

## ДИПЛОМНА РОБОТА

магістр  
Освітній рівень

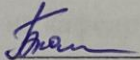
Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки  
Шифр і назва галузі

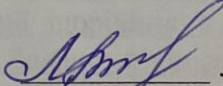
Спеціальність 051 Економіка  
Шифр і назва спеціальності

Спеціалізація Управління персоналом та економіка праці

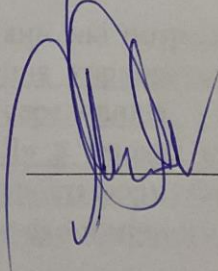
на тему: Формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах конкурентного бізнес-економічного середовища (на прикладі ТОВ «Абсолют Л», м. Львів)

ДРУПЕП. 015020.01.01.00

Виконав:  
студент 2 курсу групи УПЕПмз-20-1  А.В. Бартко

Керівник  
к.е.н., доцент  Л.В. Волянська-Савчук

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри  
д-р екон. наук, проф  М.Д. Ведерніков

13 12 2021р.

2021

## ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління  
 Кафедра управління персоналом і економіки праці  
 Освітній рівень магістр  
 Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки  
 Шифр і назва  
 Спеціальність 051 Економіка  
 Шифр і назва  
 Спеціалізація Управління персоналом та економіка праці  
 Освітня програма освітньо-професійна

ЗАТВЕРДЖУЮ  
 Завідувач кафедри  
 управління персоналом і економіки праці  
 Ведерніков М.Д.  
 Підпис Прізвище, ініціали  
 « 25 » серпня 2021 року

## ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ)

Бартко Артьом Володимирович

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема проекту (роботи): Формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах конкурентного бізнес-економічного середовища (на прикладі ТОВ «Абсолют Л», м. Львів)

керівник проекту (роботи) Волянська-Савчук Л. В., к.е.н., доц.

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

затверджена наказом ректора університету від «25» серпня 2021 р. № 102

2. Строк подання студентом проекту (роботи) на кафедру: 14 грудня 2021 р.

3. Вихідні дані до проекту (роботи): наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, законодавчі та нормативні акти, статистичний щорічник України, нормативна база статистичні та звітні матеріали підприємства: баланс, фінансова звітність, звіт з праці за стандарти якості, положення про управління підприємством.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): У першому розділі наведено теоретичні засади визначення корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах бізнес-економічного середовища. У другому розділі наведено аналіз іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах конкурентного середовища. Третій розділ присвячено підвищенню ефективності формування корпоративного іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах бізнес-економічного середовища.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Таблиці, Узагальнення підходів вітчизняних і зарубіжних науковців до визначення іміджу

підприємства; Таблиця - Визначення поняття «репутація»; Таблиця - Це позитивного іміджу підприємства; Рисунок - Корпоративний імідж для різних громадськості; Рисунок - Характеристики іміджу організації; Рисунок - Параметри характеризують стан корпоративного іміджу підприємства; Таблиця - Ефективність корпоративного іміджу; Рисунок - Характеристики збалансованого іміджу організації

#### 6. Консультанти розділів дипломного проекту (роботи)

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

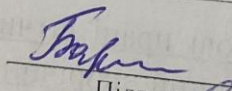
7. Дата видачі завдання: 01.09.2021 року

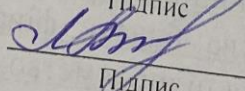
#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів (розділів) дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітки
1	Теоретична частина	04.10.2021 - 21.10.2021	Виконано
2	Аналітична частина	22.10.2021 - 11.11.2021	Виконано
3	Проектно-рекомендаційна частина	12.11.2021 - 02.12.2021	Виконано
4	Рецензування роботи	03.12.2021 - 09.12.2021	Виконано
5	Підготовка роботи до захисту (доопрацювання згідно зауважень, нормоконтроль)	10.12.2021 - 21.12.2021	Виконано
6	Захист дипломної роботи	22.12.2021	Виконано

Студент

Керівник роботи

  
Підпис

  
Підпис

А.В. Бартко

Ініціали, прізвище

Л.В. Волянська-Савчук

Ініціали, прізвище

## АНОТАЦІЯ

Дипломна робота магістра: Формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах конкурентного бізнес-економічного середовища (на прикладі ТОВ «Абсолют Л», м. Львів)

Виконав студент гр. УПЕПмз–20–1 Бартко А. В., керівник к.е.н., доц. Волянська-Савчук Л. В.

Обсяг – 88 с., 11 рис., 36 табл., 129 джерел.

Ключові слова: корпоративний імідж, репутація, персонал, бізнес-середовище, оцінка персоналу, позитивний імідж менеджерів.

Мета дипломної роботи магістра є розроблення концептуальних, теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування корпоративного іміджу та репутації та ефективності від її реалізації на підприємстві в умовах конкурентного середовища.

Об'єктом дослідження є процес формування корпоративного іміджу та репутації підприємства та ефективності від його реалізації.

У першому розділі наведено теоретичні засади визначення корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах бізнес-економічного середовища.

У другому розділі наведено аналіз іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах конкурентного середовища.

Третій розділ присвячено підвищенню ефективності формування корпоративного іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах бізнес-економічного середовища, а саме: методологічні засади виміру репутаційної активності торговельного підприємства; розробка методики формування позитивного іміджу менеджерів усіх рівнів управління на ТОВ «Абсолют Л»; запровадження оцінювання впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність ТОВ «Абсолют Л».

10.10.2021

Бартко

## ЗМІСТ

	С.
Вступ .....	5
1 Теоретичні засади визначення корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах бізнес-економічного середовища.....	8
1.1 Основні підходи до сутності корпоративного іміджу та репутації підприємства .....	8
1.2 Структура, процес, основні етапи формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах конкурентного середовища .....	15
1.3 Теоретичні аспекти застосування процесів управління корпоративним іміджем та репутацією підприємства .....	25
Висновки до розділу 1 .....	35
2 Аналіз іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах конкурентного середовища .....	37
2.1 Загальна характеристика бізнес-економічного середовища підприємства .....	37
2.2 Дослідження іміджової складової зростання конкурентного статусу ТОВ «Абсолют Л» в умовах бізнес-економічного середовища .....	47
2.3 Оцінка корпоративного іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» .....	53
Висновки до розділу 2 .....	61
3 Шляхи підвищення ефективності формування корпоративного іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах бізнес-економічного середовища ....	62
3.1 Методологічні засади виміру репутаційної активності торговельного підприємства .....	62
3.2 Розробка методики формування позитивного іміджу менеджерів усіх рівнів управління на ТОВ «Абсолют Л» .....	69
3.3 Запровадження оціювання впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність ТОВ «Абсолют Л» .....	77
Висновки до розділу 3 .....	82
Висновки .....	84
Перелік джерел посилання .....	88
Додатки .....	99

## ВСТУП

Одним із важливих аспектів загального сприйняття й оцінки організації є її імідж. Незалежно від бажань як самої організації, так і фахівців зі зв'язків із громадськістю імідж – це об'єктивний чинник, що грає істотну роль в оцінці конкурентоспроможності підприємства, і недостатня увага до його формування та підтримання істотно звужує можливості вітчизняних товаровиробників. Імідж є уявним представленням про організацію, що цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою реклами або пропаганди. Створення іміджу є одним з важливих завдань у діяльності підприємства. Сильний імідж організації та її товарів говорить про унікальні ділові здібності, які дають змогу підвищувати запропоновану споживачам цінність товарів і послуг.

В Україні поняття корпоративної репутації та корпоративної культури у свідомості представників бізнес-середовища утвердилось недавно, недостатнє оперування ними на рівні бізнесу призвело до низького рівня якісних змін у соціальній відповідальності суб'єктів підприємництва в суспільстві.

Активний розвиток ринкових відносин в Україні вимагає від організацій системної і плідної роботи по закріпленню своїх позицій на конкурентному ринку. Як показує практика і досвід роботи компаній, на ефективність їх діяльності впливає безліч факторів. Значиму роль при цьому відіграє образ компанії, який вона формує на ринку. Проблема формування і розвитку іміджу актуальна і своєчасна. Необхідно, щоб організації розуміли важливість формування і розвитку іміджу і приділяли йому особливу роль.

На більшості вітчизняних підприємствах відсутня системність та чітка послідовність у процесі формування та підтримки іміджу. Тому виникає необхідність визначити етапність формування іміджу. Порядок етапів формування іміджу підприємства має важливе значення, оскільки визначає не тільки швидкість формування та рівень іміджу, а також впливає на бюджет рекламних та інших маркетингових заходів підприємства.

Дослідження іміджу як важливого показника діяльності підприємства та рушійної сили у створенні конкурентних переваг представлено у роботах І.Г. Химича, В.В. Никифорова та В.В. Кравченка. Дослідження питань, пов'язаних з іміджем організації, можна знайти в наукових працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Даніленко Л. В., Смірнова Ю. А., Браун Л., Джи Б., Панасюк А. Ю., Рід С., Жмай О. В., Антонова Н. В., Володін К. А.

Визначення сутності поняття корпоративного іміджу та характеристики його основних складників, а також особливості формування позитивного іміджу і його вплив на функціонування організації висвітлено у публікаціях Ю.О. Плонської, С.М. Бондаренка, Г.В. Костюк та В.В. Сторожук.

Метою дипломної роботи магістра є розроблення концептуальних, теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування корпоративного іміджу та репутації та ефективності від її реалізації на підприємстві в умовах конкурентного середовища.

Досягнення мети дослідження зумовило необхідність постановки та вирішення таких завдань:

- визначити основні підходи до сутності корпоративного іміджу та репутації підприємства;
- дослідити структуру, процес, основні етапи формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах конкурентного середовища;
- обґрунтувати теоретичні аспекти застосування процесів управління корпоративним іміджем та репутацією підприємства;
- проаналізувати існуючий стан корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах бізнес-економічного середовища;
- надати рекомендації щодо підвищення ефективності формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах бізнес-економічного середовища.

Об'єктом дослідження є процес формування корпоративного іміджу та репутації підприємства та ефективності від його реалізації.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні, методичні та практичні

засади формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах конкурентного середовища.

Методи дослідження. Методологічну основу дипломної роботи магістра складають сукупність прийомів, принципів, загальнотеоретичних, спеціальних, міждисциплінарних методів наукового дослідження. Для досягнення встановленої мети та розв'язання визначених завдань використано наступні методи: метод теоретичного узагальнення – для формування власного підходу до розуміння ключових понять у царині сутності і структури, структурних елементів корпоративного іміджу та репутації підприємства; елементарні методи обробки показників у динаміці – для аналізу ресурсів і конкурентних можливостей підприємства; індексний – для розрахунку фінансових показників майнового стану, рентабельності; морфологічний аналіз – для уточнення понятійно-категорійного апарату за проблемою; графічний – для наочного подання теоретичного і методичного матеріалу.

Інформаційною базою дипломної роботи магістра виступають праці вітчизняних та зарубіжних науковців за проблемами формування корпоративного іміджу та репутації підприємства; щорічні фінансові звіти підприємства; інтернет-ресурси; результати власних напрацювань і спостережень. Економічні розрахунки виконані із застосуванням сучасних методик і комп'ютерних технологій обробки статистичних матеріалів.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо ефективності формування корпоративного іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах бізнес-економічного середовища.

Обсяг дипломної роботи становить 85 сторінок. Робота складається із вступу, трьох розділів, що містять 36 таблиць і 11 рисунків, висновки, перелік посилань з 129 найменувань, додатків.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ТА РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ БІЗНЕС-ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

## 1.1 Основні підходи до сутності корпоративного іміджу та репуації підприємства

В умовах жорстокої ринкової конкуренції між підприємствами, які пропонують ідентичні товари та послуги, загострюються питання завоювання ринку збуту й приваблення потенційного клієнта. Одним з основних елементів поліпшення становища на ринку є позитивний імідж підприємства, який вирізняє його серед аналогічних за видом діяльності організацій, підсилює ринкові позиції, збільшує ринкову вартість компанії, розширює коло постійних споживачів, тобто підвищує конкурентоспроможність підприємства [1, с. 59].

Імідж підприємства як посередник у спілкуванні з діловими партнерами, покупцями, працівниками створюється шляхом цілеспрямованого стратегічного планування діяльності підприємства, метою якого є не лише отримувати прибуток, але й служити суспільству своєю діяльністю, компетентно та якісно здійснюючи свою діяльність. Існуючі концепції створення іміджу підприємства одноголосно стверджують, що основою іміджу є його місія, бачення та корпоративна філософія, які визначають цілі та завдання діяльності підприємства. Місія і бачення підприємства формують його автентичність і відмінність від інших аналогічних підприємств галузі, дають змогу провести його позиціонування. Широкий вибір інструментів позиціонування та коригування підприємства дає змогу ефективно просувати підприємство на ринку галузі, а також надійно закріпити та підтримувати імідж підприємства [2, с. 32].

Термін «імідж» походить від англ. image образ, престиж, репутація і вперше було використано на Заході в 50-х роках 20 століття в рекламній діяльності. Згодом в 60-х роках «імідж» починає використовуватись в сфері підприємництва як основний метод психологічної дії на споживача. Вже в 90-х роках поняття

іміджу стало ключовим елементом теорії і практики паблік рілейшнз і увійшло до всіх сфер життя: політичного, економічного, суспільного тощо. Єдиного визначення іміджу немає, кожен з дослідників розкриває певну сторону цього поняття. Систематизацію трактувань поняття «імідж» представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Узагальнення підходів вітчизняних і зарубіжних науковців до визначення іміджу підприємства

Автор, джерело	Зміст поняття
Ф. Котлер [3, с.354]	Імідж – це сприйняття компанії чи її товарів суспільством
І. Шавкун [4, с.32]	Імідж – це узагальнений портрет особистості або організації, що створюється в уяві самих різних груп громадськості і формує в суспільній або індивідуальній свідомості емоційне ставлення до неї, на підставі того, що особа або організація заявляє і, особливо, що робить.
В. Шепель [5, с. 432]	Імідж – це набір переконань і відчуттів цільових груп про компанії, що виникають, виходячи з корпоративної ідентичності і тієї інформації, яку компанія видає у зовнішній світ.
Е. Робінсон [6, с. 32]	Імідж – це підсумок адекватного сприйняття підприємства, його керівника, персоналу, політики або діяльності. Тобто передбачається, що маніпулятивні дії не мають вирішального впливу на образ підприємства або ж і взагалі відсутні.
С. Ожегов [7, с. 564]	Імідж уявлення про чий-небудь вигляд, образ.
В. Абаренков [8, с. 521]	Імідж в широкому розумінні – поширення уявлення щодо характеру того або іншого об'єкта. Імідж у вузькому (стосовно пропаганди, реклами) означає цілеспрямовано сформований образ-уявлення, який за допомогою асоціацій наділяє об'єкт (явище, особистість, товар тощо) додатковими цінностями (соціальними, політичними, соціально-психологічними, естетичними тощо) та завдяки цьому сприяє більш цілеспрямованому та емоційному сприйманню.
А. Семенов [9, с. 156]	Імідж – це навмисне спроектований в інтересах підприємства, що ґрунтується на особливостях діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, перевагах, якостях і характеристиках образ, який ціленаправлено входить у свідомість цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і вирізняє компанію від аналогічних.
Єфремов [10, 604]	Імідж – це образ людини, що включає в себе зовнішність, манеру поведінки, спілкування і т.п., що сприяють впливу на оточуючих.
Л. Е. Орбан-Лембрик [11, с.432]	Імідж – це враження, яке організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думках, судженнях про них).
В. Сизоненко [12, с.344]	Імідж – це позитивний образ будь-якої фірми, що формує стабільну конкурентну перевагу через створення загального образу, репутації, думки громадськості, споживачів і партнерів про престиж підприємства, його товари та послуги, післяпродажний сервіс.
А. Петровский [13, с. 477]	Імідж – це стереотипізований образ конкретного об'єкту, що існує в масовій свідомості. Як правило, поняття іміджу відноситься до конкретної людини, але може також поширюватися на певний товар, організацію, професію і т. д.
А. Звіринцев [14, с. 185]	Імідж – це відносно стійке уявлення про який-небудь об'єкт.

Розглянемо детальніше поняття репутації, яке актуалізоване наприкінці ХХ

ст., проте все ще залишається доволі новим для пострадянського простору. У таблиці 1.2 наведено визначення різних авторів, що допоможуть краще зрозуміти сутність цього поняття.

Таблиця 1.2 - Визначення поняття «репутація»

Визначення	Автор/Джерело
Громадська думка, що склалася про кого-небудь, що-небудь на підставі його якостей, достоїнств, недоліків тощо	Т. Єфремова [15, с. 906]
Неліквідний нематеріальний актив довготривалого багато-цільового характеру експлуатації, що має споглядально-вартісну природу та виступає важелем і мультиплікатором взаємоузгодження інтересів підприємства при забезпеченні його економічної безпеки	О. Ляшенко, Є. Дмитрук [16, с. 114]
Свідома оцінка можливостей та здатностей підприємства як суб'єкта суспільно-економічних відносин	Е. Васильконова [17, с. 102]
Громадська думка, що склалася в діловій сфері і має ефект на зацікавлені сторони; репутація може приносити прибуток і є показником сталого функціонування підприємства	К. Шарова [18, с. 73]
Ціннісні характеристики (такі, як автентичність, чесність, відповідальність і порядність), що обумовлюються корпоративним іміджем, сформованим у людини	Г. Даулінг [19, с. 86]
Набір думок про компанію, яких дотримується населення, та які використовуються для визначення поведінки людей	І. Айзен [20, с. 179]
Стійка й об'єктивна думка на основі комплексу знань усіх стейкхолдерів, взаємодіючих з організацією, передбачає практичне підтвердження переваг і недоліків організації та відображає характер соціально-економічної взаємодії з нею як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі	Ф. Шарков [21, с. 112]
Громадська думка про когось чи щось, за соціальною оцінкою чи усталеними уявленнями	Словник української мови [22]
Думка та уявлення громадськості про людину чи організацію	В. Жулай [23, с. 21]
Відображає вплив, який здійснюють бренди та іміджі на загальну оцінку компанії	Ж. Панченко [24, с. 27]
Динамічна характеристика, яка формується протягом досить тривалого періоду. Складається на основі сукупності інформації про те, як і яким чином поводить ся організація в певних ситуаціях	М. Комісарова А. Чистякова [25, с. 2405]

Сьогодні можна спостерігати, що конкуренція між підприємствами досить часто ведеться не на рівні цін та якості продукції, а на рівні іміджу підприємства.

Імідж підприємства створюється за допомогою комунікацій підприємства з групами громадськості шляхом донесення до них інформації про підприємство, його переваги та можливості, соціальні ролі та функції і залежить від соціального оточення, суспільних норм та цінностей [26, с. 61].

На репутації ґрунтуються дії усіх зацікавлених сторін стосовно компанії: працювати в ній чи не працювати, купувати її продукти чи не купувати, співпрацювати з нею чи ні тощо. Сильний корпоративний імідж стає необхідною умовою досягнення фірмою стійкого та тривалого ділового успіху [27, с. 37]. По-перше, він дає ефект придбання організацією визнаної ринкової сили, тому що сприяє зниженню чутливості до цін; по-друге, підвищує специфічність та унікальність товарів, а це означає, що він захищає організацію від атак конкурентів і зміцнює позиції щодо товарів-замінників; по-третє, він полегшує доступ фірми до різних ресурсів: фінансових, інформаційних, людських тощо [28, с. 118].

До основних переваг управління іміджем підприємства можна віднести здатність більш спокійно переживати економічні спади, швидше відновлення бізнесу після криз, підвищення лояльності клієнтів, залучення нових партнерів і клієнтів, залучення та утримання талановитих працівників [29, с. 416].

Імідж підприємства – це, по суті, економічний ефект, що створюється відношенням до компанії зацікавлених груп осіб: споживачів, постачальників, співробітників, інвесторів [30, с. 41].

Імідж має такі характеристики:

- адекватність;
- комплексність;
- динамічність;
- ірраціональність.

Адекватність та правдивість означають, що створений імідж повинен відповідати тому, що є насправді. Імідж – це комплексна характеристика, а не просто торговельна марка, дизайн чи картинка, що легко запам'ятовується [31, с. 164]. Це ретельно пророблена біографія або історія фірми, тому що споживач звертає увагу не тільки і не стільки на текст та ілюстрації, а підсвідомо його цікавлять якості, що утворюють індивідуальність фірми. Імідж ірраціональний, тому сприймається як безальтернативна сутність. Він є динамічним і може змінюватися під впливом обставин та нової інформації [32, с. 41].

Отже, імідж підприємства – це образ організації, який існує у свідомості клієнтів. Клієнтами компанії виступають як зовнішні споживачі її продуктів, послуг, так і співробітники компанії. Ураховуючи це, зусилля формування іміджу повинні спрямовуватися на внутрішню та зовнішню аудиторію [33, с. 108].

Сильний імідж підприємства і вироблюваних ним товарів є найважливішою стратегічною і конкурентною перевагою підприємства. Створення і підтримка сильного іміджу вимагає великих витрат, тривалого часу, що сприяє виникненню протиріччя між необхідністю постійно мати досить високий прибуток і довгостроковими інвестиціями в імідж, які не дають швидкої віддачі. Але потрібно розуміти, що якщо одного разу підприємство поступиться ринковими позиціями, то повернутися на них буде вкрай складно, практично неможливо [34, с. 160].

