів іншим шляхом.
США	Pepsi	2017	Рекламна кампанія Pepsi, в якій брали участь зірки, викликала обурення та критику за намагання використовувати соціальні проблеми для продажів.
США	Uber	2017	Скандали та критика щодо робочих умов, поведінки керівництва та сфери безпеки водіїв та пасажирів вплинули на імідж Uber.
США	Boeing	2018-2019	Низка проблем із безпекою та керуванням вивела Boeing 737 Max у кризову ситуацію після двох авіакатастроф, що вплинуло на імідж компанії.
Німеччина	Volkswagen	2015	Скандал з викидами від Volkswagen призвів до серйозних проблем з іміджем після виявлення маніпуляцій з вимірюванням викидів у дизельних автомобілях. Виявилося, що Volkswagen Group систематично маніпулював вимірюваннями викидів вуглецю оксиду азоту (NOx) у дизельних автомобілях. NOx є одним із забруднюючих газів, які призводять до забруднення повітря та негативно впливають на здоров'я людей.
Швеція	H&M	2018	Рекламна кампанія H&M із зображенням афроамериканців викликала обурення через непридатний вибір слів та стереотипи.
Велика Британія	BP	2010	Руйнівна аварія на нафтовій платформі Deepwater Horizon призвела до масштабного розливу нафти в Мексиканській затоці, що спричинило серйозні негативні наслідки для іміджу BP.

Ці приклади показують, як проблеми у різних аспектах бізнесу можуть

суттєво вплинути на імідж компанії та викликати довгострокові наслідки.

Зарубіжний досвід формування корпоративного іміджу на підприємстві визначається різними факторами, які можуть варіюватися залежно від країни, галузі та конкретної компанії. Однак, деякі загальні тенденції та підходи можна виокремити:

1. Спрямованість на етику та відповідальність - компанії в багатьох країнах активно працюють над формуванням етичного обличчя та корпоративної відповідальності. Вони акцентують увагу на сталому розвитку, соціальних ініціативах та етичних стандартах.

2. Активна комунікація - спілкування зі зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) вважається ключовим. Це може включати в себе прозору інформаційну політику, відкритість у відносинах з медіа, а також активну присутність в соціальних мережах.

3. Сприяння інноваціям - багато компаній ставлять акцент на інновації та технологічний прогрес. Вони активно впроваджують нові технології та вдосконалюють продукти, щоб підтримувати імідж передового лідера.

4. Зосередженість на співпраці та розвитку персоналу - багато компаній вивчають питання розвитку та задоволеності персоналу, ставлять на перший план концепцію «людей - це капітал». Це може включати програми навчання, розвитку кар'єри та збалансовані підходи до робочого середовища.

5. Залучення споживачів та співпраця з громадськістю - корпорації активно взаємодіють із споживачами через різноманітні маркетингові та PR-ініціативи. Залучення до спільнот та участь в громадських подіях можуть покращити імідж компанії.

6. Збалансованість між прибутковістю та соціальною відповідальністю - важливо для компаній зберігати рівновагу між фінансовим успіхом та відповідальністю перед суспільством. Споживачі все більше цінують компанії, які не тільки приносять прибуток, але й прагнуть до соціальної корисності.

Ці підходи допомагають зарубіжним компаніям формувати сильний корпоративний імідж, який базується на цінностях та підтримується конкретними

діями та ініціативами. Кожна компанія може адаптувати ці стратегії до свого контексту та цілей, але важливо залишати акцент на розвитку відповідального та соціально усвідомленого іміджу.

Зокрема, спрямованість на етику, активна комунікація, інновації, розвиток персоналу та участь у громадських ініціативах можуть стати важливими пунктами стратегії формування корпоративного іміджу. Це не тільки допомагає залучати та утримувати клієнтів, але й створює позитивний стосунок зі співробітниками та іншими зацікавленими сторонами.

Крім того, взаємодія з громадськістю та споживачами може сприяти визначенню різноманітних очікувань та потреб ринку, що важливо для адаптації бізнесу до змін у суспільстві та підтримки сталого розвитку.

Такі підходи допомагають підприємствам не лише будувати ефективний імідж, а й створювати підґрунтя для сталого розвитку та успішного функціонування в умовах сучасного бізнес-середовища.

Проаналізувавши міжнародний досвід, можна визначити відмінності у підходах до управління іміджем між США та Європою. У Сполучених Штатах підприємства активно ініціюють заходи з управління іміджем, враховуючи широкий спектр вимог, що виходять за межі обов'язкових норм законодавства. У цьому контексті розглядаються питання взаємовідносин зі стейкхолдерами та розвитку позитивного відношення до підприємства.

Навпаки, європейські підприємства виявляють обмежену відповідальність перед суспільством, що суттєво відрізняється від практики у США. Тут управління іміджем може бути менш інтенсивним, і вони дотримуються обов'язкових законодавчих вимог без широкого розгортання додаткових ініціатив.

Отже, в сучасній економіці України проблема формування та управління іміджем є однією з ключових задач для забезпечення високої конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств. Досвід зарубіжних компаній вказує на швидке зростання значення нематеріальних активів у досягненні ринкового успіху, зокрема важливе значення має імідж як фактор

високої конкурентоспроможності. Вітчизняні підприємства, які конкурують з іноземними компаніями на внутрішньому та зовнішньому ринках, повинні адаптувати та використовувати цей досвід творчо для свого успіху [34].

3.2 Науково-практичні рекомендації вдосконалення корпоративного іміджу підприємства

Системне удосконалення та керування корпоративним іміджем підприємства є комплексним та стратегічним підходом, охоплюючим різні аспекти, процеси та взаємодії в підприємстві з метою створення, утримання та покращення корпоративного іміджу. Будь-яке підприємство переживає щонайменше 4 основні етапи формування свого іміджу. Важливо зауважити, що для кожного етапу обов'язково має бути встановлена система управління та контролю. Ця система повинна працювати безперервно та об'єктивно на кожному етапі формування іміджу компанії.

Для оцінки та формування позитивного корпоративного іміджу компанії можна розглядати концепцію «дзеркального іміджу», який відображає уявлення керівництва компанії про власний імідж. Оскільки визначення та надання ресурсів для створення позитивного іміджу підприємства перебуває під контролем управління, стратегічна мета полягає в тому, щоб зблизити «дзеркальний» імідж підприємства з його реальним обличчям та перетворити його на позитивний імідж, який підсилює ринкову позицію компанії.

Корпоративний імідж є основою загального іміджу підприємства. Зазвичай він виникає внаслідок прямого спілкування з підприємством (його продуктами) або інформації, отриманої від інших осіб. Суттєво, імідж підприємства - це те, як його бачать люди, або, іншими словами, як їхні уявлення про нього формуються.

За даними дослідження, проведеного компанією Burson Marsteller, якщо

проводити системно управління корпоративним іміджем підприємства – це дасть суттєві переваги (рис. 3.1).

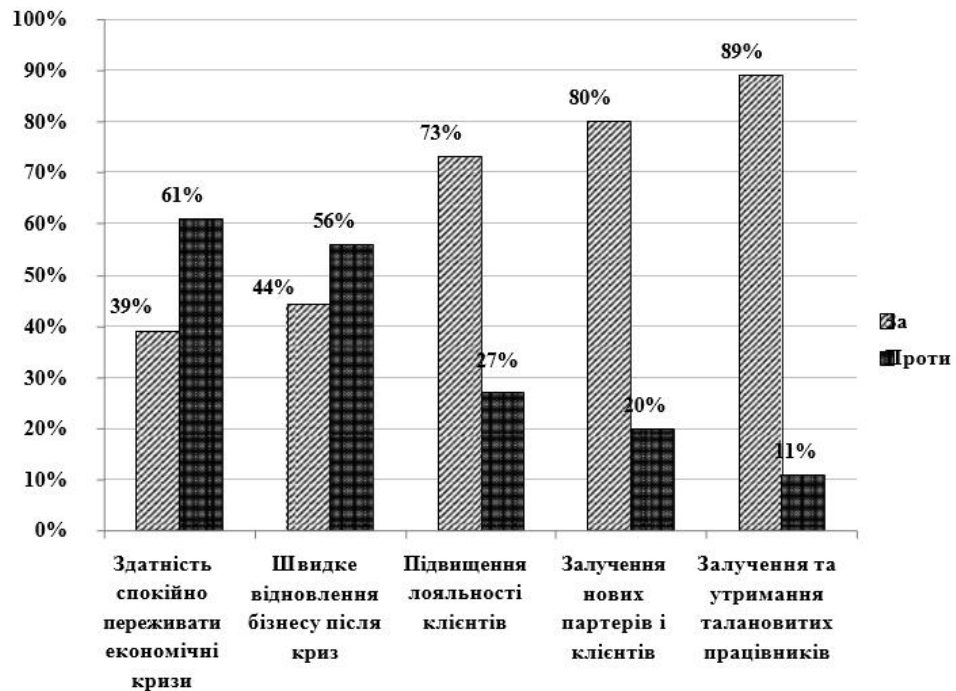


Рисунок 3.1 - Переваги управління корпоративним іміджем

Як бачимо, керування корпоративним іміджем сприяє розширенню сфери впливу підприємства, привертає висококваліфікованих співробітників, зменшує вплив та наслідки кризових ситуацій і сприяє формуванню постійної клієнтської бази. Корпоративний імідж підприємства виступає зв'язуючим елементом між етапом економічного аналізу та етапом прийняття управлінських рішень [32].

Покращення корпоративного іміджу ПП «Приватна друкарня» є критично важливим завданням з ряду причин:

- Залучення клієнтів та партнерів - позитивний імідж створює довіру серед клієнтів, споживачів і партнерів, що може призвести до збільшення клієнтської бази та розвитку партнерських відносин.

- Конкурентоспроможність - підприємство з позитивним іміджем має перевагу на ринку, оскільки споживачі та партнери, як правило, віддають перевагу компаніям з іміджем надійності та успішності.

- Залучення талановитого персоналу - якщо підприємство відоме своєю

доброю репутацією як роботодавця, це забезпечує привабливість для висококваліфікованого персоналу, що може сприяти вдосконаленню команди.

- Фінансовий успіх - позитивний імідж може позначитися на фінансовому стані підприємства. Інвестори та акціонери також схильні вкладати у компанії з доброю репутацією.

- Соціальна відповідальність - збереження та покращення іміджу також є питанням соціальної відповідальності, що може позитивно вплинути на співвідношення з громадськістю та сприяти сталому розвитку.

Покращення корпоративного іміджу має важливе значення для різноманітних аспектів діяльності підприємства ПП «Приватна друкарня» та його взаємодії з різними зацікавленими сторонами.

До основних аспектів діяльності ПП «Приватна друкарня», вирішальне значення належить корпоративному іміджу. Останні трансформації у суспільстві призвели до зростання численності суб'єктів, які зацікавлені в розробці ефективних стратегій формування позитивного образу.

Останнім часом спостерігається збільшення кількості бізнесів, рейтинги яких, ділова репутація та комерційний успіх в значній мірі залежать від їх іміджу, а не від реальних характеристик їхньої діяльності [32].

Важливо враховувати, що управління корпоративним іміджем ПП «Приватна друкарня» розпочинається з визначення бачення та місії як соціально-значущого статусу організації, а потім включає в себе формулювання корпоративної індивідуальності та ідентичності, на основі яких будується позитивний корпоративний імідж [35].

Підприємство ПП «Приватна друкарня» прагне досягнути і втримувати статус позитивного іміджу. Для цього запропоновано врахувати наступні фактори, які сприятимуть формуванню позитивного корпоративного іміджу (рис. 3.2).



Рисунок 3.2- Фактори, що впливають на формування позитивного іміджу підприємства

Ці фактори мають на меті покращити корпоративний імідж «Приватної друкарні» та забезпечити йому стабільне та позитивне визнання від клієнтів та партнерів.

Позитивний імідж ПП «Приватна друкарня» повинен відповідати таким критеріям, як відповідність, оригінальність, адекватність і пластичність. Це означає, що імідж повинен відповідати встановленим нормам, стандартам, традиціям та вимогам, які ставляться до підприємства. Він повинен виділятися від інших підприємств, мати унікальні риси порівняно з конкурентами та швидко адаптуватися до умов ринку та змін у сучасному світі. Позитивний імідж створюється цілеспрямованою інформаційною роботою, орієнтованою на цільову аудиторію [36].

Створення бажаного іміджу підприємства включає в себе процеси та заходи з метою сформувати позитивне сприйняття компанії в очах різних зацікавлених сторін, таких як клієнти, партнери, інвестори, співробітники та інші [37]. На рисунку 3.3 представлена узагальнена та розроблена модель формування позитивного іміджу ПП «Приватна друкарня».

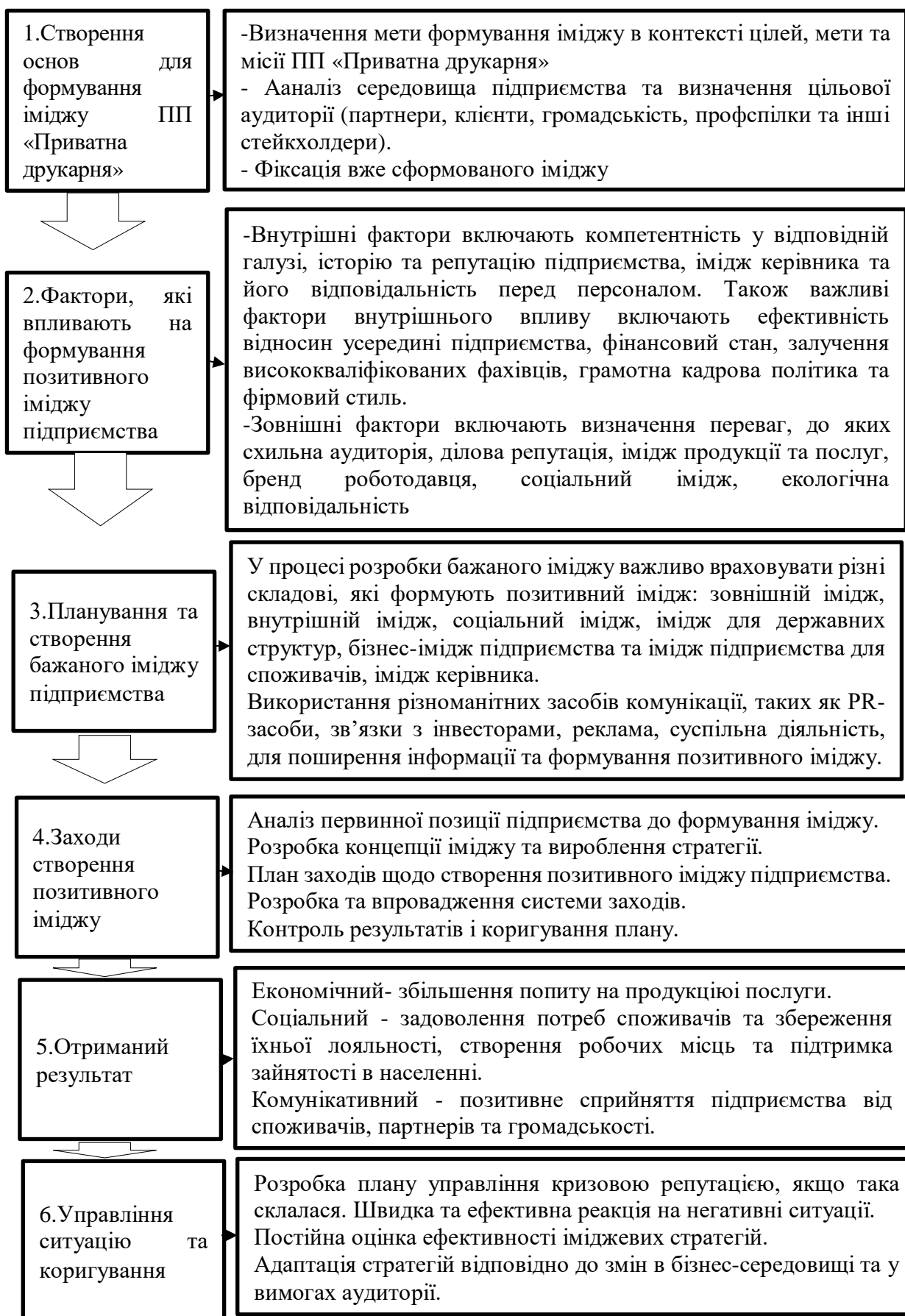


Рисунок 3.3 - Модель формування позитивного іміджу підприємства

Кожний із етапів повинен супроводжуватись системою контролю, безперервно та на кожному етапі. З урахуванням етапів формування позитивного іміджу та того, що імідж підприємства складається з різних взаємопов'язаних елементів розроблена схема складових іміджу підприємства ПП «Приватна друкарня» (рис. 3.4) [35].