Із цього випливає, що образ підприємства, його імідж – це сприйняття індивідуальності цього підприємства, усвідомлення його специфічних рис, особливостей у свідомості як споживачів, так і конкурентів та інших громадських груп [35, с. 78]. Отже, кожне підприємство виконує безліч ролей, тому його імідж має формуватися на різних рівнях: соціокультурному, галузевому, рівні підприємства і продукту.

Сформований позитивний імідж підприємства забезпечує вільний доступ організації до різноманітних ресурсів: фінансових, інформаційних, а для цього потрібно чітко виділити етапи формування, вплив зовнішніх і внутрішніх чинників, застосування, за необхідності, науково обґрунтованих і перевірених на практиці технологій формування іміджу [36, с. 181].

Сьогодні імідж є однією з найважливіших характеристик підприємства, чинником довіри до нього та його товару (послуги), а отже, умовою його процвітання та зростання конкурентних переваг. Імідж створюється цілеспрямованими зусиллями та залежить від кожного працівника, а джерела формування іміджу нескінченно різноманітні [37, с. 128].

Підвищення конкурентоспроможності шляхом поліпшення іміджу підприємства є комплексним рішенням для створення довгострокових конкурентних переваг підприємства. Заходи щодо поліпшення іміджу можуть

мати досить високі витрати, результат яких буде відчутним не відразу. Для сприйняття іміджу зовнішнім оточенням необхідний час, тому керівництву підприємства необхідно заздалегідь продумати те, як сформований ним імідж впливатиме на діяльність підприємства через деякий період, ураховуючи при цьому вплив решти зовнішніх та внутрішніх чинників на функціонування підприємства [38, с. 101].

Загалом поліпшення корпоративного іміджу впливає на конкурентоспроможність організації шляхом впливу на решту зовнішніх та внутрішніх чинників, які формують конкурентні переваги підприємства (таблиця 1.3) [39, с. 28].

Таблиця 1.3 - Переваги позитивного іміджу підприємства

Суб'єкти впливу	Переваги
Споживачі	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підсилення лояльності клієнтів;</li> <li>– ідентифікація продукції підприємства серед аналогічних товарів конкурентів;</li> <li>– інформування про діяльність підприємства (її місію, цінності, корпоративну культуру тощо);</li> <li>– формування більш ефективної цінової політики;</li> <li>– збільшення життєвого циклу продукції підприємства;</li> <li>– підтримання зацікавленості до нової продукції та нових проєктів підприємства;</li> <li>– формування позитивного враження від покупки продукції підприємства</li> </ul>
Партнери/постачальники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– встановлення вигідних умов для співробітництва;</li> <li>– доступ до джерел рідкісних та унікальних ресурсів;</li> <li>– підвищення рівня довіри до підприємства;</li> <li>– зниження витрат на виробництво, збут та реалізацію продукції;</li> <li>– забезпечення наявності продукції підприємства в більшості роздрібних мереж із кращим плейсментом;</li> <li>– укладання договорів співробітництва з міжнародними компаніями;</li> <li>– сприяння виходу на нові ринки</li> </ul>
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формування лояльності працівників до підприємства;</li> <li>– підвищення мотивації співробітників;</li> <li>– доступ до кваліфікованих кадрів;</li> <li>– збільшення можливостей вибору під час рекрутингового процесу;</li> <li>– підвищення ефективності роботи</li> </ul>
Інвестори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення інвестиційної привабливості підприємства;</li> <li>– підвищення рівня довіри серед інвесторів;</li> <li>– зростання вартості акцій;</li> <li>– залучення закордонних інвестицій;</li> <li>– поліпшення фінансової стійкості підприємства;</li> <li>– залучення додаткових коштів для фінансування нових проєктів</li> </ul>

Основними складовими іміджу організації є [40]:

- корпоративна філософія;
- історія-легенда організації;
- зовнішній вигляд організації;
- корпоративна культура;
- розвиток стосунків з громадськістю.

Даний опис складових іміджу є загальним. Річ у тому, що одна і та ж організація може по-різному сприйматися (або прагнути до специфічного сприйняття) своїми контранегтами. Синтез уявлень про організацію різних груп громадськості створює загальніше і ширше уявлення про організацію (рисунок 1.1) [41, с. 313].



Рисунок 1.1 - Корпоративний імідж для різних груп громадськості

Імідж – це не лише засіб, інструмент управління, але і об'єкт управління. Позитивний імідж створюється основною діяльністю компанії, а також цілеспрямованою інформаційною роботою, орієнтованою на цільові групи

громадськості [42].

Створення іміджу бізнес-організації в ринковому середовищі ведеться на основі стратегічного підходу, за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій, де кожен із засобів має свої сильні і слабкі сторони. Системна інтеграція цих засобів (за часом і послідовністю використання, за розподілом бюджету між ними) забезпечує посилення переваг кожного із засобів і нівелює їх недоліки [43, с. 87].

На нинішній день створення і формування стилю організації є одним з важливих напрямків сучасного менеджменту. Необхідність створення і підтримки іміджу фірми диктується стратегічними цілями функціонування і розвитку організації [44, с. 28]. Досвід розгляду створення іміджу на світовому ринку вказує, що позитивний імідж сприяє вдалому управлінню персоналом і створенню гарної репутації в ділових колах. Формування ринкових відносин вимагає засвоєння цього досвіду, а це означає, формування соціального замовлення на якісно новий тип іміджевих технологій для управлінців різного рівня.

## **1.2 Структура, процес, основні етапи формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах конкурентного середовища**

В умовах конкурентного ринку все більшого значення для залучення і утримання споживачів набуває іміджу організації як один із чинників забезпечення конкурентоспроможності. При цьому істотне значення має стратегічна орієнтація організації. Сьогодні зрозуміло, що орієнтація на товар може привести до відриву від реальних потреб; орієнтація на ринок зосереджує виробника тільки на збуті; орієнтація на клієнта дає можливість задовольнити його сьогоденні потреби, відволікаючи від перспективних [45]. Таким чином, найбільш вірним стратегічним орієнтиром стає потреба як така, і чим краще виробник зможе задовольнити потреби, тим вище його конкурентоспроможність.

Незалежно від того, в якій сфері бізнесу працює організація, її діяльність формує певний рівень іміджу (позитивний або негативний, сильний чи слабкий). Ринкові відносини активно впливають на даний процес, так як в даний час формуються нові зв'язки між суб'єктами ринкових відносин, які характеризуються такими факторами [46]:

- посиленням конкуренції;
- зростанням ролі інформації, яка доступна населенню;
- активною зміною соціальних, політичних і економічних умов господарювання.

Імідж фірми має якісні та кількісні характеристики. Якісні характеристики визначаються економічними, екологічними, фінансовими потребами суспільства в діяльності фірм, а кількісні – вартістю її [47].

Імідж має свою структуру (один з прикладів структуризації приводиться на рисунку 1.2), описується параметрично і моделюється, так само, як і процес його формування [48, с. 8].



Рисунок 1.2 - Характеристики іміджу організації

Враховуючи те, що модель – віддзеркалення значимих сторін об'єкту, можна представити імідж набором різних його характеристик. В основу систем моніторингу компонентів, складових іміджу покладені інформаційні моделі. Вже існують бази даних і системи підтримки рішень, які використовуються для оцінки і оптимізації іміджу організації. Структура іміджу будь-якої компанії формується за чотирма основними елементами [49, с. 355]:

- Відчутний імідж компанії – це те, що покупець може побачити, понюхати, почути, помацати і спробувати, тобто, по суті справи, товар або продукція.

- Невідчутний імідж компанії – це відповідна реакція покупця на відчутне, на обслуговування і ставлення до нього співробітників компанії, сервіс.

- Внутрішній імідж компанії – це атмосфера всередині компанії, позитивне і негативне ставлення співробітників до керівників і політики компанії, яка виражається, перш за все, в ступені відданості співробітників своїй фірмі.

- Зовнішній імідж компанії – виражається у впливі перших трьох факторів плюс громадській думці про фірму, що формується рекламною кампанією, якістю продукції, зв'язками із засобами масової інформації та громадською роботою.

Як можна помітити, імідж в традиційному розумінні – це тільки одна четверта його частина, яка називається зовнішнім іміджем. На рисунку 1.3 зазначені основні загальні параметри, виділені для аналізу іміджу організації [50, с. 41].

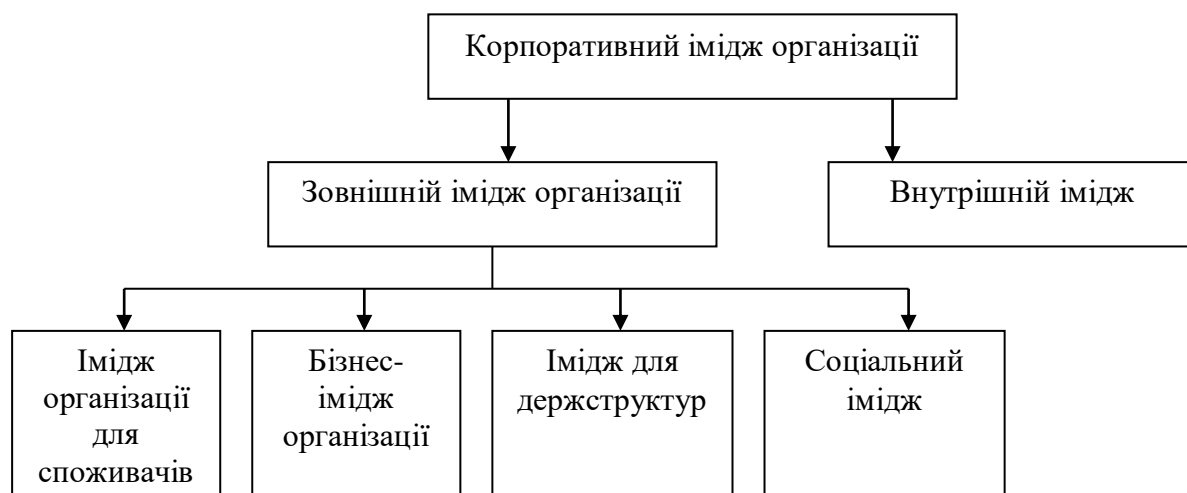


Рисунок 1.3 - Параметри, які характеризують стан корпоративного іміджу підприємства

Проте кожна організацію, залежно від особливостей діяльності може виділяти додаткові. Науково обгрунтована робота по управлінню корпоративним іміджем повинна вестися на основі моделювання іміджу.

Оцінки іміджу [51, с. 70]:

- якісні: цілі, структура, зміст, виконавці, технології;
- кількісні: витрати, терміни, результати, економічна ефективність.

Якщо розглядати імідж організацій з позицій системного підходу, то він включає в себе ряд складових, що утворюють його структуру (таблиця 1.4) [52, с. 181].

Таблиця 1.4 - Елементи корпоративного іміджу

Складові іміджу	Характеристика
Зовнішній імідж	
Імідж товару	Відповідність характеристик товару запитам та очікуванням споживачів визначає їхнє рішення про здійснення покупки.
Бізнес-імідж	Ділова репутація або сумлінність у здійсненні підприємницької діяльності, а також його ділова активність, індикаторами якої є обсяг продажу, відносна частка ринку, асортимент товарів, гнучкість цінової політики, доступ до збутових мереж тощо.
Візуальний імідж	Індивідуальні, психологічні та етнічні особливості сприйняття інформаційних повідомлень. Крім того, візуальний імідж підприємства знаходиться під впливом соціальних факторів, таких як мода, думка громадськості тощо.
Імідж споживача	Уявлення про солідність, відомість, фінансові спроможності споживачів, які свідчать про їх позитивне сприйняття і лояльність до підприємства, надання йому переваг серед інших.
Соціально-екологічний імідж	Уявлення широкого кола громадськості про соціальні цілі і роль підприємства в економічному, соціальному і культурному житті суспільства
Внутрішній імідж	
Імідж керівника	Уявлення про наміри, мотиви, здібності, установки, ціннісні орієнтації і психологічні характеристики керівника підприємства на основі сприйняття відкритих для спостереження характеристик.
Імідж персоналу	Узагальнений образ персоналу, який розкриває характерні для нього риси.
Імідж керівника	Уявлення про наміри, мотиви, здібності, установки, ціннісні орієнтації і психологічні характеристики керівника підприємства на основі сприйняття відкритих для спостереження характеристик
Корпоративна культура	Система цінностей та норм, які розділяються більшістю членів підприємства, що забезпечує мотивацію і регуляцію їхньої діяльності
Фірмовий стиль	Це сукупність постійних художніх, текстових та інших елементів у всіх рекламних розробках виробників або посередників. Елементами фірмового стилю є товарний знак, фірмовий шрифтовий надпис, фірмовий блок, фірмове гасло, фірмові кольори, фірмовий комплект шрифтів, інші фірмові константи: сувенірна реклама, засоби публік рилейшнз, елементи діловодства, тощо.

Для формування і розвитку іміджу необхідно, щоб організації використовували різні методи і інструменти. Серед інструментів і методів формування і розвитку іміджу найбільш відомі такі, як SWOT-аналіз, SNW-аналіз, матриця нестабільності зовнішнього середовища, PR та ін. Важливо відзначити, що немає методу або інструменту, який відразу б охопив усі аспекти іміджу, тому організації повинні використовувати відповідні методи і інструменти системно.

Формування корпоративного іміджу базується на принципах, дотримання яких призведе до підвищення ефективності організації та побудові засад для якісного управління іміджем [53, с. 761].

I. Принцип відповідності стратегії компанії, що спирається на задоволення певних потреб усього ринку або його сегменту.

II. Принцип відповідності іміджу рівню (етапу) розвитку компанії.

Корпоративний імідж активно управляється «всередині» організації-прообразу. Це означає, що рішення про створення або зміну іміджу організації завжди ухвалює її керівництво, після чого воно може або взяти самостійні зусилля по перетворенню іміджу, або скористатися допомогою іміджмейкерів. Для процесу формування іміджу організації особливої важливості набуває поняття зворотного зв'язку. Необхідно, щоб між поданням, яке компанія хоче створити про себе у потенційного клієнта і уявленням про компанії, яке існує у потенційного клієнта [54, с. 361].

Відтак, складовими процесу розбудови іміджу компанії є: по-перше, активні дії компанії по формуванню і адекватному сприйняттю свого «лиця»; по-друге, власне його «відображення» компанії у «дзеркалі» клієнта. При цьому, природно, уявлення компанії про себе та уявлення клієнта про компанію можуть не тільки не збігатися, але і бути вкрай далекі один від одного.

Дане визначення іміджу можна представити у вигляді чаші ваг, де оптимум - рівновага. Може перетягувати «чаша компанії» - тоді треба суттєво вкладатися у формування свого «лиця» і нав'язувати свій неповторний вигляд всім і надовго. Можна залишити все як є - тоді переважає «чаша клієнта», і треба лише підтримувати уявлення про себе. Це не дуже клопітно і не дуже витратно,

безумовно, при позитивному сприйнятті клієнтом компанії. Однак така політика навряд чи приверне додаткове число клієнтів до компанії, так і багатьох наявних клієнтів можна втратити, якщо їм захочеться чого-небудь "свіженького". Якщо ж компанія в очах клієнта виглядає негативно, то є тільки два видимих шляхи роботи з таким іміджем: підтримування негативного іміджу, що поки ще проблематично на вітчизняному ринку (не так багато у нас було позитивних емоцій, щоб настільки конкретно захотілося негативних), або вкладання величезних коштів, щоб все-таки довести клієнтові, що компанія мала певні проблеми і тепер на шляху до одужання [55, с. 148]. Отже, найменш витратний шлях досягнення бажаної рівноваги полягає в тому, щоб пам'ятати про деякі умови.

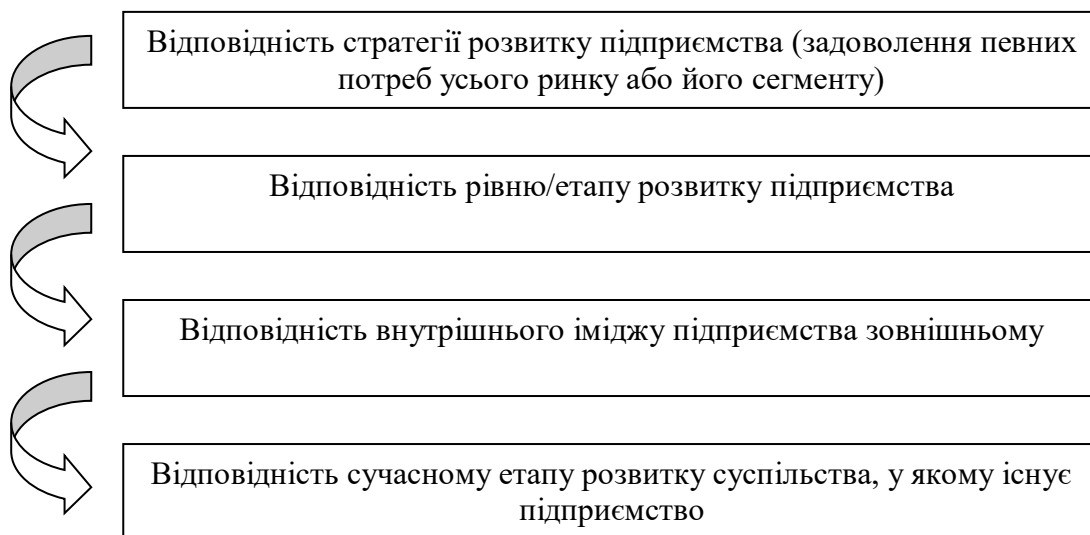


Рисунок 1.4 - Характеристики збалансованого іміджу організації

Заключна характеристика містить приховану частину: той імідж компанії, який відкрито подається на ринок, безумовно, повинен відповідати даному етапу розвитку суспільства, однак усередині компанії повинна постійно проводитися робота щодо можливих трансформацій іміджу відповідно до потенційних змін умов ринку. При цьому нові елементи іміджу повинні поступово вплітатися в звичний малюнок, щоб у постійних клієнтів був час звикнути до них не усвідомлено, а нові клієнти могли оцінити інновації компанії щодо пошуків чогось нового [56, с. 199].

Будь-яка компанія проходить протягом свого життя чотири основних етапи (рисунок 1.5) [57, с. 339].

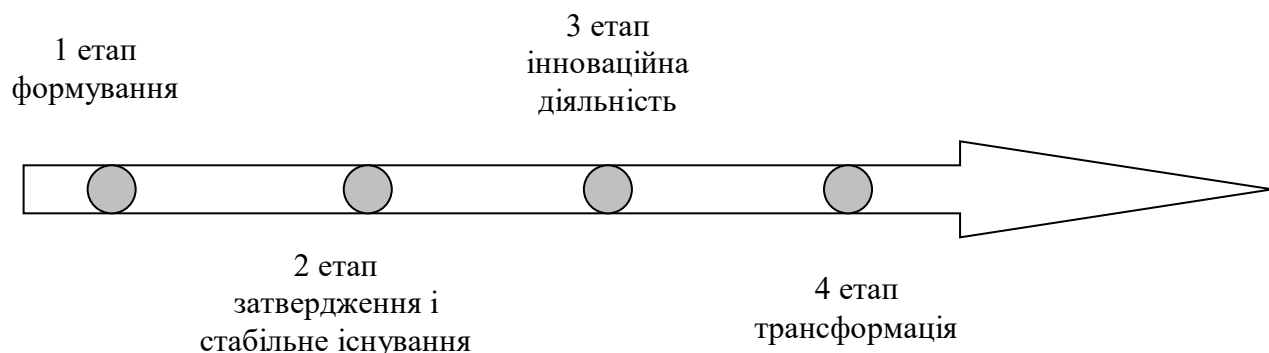


Рисунок 1.5 - Етапи існування організації

На першому етапі формування компанії передбачається визначення певного сегменту ринку. На етапі затвердження компанія досягає більш-менш стабільного існування на захоплених позиціях. Етап інноваційної діяльності має на меті розширення ринку при стабільно міцному положенні на займаних позиціях (кульмінація існування компанії – «золотий вік»). Етап трансформації компанії приводить або до її відмирання (швидкого - наприклад, банкрутства, повільного - стагнації), або до чергового інноваційного витка і відродження [58, с. 185].

Очевидно, що кожному етапу повинна відповідати своя іміджева політика, як зовнішня, так і (можливо, в першу чергу) внутрішня, що покликана забезпечити максимальний прибуток на даному етапі розвитку та підготувати «плацдарм» для благополучного проходження наступного етапу. Успішність проходження кожного наступного етапу визначається адекватністю іміджевої політики попереднього етапу. Виходячи з вищевикладеного, доцільні наступні кроки з формування та підтвердження іміджу (внутрішнього і зовнішнього) компанії залежно від етапу розвитку компанії [59, с. 2].

1 етап. Компанія знаходиться в стадії становлення, витрати на формування іміджу і загальну рекламу мінімальні.

Внутрішній імідж компанії тільки формується. Основні завдання, які потрібно вирішувати в цей час усередині компанії щодо створення іміджу:

визначення термінових і перспективних цілей функціонування компанії і складання планів діяльності; сегментування ринку відповідно до планів, створення товарного знаку, логотипу компанії; підбір і розстановка кадрів, адекватних займаному місцю і загальним цілям компанії, розробка загального стилю компанії, концепції зовнішнього оформлення офісу; проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів розвитку компанії за допомогою разових залучень експертів; створення початкової бази даних реальних і потенційних клієнтів [60, с. 361].

Зовнішній імідж в цей же час, в силу мінімальності витрат на рекламу, вимагає наступних дій: розсилка інформаційних листів про створення, цілі і загальну стратегію компанії потенційним партнерам і клієнтам; наголос у зовнішній рекламі на унікальність пропонованих компанією послуг або товарів, тим самим визначення майбутньої ніші компанії на ринку.

У разі претензій компанії на певний сегмент ринку, реклама повинна враховувати специфіку даного сегменту, і, отже, підкреслювати якість пропонованих компанією послуг. Товарний знак поки подається дуже ненав'язливо. На першому етапі існування компанії і створення її іміджу важливо суворо стежити за дотриманням відповідності обіцянок і їхньої реалізації. Краще пообіцяти скромні послуги, але гідно їх реалізувати, ніж позначити широкий спектр, але забезпечити виконання лише якоїсь частини обіцяного [61, с. 598].

Згідно з позитивною установкою повинна формуватися і поведінка персоналу компанії. Причому, на даному етапі компанія ще може собі дозволити відбирати персонал з огляду на поведінку, а не насаджувати правила ділової етики опірним ветеранам компанії, які вважають себе поза загальної канви чинності заслуг у минулому.

Дотримання принципів ділової етики досить важливо в процесі спілкування з клієнтом, так як служить найбільш достовірним підтвердженням дійсного іміджу компанії. Перше враження від спілкування зі співробітниками компанії досить складно (і дорого) виправити. Звідси – особливий підхід до найму персоналу, безпосередньо тому, хто спілкується з клієнтом.

2 етап - затвердження компанії на захоплених позиціях, - висуває низку завдань щодо внутрішнього і зовнішнього іміджів компанії.

Внутрішній імідж компанії на цьому етапі передбачає таку роботу. По-перше, впровадження і зміцнення традицій компанії серед співробітників для створення корпоративного духу. Це - досить важлива частина іміджу компанії. Наявність фірмових значків з торговим знаком у співробітників або форми, спільне відзначення свят, під час яких роздаються премії найбільш успішним співробітникам, гнучка система матеріальних і моральних заохочень, увага до особистих свят (дня народження тощо), виокремлення особливих свят компанії (день заснування тощо) - все це дозволяє співробітникові відчувати себе потрібним у даному колективі і, зі свого боку, змусить прагнути відповідати цьому колективу. Шанобливе ставлення до клієнта цілком може бути однією з найбільш бажаних традицій компанії [62, с. 172].

По-друге, створення загального стилю офісу відповідно до традицій компанії, з особливостями її діяльності та наявними фінансовими можливостями. Стиль приміщень повинен відповідати функціям і узгоджуватися із загальним стилем. Окремого оформлення вимагає кімната для клієнтів: загальний стиль може відповідати іншим приміщенням офісу, але скрізь повинні бути в доступній кількості свіжі рекламні матеріали компанії. Впізнаваний стиль компанії (особливо важливий у випадках, коли різні приміщення розміщені на значній території) дозволить клієнту орієнтуватися в просторі. При цьому наявність стилю не виключає, а передбачає існування великої кількості грамотних показників, щоб пошук компанії не перетворився на нерозв'язну проблему. В іншому випадку, компанія ризикує перетворитися в щось невловиме, і основною причиною цієї невловимості стане непотрібність компанії. По-третє, активізація маркетингових досліджень, створення прогнозуючих та інноваційних дослідницьких структур при компанії - необхідна умова переходу компанії до наступного етапу розвитку.

Зовнішній імідж компанії на цьому етапі спрямований на таку діяльність, як: акцентування в рекламі на стабільності діяльності компанії; постійний зв'язок,

зокрема, зворотний для аналізу ефективності з існуючими клієнтами (розсилки до свят, повідомлення про створення нових напрямів, список нових послуг тощо); реклама технологій компанії в рекламних виданнях (жовті, золоті, фіолетові сторінки, довідники, енциклопедії домашнього господарства тощо); початок соціальної реклами, підкреслення опікування компанією різними шарами населення, екологією тощо – з одного боку, а з іншого - ця реклама може використовуватися для апробації інноваційної діяльності компанії; активне використання товарного знаку, логотипу, слоганів компанії у всіх видах іміджевої діяльності; започаткування зв'язків з громадськістю компанії (презентації, дні відкритих дверей, благодійні розпродажі тощо) [63, с. 104].

3 етап – «золотий вік» компанії – передбачає розширення соціальної реклами. Позитивно і благотворно впливає на клієнтів імідж «благодійника». При цьому в іміджі простежуються інноваційні моменти, що органічно вписуються в загальний стиль і зумовлюють зміни при переході до 4 етапу.

Внутрішній імідж компанії актуалізує вирішення таких проблем, як: стимулювання інноваційної діяльності; відкриття філій компанії в регіонах (вимоги до іміджу філії відповідають основним принципам іміджу центру, але враховують місцеву специфіку); створення пробних нових напрямів діяльності (практичне застосування напрацювань дослідних підрозділів), які вписуються в загальний стиль компанії (і активно подаються саме в цьому сенсі), а також абсолютно новаторських (тут можливі два шляхи: подача нового як добре забутого старого, зв'язок з традиціями тощо, або реклама саме інновацій).

4 етап можна не розглядати окремо, оскільки, якщо компанія розгорнулася в інноваціях, то весь цикл запускається знову, але вже наявна певна база - опора на попередні традиції. Якщо ж компанія агонізує, то можна спробувати зіграти на негативному іміджі і спробувати перетворити падіння на відродження.

Процес формування корпоративного іміджу будь-якого підприємства не відбувається сам по собі, а забезпечується шляхом використання певних засобів. Загальні характеристики засобів створення корпоративного іміджу наведено в таблиці 1.5 [64, с. 380].

Таблиця 1.5 - Характеристика засобів створення корпоративного іміджу

Засоби створення	Інструменти
Візуальні засоби	Оформлення вітрин, виставок, розробка макетів оголошень, упаковок товару, інтер'єр офісів, магазинів, шоурумів, дизайн форменого одягу для працівників підприємства, тобто різного роду дизайнерські прийоми
Вербальні засоби	Навчання працівників правильно та ввічливо спілкуватися з клієнтами, розробка лозунгу підприємства
Рекламні засоби	Використання всіх можливих та доступних рекламних потоків (ЗМІ) для донесення інформації споживачам у неперекрученому вигляді
PR-заходи	Організація та проведення різноманітних івент-заходів, презентацій, конференцій, благодійних вечірок і т.д.

Отже, кожне популярне підприємство має свій корпоративний імідж, який допоміг зробити організацію популярнішою та успішнішою і по суті, важко назвати хоча б одну компанію, що процвітає, яка була б лідером у своїй справі й не володіла б цілком помітним корпоративним іміджом. Значущість іміджу зростає у зв'язку із розвитком впливу комунікативних потоків на життя людини, і варто доводити інформацію до аудиторії усіма каналами маркетингових комунікацій.

### 1.3 Теоретичні аспекти застосування процесів управління корпоративним іміджем та репутацією підприємства

Процес управління корпоративним іміджем починається з формулювання бачення, потім місії як соціально-значимого статусу організації. Далі визначається корпоративна індивідуальність, корпоративна ідентичність і лише тоді створюється позитивний корпоративний імідж (рисунок 1.6) [65, с. 241].

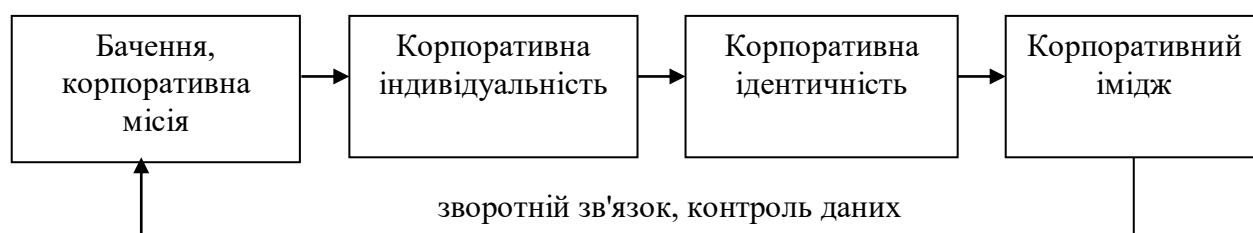


Рисунок 1.6 - Процес формування корпоративного іміджу

Трактування цих термінів не завжди однозначне, проте важливий сам факт їх використання. Знання термінів дозволяє орієнтуватися у вирішенні методичних і практичних завдань управління іміджем організацій.

Бачення – уявлення про навколишню дійсність – справжню або майбутню. Формування бачення – один з головних обов'язків керівника організації.

Корпоративна місія – суспільно-значимий статус, соціально значуща роль організації. Місією можна розглядати як стратегічний інструмент, що ідентифікує цільовий ринок і широко визначальний бізнес, або основну діяльність підприємства [66].

Корпоративна індивідуальність – цінності, думки і норми поведінки, що розділяються в організації і визначають суть індивідуальної корпоративної культури. Корпоративна індивідуальність відтворюється в організаційному «життєвому стилі», що є способом життя компанії, те, як вона «проводить» час, використовує матеріальні, фінансові, інформаційні, людські та інші ресурси.

Після визначення «характеру» компанії приймається рішення щодо того, як донести цей «характер», який вигідно відрізняється від інших, до цільових груп. На цьому етапі формується корпоративна ідентичність [66].

Корпоративна ідентичність – це система комунікативних засобів, – назв, символів, знаків, логотипу, кольорів, міфів, ритуалів, – що проектують, або що відображають індивідуальність організації [67, с. 507].

Корпоративна ідентичність повинна відображати місію, структуру, бізнес і цілі організації. І лише в результаті проходження всіх етапів, виникає корпоративний імідж, що може базуватися на віруваннях, так само, як і на фактах. Він може бути позитивним, негативним та нечітким.

Окремих слів заслуговує поняття зворотного зв'язку та контролю даних в процесі побудови іміджу. В іміджі організації є дві виражені частини: перша - активні дії компанії з формування і адекватного сприйняття своєї «особи»; друга - власне «відображення» обличчя компанії в «дзеркалі» клієнта [68, с. 166].

Досягнення сприятливого корпоративного іміджу і лояльності споживачів – основна мета управління корпоративною ідентичністю.

Управління корпоративним іміджем підприємства виражається у формі співвідношення ціни і якості товару. До цих двох складових додаються додаткові, пов'язані з оновленням продукції, що випускається, сервісом, тривалістю гарантійного обслуговування, наявністю достатньої кількості сервісних центрів.

Процес оцінки управління корпоративним іміджем підприємства повинен спиратися на всебічне вивчення характеристик товарів, різноманіття яких вимагає різних методів оцінки їх конкурентоспроможності. При створенні системи управління корпоративним іміджем підприємства враховується можливість прогнозування конкурентоспроможності товару, послуги в майбутньому на максимально можливо тривалий термін з метою створення конкурентних переваг товарів і послуг. Узагальнену інформацію про підходи управління корпоративним іміджем підприємства подано в таблиці 1.6 [69, с. 367].

Таблиця 1.6 - Підходи до управління корпоративним іміджем підприємства

Підхід	Сутність	Характеристика	
		позитивна	негативна
Виробничий	Акцент на якість продукції, соціальна відповідальність, турбота про споживачів та клієнтів	Інвестицій та підвищення економічної ефективності виробництва; заходи з професійного розвитку персоналу; постійне підвищення якості продукції	Незначна увага до формування корпоративної культури та створенню внутрішнього іміджу компанії; недооцінка важливості використання ЗМІ та роботи з аудиторіями
Комунікаційний	Ядро «маркетингових» програм складають заходи з планування конкурентної боротьби, просуванню продажів, проведення PR-кампаній	Встановлення оптимальної цінової політики та налагодження стійких зв'язків зі споживачами продукції; проведення маркетингових досліджень, інтенсивних рекламних кампаній, PR-акцій, спрямованих на формування емоційного іміджу	Рідко використовуються заходи, спрямовані на формування іміджу персоналу та керівництва підприємства; побудова іміджу організації майже цілком зводиться до формування іміджу товару
Клієнтський	Формування певної культури взаємовідносин з клієнтами та партнерами, налагодження зворотного зв'язку	Диференціація заходів налагодження зв'язку із зовнішнім середовищем підприємства; упровадження обслуговування	Рідко використовуються заходи з формування внутрішнього іміджу
Кадровий	Заходи, спрямовані на формування внутрішнього іміджу	Використання засобів стимулювання виробничого процесу, мотивації персоналу і забезпечення соціальних гарантій	Недостатнє використання засобів формування зовнішнього іміджу підприємства

Запропоновані науковцями підходи щодо управління корпоративним іміджем підприємства охоплюють основні напрями та сфери діяльності підприємства, проте не враховують етапи та рівень розвитку самого підприємства, а отже, і його іміджу. Таким чином, ми вважаємо, що управління корпоративним іміджем підприємства повинно ґрунтуватись та орієнтуватись на етап життєвого циклу підприємства та на інформацію щодо пріоритетів розвитку його подальшої діяльності. В залежності від цього, керівництво підприємства буде обирати ті заходи іміджевої політики, які є найбільш прийнятними для конкретної ситуації та умов господарювання [70].

Управління корпоративним іміджем підприємства водночас залежить від становища підприємства на ринку і комплексу економічних умов його функціонування. Сучасні процеси вказують на загострення питань стосовно рівня втручання держави при створенні найбільш сприятливого середовища для національних суб'єктів [70].

Процес управління корпоративним іміджем підприємства піддається впливу факторів, які є змінними. Тому суб'єкти підприємницької діяльності, прагнучи покращити показники своєї діяльності, в тому числі і за рахунок позитивного корпоративного іміджу, мають змогу впливати на ці фактори, передбачати дію окремих з них та готуватися до реагування [71, с. 116].

Таким чином, головним фактором впливу є час. Корпоративний імідж підприємства не формується автоматично, а залежить від особистих якостей керівника, навик та вмінь працівників, а з іншого боку, суттєвий вплив на нього чинять культурні та ментальні орієнтації споживачів. Держава як безпосередній учасник економічних відносин формує середовище, в якому підприємства мають змогу розвиватись у різних напрямках.

Тобто з позицій функціонально-структурного підходу це дає змогу розглядати корпоративний імідж підприємства одночасно і елементом системи, і окремою системою [72, с. 421]. Варто також взяти до уваги, що за даними глобального дослідження Інституту репутації (project Global Pulse), визначальними чинниками, що впливають на репутацію компанії серед

громадськості, вважаються: якість продуктів і послуг, якість корпоративного управління і корпоративна соціальна відповідальність [73, с. 40].

Сильне становище фірми на ринку прирівнюється до сильного корпоративного іміджу, який стає необхідною умовою досягнення фірмою стійкого та тривалого ділового успіху і цьому є цілком логічне пояснення [74, с. 145]. По-перше, він дає ефект придбання організацією визнаної ринкової сили, тому що сприяє зниженню чутливості до цін, по-друге, підвищує специфічність та унікальність товарів, а це означає, що він захищає організацію від атак конкурентів і зміцнює позиції щодо товарів-замінників. І, по-третє, він полегшує доступ фірми до різних ресурсів: фінансових, інформаційних, людських тощо.

Управління корпоративним іміджем сприяє розширенню діяльності підприємства, залученню висококваліфікованих працівників, мінімізовує вплив та наслідки кризових ситуацій, формує коло постійних клієнтів. Оцінка корпоративного іміджу підприємства є з'єднуючою ланкою між стадією економічного аналізу та стадією прийняття управлінських рішень. Корпоративний імідж підприємства залежить від об'єкта порівняння, а також факторів, які використовуються для його оцінки [75, с. 58].

Вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на формування та управління корпоративним іміджем можна схематично зобразити так (рисунки 1.7) [76, с. 493]. Корпоративний імідж підприємства – це відносне поняття, яке відображає відмінність процесу розвитку цього підприємства від конкурента, як за ступенем задоволення його продукцією суспільних потреб, так і за ефективністю комерційної діяльності. На корпоративний імідж підприємства серйозний вплив здійснюють ті фактори, сили, суб'єкти позитивної дії, які надають підприємству та його іміджу переваги і які потрібно підтримувати й підсилювати, основними з яких є: персонал, керівник та виробництво.

Фактори корпоративного іміджу підприємства та основні шляхи їх підвищення зображено у таблиці 1.7 [77, с. 145].

Удосконалення корпоративного іміджу підприємства значною мірою забезпечується вирішенням переліку проблем, серед яких найбільш актуальними є

на сьогодні нестабільність економічної ситуації в країні, яка характеризується недосконалістю існуючого законодавства, низькою купівельною спроможністю населення, жорсткою податковою політикою, ростом безробіття тощо.

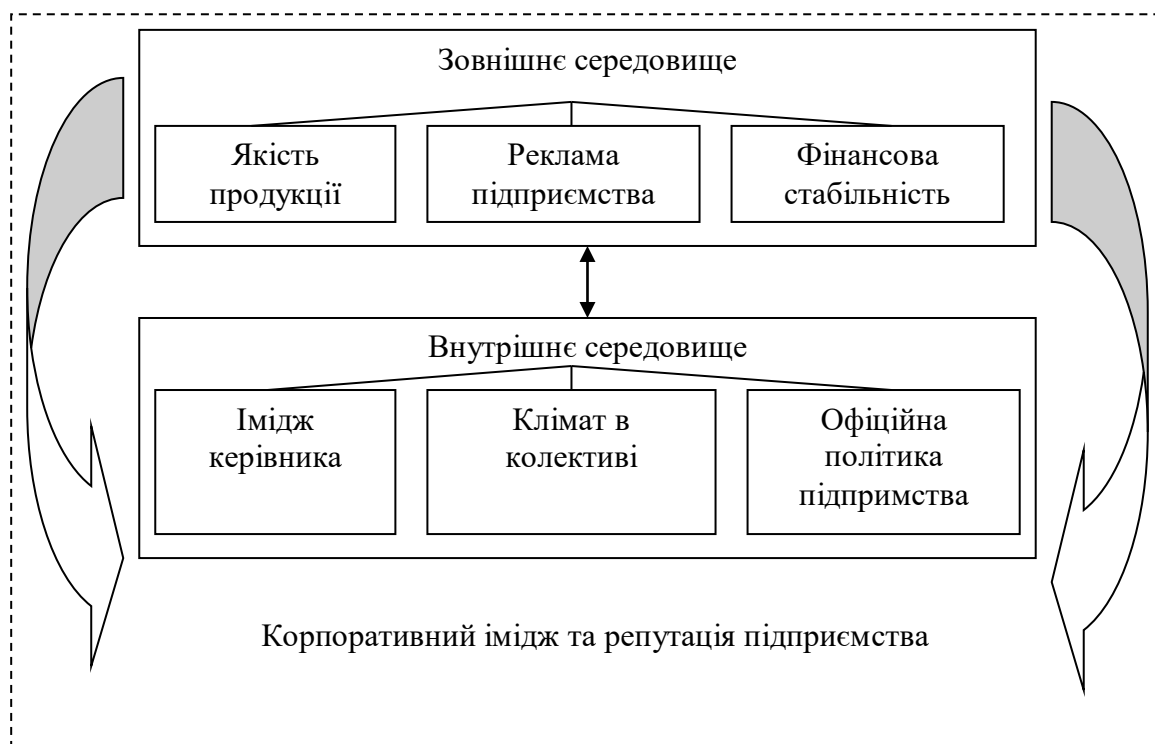


Рисунок 1.7 - Взаємозв'язок елементів внутрішнього та зовнішнього середовища та їх вплив на корпоративний імідж підприємства

Узагальнюючи результати дослідження авторів щодо основних процесів управління репутацією, представимо їх зміст у вигляді таблиці 1.7 [78, с. 61].

Таблиця 1.7 - Фактори та напрями удосконалення корпоративного іміджу підприємства

Корпоративний імідж підприємства		
Імідж персоналу	Імідж виробництва	Імідж керівника
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Покращення умов праці.</li> <li>- Підвищення кваліфікації персоналу.</li> <li>- Надання стимулів.</li> <li>- Створення сприятливого психологічного клімату</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Використання прогресивних технологій.</li> <li>- Оновлення фондів.</li> <li>- Впровадження інноваційної політики у виробництво.</li> <li>- Проведення науково-дослідних та конструкторських робіт</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Участь керівника в семінарах та навчаннях щодо електромонтажних робіт.</li> <li>- Відвідування керівником об'єктів роботи з метою безпосереднього спілкування з замовниками та контроль з роботою працівників.</li> <li>- Керівник – формальний та неформальний лідер в організації</li> </ul>

Репутація будь-якої підприємства, згідно з підходом IRI, складається з шести компонентів, які беруться до уваги цільовими групами під час формування стійкої думки про об'єкт: емоційна привабливість, якість обслуговування, відносини з партнерами, репутація керівництва, соціальна відповідальність, характеристики фінансового стану (рисунок 1.8) [79, с. 89].