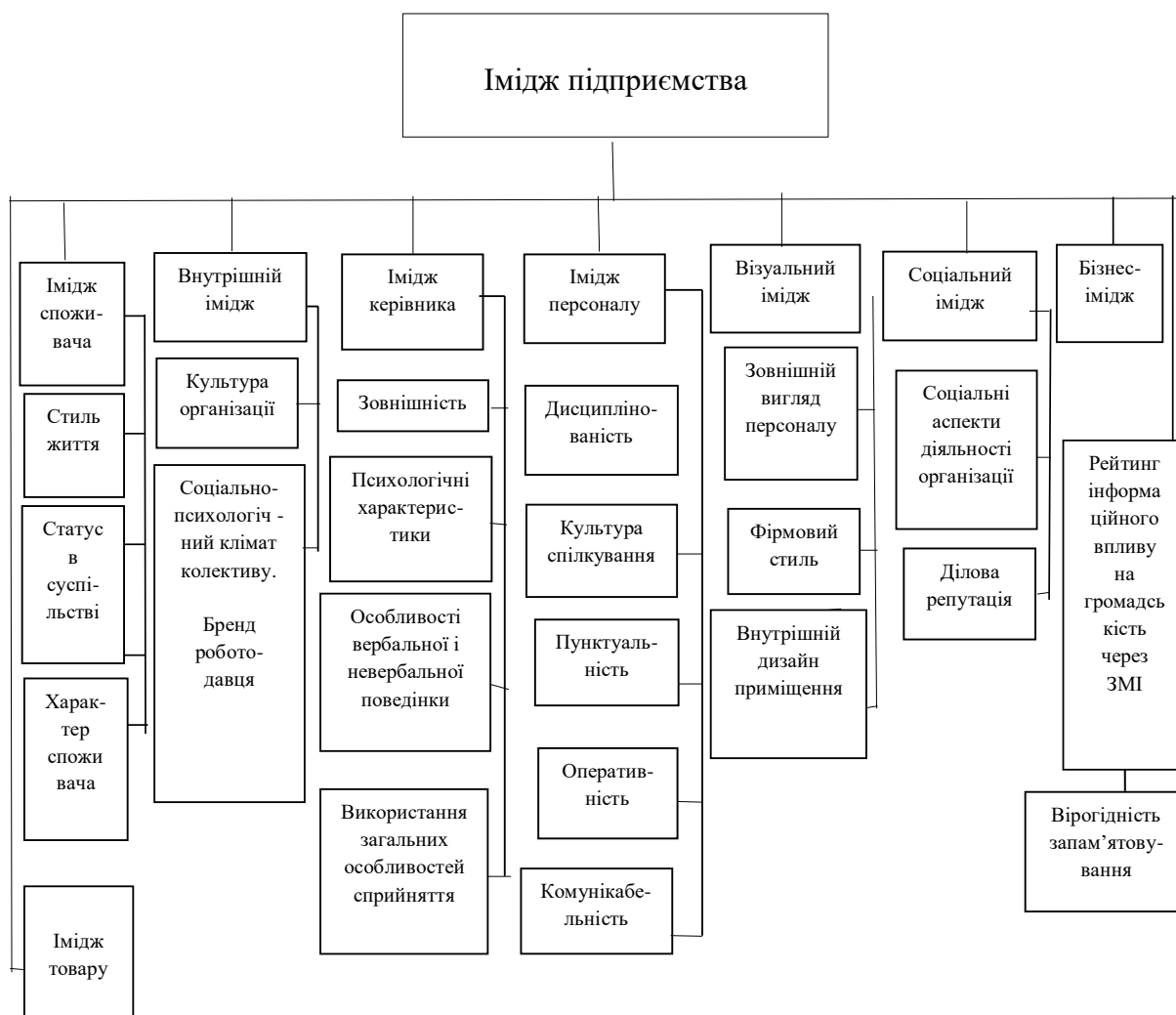


Рисунок 3.4 – Складові іміджу підприємства ПП «Приватна друкарня»

Враховуючи ці компоненти та елементи іміджу підприємства, приватна друкарня «Приватна друкарня» пропонує використовувати підходи до управління корпоративним іміджем з метою формування позитивного корпоративного обличчя підприємства.

Підходи до управління корпоративним іміджем включають різноманітні

стратегії та методи, спрямовані на створення та управління позитивним враженням про ПП «Приватна друкарня» в очах споживачів, партнерів, співробітників та інших зацікавлених стейкхолдерів [37] (табл.3.4).

Таблиця 3.4 – Підходи до управління корпоративним іміджем ПП «Приватна друкарня».

Підхід	Сутність	Характеристика	
		Можливості	Ризики
1	2	3	4
Виробничий	Зосередження на на якісному виготовленні продукції та професійному виконанні поліграфічних послуг.	Висока якість друкарської та поліграфічної продукції. Постійний контроль за технічними параметрами виробництва. Кваліфікований та досвідчений персонал. Дотримання термінів виготовлення і доставки продукції.	Потребує великих інвестицій у сучасне обладнання та технології та постійного оновлення. Потребує добре налагодженої логістичної системи. Вимагає інвестицій у навчання та розвиток персоналу. Потребує системи мотивації та утримання високого рівня професійної діяльності.
Комунікаційний підхід. Брендінг	Сплановане та узгоджене використання різних каналів комунікації для розповсюдження ключових повідомлень про підприємство та формування певного образу, розробка логотипу, слогану, корпоративного стилю.	Дозволяє ефективно спілкуватися з аудиторією, формує усвідомлення про бренд підприємство, товар, послуги через повідомлення, рекламні кампанії, PR-акції. Сприяє впізнаваності бренду, формує позитивне враження.	Ризик неправильного сприйняття повідомлень. Може вимагати великих інвестицій у створення та підтримання бренду

Кінець таблиці 3.4

Орієнтація на клієнта	Акцентує увагу на відносинах із клієнтами та задоволенні їх потреб.	Задоволення унікальних потреб та вимог замовників. Індивідуальний підхід. Створення довіри та позитивного сприйняття. Формування позитивного сприйняття бренду серед клієнтів	Потребує здатності швидко адаптуватися до різних вимог клієнтів. Вимагає високого рівня комунікаційних навичок у персоналу. Вимагає системи управління якістю та контролю за процесами обслуговування
Бренд роботодавця або внутрішній імідж	Звернення уваги на створення позитивного внутрішнього іміджу серед працівників, оскільки задоволений персонал може стати сильним посередником позитивного іміджу	Зміцнює командний дух та привертає талановитих працівників.	Вимагає системного підходу до управління персоналом
Стратегічне позиціонування	Розробка унікальної позиції на ринку, що відзначає компанію серед конкурентів та визначає її основні цінності та переваги.	Забезпечує унікальність та видимість компанії на ринку, може створити стійке конкурентне переваги.	Вимагає докладного аналізу ринку та конкурентів, може виявитися складним у реалізації

Ці підходи можуть взаємодіяти та використовуватися ПП «Приватна друкарня» залежно від конкретних цілей та стратегій [35].