Таблиця 1.8 - Зміст процесів управління репутацією підприємства

Зміст процесів управління діловою репутацією			
Формування	Розвиток	Оцінка	Коригування
<ul style="list-style-type: none"> <li>– готовність до змін;</li> <li>– можливе коригування стратегії;</li> <li>– усвідомлення матеріального прояву, можливості виміру ділової репутації;</li> <li>– вчасна реакція на вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища;</li> <li>– налагодження взаємозв'язків з контактними аудиторіями;</li> <li>– структуризація складових ділової репутації;</li> <li>– готовність до публічної діяльності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– систематичне і безперервне управління репутацією;</li> <li>– уповноваження наявних фахівців (або залучення нових) займатися управлінням ділової репутації;</li> <li>– удосконалення продукції, цінової політики, пошук нових вигідніших потужностей виробництва;</li> <li>– налагодження / підтримка взаємозв'язків з контактними аудиторіями;</li> <li>– переймання досвіду управління діловою репутацією на прикладі зарубіжних підприємств.</li> <li>– пошук нових можливостей подальшого розвитку підприємства / його репутації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– своєчасність діагностики ділової репутації;</li> <li>– публічність – реальність даних, а не рекламний трюк;</li> <li>– оцінка проводиться експертами і ґрунтується на багатьох складових;</li> <li>– визначення методу проведення оцінки;</li> <li>– оцінка ділової репутації підприємств-конкурентів з метою покращення результатів діяльності свого підприємства, переймання досвіду з удосконалення методичного апарату.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– здійснення контролю за діяльністю підприємства, звертання уваги на стан зовнішнього і внутрішнього середовища;</li> <li>– своєчасна реакція на зміни;</li> <li>– коригування ділової репутації у зв'язку зі змінами (наприклад, пошук нових зв'язків, зниження / підвищення цін, удосконалення системи управління репутацією).</li> </ul>

Наведені на рисунку 1.8 складові дають змогу стверджувати, що репутація підприємства – поняття багатогранне та складне. Усі її компоненти пов'язані між собою і тільки в комплексі можуть забезпечити адекватне враження про підприємство [80, с. 233].

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна визначити зміст компонентів репутації для підприємства (таблиця 1.9) [81, с. 38]. Створення системи, яка сприяє реалізації програми формування іміджу, є однією з найскладніших завдань у процесі розбудови іміджу компанії. Зазвичай виділяють дві основні групи способів, які визначають найбільш вигідні для компанії напрями діяльності та відповідний набір методів, прийомів і технологій.



Рисунок 1.8 - Основні компоненти репутації підприємства

Таким чином, імідж та репутація відрізняються також тим, що репутація є фактичним чином, який утвердився в соціумі. Репутація – категорія, заснована на об'єктивних оцінках та очікуванні від конкретної компанії, чим позитивніше буде оцінка ділової діяльності компанії, тим вище коефіцієнт репутації.

Репутація також є більш сталою категорією, ніж імідж, оскільки вона формується згідно з оцінками всіх сегментів своєї діяльності щодо зовнішньої і внутрішньої цільової аудиторії.

Однак імідж та ділова репутація – ті нематеріальні активи, які доповнюються і підкріплюють одне одного, проте проблемна репутація може спричинити зниження іміджу і навпаки: втрата іміджу загрожує коливаннями рівня репутації [81, с. 38].

Розглянуті компоненти дають змогу ширше вивчити закономірності та виявити тенденцію розвитку ділової репутації в торговельному підприємстві. Але для ефективного управління недостатньо володіти знаннями лише про складові об'єкту, необхідно виявити аудиторію тих, хто впливає на ці складові. В цьому випадку йдеться про контактні аудиторії підприємства з точки зору його ділової репутації.

Пропонуємо розглянути блочну модель управління іміджем та репутацією фірми, в якій виділено чотири блоки управляючих параметрів: регулятивний,

стабілізує, стимулює та оцінює (таблиця 1.10) [81, с. 38].

Таблиця 1.9 - Зміст компонентів репутації для підприємства

Компоненти ділової репутації	Зміст компонентів репутації для торговельного підприємства
Емоційна привабливість	<ul style="list-style-type: none"> <li>– загальноприйнята форма фірмового одягу з логотипом підприємства;</li> <li>– фірмовий стиль (вивіски, реклама, кольори, обладнання, додаткові програми, регулярні знижки, розпродажі, картки постійних покупців тощо).</li> </ul>
Якість товарів і послуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– контроль якості продукції (власного виробництва);</li> <li>– контроль за термінами зберігання;</li> <li>– особливий контроль за кулінарною продукцією;</li> <li>– дотримання вимог нормативних документів;</li> <li>– контроль за якістю обслуговування споживачів.</li> </ul>
Відносини з партнерами	<ul style="list-style-type: none"> <li>– налагодження/підтримка взаємозв'язків із зовнішніми партнерами (постачальниками, кредиторами, торговельними представниками та ін.);</li> <li>– регулярні семінари для працівників усіх рівнів (баланс між контролем та довірою);</li> <li>– розробка схеми набору, навчання, контролю персоналу.</li> </ul>
Репутація керівництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>– налагодження системи управління (чіткість і прозорість);</li> <li>– наявність статуту підприємства, вимогам якого відповідає весь персонал підприємства, зокрема і керівництво;</li> <li>– міцний авторитет у підлеглих;</li> <li>– комунікабельність;</li> <li>– здатність швидко приймати управлінські рішення та регулювати відносини із зовнішніми партнерами будь-якого рівня;</li> <li>– підтримка та примноження позитивної репутації підприємства і своєї власної;</li> <li>– участь у благодійності, спонсорстві;</li> <li>– ініціатива.</li> </ul>
Соціальна відповідальність	<ul style="list-style-type: none"> <li>– благодійність;</li> <li>– участь у різноманітних заходах міста, району, області;</li> <li>– участь у державних соціальних програмах;</li> <li>– приймання на роботу та навчання інвалідів та соціально незахищених громадян;</li> <li>– зниження плинності кадрів;</li> <li>– підвищення мотивації співробітників;</li> <li>– організація корпоративних заходів на добровільній основі.</li> </ul>
Фінансова відповідальність	<ul style="list-style-type: none"> <li>– відповідальність перед інвесторами, партнерами, контролюючими органами;</li> <li>– всебічний контроль за усіма сторонами;</li> <li>– оцінка працівників у вигляді високої оплати праці, соц. пакету.</li> </ul>
Організаційна культура	<ul style="list-style-type: none"> <li>– висока кваліфікація працівників;</li> <li>– компетентність у своїй спеціалізації;</li> <li>– знання асортименту;</li> <li>– ввічливість, посмішка;</li> <li>– пунктуальність, організованість;</li> <li>– згуртованість колективу, відповідність вимогам підприємства до персоналу.</li> </ul>

Потрібно мати на увазі, що кожна група цих параметрів повинна

реалізуватися в системі сучасного маркетингу з урахуванням специфіки інтегрованого інструментарію «маркетинг-мікс».

Таблиця 1.10 - Основні функції блоків управляючих параметрів

Блоки управляючих параметрів технологій управління іміджем та репутацією фірми	Основні функції блоків
Регулятивний – маркетингові інструменти: цінові, логістичні, комунікаційні, інформаційні	Генеруюча, позиціонуюча, регулююча: створення і позиціонування всіх основних компонентів іміджу фірми; регулювання співвідношення і взаємодії його основних компонентів.
Стабілізуючий - соціально-психологічні інструменти: перцептивні, когнітивні, інформаційно-комунікативні	Підтримуюча, коригуюча: підтримка і коректування збалансованості всіх основних компонентів іміджу та репутації фірми; пом'якшення наслідків впливу на імідж і репутацію фірми негативних факторів зовнішнього середовища
Стимулюючий - стимулюючі інструменти: розвиток спонсорства, розробка соціальних проектів, впровадження інноваційних елементів іміджу, застосування маніпулятивних технік, прийомів НЛП	Стимулююча, інноваційна: стимулювання позитивної мотиваційної і поведінкової активності споживачів по відношенню до фірми; розвиток і вдосконалення іміджу та репутації фірми
Оцінюючий - оцінюючі інструменти: створення та розвиток моделей оцінювання компонентів іміджу, а також цілісного іміджу та репутації фірми	Вимірююча, оцінююча: вимірювання та оцінювання іміджу та репутації фірми на основі зворотного зв'язку з корпоративною аудиторією

Отже, імідж та репутація – категорії, побудова яких починається з глибокого аналізу ситуації. Цим займаються маркетологи, піар-менеджери, бренд-менеджери та психологи.

Аналіз включає вивчення вже сформованої думки про компанії в зовнішній і внутрішній цільовій аудиторії. До зовнішнього аудиту відносять, передусім, контингент споживачів, клієнтів, а також потенційних партнерів по бізнесу, серед яких можуть бути інвестори, дилери, а також спонсори. Внутрішня цільова аудиторія включає співробітників і весь персонал фірми.

## Висновки до розділу 1

Узагальнено сутність та особливості корпоративного іміджу компанії як одного з чинників її конкурентоспроможності. Описано основні характеристики корпоративного іміджу та перераховано особливості процесу його формування. Особливу увагу приділено значенню та перевагам удосконалення корпоративного іміджу для організації у цілому й їхньому впливу на її конкурентоспроможність. Зокрема, зображено вплив цілеспрямованого поліпшення корпоративного іміджу організації як на зовнішні, так і на внутрішні складники її конкурентоспроможності. Обґрунтовано особливості процесу формування корпоративного іміджу для різних підприємств з урахуванням особливостей потреб і запитів основних груп споживачів. Викладено основні рекомендаційні напрями щодо формування та підтримки позитивного іміджу компанії.

Формування позитивного іміджу організації є однією з найважливіших умов забезпечення лояльності споживачів, а отже, підвищення конкурентоспроможності та стабільності. Формування іміджу – це завдання не тільки відділу маркетингу, але і всіх інших підрозділів організації, і вирішити цю задачу можна тільки шляхом організації системної і злагодженої роботи всіх підрозділів.

Процес розвитку іміджу повинен бути безперервним. Необхідно, щоб організації чітко розуміли його важливість, постійно відстежували і оцінювали імідж. Організації повинні використовувати безліч методів та інструментів в процесі побудови і розвитку іміджу. Важливість іміджу очевидна, оскільки він допомагає організації досягати бажаних результатів. Тому і керівництво, і персонал організації повинні бути прямо зацікавлені в побудові і розвитку її ефективного іміджу.

Таким чином, можна зробити підсумок, що позитивний корпоративний імідж формується під впливом сукупності чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Він еволюціонує, тобто змінюється залежно від етапу життєвого

циклу самого підприємства, а також залежить від роботи керівника та його особистих якостей як менеджера та управлінця.

Оскільки природа іміджу та репутації дещо різниться, то і їхнє створення залежатиме від врахування різних факторів. Формування ділової репутації комплексне, глибинне, вона створюється триваліше. Імідж формується дещо швидше, однак його побудова повинна включати об'єктивні факти, які підтверджують заявлений ідеальний образ. Далі імідж і ділова репутація будуються на підставі значущих для цільової аудиторії критеріях. Як правило, такі критерії у кожній групі свої, основними з них вважаються: якість продукції або послуг, а також поєднання ціни та якості (найбільш актуальні критерії для споживачів); рентабельність фірми, висока дохідність, позитивна динаміка в графіках доходів, стабільність вартості акцій компанії (найбільшою значущістю даний критерій відрізняється для потенційних партнерів); позитивні умови праці, сприятливий корпоративний мікроклімат, наявність компетентного керівника і організатора (фактор, який є суттєвим для внутрішнього цільового аудиту - співробітників).

## **2 АНАЛІЗ ІМІДЖУ ТА РЕПУТАЦІЇ ТОВ «АБСОЛЮТ Л» В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

### **2.1 Загальна характеристика бізнес-економічного середовища підприємства**

ТОВ «Абсолют Л» існує на ринку вже більше десятка років. ТОВ «Абсолют Л» займається ритейлом інструментів, електротехніки, виробів з металу, декору, покриття для підлоги, сантехніки, будівельних матеріалів. «Допоміжним вектором» діяльності підприємства є також оптова торгівля, яка на даному часі складає великий відсоток річного обсягу продажу. Також гуртова торгівля зорієнтована на підприємства, що в даний час займаються продажем будівельних та оздоблювальних матеріалів.

Попит на будівельні матеріали, в тому числі і в роздріб, носить вторинний характер і залежить від процесів, що відбуваються на будівельному ринку України в цілому. В даний час ця галузь переживає процес якісної трансформації, що виражається в прийнятті на державному рівні нових будівельних норм. Дані новації вимагають, в тому числі, застосування більш сучасних технологій і матеріалів для будівництва, і це, безсумнівно, зробить істотний вплив на структуру продажів.

Також впливають на ритейл будівельних матеріалів споживчі переваги на первинному ринку житла. Сьогодні найбільш затребувані квартири в доступному комфорт-класі, що представляють собою апартаменти площею 45 м<sup>2</sup> в однокімнатному виконанні і 65-70 м<sup>2</sup> - в двокімнатному. Матеріали для ремонту цих житлових приміщень якраз купуються в роздріб в спеціалізованих магазинах або на ринках, тому можна сказати, що ринок ремонтів безпосередньо впливає на ритейл будівельних матеріалів.

Серед інших чинників, що впливають на ритейл будівельних матеріалів, можна виділити наступні:

- поліпшення фінансової ситуації в Україні, яке сприяє зростанню попиту;

- податкове законодавство;
- політична нестабільність;
- зростання оптових цін на будівельні матеріали.

Сьогодні для ринку роздрібного продажу будівельних матеріалів характерне домінування великих будівельних торгових центрів, які здатні запропонувати покупцеві широкий спектр необхідних їм матеріалів і інструментів, в той час, як в більш дрібних торгових точках споживач може знайти тільки саму ходову продукцію.

Спрощена схема, по якій працює даний сегмент, - «прайс - склад - доставка». Спостерігається тенденція до все глибшої спеціалізації складів-магазинів на роздріб або професійного будівельника. Це викликано тим, що потреби кінцевих споживачів відрізняються від потреб професіоналів і розвивати одночасно два напрямки в одному магазині неможливо.

Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Абсолют Л» вимагає виділення кола основних конкурентів підприємства на ринку м. Львова за напрямками діяльності. При визначенні привабливості щодо навколишнього середовища, яке є індикатором росту та місткості, а також якості ринку, аналізу діяльності реальних і потенційних конкурентів, враховується товарно-ринкове позиціонування існуючих конкуруючих організацій. Зростання споживчого попиту (існує пряма залежність між обсягами продаж і доходами споживачів) на меблі, товари для будівництва, ремонту та оздоблення веде до загострення умов конкуренції. Враховуючи високу чутливість попиту до ціни на ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів (маються на увазі стратегічні (показові) групи товарного асортименту: гіпсокартон, цемент, шпаклівка, сухі будівельні суміші, базові фарби, гіпс, профіль, ґрунтовка, камінь, цегла та ін.) і постійний ріст ємності ринку, конкурентне середовище характеризується жорстким ціновим протистоянням підприємств (тому часто ведуться розвідки, шпіонаж і т. п.). Крім цього, число конкурентів постійно зростає в основному через відкриття невеликих торгових точок, які спеціалізуються на продажі двох-трьох видів продукції. Такі фірми у веденні бізнесу намагаються «виділитися», завоювавши прихильність

споживача рідкісною продукцією, якої немає в основних конкурентів і дуже високим рівнем сервісу в гарантійний і післягарантійний періоди. Але, хоча на ринок непросто ввійти, а втриматися на ньому ще важче. Несприятливий вплив чинять економічні (високі темпи інфляції, зростання ціни на паливо на світових ринках, дефолт європейської валюти і американського долара тощо) й політико-правові (часта зміна митних тарифів, нестабільність політичної ситуації, недосконалість податкової системи і законодавства, корумпованість органів державної влади та ін.) фактори навколишнього середовища.

ТОВ «Абсолют Л» крім продажу матеріалів для будівництва, ремонту та оздоблення приміщень, які орієнтовані на масового споживача, займається торгівлею сантехніки та кераміки від виробників, що вважаються найкращими у своїх напрямках. Рівень конкуренції на цьому ринку є доволі низьким, хоча сегмент, на який орієнтована діяльність даного торгового закладу, повільно, але впевнено зростає. Підприємство характеризується нішевою спрямованістю і обслуговує покупців із високими запитами щодо дизайну, якості, престижу торгової марки.

У ході виконання наукової роботи SWOT-аналіз було виконано у три етапи. На першому етапі сформовано попередню матрицю SWOT-аналізу, на другому етапі – підсумкову матрицю SWOT-аналізу, на третьому етапі – конкретний перелік функціональних стратегій підприємства на підставі підсумкової матриці SWOT-аналізу. Розглянемо більш детально зміст кожного етапу.

Так, на першому етапі нами складена акумулююча матриця SWOT-аналізу (таблиця 2.1).

Надамо коротке пояснення до неї. Кожен вписаний в матрицю фактор необхідно проранжувати – привласнити кожному елементу SWOT матриці якісь параметри, що характеризують значимість її елементів. Найбільш поширеним методом ранжирування є привласнення факторам оцінних балів за 10-баловою шкалою, де: 1, 3, 5 – найменш значимі і малоімовірні фактори, 7 – важливий фактор з високою ймовірністю, 10 – найбільш значущий і ймовірний фактор.

Таблиця 2.1 – Акумуляюча матриця SWOT-аналізу ТОВ «Абсолют Л»

Strengths		Weaknesses	
1. Популярність торгової марки	10	1. Стандартні методи просування товарів на різних ринках	7
2. Широкий асортимент товарів	5	2. Недостатня прихильність споживачів до торгової марки	10
3. Мінливість ринку і швидко розвивається збутова система	5	3. Не проводяться маркетингові дослідження з вивчення нових каналів збуту	3
4. Товар конкурентоспроможний і користується масовим попитом кінцевих споживачів, завдяки своїй якості	10	4. Недостатньо високий рівень кваліфікованих кадрів	10
5. Хороша рекламна підтримка	5	5. Нестійке фінансове становище підприємства	1
6. Пропонується комплекс послуг з проведення комплексного мерчендайзингу	10	6. Про послуги дистриб'ютора знають тільки ті, кому торговий представник зміг доїхати	1
7. Значна частка займана на ринку будівельної продукції	7	7. Диверсифікація товарів не настільки велика, як в інших підприємствах	7
8. Лояльність клієнтів	5	8. Відсутність нормативів по стандартизації нових технологій	7
Opportunities		Threats	
1. Зниження рівня податкового навантаження	1	1. Високий рівень інфляції	7
2. Розвиток конкурентних відносин	1	2. Велика залежність від єдиного і перевіреного постачальника	10
3. Проведення маркетингових досліджень	7	3. Розвиваючі конкурентні відносини	7
4. Скорочення чисельності безробітних	10	4. Постійна зміна політики оподаткування	5
5. Зростання доходів населення	10	5. Низька платоспроможність населення не дає повного розвитку бізнесу	1
6. Досвід	5	6. Конкуренція	10
7. Поліпшення ланцюгів поставок, так як транспортні витрати збільшуються	10	7. Технічні проблеми виробництва (несправність лінії)	5
8. Зосередження і концентрація на ринку товарів, що продаються	1	8. Зміна смаків покупців	1

Далі було складено матрицю можливостей та загроз (таблиця 2.2), яка складається з двох осей – Y, що визначає ймовірність використання можливостей зовнішнього середовища, а також ймовірність реалізації загроз, та осі X, котра визначає ступінь впливу використання можливостей середовища, а також наслідки впливу загроз на підприємство. На стику цих осей утворюються дев'ять областей з різним ступенем впливу, що визначають значимість факторів

конкурентного середовища для підприємства.

На другому етапі складено підсумкову матрицю (таблиця 2.3), де необхідно вибрати по п'ять значущих факторів з кожної області, які отримали найбільш високу вагу при ранжируванні.

Таблиця 2.2 – Матриця можливостей та загроз ТОВ «Абсолют Л»

Y/ X	Сильний вплив		Помірний вплив		Малий вплив	
Висока ймовірність	O4, O5	T2	O7	T8, T1	O1	T5
Середня ймовірність	O9, O8	T6	O6	T4	O2	T10
Низька ймовірність	O3	T3	–	T9	O10	T7

Ці фактори більш деталізовані й доповнені.

Таблиця 2.3 – Підсумкова матриця можливостей та загроз ТОВ «Абсолют Л»

Strengths	Weaknesses
1. Популярність торгової марки	1. Недостатньо високий рівень кадрів
2. Товар конкурентоспроможний і користується масовим попитом кінцевих споживачів завдяки якості	2. Стандартні методи просування товарів на різних ринках
3. Пропонується комплекс послуг з проведення комплексного мерчендайзингу	3. Недостатня прихильність споживачів до торгової марки
4. Значна частка займана на ринку	4. Диверсифікація товарів не настільки велика, як в інших підприємствах
5. Наявність передових технологій	5. Відсутність нормативів по стандартизації нових технологій
Opportunities	Threats
1. Скорочення чисельності безробітних	1. Велика залежність від постачальника
2. Зростання доходів населення	2. Конкуренція
3. Поліпшення ланцюгів поставок, так як транспортні витрати збільшуються	3. Розвиваючі конкурентні відносини
4. Упакована якісно продукція, яка підвищує рівень довіри до продукції	4. Високий рівень інфляції
5. Проведення маркетингових досліджень	5. Втрата частки ринку за рахунок об'єднання компаній

Проаналізуємо ефективність діяльності підприємства, використавши основні техніко – економічні показники ТОВ «Абсолют Л» (таблиця 2.4).

Собівартість реалізованої продукції ТОВ «Абсолют Л» упродовж

досліджуваного періоду зростає. Це пов'язано із зміною динаміки виробництва продукції. Відмітимо, що темпи зростання чистого доходу дещо нижчі, ніж темпи зростання собівартості у 2020 р, що, безумовно, є негативним. Це, у свою чергу, вплинуло на показник витрат на 1 грн реалізованої продукції. У 2019 р. витрати на 1 грн реалізованої продукції ТОВ «Абсолют Л» порівняно з 2018 р. зменшилися на 3,3 %, а у 2020 р. зросли на 1,1 %. У 2018-2020 рр. підприємство отримувало прибутки. Прибуток відображає її результати і знаходиться під впливом багатьох чинників.

Таблиця 2.4 - Основні техніко – економічні показники діяльності ТОВ «Абсолют Л» за 2018 - 2020 р.

Показник	Одиниця виміру	Рік			Темп приросту,	
		2018 р.	2019 р.	2020 р.	2019/2018	2020/2019рр.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн	147979	153494	186481	3,7	21,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн	136135	137252	168397	0,8	22,7
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн	0,92	0,89	0,9	-3,3	1,1
Чистий прибуток (збиток)	тис.грн	873	1996	1343	128,6	-32,7
Рентабельність реалізованої продукції	%	0,6	1,5	0,7	у 2,5 рази	-53,3
Вартість основних фондів на кінець звітного періоду	тис.грн	24842	21891	21719	-11,9	-0,8
Фондовіддача	грн/грн	6,0	7,0	8,6	16,7	22,9
Фондомісткість	грн/грн	0,17	0,14	0,12	-17,6	-14,3
Виробничі запаси	тис.грн	410,0	523	557,0	27,6	6,5
Незавершене виробництво	тис.грн	-	-	-	-	-
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	120	125	133	4,2	6,4
у т.ч. робітників	осіб	102	107	113	4,9	5,6
Кількість відпрацьованого робочого часу	год.	225264	242500	255955,8	7,7	5,5
Продуктивність праці: - одного працівника	тис.грн/ чол.	1233,2	1228,0	1402,1	-0,4	14,2
- одного робітника	грн.	1450,8	1434,5	1650,3	-1,1	15,0
Фонд заробітної плати штатних працівників	тис.грн	8812,8	11617,5	13773,5	31,8	18,6

Середньомісячна заробітна плата одного штатного працівника	грн/чол.	6120,0	7745,0	8630,0	26,6	11,4
--	----------	--------	--------	--------	------	------

Зросли виробничі запаси у 2019-2020 рр. Вартість основних фондів ТОВ «Абсолют Л» на кінець 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшилась на 11,9 %, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. - на 0,8 %. Збільшення фондівіддачі при одночасному зменшенні фондомісткості у 2019-2020 рр. свідчить про ефективне використання основних фондів. Негативний вплив на комерційну діяльність ТОВ «Абсолют Л» має знос основних фондів, в основному через недостатню кількість амортизаційних відрахувань (у зв'язку з напруженою конкуренцією), що в найближчому майбутньому приведе до необхідності додаткових витрат на їх оновлення та ремонт. Збільшення темпів росту собівартості реалізації всіх видів продукції негативно вплинуло прибутковість компанії: норма валового прибутку знизилася в порівнянні з аналогічним періодом минулого року і зараз складає десяту частину.

Успіх функціонування підприємства в нинішній час залежить від ринкової демографії, яка, як бачимо дуже впливає на кількість споживачів і кількість продажу продукції, внаслідок чого підприємство не втрачає сьогодні актуальності та своєчасно реагує на певні зміни. Хоч із за нинішніх умов дуже активізувався процес «соціального» розшарування суспільства, переоцінка цінностей відбувається через поступове збільшення чисельності середнього класу населення (основа для розвитку бізнесу) і зростання вимог споживачів з високими доходами до якості продукції, дизайнерських рішень, сервісного обслуговування і т.д. Саме така ситуація створює позитивні передумови для укріплення позицій ТОВ «Абсолют Л» на ринку. Маркетингові дослідження, де застосовують розробку та вихід на нові ринки збуту продукції (через вихід на нові сегменти і розширення мережі) є однією із важливих умов збереження та зміцнення ринкового статусу ТОВ «Абсолют Л».

На даному етапі не реагування на зміну ринкової кон'юнктури є причиною того, що основна більшість підприємств в м. Львові, які працюють на основному ринку будівельної продукції потрапили в дуже скрутне фінансове становище.

Спостерігається зростання продуктивності праці як працівників так і робітників у 2019 р. Це пояснюється тим, що середньооблікова чисельність працівників змінюється повільнішими темпами ніж чистий дохід від реалізації продукції. Зростання фонду заробітної плати ТОВ «Абсолют Л» у 2018 р. та 2020 р. призвело і до зростання середньомісячної заробітної плати.

Для здійснення господарської діяльності кожне підприємство має певне майно, яке належить йому на правах власності чи володіння. Усе майно, яке належить підприємству і відображене в його балансі, становить його активи (таблиця 2.4) (додатки А1-А3).

Таблиця 2.4 – Показники майнового стану ТОВ «Абсолют Л» за 2018 – 2020 рр.

Показники	Рік			Темп приросту, %	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2019/2018 рр.	2020/2019 рр.
Власний капітал, тис грн	21639,5	29579,0	36845,5	36,7	24,6
Залучений капітал, тис грн	13661	22416	29556,5	64,1	31,9
Середньорічна вартість основних засобів, тис грн	19466	23366,5	21805,0	20,0	-6,7
Середньорічна вартість оборотних активів, тис грн	15022,5	27001,5	42967,0	79,9	59,1
Фондоозброєність, тис грн./особу	162,2	246,0	229,5	51,7	-6,7
Дебіторська заборгованість, тис грн	6032,5	9115,0	12213,5	51,1	34,0
Кредиторська заборгованість, тис грн	13661	22416	29556,5	64,1	31,9

З таблиці 2.2 видно, що власний капітал підприємства у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшився на 36,7 %, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. - на 24,6 %. Зобов'язання ТОВ «Абсолют Л» протягом досліджуваного періоду зростали. Фондоозброєність праці у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшилась на 51,7 %, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. зменшилась на 6,7 %. Це пояснюється тим, що середньорічна вартість основних засобів зменшувалась швидшими темпами ніж чисельність персоналу.

Проаналізуємо елементи операційних витрат на ТОВ «Абсолют Л» за 2018-2019 рр. (таблиця 2.3). Інформаційною базою для проведення даного аналізу є

форма 2 «Звіт про фінансові результати» (додатки Б1-Б3).

З таблиці 2.3 видно, що матеріальні витрати у 2019 р. порівняно з 2018 р. зросли на 29,1 %, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. - на 1,7 %. Це пов'язано із зростанням обсягів реалізації протягом 2018-2020 р. Витрати на оплату праці у 2019 р. зменшилися на 1,6 %, а у 2020 р. зросли на 21,7 %. Відрахування на соціальні заходи у 2019 р. зросли на 2,1 %, а у 2020 р.- на 15,9 %.

Таблиця 2.3 – Аналіз елементів операційних витрат ТОВ «Абсолют Л» за 2018 – 2020 рр.

Показники	Рік			Темп приросту, %	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2019/ 2018 рр.	2020/ 2019 рр.
Матеріальні затрати, тис. грн	326	421	428	29,1	1,7
Витрати на оплату праці, тис. грн	4688	4614	5614	-1,6	21,7
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	1012	1033	1197	2,1	15,9
Амортизація, тис. грн	2416	2866	3259	18,6	13,7
Інші операційні витрати, тис. грн	2031	3021	3565	48,7	18,0
Разом	10473	11955	14063	14,2	17,6

Для кращої наочності відобразимо елементи операційних витрат графічно (рисунок 2.1).

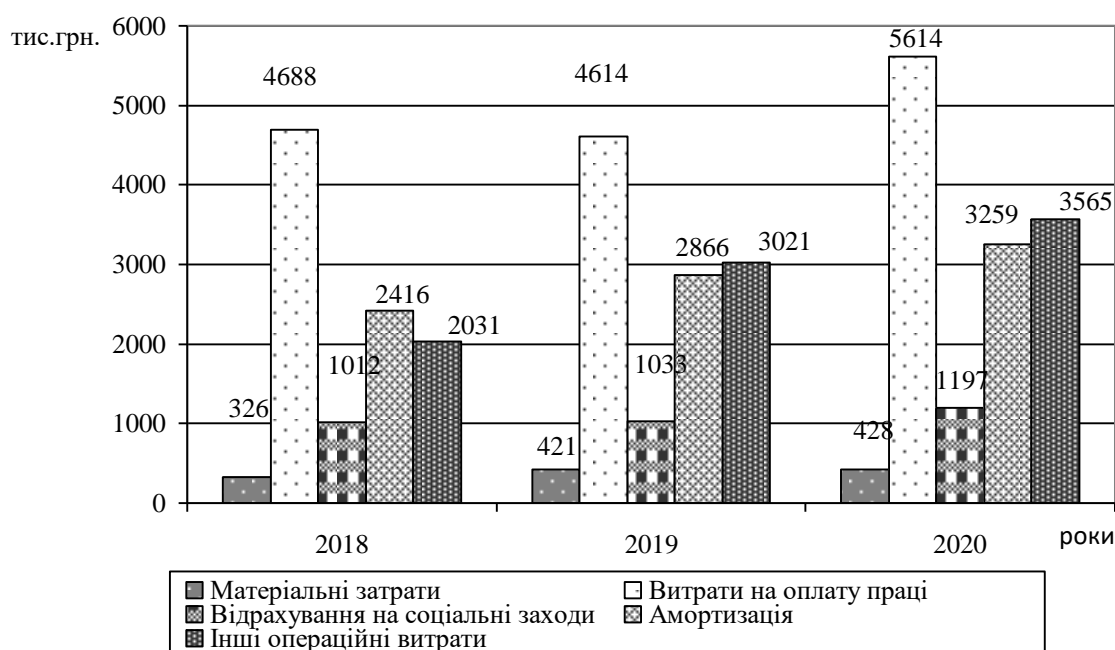


Рисунок 2.1 – Елементи операційних витрат  
ТОВ «Абсолют Л» за 2018 – 2020 рр.

Амортизація збільшилася у 2019 р. порівняно з 2018 р. – на 18,6 %, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. - на 13,7 %. Операційні витрати за 2018-2020 рр. зросли. Операційні витрати ТОВ «Абсолют Л» у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшилися на 14,2 %, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. - на 17,6 %.

Проаналізуємо структуру обігових коштів ТОВ «Абсолют Л» за 2018-2020 рр. (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 - Аналіз зміни структури обігових коштів ТОВ «Абсолют Л» за 2018 – 2020 рр.

Обігові кошти	2018 р.		2019 р.		2020 р.	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Виробничі запаси	410,0	2,7	523,0	1,9	557,0	1,3
Товари	8495,0	56,5	17170,5	63,6	29982,5	69,8
Незавершене виробництво	-	-	-	-	-	-
Готова продукція	-	-	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість	6032,5	40,2	9115,0	33,8	12213,5	28,4
Гроші та їх еквіваленти	26,5	0,2	139,5	0,5	167,0	0,4
Витрати майбутніх періодів	58,5	0,4	53,5	0,2	47,0	0,1
Інші оборотні активи	-	-	-	-	-	-
Всього обігових коштів	15022,5	100,0	27001,5	100,0	42967,0	100,0

З таблиці 2.6, видно, що питома вага товарів в оборотних активах має тенденцію до зростання. Найбільшу питому вагу у 2018-2020 рр. серед обігових коштів займали товари, питома вага яких у 2019-2020 рр. перевищувала 63 %. Наступну позицію займала дебіторська заборгованість, питома вага якої дещо зменшилась з 40,2 % у 2018 р. до 28,4 % у 2020 р.

Грошові кошти та їх еквіваленти мають змінний характер. Спостерігається тенденція до зростання інших оборотних активів.

## 2.2 Дослідження іміджової складової зростання конкурентного статусу ТОВ «Абсолют Л» в умовах бізнес-економічного середовища

Необхідною умовою досягнення підприємством стійкого і тривалого ділового успіху, зростання його конкурентного статусу є забезпечення високого корпоративного іміджу. За умов загострення конкуренції зростає увага до проблеми формування сильного іміджу, здатного надавати позитивний для підприємства вплив. Сильний імідж підприємства має ефект придбання організацією певної ринкової сили, тобто призводить до зниження чутливості до ціни [82]. Стійкий імідж зменшує замінюваність товарів, що означає його захист від нападів конкурентів і зміцнення ринкової позиції щодо товарів-замінників. Міцний імідж полегшує доступ фірми до ресурсів різного роду: фінансових, інформаційних, людських, природних тощо. Практичне оцінювання імідж-позиції підприємства проведено на прикладі ТОВ «Абсолют Л». Інтегральний показник конкурентної (ринкової) позиції за 5 останніх років вищий від середнього рівня по області, оскільки індекс конкурентної позиції більший 1 і складає 1,045.

Оцінювання імідж-позиції здійснено виходячи зі змісту структури останньої: зовнішній імідж, який характеризує рівень сприйняття підприємства споживачами, бізнес-партнерами, органами державної влади тощо, та внутрішній, що відображає ставлення до нього з боку персоналу. З цією метою на базі ТОВ «Абсолют Л» проведено дослідження. Кількісний вимір показників здійснювали у балах: мінімальне значення – 0, а максимальне – 10. Це дозволило розрахувати по кожному напрямку дослідження узагальнюючий та інтегральний показник імідж-позиції підприємства.

Так, для оцінювання зовнішнього іміджу ТОВ «Абсолют Л» проведено опитування респондентів. Отримані результати щодо оцінки іміджу підприємства з позиції споживачів наведено в таблиці 2.7.

Імідж ТОВ «Абсолют Л» з позиції споживачів оцінено у 46,51 балів із 60 можливих, індекс іміджу підприємства становить 0,775. Найнижчою є оцінка

споживачів щодо дієвості знижок на товар – 6,01 балів із 10 можливих або 0,601 індекс оцінки, доступності товару за ціною – відповідно 7,55 балів та 0,755, фірмового стилю – 7,88 балів та 0,788. При цьому найвищі оцінки споживачі надали якості товару – 8,47 балів та 0,847 індекс оцінки, популярності торгової марки – відповідно 8,38 балів та 0,838, безпечності товару – 8,22 балів та 0,822. Все вищезазначене свідчить про досить високу оцінку споживачами продукції ТОВ «Абсолют Л» та резерви зростання іміджу у напрямку покращення фірмового стилю та посилення окремих маркетингових заходів підприємства.

Таблиця 2.7 - Оцінка іміджу ТОВ «Абсолют Л» з позиції споживачів

Показник	Значення, балів	Індекс оцінки
Якість товару	8,47	0,847
Безпечність товару	8,22	0,822
Доступність товару за ціною для споживача	7,55	0,755
Дієвість знижок на товар	6,01	0,601
Популярність торгової марки	8,38	0,838
Фірмовий стиль	7,88	0,788
Імідж підприємства для споживачів	46,51	0,775

З позиції бізнес-партнерів імідж підприємства оцінено у 36,54 балів із 50 можливих, що відповідає індексу оцінки – 0,731, тобто оцінка бізнес-партнерів майже на тому ж рівні, що і споживачів, але за іншими критеріями (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 - Оцінка іміджу ТОВ «Абсолют Л» з позиції бізнес-партнерів

Показник	Значення, балів	Індекс оцінки
Надійність підприємства	8,17	0,817
Інвестиційна привабливість	6,33	0,633
Інформованість щодо місії підприємства	6,84	0,684
Прозорість ведення бізнесу	6,86	0,686
Престиж підприємства з позиції бізнес-партнерів	8,34	0,834
Імідж підприємства для бізнес-партнерів	36,54	0,731

Невисоко оцінили партнери з бізнесу інвестиційну привабливість підприємства – 6,33 балів із 10 можливих, індекс оцінки – 0,633; інформованість щодо місії підприємства – 6,84 балів, індекс оцінки – 0,684; прозорість ведення бізнесу – 6,86 балів, індекс оцінки – 0,686. Разом з тим, досить високо оцінено

надійність підприємства – 8,17 балів, індекс оцінки – 0,817 та його престиж – відповідно 8,34 балів та 0,834.

Найвищою порівняно зі споживачами та бізнес-партнерами є оцінка іміджу ТОВ «Абсолют Л» з позиції органів державної влади, яка становить 38,79 балів із 50 можливих, тобто індекс оцінки складає 0,776 (таблиця 2.9). Так, досить високою є оцінка продукції підприємства для регіону – 8,06 балів, що відповідає індексу оцінки – 0,806; дотримання екологічних вимог і нормативів оцінено у 8,07 балів, індекс оцінки – 0,807. Трохи нижчою є оцінка підприємства щодо участі у державних програмах розвитку регіону – 7,19 балів, індекс оцінки – 0,719 та соціальної активності – 7,56 балів, індекс оцінки – 0,756.

Таблиця 2.9 - Оцінка іміджу ТОВ «Абсолют Л» з позиції органів державної влади

Показник	Значення, балів	Індекс оцінки
Значення продукції підприємства для регіону	8,06	0,806
Участь у державних програмах розвитку регіону	7,19	0,719
Рівень виконання вимог чинного законодавства	7,91	0,791
Соціальна активність підприємства	7,56	0,756
Дотримання екологічних вимог і стандартів	8,07	0,807
Імідж підприємства для органів державної влади	38,79	0,776

Інтегральний показник зовнішнього іміджу підприємства визначено за формулою [83, с. 65]:

$$I_{ZI} = \sqrt[3]{I_{СП} \cdot I_{БП} \cdot I_{ДС}}, \quad (2.1)$$

де  $I_{ZI}$  – індекс зовнішнього іміджу підприємства;

$I_{СП}$  – індекс іміджу підприємства для споживачів;

$I_{БП}$  – індекс іміджу підприємства для бізнес-партнерів;

$I_{ДС}$  – індекс іміджу підприємства для органів державної влади.

$$I_{ZI} = 0,764$$

Результати розрахунків свідчать, що значення зовнішнього іміджу ТОВ «Абсолют Л» складає 0,764, що в перерахунку на шкалу оцінки конкурентної (ринкової) та ресурсної позиції підприємства становить 1,16 або на 16 пунктів

більше за середній рівень по області.

Внутрішній імідж ТОВ «Абсолют Л» оцінено шляхом опитування 50 респондентів, які працюють у підприємстві, за такими основними об'єктами: корпоративна культура, соціально-психологічний мікроклімат, імідж керівних кадрів підприємства. Результати оцінювання корпоративної культури ТОВ «Абсолют Л» наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Оцінка іміджу ТОВ «Абсолют Л» за корпоративною культурою

Показник	Значення, балів	Індекс оцінки
Дієвість системи добору і навчання персоналу	8,90	0,890
Прозорість та демократичність відносин на всіх рівнях ієрархії	8,76	0,876
Результативність системи атестації працівників	9,04	0,904
Дієвість системи винагород та соціальних пільг	8,70	0,870
Міра ідентифікації працівників з місією підприємства	8,68	0,868
Імідж підприємства за корпоративною культурою	44,08	0,882

Очевидно, що імідж ТОВ «Абсолют Л» за корпоративною культурою досить високий: бал оцінки становить 44,08 із 50 можливих, тобто індекс іміджу підприємства за даним критерієм складає 0,882, що є наслідком високої оцінки системи атестації працівників – 9,04 балів із 10 можливих, індекс оцінки – 0,904; системи добору і навчання персоналу – відповідно 8,9 балів та 0,89; прозорості та демократичності відносин на всіх рівнях ієрархії – 8,76 балів та 0,876 індекс оцінки. При цьому системі винагород та соціальних пільг надали дещо менше балів – 8,7 та 0,87 відповідно, а ступінь ідентифікації працівників з місією підприємства оцінили на 8,68 балів та 0,868 індекс оцінки.

Соціально-психологічний мікроклімат ТОВ «Абсолют Л» досліджено за показниками: дієвість системи попередження (зниження) конфліктності у колективі працівників; ступінь комфортності праці; дієвість системи культурно-психологічних заходів, тобто ступінь впровадження ціннісних орієнтацій і соціально-психологічних настанов (таблиця 2.11). Працівники підприємства оцінили імідж ТОВ «Абсолют Л» за соціально-психологічним мікрокліматом у 23,5 балів із 30 можливих, тобто індекс іміджу складає 0,783. Зумовлено дане

явище невисокою оцінкою системи попередження (зниження) конфліктності у колективі працівників – 6,38 балів із 10 можливих, 0,638 індекс оцінки. При цьому ступінь комфортності праці та дієвість системи культурно-психологічних заходів оцінені досить високо – відповідно 8,7 та 8,42 балів, 0,87 та 0,842 – індекс оцінки.