Удосконалення корпоративного іміджу підприємства вимагає рішення ряду проблем, зокрема, актуальність економічної ситуації в країні, проблеми з існуючим законодавством, низьким рівнем купівельної спроможності населення, жорсткою податковою політикою, а також ростом безробіття [38].

Так як, ПП «Приватна друкарня» займається поліграфічною та рекламною продукцією, то може використати свої технології, як засіб формування іміджу, застосувавши комунікаційний підхід до формування позитивного корпоративного іміджу підприємства. Це дозволить ефективно спілкуватися з аудиторією, сформувати усвідомлення про бренд, підприємство, товар, послуги через повідомлення, рекламні кампанії, PR-акції, сприятиме впізнаваності бренду, формувати позитивне враження (табл.3.5).

Таблиця 3.5 – Особливості застосування комунікаційного підходу (брендінгу) до формування позитивного корпоративного іміджу

Тип та носій	Цільова аудиторія	Особливості використання	Комунікаційний ефект
Промо-сувеніри: - канцелярські вироби (ручки, брелоки, блокноти з логотипом); - текстиль (футболки, шарфи з символікою)	Потенційні споживачі товарів або послуг компанії	Роздаються на промо-акціях та виставках, в яких бере участь компанія	Пряме призначення – підвищення обсягів продажів компанії, формування позитивного іміджу
Бізнес-сувеніри: - оригінальні та гумористичні вироби; - святкова продукція (новорічні іграшки, ювілейні календарі); - їстівні сувеніри (цукерки у фірмовій коробці); - ділові сувеніри (щоденники, портфелі)	Потенційні та вже існуючі партнери по бізнесу	Вони вручаються безпосередньо під час ділових зустрічей та переговорів	Основна мета подібних сувенірів – утримання та розвиток позитивних стосунків із партнерами (іноді зі співробітниками) компанії; часом вони подаровані власним співробітникам (особливо на святкові дні)
VIP-сувеніри: - дорогі ексклюзивні речі	Партнери по бізнесу: вища ланка керівництва	Вони вручаються особисто, переважно «на території» партнера	Створення та підтримка позитивних стосунків з партнерами
Іміджева рекламна поліграфія: - буклети, листівки, брошури	Потенційні споживачі товарів або послуг компанії	Роздаються на промо-акціях, особливо на виставках, в яких бере участь компанія	Пряме призначення – зростання обсягів продажів компанії, утвердження позитивного іміджу

На практиці їх можна комбінувати окремо або в поєднанні один з одним

залежно від ситуації та необхідності.

Рекламні сувеніри представляють собою товари, на яких розміщені брендovanі елементи, такі як назва підприємства, логотип та інші складові фірмового стилю. Ці товари даруються клієнтам, споживачам, партнерам та персоналу підприємства.

Кожен сувенір вважається продовженням корпоративного іміджу, на якому ґрунтується бренд, і сприймається як знак поваги або позитивне ставлення до цільової аудиторії, що сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства. Сувенірна продукція об'єднує ознаки як реклами, так і PR.

Промо-акції часто включають в себе надання подарунків у вигляді пробних зразків продукції чи сувенірів із символікою бренду. Промо-сувеніри є широко поширеним та доступним засобом для створення іміджу. Такі предмети, як кулькові ручки, блокноти, брелоки. Вироби побутового вжитку давно вже визначаються як найпопулярніші сувеніри, оскільки особа, яка носить одяг чи аксесуари із логотипом, фактично виступає як безкоштовний носій реклами.

Бізнес-сувеніри отримали свою назву через те, що їх цільовою аудиторією є партнери та власний персонал підприємства. Аксесуари для ділового використання стали класичними бізнес-сувенірами. З одного боку, ці предмети завжди корисні для будь-якої ділової людини, проте з іншого боку, їхній масовий розповсюджений характер може призвести до того, що сувенір загубиться в широкому асортименті інших предметів. Недоліком бізнес-сувенірів є те, що їх все частіше сприймають як данність чи обов'язок партнера, а не як подарунок [36].

Креативним рішенням у цьому контексті є використання їстівних рекламних носіїв. На сьогодні доля їстівних сувенірів становить 10% від усіх рекламно-сувенірних товарів по всьому світу. Ринок сувенірних кондитерських виробів залишається одним із найвмотивованіших та динамічних. Продукція різних цінових категорій використовується як масовий сувенір у промо-акціях та як корпоративний подарунок. Персоналізація

сувеніру може виявлятися як нанесення фірмового логотипу на коробку, так і виготовлення цукерок у спеціальних формах. Цей сегмент сувенірів є прямою продукцією упаковок, які виготовляє ПП «Приватна друкарня» [37].

Святкова продукція є невід'ємною частиною бізнес-сувенірів і включає різноманітні товари, такі як промоційні сувеніри (ручки, запальнички та інші), бізнес-сувеніри (щоденники, папки і т.д.) та VIP-сувеніри (алкоголь, аксесуари і т.д.). Елементи брендингу ПП «Приватна друкарня», такі як принти на корпоративній формі персоналу чи дизайн будівель та офісів, брендуння автотранспорту підприємства, також можуть використовуватися як іміджева продукція.

Керівництво ПП «Приватна друкарня» часто вітає партнерів з національними святами, а власний персонал вітає на корпоративні свята. Наприклад, новорічним сувеніром можуть бути ялинкові прикраси або тематичні статуетки, а до важливих дат компанії може слугувати ювілейний календар [37].

VIP-сувеніри складають найменшу групу сувенірної продукції, оскільки вимагають індивідуального підходу: вибір сувеніра залежить від статусу партнера, обставин та ступеня близькості відносин. Деякі сувеніри можуть бути нанесені логотипом всередині або даруватися з візиткою, оскільки велика ймовірність, що директор іншої компанії не буде носити краватку з логотипом конкурента. Критеріями VIP-сувенірів є естетичні властивості, ціна, престиж марки та ексклюзивність (унікальні авторські вироби, обмежена серія, рідкісні матеріали або технології, ручна робота) [38].

Важливою складовою формування позитивного корпоративного іміджу ПП «Приватна друкарня» в уявленні цільових аудиторій є елементи брендингу. Згідно з корпоративною культурою, кожна дрібниця має бути ретельно продуманою. Всі предмети, які використовуються співробітниками, повинні мати логотип, оскільки відображає обличчя ПП «Приватна друкарня». Логотип може з'являтися на оббивці стільців, килимках для комп'ютерних мишок, елементах одягу та аксесуарах. Персонал може мати портфелі та

папки, а також аксесуари для планування із логотипом компанії. Якщо предмет є якісним та полегшує виконання службових обов'язків, логотип може працювати навіть на підсвідомому рівні, вказуючи на турботу компанії про своїх працівників.

Нанесення принтів, таких як термоперенос будь-якого зображення на уніформу персоналу, наприклад, логотип компанії на фартухи для обслуговуючого персоналу в закладах швидкого харчування, також є актуальним [38].

Значущою роллю є упаковка сувенірів, яка включає коробки, пакувальний папір та пакети із фірмовою символікою. Рекламні сувеніри можуть супроводжуватися іншими матеріалами друкованого та аудіовізуального характеру, такими як рекламні брошури, буклети, листівки, прайс-листи, що підсилює комплексність рекламно-іміджевого впливу.

Тому, запропонований вище комунікаційний підхід до формування позитивного корпоративного іміджу підприємства, спрямований на формування позитивного корпоративного іміджу ПП «Приватна друкарня» та його тривале утримання в уявленні споживачів.

3.3 Перспективні напрямки впровадження позитивного іміджу керівника ПП «Приватна друкарня»

Формування особистого іміджу вимагає від керівника розуміння своїх психологічних особливостей та ефективного використання своїх сильних та слабких сторін.

Корпоративний імідж керівника повинен викликати певні позитивні асоціації. Він повинен бути спрямований на конкретну внутрішню, зовнішню аудиторію та стейкхолдерів, а також висловлювати те, що керівник підприємства хоче про себе сказати [36].