Таблиця 2.11 - Оцінка іміджу ТОВ «Абсолют Л» за соціально-психологічним мікрокліматом

Показник	Значення, балів	Індекс оцінки
Дієвість системи попередження (зниження) конфліктності у колективі працівників	6,38	0,638
Ступінь комфортності праці	8,70	0,870
Дієвість системи культурно-психологічних заходів	8,42	0,842
Імідж підприємства за соціально-психологічним мікрокліматом	23,50	0,783

За іміджем керівних кадрів ТОВ «Абсолют Л» оцінено у 35,08 балів із 40 можливих, тобто індекс оцінки є досить високим та складає 0,877 (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12 - Оцінка іміджу керівних кадрів ТОВ «Абсолют Л»

Показник	Значення, балів	Індекс оцінки
Ступінь лояльності до працівників	8,70	0,870
Рівень інформаційної відкритості керівництва	8,44	0,844
Міра ідентифікації керівних кадрів з місією підприємства	8,80	0,880
Культурно-психологічний рівень керівництва	9,14	0,914
Імідж керівних кадрів підприємства	35,08	0,877

Спричинено це високою оцінкою культурно-психологічного рівня керівництва – 9,14 балів із 10 можливих, 0,914 індекс оцінки, ступеня ідентифікації керівних кадрів з місією підприємства – 8,8 балів та 0,88 відповідно, рівня лояльності до працівників – 8,7 балів та 0,87 індекс оцінки.

Таким чином, інтегральний показник внутрішнього іміджу ТОВ «Абсолют Л» склав 0,854, що в перерахунку на шкалу оцінки конкурентної (ринкової) та ресурсної позиції підприємства становить 1,385, або на 38,5 пунктів більший за середній рівень.

Загальну імідж-позицію підприємства визначено за формулою [84, с. 99]:

$$I_{III} = \sqrt[2]{I_{ZI} \cdot I_{BI}}, \quad (2.2)$$

де  $I_{III}$  – індекс імідж-позиції підприємства;

$I_{ZI}$  – індекс зовнішнього іміджу підприємства;

$I_{BI}$  – індекс внутрішнього іміджу підприємства.

$$I_{III} = 1,268$$

Результати розрахунків свідчать, що імідж-позиція ТОВ «Абсолют Л» становить 1,268, або на 26,8 пунктів вища за середній рівень.

Проведені дослідження дозволили розрахувати інтегральний показник конкурентного статусу підприємства ( $I_{KC}$ ), який обчислено за формулою [84, с. 99]:

$$I_{KC} = \sqrt[3]{I_{KPI} \cdot I_{RPI} \cdot I_{III}}, \quad (2.3)$$

де  $I_{KC}$  – індекс конкурентного статусу;

$I_{KPI}$  – індекс конкурентної (ринкової) позиції підприємства;

$I_{RPI}$  – індекс ресурсної позиції;

$I_{III}$  – індекс імідж-позиції.

$$I_{KC} = \sqrt[3]{1,045 \cdot 1 \cdot 1,268} = 1,073$$

Отже, індекс конкурентного статусу ТОВ «Абсолют Л» склав 1,073, що на 7,3 пунктів більше за середнє значення. Це є наслідком вищої за середній рівень конкурентної позиції та імідж-позиції підприємства – значення індексів відповідно становить 1,045 і 1,268.

Резервами підвищення конкурентного статусу ТОВ «Абсолют Л», що виявлені внаслідок виміру та оцінювання їх конкурентної (ринкової), ресурсної та імідж-позиції, є наступні: покращення рівня забезпеченості підприємства виробничими ресурсами; зростання ефективності виробничо-збутової діяльності та зміцнення фінансового стану підприємства; удосконалення існуючої на підприємстві маркетингової політики в частині застосовуваних знижок на товар, посилення співпраці з органами державної влади щодо реалізації соціальних та

інших програм розвитку регіону, удосконалення системи мотивації та соціального забезпечення працівників.

Найсуттєвіший вплив на конкурентний статус підприємства має його іміджева позиція, яка серед розрахованих трьох складових конкурентного статусу має найбільше значення індексу – 1,268 порівняно з індексом конкурентної (ринкової) позиції підприємства, який дорівнює 1,045 та індексом ресурсної позиції, рівним 1. ТОВ «Абсолют Л» займає досить високу іміджеву позицію, яка на 26,8 пунктів вища за середній рівень по області.

Задля подальшого зростання зовнішньої іміджевої позиції ТОВ «Абсолют Л» необхідно в першу чергу звернути увагу на маркетингові заходи, які є критичними з позиції споживачів – можливість знижок та товар, зниження ціни та покращення фірмового стилю; з позиції бізнес-партнерів – збільшувати інвестиційну привабливість та бути більш відкритими з точки зору інформованості та прозорості ведення бізнесу; з позиції органів державної влади – бути більш задіяними у державних програмах розвитку регіону. Покращити внутрішній імідж з позиції співробітників підприємства, за якою імідж отримав найвищі оцінки, допоможе за соціально-психологічним мікрокліматом – зниження конфліктності у колективі; серед чинників зростання іміджу керівних кадрів – збільшення рівня інформаційної відкритості керівництва та лояльності до працівників.

### **2.3 Оцінка корпоративного іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л»**

У сучасних умовах імідж підприємства стає самостійним стратегічно важливим ресурсом, тому його варто віднести до низки інших стратегічних чинників успіху. Управління іміджем підприємства повинно носити стратегічний характер. Ефективне управління іміджем підприємства передбачає його попередню діагностику, за результатами якої формується комплекс управлінських

заходів [85, с. 13].

На рисунку 2.2 зазначена послідовність процедур діагностики іміджу ТОВ «Абсолют Л».



Рисунок 2.2 - Укрупнена блок-схема алгоритму діагностики іміджу ТОВ«Абсолют Л»

У таблиці 2.13 зазначені елементи іміджу, їхні основні характеристики та контактні групи, які здійснюють експертну оцінку.

Оцінка окремого параметра іміджу підприємства розраховується за формулою [86, с. 14]:

$$K_{pi} = \frac{\sum_i^n Q_{ij}}{n}, \quad (2.4)$$

де  $K_{pi}$  – оцінка  $i$ -го параметра елементу іміджу підприємства;

$Q_{ij}$  – бальна оцінка  $j$ -го експерта ступеня відповідності  $i$ -го параметра позитивному іміджу;

$n$  – кількість експертів.

Таблиця 2.13 - Характеристика елементів іміджу

Елемент іміджу	Основні характеристики	Хто оцінює
Імідж товару	Технологічна якість, споживчі характеристики, ціна, додаткові послуги	Споживачі
Бізнес-імідж	Економічні показники діяльності, інноваційність технологій і ступінь їхнього освоєння та надійність співпраці	Постачальники; інвестори; державні органи; інші економічні контрагенти
Візуальний імідж	Інтер'єр та екстер'єр приміщення, офісу, торгових та демонстраційних залів, елементи фірмового стилю	споживачі
Соціально-екологічний імідж	Участь підприємства у соціальних програмах, меценатство, інформаційна відкритість, дотримання екологічних стандартів виробництва, уявлення громадськості про місію підприємства, кількість наданих робочих місць, законслухняність, значущість продукції для регіону	Громадськість; державні інституції
Імідж споживача	Престижність підприємства, перспективність співпраці, наявність серед споживачів крупних престижних підприємств	Споживачі
<b>Внутрішній імідж підприємства</b>		
Імідж керівника	Особливості вербальної та невербальної поведінки, соціально-демографічні характеристики, професійні навички та параметри неосновної діяльності	Споживачі; персонал партнери
Імідж персоналу	Компетентність, культура та соціально-демографічний профіль	Споживачі партнери
Організаційна культура та соціально-психологічний клімат	Організаційна культура: рівень соціальної адаптації; рівень відносин; рівень мотивації Соціально-психологічний клімат: соціально-демографічні характеристики, система ціннісних орієнтацій та соціальних установок членів колективу, фізичний мікроклімат	Персонал

Узагальнена (за всіма параметрами) оцінка конкретного елементу іміджу підприємства визначається за формулою [87]:

$$K_{el} = \sum_{i=1}^N \frac{K_{pi}}{N}, \quad (2.5)$$

де  $K_{el}$  – оцінка  $i$ -го елемента іміджу підприємства;

$N$  – число розглянутих параметрів.

Далі на основі отриманих даних оцінки усіх елементів зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства здійснюємо їхню загальну оцінку за формулами [88, с. 538]:

$$I_e = \sum_{i=1}^{el} \frac{K_{eli}}{el}, \quad (2.6)$$

де  $I_e$  – показник рівня зовнішнього іміджу підприємства,  $el$  – кількість елементів зовнішнього іміджу.

$$I_i = \sum_{i=1}^{el} \frac{K_{eli}}{el}, \quad (2.7)$$

$el$  – кількість елементів внутрішнього іміджу (згідно з табл. 1, їх 3).

Після цього розраховуємо інтегральний показник оцінки іміджу підприємства [88, с. 538]:

$$I = \frac{I_e + I_i}{2}, \quad (2.5)$$

Пропонується не присвоювати вагомості для внутрішнього та зовнішнього іміджу, адже вони доповнюють один одного та є рівноправними. Отримані результати аналізуємо відповідно до шкали оцінки іміджу (таблиця 2.14). Діапазон значень розвивається на 4 блоки. За результатами діагностики зовнішньої і внутрішньої складових іміджу передбачено будувати матрицю діагностики стану іміджу. Матриця складається з 4 квадрантів, що мають рівні пропорції та отримані шляхом ділення квадрату  $10 \times 10$  навпіл. На вертикальній осі відкладаються значення зовнішнього іміджу, на горизонтальній – внутрішнього. Відповідно до інтегральних значень показників зовнішнього та внутрішнього

іміджу, підприємство позиціонується на матриці [89].

Таблиця 2.14 - Шкала для оцінки іміджу підприємства

Оцінка в балах	Оцінка за порядковою шкалою	Характеристика рівня елемента іміджу
0–2,5	дуже низький рівень	Показник починає набувати негативного характеру
2,6–5	низький рівень	Показник має позитивний характер, але потребує аналізу та підвищення рівня усіх його параметрів
5,1–7,5	середній рівень	Показник має перспективи для підвищення, необхідний пошук та аналіз конкретних недоліків та корегувальні дії
7,6–10	високий рівень	Підвищення рівня параметрів, які отримали нижчі оцінки. Підтримання досягнутого рівня, контроль та постійний моніторинг ситуації

Кожен квадрант відображає ситуацію, яка склалася на підприємстві:

- квадрант 1 – дуже низький рівень іміджу;
- квадрант 2 – низький рівень іміджу;
- квадрант 3 – середній рівень іміджу;
- квадрант 4 – високий рівень іміджу.

Процес вибору стратегічних та тактичних дій у рамках переходу між квадрантами та квадратами повинен бути підкріпленим набором управлінських рішень. Запропоновано 4 підходи, що визначають головні сфери діяльності підприємства, які впливають на підвищення його іміджу:

- виробничий;
- кадровий;
- комунікаційний;
- клієнтський.

У рамках кожного з підходів виділяють конкретні управлінські заходи, які разом утворюють імідж проект. За допомогою впровадження даних заходів можливий перехід підприємства в рамках квадратів та квадрантів матриці.

При прийнятті рішень у сфері управління іміджем підприємства, суб'єкту, а саме керівнику чи команді керівників необхідно провести оцінку їхньої ефективності. Рішення щодо необхідності переходу підприємства між квадрантами матриці повинно носити прогностичний характер. Ефективність кожного ухваленого управлінського рішення доцільно розглядати з різних

позицій, комбінуючи при цьому критерії різних видів ефективності. Для реалізації запланованих іміджевих проектів необхідно забезпечити підґрунтя для їхнього ефективного впровадження на основі функціонального та комунікаційного аналізу ринкової ситуації. Після цього здійснюємо прогнозну економічну оцінку запланованого імідж проекту [90, с. 18].

Для аналізу та здійснення практичних розрахунків нами обрано ТОВ «Абсолют Л». Дані проведеної оцінки іміджу ТОВ «Абсолют Л» зазначені у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 - Дані експертної оцінки іміджу ТОВ «Абсолют Л»

Показники	Дані
Загальна чисельність персоналу, осіб	230
Чисельність менеджерського складу	1 директор 7 менеджерів підрозділів
Кількість вибірки кожної контактної групи (осіб)	10
Зовнішній імідж	
- імідж товару	$Kp=6$
- бізнес-імідж	$Kb=5$
- соціально-екологічний імідж	$Ks=3$
- імідж споживача	$Kc=4$
- візуальний імідж	$Kv=4$
Інтегральний показник зовнішнього іміджу	$Ie=4,4$
Внутрішній імідж	
- імідж персоналу	$Kper=7$
- імідж керівника	$Km=5$
- організаційна культура та соціально- психологічний клімат	$Kspc= 6$
Інтегральний показник внутрішнього іміджу	$Ii=6$
Інтегральний показник іміджу	$I=5,2$

Аналізуючи оцінки елементів зовнішнього іміджу, бачимо, що найнижчого значення набув соціально-екологічний імідж, за ним йде імідж споживача та візуальний імідж, потім бізнес імідж та імідж товару. Аналізуючи внутрішній імідж, приходимо до висновку, що найменшого значення набув імідж керівника, за ним – організаційна культура та соціально-психологічний клімат, потім – імідж персоналу [91].

Інтегральні показники зовнішнього та внутрішнього іміджу зобразимо на матриці діагностики стану іміджу (рисунок 2.3).

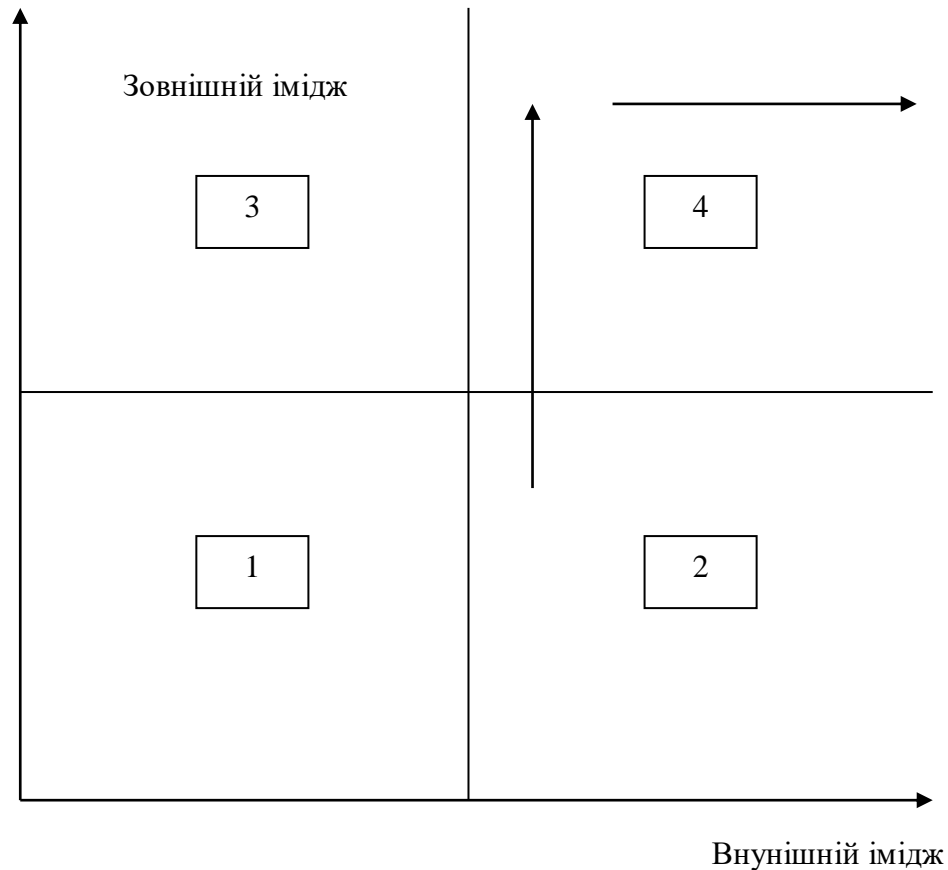


Рисунок 2.3 - Матриця діагностики іміджу ТОВ «Абсолют Л»

ТОВ «Абсолют Л» потрапило в квадрант 2, що говорить про низький рівень іміджу підприємства. У даному квадранті підприємство займає квадрат 2.3., що свідчить про його значний потенціал та перспективи розвитку, знаходження на стадії налагодження зв'язків з цільовими аудиторіями при середньому рівні внутрішнього іміджу та низькому рівні зовнішнього іміджу.

Для підвищення іміджу ТОВ «Абсолют Л» пропонується перейти в квадрат 4.1. квадранту № 4. Після цього – в квадрат 4.3., з якого можна потрапити в квадрат 4.4. Даний план дій назовемо «іміджевий проект». Для його реалізації автором пропонується впровадження комплексу заходів у рамках управлінських підходів (таблиця 2.16).

Ефективність даного іміджевого проекту оцінюється за допомогою показника теперішньої вартості проекту Net Present Value (NPV) [91]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}$$

де  $Bt$  – вигоди проекту в рік  $t$  (грош.од.);

$Ct$  – витрати на проект у рік  $t$  (грош.од.);  $i$  – ставка дисконту;

$n$  – тривалість (строк впровадження) проекту.

Таблиця 2.16 - Характеристика управлінських підходів для ТОВ «Абсолют Л»

Підхід	Суть управлінських заходів
Виробничий	- забезпечення високої якості товару; - встановлення оптимальної ціни; - впровадження постпродажного сервісу.
Кадровий	- заходи з управління організаційною культурою; - підвищення рівня соціально-психологічного клімату; - заходи з професійного розвитку персоналу; - преміювання співробітників та соціальна допомога.
Комунікаційний	- реклама технологій підприємства в галузевих виданнях, акцент на наголошенні про подальше використання продукції заводу в інноваційних екологічних виробництвах. - початок діяльності з PR (публічні виступи керівника підприємства); - виставкова діяльність; - використання соціальної реклами; - активне використання логотипу, слогану та фірмового стилю в усіх видах іміджевої реклами
Клієнтський	- постійний зв'язок (у тому числі зворотний) з існуючими споживачами; - формування програми лояльності для постійних споживачів; - збільшення кількості споживачів

Прогнозоване збільшення прибутку – 120 тис. грн; витрати на реалізацію проекту – 50 тис. грн; ставка дисконту – 0,2; тривалість строку впровадження проекту – 1 рік.

$$NPV = \sum_{t=1}^1 \frac{120000 - 50000}{(1 + 0,2)^1} = 5833,3$$

Показник має позитивне значення, тому запропонований іміджевий проект може бути погодженим до фінансування та реалізації. Отже, на основі запропонованої методики проведено оцінку іміджу підприємства, яка складається з таких етапів: здійснення оцінки параметрів іміджу підприємства, елементів, окремо зовнішнього та внутрішнього іміджу та виведення загального інтегрального показника; визначення положення підприємства відповідно до рівня його іміджу на матриці діагностики стану іміджу; формування імідж-проекту, що складається з комплексних управлінських заходів на основі підходів до управління іміджем;

здійснення економічної оцінки ефективності імідж-проекту.

## **Висновки до розділу 2**

Досліджені теоретико-методичні та прикладні засади впливу іміджу підприємства на зростання його конкурентного статусу. Методом анкетування та індексного аналізу встановлено, що найсуттєвіший вплив на конкурентний статус підприємства має його іміджева позиція, яка серед розрахованих трьох складових конкурентного статусу має найбільше значення індексу – 1,268 порівняно з індексом конкурентної позиції ТОВ «Абсолют Л», який дорівнює 1,045 та індексом ресурсної позиції, рівним 1. ТОВ «Абсолют Л» займає досить високу іміджеву позицію, яка на 26,8 пунктів вища за середній рівень по області.

Задля подальшого зростання зовнішньої іміджевої позиції підприємству необхідно в першу чергу звернути увагу на маркетингові заходи, які є критичними з позиції споживачів – можливість знижок на товар, зниження ціни та покращення фірмового стилю; з позиції бізнес-партнерів – збільшувати інвестиційну привабливість та бути більш відкритими з точки зору інформованості та прозорості ведення бізнесу; з позиції органів державної влади – бути більш задіяними у державних програмах розвитку регіону. Покращити внутрішній імідж з позиції співробітників підприємства допоможе: за соціально-психологічним мікрокліматом – зниження конфліктності у колективі; серед чинників зростання іміджу керівних кадрів – збільшення рівня інформаційної відкритості керівництва та лояльності до працівників.

Проведена оцінка іміджу підприємства. За допомогою матриці діагностики іміджу визначено рівень іміджу ТОВ «Абсолют Л» та запропоновані заходи щодо його подальшого управління та коригування. Проведена економічна оцінка ефективності реалізації іміджевого проекту для підприємства.

### **3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ТА РЕПУТАЦІЇ ТОВ «АБСОЛЮТ Л» В УМОВАХ БІЗНЕС-ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА**

#### **3.1 Методологічні засади виміру репутаційної активності торговельного підприємства**

Високий рівень агресивності та непередбачуваності конкурентної поведінки підприємств торгівлі у досягненні стратегічних цілей вимагає пошуку адекватних підходів щодо формування соціально – іміджевих та економічних аспектів забезпечення їх ділової репутації [92, с. 24]. Репутація спрямована на зростання статусу компанії і збільшення її вартості, й інвестиції в цей вид активів іноді бувають більш ефективними у порівнянні із вкладеннями у профільний бізнес. Досі тривають наукові дискусії навколо того, яке теоретико – методичне підґрунтя вважати більш досконалим для формування репутації торговельного підприємства та набуття ним нових й утримання досягнутих конкурентних переваг, діагностики можливих чинників формування гудвілу для зацікавлених учасників (груп) впливу тощо [93, с. 29].