Імідж керівника ПП «Приватна друкарня» відображає увагу до аудиторії, підлеглих, партнерів та клієнтів. Керівник, чий імідж не відповідає цим очікуванням, не може розраховувати на тривалу кар'єру. В даному випадку керівнику важливо володіти елементами персонального контролю та забезпечувати високий рівень уваги до власної особистості та думок для ефективного впливу на підлеглих, колег, споживачів та конкурентів [35].

Позитивний імідж - це імідж особистості, який заслуговує суспільне схвалення, є корисним та значущим, має необхідні якості. Основні якості позитивного іміджу керівника включають професіоналізм, лідерство, цілеспрямованість, системне мислення, здатність до полеміки, тактовність, творчий підхід, вміння делегувати повноваження, емпатію, толерантність, ораторські здібності, принциповість, рішучість та вимогливість у дотриманні чинного законодавства щодо ухвалення управлінських рішень; яскравий та приємний зовнішній вигляд, приємні манери спілкування [37].

Для того, щоб покращити корпоративний імідж керівника, необхідно попрацювати над його слабкими сторонами або загрозами, які можуть підірвати його статус.

Важливо відзначити, що формування іміджу керівника підприємства повинно враховувати його реальні особисті якості, іншими словами, створюваний образ не повинен відрізнятися від реальних характеристик особистості. У кризових ситуаціях, де потрібна швидка реакція, важливо, щоб створюваний образ відображав справжню сутність особистості, оскільки неспівпадання може призвести до непередбачуваних наслідків.

Створення позитивного іміджу також пов'язане з вмінням вирішувати проблеми та робити стратегічні рішення, що підвищує довіру як серед колег, так і серед партнерів і клієнтів. Збалансований та добре продуманий імідж керівника є ключовим елементом успішного лідерства та забезпечує підтримку з боку різних стейкхолдерів.

Запропоновано напрямки формування позитивного іміджу керівника ПП «Приватна друкарня» (табл. 3.6):

Таблиця 3.6 - Напрямки формування позитивного іміджу керівника ПП
«Приватна друкарня»

№п/п	Назва напрямку	Дії
1.	Професійна компетентність	<ul style="list-style-type: none"> - Систематичне оновлення та розширення знань у власній галузі. - Участь у професійних тренінгах та семінарах. - Активне застосування отриманих знань у практиці.
2.	Ефективне керівництво	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка та реалізація стратегій для досягнення цілей. - Розвиток ефективного управлінського стилю. - Підтримка розвитку та мотивація команди.
3.	Комунікаційні навички	<ul style="list-style-type: none"> - Якісна комунікація з командою та стейкхолдерами. - Уважне вислуховування інших та врахування їхніх поглядів. -Вміння чітко та доступно висловлювати свої ідеї.
4.	Лідерські якості	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення стратегічних напрямків для команди. - Розвиток та підтримка лідерських якостей у підлеглих. - Ефективне прийняття рішень та ведення за командою.
5.	Громадська діяльність	<ul style="list-style-type: none"> - Активна участь у громадських заходах та благодійних проектах. - Співпраця з ЗМІ та участь у спільноті для створення позитивного іміджу.
6.	Етичні стандарти	<ul style="list-style-type: none"> - Дотримання високих етичних норм та стандартів. - Чесність та прозорість в управлінських рішеннях.
7.	Робота над власним брендом	<ul style="list-style-type: none"> - Посилення особистого бренду через активність у професійних мережах. - Створення та підтримка власного іміджу.

Кінець таблиці 3.6

8.	Особистісний розвиток	- Активна саморефлексія та постійне самовдосконалення. - Розвиток особистісних якостей та вмінь.
9.	Ефективна робота з конфліктами	- Вирішення конфліктів з мінімальними втратами для всіх сторін. - Вміння знаходити конструктивні рішення при робочих розбіжностях.
10.	Адаптивність та гнучкість	- Здатність швидко адаптуватися до змін в робочому середовищі. - Гнучкість у прийнятті нових технологій та методів управління.
11.	Стратегічне мислення	- Розвиток здатностей до стратегічного планування. - Вміння аналізувати тренди та передбачати перспективи розвитку.
12.	Розвиток soft skills	- Вдосконалення міжособистісних навичок. - Розвиток командної праці та співпраці.
13.	Позитивний стиль керівництва	- Створення позитивного та мотиваційного робочого оточення. - Висловлення вдячності та визнання досягнень команди.
14.	Ефективне використання технологій	- Використання сучасних технологій для підвищення продуктивності. - Активне вивчення та впровадження інновацій у роботі.
15.	Культура відкритості та діалогу	- Створення атмосфери відкритості для ефективного обміну ідеями. - Сприяння діалогу та конструктивній зворотній зв'язку.

Ці напрямки сприяють формуванню позитивного іміджу керівника ПП «Приватна друкарня», його високій репутації, створенню позитивного сприйняття та утвердженню керівника як авторитетної постаті серед команди та стейкхолдерів.

Також слід пам'ятати, що імідж керівника несе два типи інформації: пряму і непряму. Непряма інформація включає в себе легенди, чутки, плітки та анонімки, які існують щодо керівника. Пряма інформація включає

зовнішній вигляд керівника, такий як одяг, зачіска, фізичні характеристики та особливості психіки, що проявляються в спілкуванні (темперамент, характер, інтелект, установки і світогляд).

Запропоновано кілька рекомендацій для керівника ПП «Приватна друкарня», щодо його зовнішності та стилю (рис. 3.5)