Для досягнення високої вартості даного нематеріального активу підприємствам торгівлі варто бути репутаційно активними. Зауважимо, що визначення поняття репутаційна активність вимагає більш глибокого аналізу з огляду на те, що у процесі своєї діяльності торговельних мереж можуть перманентно змінити ціннісну вартість, що обумовлено соціально-орієнтованою специфікою торгівлі. Водночас варто враховувати, що сформована репутація мережі може мати різну ідентифікацію на ринках, де вона позиціонується, зокрема: міжнародному, регіональному, географічному, локальному. Так, у своїй статті [94, с.38] К.С. Букша вважає, що репутаційна активність може бути керованою, тобто визначається і координується вищим керівництвом компанії та – стихійною, коли діяльність підприємства може формувати як позитивне так і негативне ставлення у ключових груп впливу. Беззаперечним фактом є те, що

високий рівень репутаційної активності надає низку переваг підприємству, зокрема: збільшує можливості підприємства для отримання максимального доходу; може скоротити час, якого потребує підприємство для досягнення фінансових показників, порівнянних із середнім рівнем; сприяє отриманню і збереженню максимального прибутку [95, с. 18].

Для того, щоб визначити стан репутаційної активності ТОВ «Абсолют Л» необхідно провести моніторинг репутації серед цільових груп, адже контакти, взаємодія між клієнтами, працівниками або членами інших співтовариств сприяють поширенню інформації про організацію як таку, що заслуговує або не заслуговує довіри. Співробітництво і довіра між організацією та групами громадськості, що її оточують, виникають тоді, коли накопичується позитивна інформація про конструктивні дії організації. Отже вважаємо, репутаційна активність – це процес свідомого і несвідомого формування комплексу заходів, спрямованих торговельної на досягнення сприятливого ставлення груп впливу до її діяльності у просторі й у часі. Разом з тим зосереджуючись на досягненні економічних цілей, вітчизняні підприємства залишають поза увагою проблеми якості продукції, цінової політики, побудові діалогу з контрагентами та персоналом, прозорості корпоративної інформації перед ними, про що свідчить проведене опитування фахівців ТОВ «Абсолют Л». Результати свідчать, що найбільшу загрозу репутації підприємств ритейлу представляє якість та ціна продуктів.

Сукупна вибірка проведеного опитування становила 100 осіб. Із загального числа опитаних лише 32% респондентів вважають за необхідне вжити заходів щодо моніторингу та оцінки репутації, 48% вважають за необхідне приділяти увагу управлінню репутаційною активністю. У ТОВ «Абсолют Л», на думку 77 % респондентів, є порушення при обслуговуванні споживачів, які супроводжуються виникненням конфліктів між персоналом та клієнтами. Негативні тенденції, що створюють загрози високому рівню репутації роздрібних торговельних підприємств стосуються також незахищеності персоналу, адже більше, ніж 41 % респондентів зазначили наявність кадрових ризиків на ТОВ «Абсолют Л».

Вагомим фактором для оцінки репутаційної активності стає фактор інформаційно-кадрової безпеки. Близько 66 % респондентів відзначили, що вживають заходів у виявленні даних загроз, адже, прямий збиток, понесений кожною організацією внаслідок порушень інформаційно-кадрової безпеки складає від 3 % до 8 % доходу підприємства.

Саме тому перед провідними вітчизняними підприємствами ритейлу постає питання про визначення рівня репутації торговельної мережі для формування високої довіри їх стейкхолдерів. При врахуванні значення репутації підприємства для різноманітних груп впливу, важливим є навести їх класифікацію. Досить широкою є американська класифікація зацікавлених у діяльності підприємства сторін, яка включає акціонерів, персонал, банки, місцеве населення, ЗМІ, споживачів, інші країни, владу, конкурентів, аналітиків, потенційних працівників, консультантів, партнерів [96, с. 12]. Найбільш комплексну класифікацію надає австралійський вчений Даулінг Грем [96, с.9]. За його розподілом сторони, які формують свою думку про підприємство поєднано у чотири основні групи:

1. Нормативна (Н) – уряд, регулюючі органи, галузеві асоціації, професійні об'єднання. Ці групи уповноважують компанію на здійснення її діяльності, для якої вони встановлюють загальні закони і правила. Вони також оцінюють цю діяльність і можуть установлювати обмеження на деякі види діяльності. Негативна репутація компанії в очах цих груп може призвести до виникнення перешкод для діяльності компанії. Оцінка реакції нормативних груп – це оцінка клімату, в якому нам доводиться діяти.

2. Функціональна (Ф) – співробітники, постачальники, інвестори, партнери. Оцінка їх реакції на ті чи інші дії компанії - це оцінка рівня довіри до підприємства з боку наших партнерів.

3. Дифузна (Д) – журналісти, місцеве співтовариство, групи особливих інтересів. Особливість цих груп у тому, що вони активізуються у тих випадках, коли з репутацією компанії не все гаразд, або тоді, коли ми змогли перетворити цю цільову групу в безперервний канал трансляції необхідної інформації у зовнішній світ. Оцінка реакції дифузних груп – це оцінка міцності «буфера» між

компанією і зовнішнім світом.

4. Споживча (С). Оцінка реакції споживачів (населення) на дії компанії – це вимірювання їх лояльності, прихильності бренда та інших показників. Інакше кажучи, це маркетингові дослідження. Найбільш розповсюдженим напрямком для оцінки ділової репутації підприємств, що користуються популярністю в усьому світі, є дослідження показників діяльності підприємств та їх ділової репутації рейтинговим методом [97]. Згідно з економічним словником, рейтинг – оцінка, віднесення до класу, розряду, категорії. Дану методику використовують при визначенні рівня репутації для рейтингів журналу Fortune, газети Financial Times та агентства Harris Interactive.

Саме з урахуванням цільових груп, що впливають на діяльність ТОВ «Абсолют Л» та які знаходяться під її впливом, було виокремлено систему показників (таблиця 3.1), за якими має бути оцінена репутація ТОВ «Абсолют Л».

Виходячи з того, що ділова репутація є колективною думкою про підприємство, що формується з часом у свідомості цільових груп впливу на підставі експертної оцінки економічного, соціального та інших аспектів її діяльності, необхідно зазначити, що репутація включає в себе елементи емоційного враження про підприємство, раціонального сприйняття, а також готовність споживачів реальними діями (активність) підтримувати торговельне підприємство. Вважаємо, що раціональна складова репутації підприємств ритейлу має ґрунтуватися на таких загальних критеріях як: фінансова та ділова успішність, якість продуктів та послуг, інноваційність, рівень управління персоналом, рівень соціальної відповідальності [97].

1. Показники фінансової стійкості дають змогу оцінити економічні можливості та загрози підприємства, свідчать про стан його фінансової безпеки, тобто, стійкості до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів, свідчить про здатність забезпечити ефективне функціонування. Дані показники орієнтовані переважно на нормативні та функціональні групи впливу [98, с. 32].

2. Показники задоволеності споживачів якістю та асортиментом товарів і послуг дозволять споживачеві порівнювати ціни на товари та послуги

підприємств торгівлі, представлених на ринку та забезпечити себе вибором корисних товарів за оптимальними цінами.

Таблиця 3.1 - Основні напрями та показники виміру репутаційної активності ТОВ «Абсолют Л»

Напря́м	Група показників	Назва показника	Вагомість для груп впливу			
			Н	Ф	Д	С
Успішність економічного розвитку	Фінансова стійкість	фінансові результати діяльності (обсягу доходу, прибуток, темп росту); платоспроможність (загальний коефіцієнт покриття, проміжний коефіцієнт покриття, коефіцієнт абсолютної ліквідності) [“кислотний тест”]; відрахування до бюджету			+	
Якість та ціна товарів і послуг	Задоволеність споживачів якістю та асортиментом товарів та послуг	наявність/відсутність системи контролю якості товарів; наявність/відсутність скарг (їх кількість) на якість товарів та рівень обслуговування; частка власних торговельних марок (private label) в асортименті продукції; цінова пропозиція на соціальні групи товарів (дотримання законодавства у встановленні цін); наявність/відсутність програм лояльності та акційних програм				
Соціальна відповідальність	Інформаційна прозорість (відкритість) бізнесу	наявність/відсутність корпоративного сайту; магазину електронної торгівлі; наявність/відсутність сторінок підприємства у соціальних мережах				
	Екологічна безпека	наявність/відсутність штрафів за порушення санітарних норм; догляд за чистотою навколишнього середовища та території прилеглої до підприємства; витрати на охорону праці (тис. грн.) у порівнянні із середньо галузевими	+		+	
	Добросовісна ділова практика	обсяг коштів, виділених на проведення програм співпраці з органами державного управління, асоціаціями споживачів, професійними об'єднаннями і іншими громадськими організаціями; наявність/ відсутність соціальних звітів (AA 1000, GRI); участь у благодійних фондах; обсяги соціальних інвестицій; обсяг коштів, виділених на спонсорування місцевих культурних, освітніх і спортивних об'єктів і заходів				+
	Управління розвитком персоналу	коефіцієнт співвідношення заробітної платні низько - та високооплачуваної категорій персоналу; коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати персоналу підприємства торгівлі до середньогалузевої заробітної плати				+
Інноваційний потенціал	Впровадження нових технологій	витрати (їх наявність/відсутність) на програми навчання та підвищення кваліфікації персоналу, у % до фонду оплати праці; наявність/відсутність спортивних чи оздоровчих програм для персоналу; можливості працевлаштування для випускників (осіб на рік); кількість усього персоналу	-			+
		наявність/відсутність підрозділу досліджень та розробок; впровадження нових марок продукції; впровадження нових технологій обслуговування; впровадження в дію нових програмних продуктів		+	-	+
Умовні позначення: + окремі показники, які також доцільно включати (- не включати) у дослідження цільових груп; □ включається увесь напрям групи показників у дослідження.						

3. Світовий досвід переконливо свідчить, що набуття конкурентних переваг можливе лише за умов розбудови соціально-орієнтованої економіки, в якій ключовим фактором успіху стає соціальний розвиток підприємств, і увага акцентується, в першу чергу, на задоволенні потреб персоналу в адекватній соціальній компенсації, перманентному розвитку та інноваційній праці. Показники інформаційної прозорості, екологічної безпеки, фінансування соціальних проектів та програм, а також показники добросовісного ведення бізнесу є проявами одного з найважливіших напрямів побудови ділової репутації – соціальної відповідальності [99, с. 15]. Система показників даної категорії надасть можливість всім групам стейкхолдерів порівняти цінності підприємств торгівлі, їх вміння вести чесну конкурентну політику та відкриту співпрацю з соціальними та економічними партнерами. Також моніторинг підприємств ритейлу за даними показниками сприятиме їх активності у галузі екологічної відповідальності, співпраці з профспілковими та галузевими організаціями. Наявність чи відсутність корпоративних сайтів та джерел інформації про підприємства, таких як соціальні звіти, допоможе стейкхолдерам зробити висновки про їх відкритість. Тому організації мають бути неодмінною частиною процесу зародження та становлення українського розуміння соціальної відповідальності [100, с. 20].

Імплементація соціально відповідального менеджменту в практику підприємств ритейлу надасть їм ряд вагомих переваг, серед яких [101, с.14]:

- збільшення обсягу продажу та частки ринку;
- покращення доступу до капіталів та лояльність інвесторів;
- оптимізація операційних процесів;
- поліпшення фінансових та економічних показників діяльності;
- розширення можливостей для залучення, утримання, мотивування співробітників підприємств.

4. Показники розвитку персоналу та компенсації трудової діяльності свідчатимуть про умови праці персоналу підприємств, допоможуть скласти враження щодо рівня репутації підприємства як працедавця, допоможуть

визначити його зможу забезпечити гідні умови праці та дотримання законодавства про працю.

5. Показники рівня інноваційного потенціалу роздрібною торгівельною мережі визначатимуть їх сучасність, вміння адаптуватись до потреб споживачів шляхом розробки нових продуктів у співпраці з виробниками; впровадження новітніх інформаційних технологій у операційній діяльності також свідчатиме про відповідність підприємства торгівлі вимогам сучасності. Результати оцінки за наведеними групами показників стануть підґрунтям до вдосконалення економіко-соціальних показників діяльності вітчизняних підприємств торгівлі, гарантуватимуть позитивні відгуки споживачів та партнерів, а їх публічне висвітлення стане кроком до підвищення рівня поінформованості суспільства про діяльність підприємств [102]. Проведення репутаційного аудиту надасть змогу керівництву підприємств визначити, які з категорій показників найбільшою мірою формують довіру споживачів та впливають на підтримувальну поведінку.

Таким чином, формування репутації ТОВ «Абсолют Л» та його репутаційна активність є важливим елементом успішного та тривалого існування на ринку, який визначає індивідуальний характер діяльності підприємства та особливості його політики відносно груп впливу. Дотримання етичних правил економічної та соціальної поведінки задля формування репутації повинно стати щоденною практикою політики підприємства, якщо воно прагне бути лідером зі світовим ім'ям. Найменша пляма на репутації підприємства підвищує ризик спричинення незворотних наслідків, що порушують підвалини успішної діяльності. Атмосфера поваги до партнерів та конкурентів, чесність та професіоналізм повинні стати невід'ємною частиною корпоративної філософії торговельної мережі.

### **3.2 Розробка методики формування позитивного іміджу менеджерів усіх рівнів управління на ТОВ «Абсолют Л»**

Професіоналізм персоналу та насамперед керівників впливає на ефективність діяльності організації. Особливо популярною стала сфера технологій формування іміджу керівника. Методики, розроблені в цьому напрямі, знаходять застосування не тільки у сфері управління організацією, але й у сфері етикету ділового спілкування, в етичних питаннях сучасного бізнесу. Тому це викликає підвищений інтерес дослідників. До зовнішніх чинників іміджу відносять: зовнішній вигляд, гарні манери, виразність міміки та вміння нею керувати, вміння використовувати простір для спілкування тощо [103, с. 38]. До внутрішніх (психологічних) чинників іміджу – мистецтво подобатися людям; вміння правильно спілкуватися; наявність необхідних для позитивного іміджу якостей особистості; вміння розуміти людей та впливати на них тощо. Внутрішніми (етичними) чинниками іміджу є: чесність; порядність; повага до підлеглих, партнерів; вірність даному слову; здатність ефективно взаємодіяти згідно з чинним законодавством, встановленими правилами і традиціями тощо.

На нашу думку, наведена класифікація чинників більше стосується складників, що формують імідж менеджера. Відзначимо, що імідж менеджера може створювати не тільки людина, а й організація, що є зовнішнім чинником та формує імідж менеджера. Своєю чергою, імідж організації визначається на підставі всебічної оцінки суспільством, спільнотами та клієнтами діяльності, стратегії та культури організації. Він стає фактором довіри клієнтів до організації, зростання продажів її продукції, отримання кредитів, процвітання/занепаду. Відповідно, коли людина отримує роботу менеджера у вже діючій та сформованій компанії, що розвивається, її імідж має відповідати й іміджу підприємства. Окрім того, можна виділити й інші зовнішні чинники, які формуватимуть стиль керівника, а отже, і формуватимуть його імідж. Це, зокрема: вимоги, які пред'являються до менеджерів; специфіка системи організації; виробниче

середовище; особливості колективу [104].

Під час формування позитивного іміджу менеджера та підприємства слід звертати увагу й на висвітлення у ЗМІ об'єктивних успіхів, що досягнуті менеджерами організації. Зазначені заходи можуть сприяти підвищенню зацікавленості громадян, їхній більшій поінформованості щодо особливостей професійної діяльності менеджерів, підвищенню їхнього авторитету і довіри до діяльності менеджерів, які представляють їхні інтереси на зовнішньому ринку [104].

Одним із факторів формування позитивного іміджу ТОВ «Абсолют Л» є здатність керування комунікаціями, що дає змогу учасникам процесу розбудовувати сильні сторони і нейтралізувати слабкі. Встановлення та підтримування комунікацій між організацією та групами громадськості є досить важливим фактором. Одна і та сама організація може по-різному сприйматися інвесторами, держструктурами, місцевою та міжнародною громадськістю.

Розглянемо детальніше вплив чинників на імідж менеджерів різних рівнів управління на ТОВ «Абсолют Л». На основі проведених досліджень виділено основні чинники, що враховують особливості діяльності цієї компанії, та згруповано їх як ті, що формують можливості і загрози та сильні і слабкі сторони у формуванні іміджу. Відзначимо, що на формування іміджу менеджера у ТОВ «Абсолют Л» будуть впливати і фактори макрооточення, які прямо не стосуються іміджу менеджера, але можуть вплинути на нього. До таких чинників варто віднести: економічні, правові, політичні, соціальні, технологічні та міжнародні. Формування іміджу не є зміною особистості керівника. Цей процес не може зробити з однієї людини абсолютно іншу, тому для керівника важливим є знання основ психології задля здійснення самооцінки, визначення своїх сильних та слабких сторін. Відзначимо, що імідж менеджера на різних рівнях може відрізнятися.

У таблиці 3.2 наведено профіль зовнішнього середовища іміджу менеджера ТОП-рівня ТОВ «Абсолют Л».

Отже, різниця між факторами зовнішнього впливу позитивної та негативної

дії становить:  $4,35 - 4,31 = +0,04$ , що свідчить про несуттєву, проте перевагу можливостей над загрозами.

Таблиця 3.2 - Профіль іміджу менеджера топ-рівня ТОВ «Абсолют Л»

Характеристика факторів		Характер впливу (+/-)	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка, бали
Зовнішні фактори	Можливості				
	Постійне спілкування із топ-менеджерами міжнародного рівня	+	0,2	4,0	0,8
	Доступність до залучення іміджмейкерів міжнародного класу	+	0,2	3,5	0,7
	Доступність до засобів, що дають можливість формувати зовнішній образ та стиль	+	0,3	5,0	1,5
	Позитивне сприйняття іноземними партнерами	+	0,3	4,5	1,35
	Всього	X	1	X	4,35
	Загрози				
	Негативна реакція зі сторони окремих міжнародних партнерів	-	0,3	4,0	1,2
	Загроза потрапити під вплив і прийняття нерациональних рішень через зовнішні негативні оцінки	-	0,3	4,7	1,41
	Високий тиск міжнародних компаній	-	0,2	4,0	0,8
	Висока увага ЗМІ	-	0,2	4,5	0,9
	Всього	X	1	X	4,31
Внутрішні фактори	Сильні сторони				
	Високі організаторські здібності	+	0,15	5	0,75
	Високий професійний рівень	+	0,2	4,8	0,96
	Великий досвід роботи в компанії	+	0,25	5	1,25
	Вміння вести ділове спілкування	+	0,25	4,8	1,2
	Прийняття виважених рішень	+	0,15	4,5	0,675
	Всього	X	1	X	4,835
	Слабкі сторони				
	Залежність від політичного впливу	-	0,35	4,8	1,68
	Необхідність багато працювати у складних умовах	-	0,3	4,0	1,2
	Завищені цілі для себе і для компанії	-	0,2	3,5	0,7
	Відсутність нових мотиваторів та кар'єрного росту	-	0,15	3,0	0,45
Всього	X	1	X	4,03	

За результатами побудови профілю внутрішнього середовища зважена оцінка факторів має додатне значення ( $4,835 - 4,03 = +0,805$ ). Отже, сильні сторони мають перевагу над слабкими сторонами.

У таблиці 3.3 проведено оцінку дії чинників на імідж менеджерів середнього рівня управління ТОВ «Абсолют Л».

Так, різниця між факторами зовнішнього впливу позитивної та негативної дії становить:  $4,12 - 3,93 = +0,19$ , що свідчить про перевагу можливостей над

загрозами.

Таблиця 3.3 - Профіль іміджу менеджера середнього рівня ТОВ «Абсолют Л»

Характеристика факторів		Характер впливу (+/-)	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка, бали
Зовнішні фактори	Можливості				
	Постійне спілкування із топ-менеджерами вітчизняних компаній	+	0,2	4,2	0,84
	Доступність до залучення іміджмейкерів України	+	0,3	4,4	1,32
	Доступність до засобів, що дають можливість формувати зовнішній образ та стиль	+	0,2	4,1	0,82
	Позитивне сприйняття іноземними партнерами	+	0,3	3,8	1,14
	Всього	X	1	X	4,12
	Загрози				
	Неможливість самостійно приймати складні рішення	-	0,45	4,0	1,8
	Підвищена увага ЗМІ	-	0,2	4,0	0,8
	Обмежена можливість використання ролі лідера	-	0,35	3,8	1,33
Всього	X	1	X	3,93	
Сильні сторони					
Внутрішні фактори	Високі організаторські здібності	+	0,15	3,9	0,585
	Високий професійний рівень	+	0,15	4,5	0,675
	Великий досвід роботи в компанії	+	0,1	4,6	0,46
	Вміння вести ділове спілкування	+	0,1	3,8	0,38
	Орієнтація на досягнення високих результатів	+	0,15	3,5	0,525
	Відповідальність	+	0,1	3,9	0,39
	Швидке самонавчання	+	0,1	4,0	0,4
	Прагнення до самореалізації та кар'єрного росту	+	0,15	4,2	0,63
	Всього	X	1	X	4,045
	Слабкі сторони				
Залежність від Топ-менеджерів	-	0,3	4,0	1,2	
Намагання здобути неможливе	-	0,45	3,8	1,71	
Вплив зовнішньої інформації	-	0,25	3,1	0,775	
Всього	X	1	X	3,685	

За результатами побудови профілю внутрішнього середовища розраховано зважену оцінку факторів:  $4,045 - 3,685 = +0,36$  та виявлено, що під час формування іміджу менеджерів середнього рівня ТОВ «Абсолют Л» переважають сильні сторони і можливості, що робить основним завданням утримання іміджу на належному високому рівні.