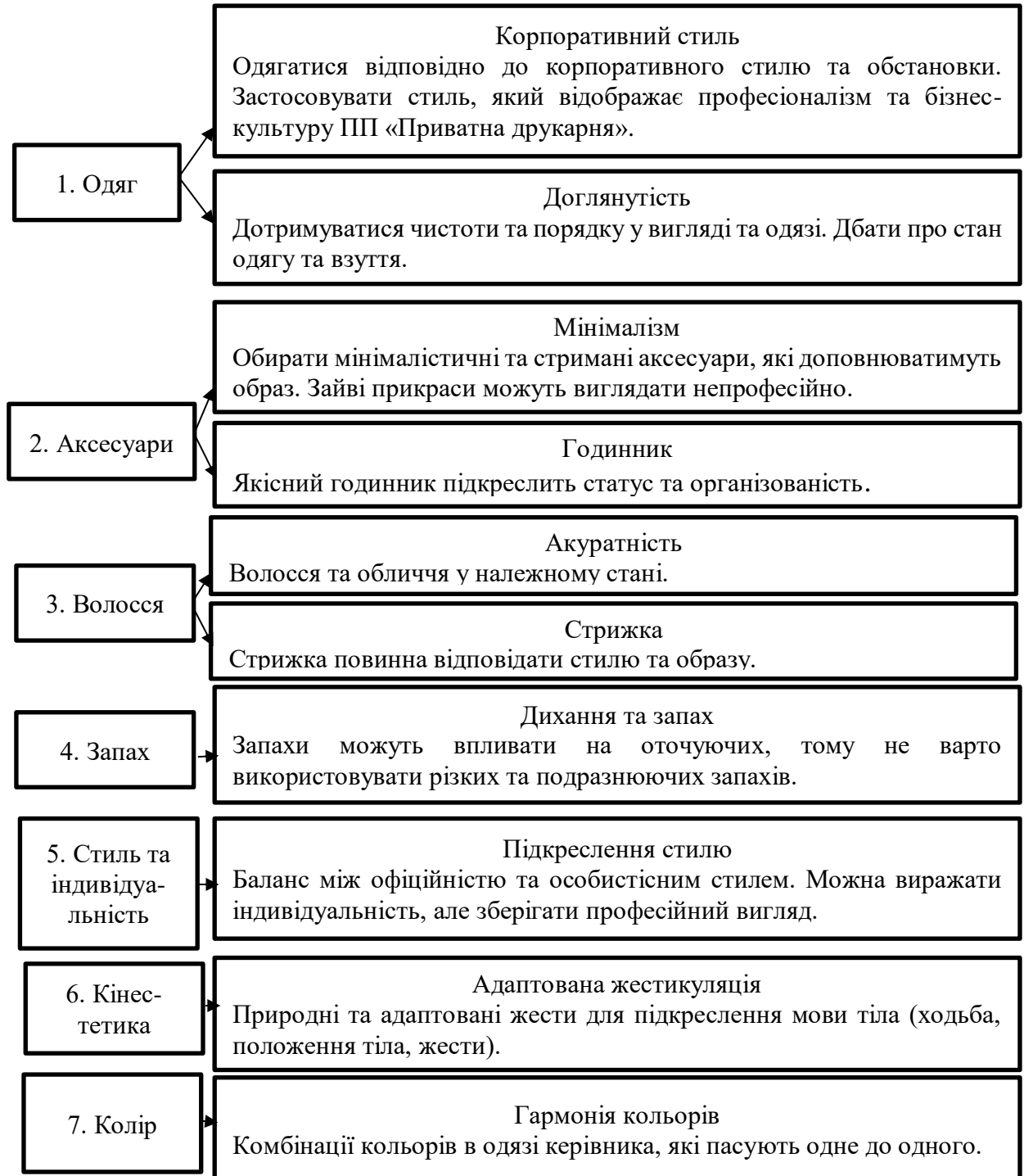


Рисунок 3.5 – Рекомендації по зовнішності та стилю керівника

Загалом, важливо пам'ятати, що вигляд керівника є частиною бренду та

корпоративного іміджу підприємства, і він повинен відображати його професіоналізм та спрямованість до успіху.

Дослідивши та проаналізувавши профіль іміджу керівника ПП «Приватна друкарня» (див. табл. 2.10) було виявлено, що слабким місцем є – тайм – менеджмент.

Ефективність керівника та оптимальне використання його часу залежать на 30% від особистої організованості та на 70% від ефективності делегування завдань. Оскільки керівник управляє людьми, важливо також управляти їхнім часом і підвищувати продуктивність використання цього ресурсу.

Для підвищення результативності управління часом запропоновано застосувати принцип Д. Ейзенхауера, який підкреслює важливість встановлення пріоритетів на основі терміновості та важливості справи перед її початком. Цей простий, але ефективний підхід особливо корисний у ситуаціях, коли необхідно швидко визначити, яке завдання важливіше, що сприяє значному підвищенню особистої продуктивності [39].

Матриця Ейзенхауера - це інструмент управління часом та пріоритетів, який дозволяє керівникам систематизувати завдання за двома основними критеріями: важливість та терміновість. Матриця складається з чотирьох квадрантів, кожен з яких представляє різні комбінації цих факторів. Для керівника підприємства матриця Ейзенхауера може виглядати наступним чином (рис. 3.6) [36]:

Квадрант I (важливо та терміново) - задачі, які є важливими для стратегічного розвитку підприємства та потребують негайного вирішення. Наприклад: планування стратегії розвитку, вирішення кризових ситуацій, управління ключовими проектами, регулювання конфліктів, невідкладні завдання, проекти в яких закінчується дедлайн, невідкладні проблеми клієнтів, термінові зустрічі із ключовими партнерами.

Квадрант II (важливо та не терміново) - задачі, які є важливими для стратегічного розвитку, але не потребують негайного вирішення. Наприклад: розробка довгострокових стратегій, планування розвитку персоналу,

впровадження нових систем управління, планування нових проєктів, оцінка та аналіз отриманих даних, визначення нових перспектив, визначення альтернативних проєктів, навчання персоналу, вдосконалення внутрішніх процесів.



Рисунок 3.6 - Матриця Ейзенхауера для керівника ПП «Приватна друкарня»

Квадрант III (не важливо та терміново) - задачі, які термінові, але не є стратегічно важливими. Наприклад: реакція на поточні проблеми, екстрени обговорення питань внутрішнього управління, вирішення чужих проблем, деякі наради, громадська діяльність, рутинні звіти, невеликі адміністративні завдання, телефонні дзвінки, які не стосуються критичних питань.

Квадрант IV (не важливо та не терміново) - задачі, які не є важливими та не потребують негайного вирішення. Наприклад: завдання, що можуть бути відкладені або делеговані, розваги, рутинна робота, перегляд пошти, соціальних мереж, не важливі телефонні дзвінки [40].

Керівник ПП «Приватна друкарня» повинен фокусувати свою увагу на

завданнях з квадрантах I та II, які є важливими для стратегічного розвитку підприємства [40].

Застосування цієї матриці допоможе керівнику краще розуміти, на що варто спрямовувати свій час для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Висновок до розділу 3

Застосування зарубіжного досвіду корпоративного іміджу відіграє ключову роль для вітчизняних підприємств в різних аспектах: підвищення конкурентоспроможності, сприяння міжнародному розширенню, залучення міжнародних інвестицій, вплив на місцеві ринки, підвищення лояльності співробітників, адаптація кращих практик, створення глобального бренду.

Розглянуто досвід історичного розвитку корпоративного іміджу на прикладі розвинутих країн: США, Німеччина, Франція, Канада. Врахування та застосування зарубіжного досвіду корпоративного іміджу відкриває нові можливості та дозволяє підприємствам адаптуватися до змін у світовому бізнес-середовищі.

Розроблена модель формування позитивного іміджу ПП «Приватна друкарня», яка розглядає формування іміджу підприємства поетапно. Запропонована модель формування корпоративного іміджу підприємства дозволяє зрозуміти засоби впливу на імідж та досягти поставлених підприємством цілей.

Таким чином, наявність позитивного корпоративного іміджу призводить до підвищення престижу підприємства, що впливає на збільшення цінності бренду та підвищення конкурентоздатності.

З метою покращення корпоративного іміджу досліджуваного підприємства виділено основні складові іміджу підприємства та розроблено підходи до управління корпоративним іміджем, якими можна користуватися

ПП «Приватна друкарня» залежно від конкретних цілей та стратегій.

Запропонований комунікаційний підхід до формування позитивного корпоративного іміджу підприємства, спрямований на формування позитивного корпоративного іміджу ПП «Приватна друкарня» та його тривале утримання в уявленні споживачів.

Для підприємства ключовим інструментом є PR, перш за все, через участь у виставках, а в подальшому - через співпрацю з ЗМІ. Для ефективної участі у виставках необхідно забезпечити друк буклетів, листівок та інших рекламних матеріалів. Серед подарунків для партнерів рекомендується обирати бізнес-сувеніри або VIP-сувеніри. Для утвердження корпоративного духу та іміджу всередині компанії передбачено використання бізнес-сувенірів для внутрішнього персоналу. Елементи брендингу на робочій формі та в деталях дизайну сприятимуть позитивному враженню як у партнерів, так і серед власного персоналу.

Проаналізувавши профіль іміджу керівника ПП «Приватна друкарня» було виявлено, що слабким місцем є – тайм – менеджмент, тому для підвищення результативності управління часом запропоновано застосувати принцип Д. Ейзенхауера.

Складена матриця Ейзенхауера для керівника підприємства, де рекомендовано розподіляти справи за важливістю та терміном. Квадрант I (важливо та терміново) - планування стратегії розвитку, вирішення кризових ситуацій, управління ключовими проектами, регулювання конфліктів, невідкладні завдання, проекти в яких закінчується дедлайн, невідкладні проблеми клієнтів, термінові зустрічі із ключовими партнерами.

Керівник ПП «Приватна друкарня» повинен фокусувати свою увагу на завданнях з квадрантах I та II, які є важливими для стратегічного розвитку підприємства.

Застосування цієї матриці допоможе керівнику краще розуміти, на що варто спрямовувати свій час для досягнення стратегічних цілей підприємства.

ВИСНОВКИ

Роль іміджу керівника набуває все більшого значення у розвитку позитивного корпоративного іміджу. Успіх підприємства суттєво залежить від того, яке ставлення партнерів, клієнтів, споживачів і широкої аудиторії до підприємства та його товарів чи послуг. Керівники є «обличчям» будь-якого підприємства або компанії, а їх імідж суттєво відображається на іміджі підприємства. Тому, так важливо створити хороший імідж керівнику, щоб сформувати позитивний корпоративний імідж підприємства.

Імідж підприємства забезпечує близько 80 % успіху діяльності цієї підприємства. Імідж може підняти товари та послуги підприємства на перші місця рейтингів серед споживачів, а може довести підприємство до банкрутства.

Корпоративний імідж - це репутація підприємства, фірми, організації, бренду серед різних аудиторій або середовища, які важливі для неї. Основними зацікавленими сторонами, з якими доводиться мати справу більшості великих корпорацій є: клієнти, дистриб'ютори та роздрібні торговці, фінансові установи та аналітики, акціонери, державні регулюючі органи, громадські організації, всі громадяни та співробітники.

Імідж керівника впливає на формування іміджу персоналу. Імідж керівника – явище складне, що поєднує управлінську та соціально-психологічну концепцію. Образ керівника виступає як символ, уособлення підприємства. Ось чому так важливо приділяти увагу іміджу керівника.

Залежність між керівником і корпоративним іміджем підприємства полягає в тісному взаємозв'язку між особистістю керівника, його стилем управління, рішеннями та поведінкою, і загальним враженням про підприємство. Керівник підприємства є рушійним елементом у формуванні корпоративного іміджу підприємства, тому так важливо, щоб він був позитивний.

Поліграфічний бізнес виступає як матеріально-технічна основа для видавничої справи і служить інфраструктурою для інших галузей бізнесу, таких як легка промисловість, реклама, торгівля і т.д.

ПП «Приватна друкарня» є повнотехнологічним поліграфічним підприємством, яке виготовляє картонну упаковку, коробки, бокси та інші пакувальні матеріали з картону.

Проаналізувавши основні показники господарської діяльності підприємства можна сказати, що підприємство прибуткове, стабільно працює на ринку вже багато років.

Чистий дохід від реалізації продукції з кожним роком збільшувався: у 2021 р. порівняно з 2020р. на 19,5 %, а у 2022 р. порівняно з 2021 р. збільшився на 22,2 %. збільшення чистого доходу показує позитивну тенденцію, оскільки збільшення обсягу реалізації продукції дає збільшення чистого доходу, а це забезпечує підприємству прибутковість. Продуктивність праці одного працівника у 2021 р. збільшилася на 27,1 % порівняно з 2020 р., а у 2022 р. збільшилась на 31,6 % порівняно з 2021р.

Середня кількість працівників, за аналізом звітностей, протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до спадання на 6% в 2021 р., та на 7,1% в 2022 році в порівнянні з 2020 р.

Кількість відпрацьованих годин одним працівником у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшилась на 7,98 год, тобто один робочий день. В 2022 році відпрацьовано менше людино-годин. Це спричинено зменшенням чисельності працівників в 2022 році та зменшенням на 1 робочий день.

В 2022 році кількість працівників зменшилася на 9 осіб (скоротили: операторів друкарського устаткування, клеїльників паперу, картону й виробів).

Як будь яке, підприємство ПП «Приватна друкарня» має уже свій певний корпоративний імідж та репутацію на ринку. Ключовим аспектом у формуванні корпоративного іміджу є керівник. Тому, щоб покращити корпоративний імідж підприємства, досліджено імідж керівника ПП

«Приватна друкарня».

Складено оцінки іміджу керівника з точки зору внутрішнього та зовнішнього середовища. В процесі оцінювання, по 5-ти бальній шкалі, сильні сторони іміджу керівника склали 4,25 бали, а слабкі 3,8 бали. Різниця між сильними та слабкими сторонами факторів внутрішнього впливу становить: $4,25 - 3,8 = 0,45$, що є додатнім значенням. Тобто сильні сторони іміджу керівника підприємства переважають над слабкими.

Зважена оцінка можливостей становить 4,05 бали., а загроз 4 бали. Різниця між можливостями та загрозами факторів зовнішнього впливу становить: $4,05 - 4 = 0,05$, що свідчить про невелику, але все ж перевагу можливостей над загрозами.

За результатами оцінки іміджу керівника ПП «Приватна друкарня», сильні сторони переважають над слабкими, а можливості мають перевагу над загрозами, що дозволяє ефективно представляти підприємство на вітчизняному та міжнародному рівні. Але потрібно приділити увагу тайм-менеджменту, так як це слабкою стороною керівника, а по вагомості цей показник є важливим для його іміджу, а отже і іміджу підприємства.

Застосування зарубіжного досвіду корпоративного іміджу відіграє ключову роль для вітчизняних підприємств в різних аспектах: підвищення конкурентоспроможності, сприяння міжнародному розширенню, залучення міжнародних інвестицій, вплив на місцеві ринки, підвищення лояльності співробітників, адаптація кращих практик, створення глобального бренду.

Розглянуто досвід історичного розвитку корпоративного іміджу на прикладі розвинутих країн: США, Німеччина, Франція, Канада. Врахування та застосування зарубіжного досвіду корпоративного іміджу відкриває нові можливості та дозволяє підприємствам адаптуватися до змін у світовому бізнес-середовищі.

Позитивний імідж ПП «Приватна друкарня» повинен відповідати таким критеріям, як відповідність, оригінальність, адекватність і пластичність. Це означає, що імідж повинен відповідати встановленим нормам, стандартам,

традиціям та вимогам, які ставляться до підприємства. Він повинен виділятися від інших підприємств, мати унікальні риси порівняно з конкурентами та швидко адаптуватися до умов ринку та змін у сучасному світі.

Створення бажаного іміджу підприємства включає в себе процеси та заходи з метою сформувати позитивне сприйняття компанії в очах різних зацікавлених сторін, таких як клієнти, партнери, інвестори, співробітники та інші стейкхолдери.

Розроблена модель формування позитивного іміджу ПП «Приватна друкарня», яка розглядає формування іміджу підприємства поетапно. Запропонована модель формування корпоративного іміджу підприємства дозволяє зрозуміти засоби впливу на імідж та досягти поставлених підприємством цілей.

Таким чином, наявність позитивного корпоративного іміджу призводить до підвищення престижу підприємства, що впливає на збільшення цінності бренду та підвищення конкурентоздатності.

З метою покращення корпоративного іміджу досліджуваного підприємства виділено основні складові іміджу підприємства та розроблено підходи до управління корпоративним іміджем, якими можна користуватися ПП «Приватна друкарня» залежно від конкретних цілей та стратегій.

Позитивний імідж - це імідж особистості, який заслуговує суспільне схвалення, є корисним та значущим, має необхідні якості. Основні якості позитивного іміджу керівника включають професіоналізм, лідерство, цілеспрямованість, системне мислення, здатність до полеміки, тактовність, творчий підхід, уміння делегувати повноваження, емпатію, толерантність, ораторські здібності, принциповість, рішучість та вимогливість у дотриманні чинного законодавства щодо ухвалення управлінських рішень; яскравий та приємний зовнішній вигляд, приємні манери спілкування [37].

Проаналізувавши профіль іміджу керівника ПП «Приватна друкарня» було виявлено, що слабким місцем є тайм – менеджмент, тому для підвищення результативності управління часом запропоновано застосувати принцип Д.

Ейзенхауера.

Складена матриця Ейзенхауера Для керівника підприємства, де рекомендовано розподіляти справи за важливістю та терміном. Квадрант I (важливо та терміново) - планування стратегії розвитку, вирішення кризових ситуацій, управління ключовими проектами, регулювання конфліктів, невідкладні завдання, проекти в яких закінчується дедлайн, невідкладні проблеми клієнтів, термінові зустрічі із ключовими партнерами.

Квадрант II (важливо та не терміново) - розробка довгострокових стратегій, планування розвитку персоналу, впровадження нових систем управління, планування нових проектів, оцінка та аналіз отриманих даних, визначення нових перспектив, визначення альтернативних проектів, навчання персоналу, вдосконалення внутрішніх процесів. Квадрант III (не важливо та терміново) - реакція на поточні проблеми, екстрени обговорення питань внутрішнього управління. вирішення чужих проблем, деякі наради, громадська діяльність, рутинні звіти, невеликі адміністративні завдання, телефонні дзвінки, які не стосуються критичних питань. Квадрант IV (не важливо та не терміново) - завдання, що можуть бути відкладені або делеговані, розваги, рутинна робота, перегляд пошти, соц. мереж, не важливі телефонні дзвінки.

Керівник ПП «Приватна друкарня» повинен фокусувати свою увагу на завданнях з квадрантах I та II, які є важливими для стратегічного розвитку підприємства.

Застосування цієї матриці допоможе керівнику краще розуміти, на що варто спрямовувати свій час для досягнення стратегічних цілей підприємства.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

- 1 Жмай А., Сілкіна Д. Імідж як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. IX Міжнародний круглий стіл «Актуальні соціально-економічні та правові проблеми розвитку України та її регіонів». Одеса :ОФФСЕТИК, 2018. С. 25–29.
- 2 8 Employee Engagement Statistics You Need to Know in 2023. URL: <https://haiilo.com/blog/employee-engagement-8-statistics-you-need-to-know/>.
- 3 BEATA GLINKOWSKA BOGUSŁAW KACZMAREK *The image of the manager-leader of the near future - an outline of the issues. Management* 2017 Vol. 21, No. 1. DOI: 10.1515/manment-2015-0083
- 4 Luigi Pio Leonardo Cavalierea , Evis Garunjab , Dr. Hajra Ihsanc , Dr. Vinod B Pateld , Dr. Girish Bagalee , M. Kalyan Chakravarthif , Dr.S. Suman Rajestg , R. Regin .*The Impact of Corporate Image on Employees Productivity: The Mediating Effect of Reputation. Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*; 32(3) file:///C:/Users/User/Downloads/32-1-2589.pdf
- 5 Corporate Image . URL: <https://www.inc.com/encyclopedia/corporate-image.html>
- 6 A.K. Gupta, Y. K. Chauhan, and T Maity, «Experimental investigations and comparison of various MPPT techniques for photovoltaic system,» *Sādhanā*, Vol. 43, no. 8, pp.1-15, 2018.
- 7 A detailed guide to corporate image and why it's important. URL:<https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/corporate-image>.
- 8 Gupta A.K., «Sun Irradiance Trappers for Solar P.V. Module to Operate on Maximum Power: An Experimental Study,» *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, Vol. 12, no.5, pp.1112-1121, 2021.
- 9 A.Abu-Rumman, A. Al Shraah, F. Al-Madi, T. Alfalah, «Entrepreneurial networks, entrepreneurial orientation,and performance of small and medium enterprises: are dynamic capabilities the missing link?» *Journal of Innovation and*

Entrepreneurship. Vol 10 Issue 29, pp 1-16. Jul 2021.

10 A.Abu-Rumman, A. Al Shraah, F. Al-Madi, T. Alfalah, «The impact of quality framework application on patients' satisfaction», *International Journal of Human Rights in Healthcare*, Vol. ahead-of-print No. Issue ahead-of-print. Jun 2021.

11 CORPORATE CULTURE . URL: <https://www.referenceforbusiness.com/small/Co-Di/Corporate-Culture.html>

12 Ron Ashkenas. Bring Back the General Manager. July 10, 2012. . URL: https://hbr.org/2012/07/bring-back-the-general-manager?ab=at_art_art_1x4_s01.

13 Six Basics for General Managers. URL: <https://hbr.org/1989/07/six-basics-for-general-managers>.

14 Опрелянська О.І., Рожнова Т.Є. Особливості формування етичних засад управлінської діяльності менеджера навчального закладу. *Наукові підходи в управлінні навчальними закладами: зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф.* 2015. С. 296-301.

15 K. Gupta et al., «Effect of Various Incremental Conductance MPPT Methods on the Charging of Battery Load Feed by Solar Panel,» in *IEEE Access*, vol. 9, pp. 90977-90988, 2021, doi: 10.1109/ACCESS.2021.3091502.

16 James R. Bailey. The Best Managers Are Leaders - and Vice Versa. September 22, 2022. URL: <https://hbr.org/2022/09/the-best-managers-are-leaders-and-vice-versa>.

17 Одінцева С.В., Артеменко Л.П. Формування іміджу підприємства: світовий та вітчизняний досвід. *Актуальні проблеми економіки та управління*. №12. 2018. URL: ape.fmm.kpi.ua/article/download/130972/126705.

18 Новаківський І.І., Лидник Ю.О. Розвиток дистанційного менеджменту як ключова умова успіху для сучасних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 223-228.

19 How Effective Communication Will Help an Organization. Leigh Richards Updated March 11, 2019. URL: <https://smallbusiness.chron.com/effective-communication-organization-1400.html>.

20 Employee experience: maintaining a global organizational culture. URL: <https://www.wilsonhcg.com/blog/employee-experience-maintaining-a-global-organizational-culture>.

21 Caroline Forsey. Corporate Image: Why Your Brand's Public Perception Matters More Than Ever Now . URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/corporate-image>

22 Hitesh Bhasin What is Corporate Image and why it is so Important? August 10, 2019. URL: <https://www.marketing91.com/corporate-image/>

23 Exploring the corporate image formation process. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/42490625.pdf>

24 Жмай А., Сілкіна Д. Імідж як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *IX Міжнародний круглий стіл «Актуальні соціально-економічні та правові проблеми розвитку України та її регіонів»*. Одеса :ОФФСЕТИК, 2018. С. 25–29.

25 RICARDO VILARDI Your Corporate Image is All About Brands, Not Logos MAR 26, 2020. URL: <https://www.wearemarketing.com/blog/develop-corporate-image-identity-design.html>.

26 The impact of company image on corporate reputation. URL: <https://blog.reputationx.com/corporate-image>.

27 What is brand image and how do you measure it. URL: <https://www.qualtrics.com/experience-management/brand/brand-image/>

28 Ira Kalb, Corporate Image: The Critical Foundation of Your Brand . URL: https://www.huffpost.com/entry/corporate-image-the-criti_b_8096582

29 A.Al Shraah, A. Abu-Rumman, F. Al Madi, F.A. Alhammad, A.A. AlJboor, «The impact of quality management practices on knowledge management processes: a study of a social security corporation in Jordan» *The TQM Journal*. Vol. ahead-of-print No. Issue ahead-of- print. Apr 2021.

30 Мосійчук І.В. Формування іміджу керівника. *Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу у XXI ст.* 24-26 квітня 2018р. Житомир, 2018. С. 67-69.

- 31 Приватна друкарня URL: <https://pryvatna.com.ua/uk/>
- 32 Корчинська О. О. Окремі аспекти управління корпоративним іміджем підприємства. *Агросвіт* № 10, 2019 DOI: 10.32702/2306-6792.2019.10.46
- 33 Ira Kalb, Corporate Image: The Critical Foundation of Your Brand. URL: https://www.huffpost.com/entry/corporate-image-the-criti_b_8096582
- 34 Leigh Richards Things an Organization Considers When Creating Information Policies. URL: <https://smallbusiness.chron.com/corporate-image-management-process-5115.html>
- 35 Семенчук Т.Б. Басараб Н.А. Формування іміджу підприємства. *Економіка і суспільство* № 7 / 2016, с. 473-477
- 36 Браєвська А.І., Браєвський С.Й., Артеменко Л.П. Формування успішного іміджу керівника в дистанційних умовах роботи: *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»* № 18 (2021). URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240432>
- 37 Чупир О.М. Необхідність формування позитивного іміджу підприємства як інструменту внутрішнього стратегічного управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості* № 65, 2019. URL: DOI 10.18664/338.47:338.45.v0vi65i.159743
- 38 Пасько М. І. Характеристика та особливості іміджу підприємства. М.І. Пасько. *Економіка розвитку*. – 2018. – № 1 (85). – С. 58–65.
- 39 Білоножка О.В. Формування іміджу керівника середнього бізнесу. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2015. Вип. 2(41). С. 363-367.
- 40 Six Basics for General Managers. URL: <https://hbr.org/1989/07/six-basics-for-general-managers>.