У таблиці 3.4 сформовано профілі зовнішнього та внутрішнього середовища низового рівня управління ТОВ «Абсолют Л».

Отже, різниця між факторами зовнішнього впливу позитивної та негативної дії становить:  $4,22 - 3,85 = +0,37$ .

Таблиця 3.4 - Профіль іміджу менеджера низового рівня ТОВ «Абсолют Л»

Характеристика факторів		Характер впливу (+/-)	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка, бали
Зовнішні фактори	Можливості				
	Кар'єрного росту	+	0,35	4,2	1,47
	Навчання менеджменту і техніці взаємодії з підлеглими	+	0,25	3,8	0,95
	Високий рівень орієнтації на результат, що дає можливість підвищити показники роботи та самоствердження	+	0,4	4,5	1,8
	Всього	X	1	X	4,22
	Загрози				
	Самоствердження за рахунок інших	-	0,2	3,5	0,7
	Можливість використання авторитарного стилю управління	-	0,25	3,5	0,875
	Маніпуляція та конкуренція можуть призвести до зниження ефективності підрозділу	-	0,35	4,5	1,575
	Надто жорсткі взаємовідносини між структурними підрозділами	-	0,2	3,5	0,7
Всього	X	1	X	3,85	
Внутрішні фактори	Сильні сторони				
	Зростає вмотивованість	+	0,20	4,2	0,84
	Можливість проявити лідерські якості	+	0,15	4,5	0,675
	Впевненість	+	0,05	3,8	0,19
	Досвід керівної роботи	+	0,25	4,5	1,125
	Вміння діяти у складних умовах	+	0,25	4,0	1
	Вдале поєднання нових ідей та раціоналізаторського підходу	+	0,1	3,8	0,38
	Всього	X	1	X	4,21
	Слабкі сторони				
	Схильність до маніпуляції	-	0,2	4,2	0,84
	Авторитарне управління	-	0,3	3,5	1,05
	Недовіра підлеглих	-	0,15	3,8	0,57
	Завищена самооцінка	-	0,1	3,0	0,3
Зайва амбіційність	-	0,25	3,0	0,75	
Всього	X	1	X	3,51	

Це значення свідчить про перевагу можливостей над загрозами. За результатами побудови профілю внутрішнього середовища розрахуємо зважену оцінку факторів:  $4,21 - 3,51 = +0,7$ .

У результаті дослідження внутрішнього середовища іміджу менеджера топ-рівня виявлено, що у ТОВ «Абсолют Л» імідж менеджерів топ-рівня має дуже багато сильних сторін і чимало можливостей. Виходячи з цього, для ТОВ «Абсолют Л» характерною подальшою стратегією є стратегія розвитку та

зміцнення іміджу компанії та керівників топ-рівня. Дослідивши загрози, виявлено, що слід концентрувати увагу на позитивному сприйнятті топ-менеджменту партнерами.

Це можна зробити за допомогою іміджевої реклами, завданням якої є створення у широкого кола споживачів сприятливої думки про керівників компанії, переконання в тому, що діяльність компанії приносить користь суспільству, формування у споживачів асоціації з високою якістю послуг, що надає компанія. Така реклама багато в чому допоможе згладити негативну думку суспільства, яка сформувалася на підставі високих цін на газ для населення, нафтопродукти та надмірні, порівняно із середнім рівнем по країні, заробітні плати топ-менеджерів цієї компанії [105].

Узагальнені результати засобів реклами представлено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Досягнення мети засобами реклами

Досягнення мети засобами реклами	%
Репутація компанії	62
Відомість компанії	48,6
Імідж марки	43,9
Впізнаваність марки	51,1
Інформативність ділових партнерів	83,3
Симпатії партнерів до даної продукції	34,6
Повага до компанії	59
Стабільний приріст продажу	34,6
Обізнаність про характеристики продукції	62
Обізнаність про процес виробництва, технології	86,9
Середнє значення показників	56,5

До критеріїв, що враховуються під час оцінки ефекту від іміджу ТОВ «Абсолют Л», потрібно віднести: розширення каналів збиту, збільшення обсягів продажу, забезпечення комфортного ознайомлення з продукцією, надання партнерам вичерпної інформації про підприємство, професійні контракти, забезпечення комфортного ознайомлення з технологіями, представлення нової продукції, рекламу та імідж підприємства, підтримання ділових контрактів (таблиця 3.6).

Середні показники приведених критеріїв оцінки іміджу підприємства мають таке значення:

$$A_{\text{срi}} = \frac{56,5 + 66,1}{2} = 61,3 \text{ бала}$$

Таблиця 3.6 - Досягнення мети під час застосування експозиційної площадки

Досягнення мети під час застосування експозиційної площадки	%
розширення каналів збуту	43
збільшення обсягів продажу	57
забезпечення комфортного ознайомлення з продукцією	69
надання партнерам вичерпної інформації про підприємство	80
професійні контракти	63
забезпечення комфортного ознайомлення з технологіями	92
представлення нової продукції	63
реклама та імідж підприємства	74
підтримання ділових контрактів	55
середнє значення показників	66,1

За шкалою оцінок, запропонованою Л.В. Чубуковою (таблиця 3.7), результат у 61,3 бали відповідає підвищенню іміджу у великому ступені і, відповідно, досягненню ефекту від запропонованих заходів [107, с. 90].

Таблиця 3.7 - Ефект іміджу

Оцінка елемента	Ступінь відповідності елемента
0-20	Результат говорить про дуже незначне підвищення іміджу
21-40	Результат говорить про підвищення іміджу в деякому ступені
41-60	Результат говорить про підвищення іміджу в середньому ступені
61-80	Результат говорить про підвищення іміджу у великому ступені
81-100	Результат говорить про повне підвищення іміджу

На середньому та низовому рівнях управління у ТОВ «Абсолют Л» також спостерігається переважання можливостей над загрозами та сильних сторін над слабкими. Відповідно до цього у перспективі на середній ланці управління слід застосувати стратегію розвитку та зміцнення іміджу ТОВ «Абсолют Л» та керівників середнього рівня, основним завданням якої має стати популяризація та ефективна PR-кампанія ТОВ «Абсолют Л», які є менш відомими на суспільному рівні. Для цього, на нашу думку, керівники цих філій мають брати активну участь

у суспільному житті та публічних заходах різного рівня. Варто також акцентувати увагу на створенні можливостей кар'єрного росту керівників до топ-рівня, а саме проходження курсів підвищення кваліфікації, курсів мотивування та лідерства та залучення керівників середнього рівня до участі у проектах стратегічного значення, на яких вони зможуть проявити себе [108, с. 84].

Щодо низового рівня управління, то менеджерам слід приділити більше уваги створенню та укріпленню свого зовнішнього іміджу. Керівники низового рівня можуть реалізуватися, коли працюватимуть на імідж підприємства загалом. Індикаторами цього будуть високі показники успішної діяльності об'єктів, якими вони управляють, залучення інновацій, високий корпоративний дух із відсутністю авторитарного управління та маніпуляцій [109].

Таким чином, робота над формуванням позитивного іміджу менеджера – це значна кількість заходів у системі діяльності підприємства, оскільки імідж керівників є визначальним фактором іміджу підприємства загалом.

Отже, імідж менеджменту – одна із основних складових частин, що визначають імідж, репутацію та ставлення до підприємства загалом. Створення позитивного іміджу менеджменту безпосередньо впливає на діловий успіх організації, оскільки довіра до її управлінців формує атмосферу довіри до самої компанії [110]. Саме тому потрібно приділяти значну увагу іміджу на всіх рівнях управління [111, с.379]. Виділені нами чинники та проведена оцінка показали, що у ТОВ «Абсолют Л» переважають сильні сторони та можливості на всіх рівнях управління, а тому необхідно концентрувати увагу на утриманні та укріпленні іміджу. Слабкими сторонами є залежність від політичного впливу, необхідність багато працювати у складних умовах, можливе авторитарне управління деяких менеджерів та завищені очікування. Тому нейтралізація загроз та слабких сторін має стати пріоритетним напрямом розвитку іміджу менеджменту компанії.

### 3.3 Запровадження оціювання впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність ТОВ «Абсолют Л»

Компанії сьогодні продовжують пошук шляхів формування, корекції та вдосконалення власної репутації з метою збільшення конкурентних переваг. Оцінка впливу рейтингу корпоративної репутації на конкурентоспроможність підприємств була визначена на базі побудованих автором моделей кореляційно-регресійного взаємозв'язку [112, с. 179].

Побудова моделей передбачала оцінку конкурентоспроможності. Одним із найпоширеніших методів такої оцінки підприємств є метод, заснований на теорії ефективної конкуренції. Згідно із цією теорією, найбільш конкурентним є підприємство, де найкращим чином організована робота всіх структурних підрозділів та продукція якого користується попитом і визнана як конкурентоспроможна [113, с. 30]. Даний метод засновано на оцінці основних факторів із конкретними розрахунковими показниками конкурентоспроможності, які мають різну ступінь важливості та визначені експертним шляхом як коефіцієнти вагомості [114].

Проаналізувавши різні методи та підходи до конкурентоспроможності, велику кількість факторів та ресурсів підприємства, що дають змогу оцінити ефективність роботи кожного з підрозділів та визначають загальну оцінку ефективності використання ресурсів, вибираємо таку систему факторів та показників для аналізу [115]:

1. Виробничий потенціал: витрати на одиницю випуску продукції, капіталовіддача, продуктивність праці.
2. Фінансовий потенціал: рентабельність реалізації, коефіцієнт ліквідності, коефіцієнт автономії.
3. Маркетинговий потенціал: коефіцієнт оборотності запасів, коефіцієнт ринкової стабільності, ефективність реклами.
4. Конкурентоспроможність продукції: коефіцієнт ємності ринку,

рентабельність продукції, темп росту реалізованої продукції [116].

Така оцінка конкурентоспроможності охоплює всі найбільш важливі оцінки господарської діяльності підприємства, виключає дублювання окремих показників, дає змогу швидко та ефективно отримати оцінку стану підприємства на галузевому ринку [117, с. 116].

Загалом алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства передбачає чотири взаємопов'язані етапи [118, с. 59]. На першому етапі визначаються абсолютні та розраховуються відносні величини інтенсивності, які безпосередньо можуть впливати на рівень конкурентоспроможності підприємства. Це передбачає розроблення матриці фактичних оціночних показників [119, с. 185]. На другому етапі ці показники переводяться у бальну систему шляхом порівняння їх із найкращими або еталонними показниками. Порівнюваними показниками можуть виступати середньогалузеві показники, показники будь-якої організації-лідера на ринку тощо [120, с. 67].

Для ідентифікації показників використовуємо бальну систему, виділивши найкращі значення. Розрахунок балів за відповідними показниками проводиться за формулою [121, с. 42]:

$$K_{розр} = \frac{K_{факт}}{K_{max}} = , \quad (3.1)$$

де  $K_{розр}$  – розрахунковий показник за бальною оцінкою;

$K_{факт}$  – фактичне значення показника;

$K_{max}$  – максимальне фактичне значення показника по підприємствах.

На третьому етапі різні напрями діяльності передбачають використання зважених балів за кожним фактором з урахуванням вагомості складників потенціалу [122, с. 54].

На четвертому, заключному, етапі розраховується інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства [123, с. 13].

$$K_{int} = K_{розр} \cdot K_{ваг}, \quad (3.2)$$

де  $K_{int}$  – інтегральне значення показника за зваженими балами;

$K_{ваг}$  – коефіцієнти вагомості.

Для визначення впливу рейтингу репутації ( $x$ ) на конкурентоспроможність підприємства ( $y$ ) використовуємо кореляційно-регресійну модель.

Під час вивчення взаємозв'язків у рядах динаміки часто виникає суттєвий взаємозв'язок між рівнями ряду динаміки, що знаходяться поруч. Такий взаємозв'язок називається автокореляцією [124, с. 152]. Для зменшення автокореляції використовують різні методи, що дають змогу виключити основну тенденцію (тренд) із первинних даних [125, с. 155]. Найбільш поширеним методом виявлення автокореляції (за допомогою відхилення фактичних даних від тренду) є критерій Дарбіна-Уотсона, який розраховується за формулою [126, с.237]:

$$d = \frac{\sum_{t=1}^n (e_{t+1} - e_t)^2}{\sum_{t=1}^n e_t^2}, \quad (3.2)$$

де  $e_t = y_t - \bar{y}_t$

Розрахункові дані представимо в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 - Робоча таблиця для розрахунку показників автокореляції щодо динаміки конкурентоспроможності

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

Підставивши фактичні дані у формулу, можна отримати такий результат:

$$d = \frac{0,0067}{0,0034} = 1,97$$

Величина критерію Дарбіна-Уотсона = 1,97, це менше 2, що підтверджує наявність у ряду динаміки автокореляції.

Для визначення впливу корпоративної репутації ( $x$ ) за даними рейтингу на рівень конкурентоспроможності ( $y$ ) в динаміці слід побудувати рівняння регресії. Методика побудови рівняння регресії з уведенням фактору часу дає змогу усунути автокореляцію [127].

$$Y_t = a_0 + a_1x + a_2t, \quad (3.3)$$

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

$a_2$  – середній щорічний приріст ( $y$ ) під впливом зміни комплексу факторів, окрім фактору ( $x$ );

$t$  – час (роки).

Для визначення параметрів  $a_0$ ,  $a_1$ ,  $a_2$  складаємо та розв'язуємо систему нормальних рівнянь із трьома невідомими методом найменших квадратів. У результаті розрахунків отримано:

$$a_0 = 28,895; a_1 = 0,0051; a_2 = 0,0275$$

Таблиця 3.9 - Розрахункова таблиця для обчислення параметрів рівняння регресії ( $x$  – репутація;  $y$  – конкурентоспроможність)

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

Лінійне рівняння зв'язку буде мати такий вигляд:

$$Y_t = 28,895 + 0,0051x + 0,0275t$$

Параметри рівняння регресії свідчать про те, що:

- 1) за зростання рейтингу на один бал рівень конкурентоспроможності підприємства у середньому в динаміці зростає на 0,0051 бали;
- 2) середній щорічний приріст конкурентоспроможності під впливом змін сукупності факторів, окрім фактору ( $x$ ), становить 0,0275 бали.

Для того щоб виключити вплив автокореляції, необхідно вдаватися до такої процедури: з кожного рівня відняти попередній рівень (знайти різниці рівнів). За переходу від рівнів до їх різниць виключається вплив загальної тенденції на коливання. Формула коефіцієнта різниць використовується для виміру щільності коефіцієнта кореляції, який вимірює щільність зв'язку між взаємопов'язаними рядами за формулою [128, с.5]:

$$r_{\Delta x \Delta y} = \frac{\sum \Delta x \Delta y}{\sqrt{\sum \Delta x^2 \sum \Delta y^2}} \quad (3.6)$$

Для розрахунку коефіцієнта кореляції побудовано таблицю 3.10.

Таблиця 3.10 - Розрахункова таблиця для визначення коефіцієнта кореляції

Рік	$y_i$	$y_i - y_{i-1}$	$x_i$	$x_i - x_{i-1}$	$(y_i - y_{i-1})^2$	$(x_i - x_{i-1})^2$	$\Delta x \cdot \Delta y$
2015	29,01	-	31,0	-	-	-	-
2016	29,04	0,03	39,4	8,4	0,0009	70,56	0,252
2017	29,12	0,08	43,8	4,4	0,064	19,36	0,352
2018	29,17	0,05	43,0	-0,8	0,0025	0,64	-0,04
2019	29,14	-0,03	40,5	-2,5	0,0009	6,25	0,075
Разом	$\bar{x}$	$\bar{x}$	$\bar{x}$	$\bar{x}$	0,0683	96,81	0,639

Підставивши фактичні дані у формулу, можна отримати такий результат:

$$r = \frac{0,639}{\sqrt{98,81 \cdot 0,0683}} = 0,2486$$

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

За даними аналізу сьогодні конкурентоспроможність помірно залежить від

корпоративної репутації: так, коефіцієнт регресії свідчить, що за зростання рейтингу на один бал рівень конкурентоспроможності підприємства у середньому в динаміці зростає лише на 0,0051 бали; а середній щорічний приріст конкурентоспроможності під впливом змін сукупності факторів, окрім фактору (x), становить 0,0275 бали.

Коефіцієнт парної кореляції ( $r$ ) свідчить про недостатньо щільний зв'язок між корпоративною репутацією та конкурентоспроможністю підприємства. За даними розрахунків, на 24,86% динаміка конкурентоспроможності підприємства може пояснюватися динамікою корпоративної репутації. Такі результати є свідченням того, що корпоративна ідентичність та корпоративна репутація мають значні резерви теоретичного та практичного характеру розвитку та вдосконалення щодо впливу на ефективність, а також конкурентоспроможність підприємства та його продукції.

Незважаючи на важливість і обґрунтованість аналізу економічного дослідження корпоративної репутації за методами кількісного аналізу, визначення подальшого розвитку компанії без використання методів якісного аналізу є неможливим, оскільки репутація характеризується як матеріальними, так і нематеріальними складниками [129, с. 390].

Отже, при визначенні іміджу організації необхідно проводити моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища і відповідно створювати систему дій для іміджевої політики. Для кожного етапу формування іміджу на підприємстві характерною є своя стадія життєвого циклу організації, згідно якої визначаються задачі для маркетингової діяльності по просуванню продукту на споживчий ринок.

### **Висновки до розділу 3**

Для підвищення ефективності формування корпоративного іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах бізнес-економічного середовища запропоновано методологічні засади виміру репутаційної активності

торговельного підприємства. Доведено, що формування репутації ТОВ «Абсолют Л» та його репутаційна активність є важливим елементом успішного та тривалого існування на ринку, який визначає індивідуальний характер діяльності підприємства. Дотримання етичних правил економічної та соціальної поведінки задля формування репутації повинно стати щоденною практикою політики підприємства. Відмічено, що атмосфера поваги до партнерів та конкурентів, чесність та професіоналізм повинні стати невід'ємною частиною корпоративної філософії торговельної мережі.

Розроблено методику формування позитивного іміджу менеджерів усіх рівнів управління на ТОВ «Абсолют Л». Наведено чинники формування позитивного іміджу менеджерів усіх рівнів управління. Побудовано профілі зовнішнього та внутрішнього середовища іміджу менеджерів топ-менеджменту, середнього та низового рівнів, а також здійснено їхнє оцінювання на прикладі НАК «Нафтогаз України». На основі аналізу надано пропозиції щодо підтримання позитивного іміджу кожної ланки управління досліджуваного підприємства. Для топ-менеджменту – стратегія розвитку та зміцнення іміджу компанії та керівників найвищого рівня управління; для середньої ланки управління – стратегія розвитку на основі застосування ефективної PR-кампанії філій; для низового рівня – створення та підтримка на певному рівні зовнішнього іміджу.

Запроваджено оцінювання впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність ТОВ «Абсолют Л». Розглянуто його зв'язок із суміжними поняттями корпоративної ідентичності та іміджу. Згідно з результатами дослідження, репутація є наслідком усталених довготривалих колективних суджень стейкхолдерів про компанію, що сформовані на основі її унікальних характеристик із метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Емпіричним складником дослідження слугує проведений аналіз взаємозв'язку між корпоративною репутацією, відповідно до даних національного рейтингу з управління корпоративною репутацією та конкурентоспроможністю підприємства, що була визначена на базі побудованих моделей кореляційно-регресійного взаємозв'язку на ТОВ «Абсолют Л».

## ВИСНОВКИ

У першому розділі дипломної роботи узагальнено теоретичні засади визначення корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах бізнес-економічного середовища. Розглянуто основні підходи до сутності корпоративного іміджу та репутації підприємства; досліджено структуру, процес, основні етапи формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах конкурентного середовища; обґрунтовано теоретичні аспекти застосування процесів управління корпоративним іміджем та репутацією підприємства.

За результатами проведеного дослідження доцільно зробити наступні висновки:

У сучасних умовах корпоративний імідж підприємства стає самостійним стратегічно важливим ресурсом, тому його варто віднести до низки інших стратегічних чинників успіху. Управління корпоративним іміджем підприємства повинно носити стратегічний характер. Ефективне управління корпоративним іміджем підприємства передбачає його попередню діагностику, за результатами якої формується комплекс управлінських заходів.

В умовах ринкової економіки позитивний імідж стає необхідною умовою досягнення організацією стійкості і позитивного ділового успіху. По-перше, він дає ефект значимості підприємством певної сили, тобто, приводить до зниження чутливості до змін у сфері політики та економіки, які безпосередньо впливають на будь-яке підприємство. По-друге, захищає підприємство від конкурентів і зміцнює його позиції. Сформований позитивний імідж підприємства забезпечує вільний доступ організації до різноманітних ресурсів: фінансових, інформаційних, а для цього потрібно чітко виділити етапи формування, вплив чинників зовнішніх і внутрішніх, застосування, за необхідності, науково обґрунтованих і перевірених на практиці технологій формування іміджу.

Досліджено сутність дефініції «корпоративний імідж підприємства».

Продемонстровано модель впливу позитивного корпоративного іміджу організації на процес її діяльності та результати. Визначено, що імідж підприємства піддається впливу чинникам зовнішнього та внутрішнього середовища. Проведене дослідження показало, що корпоративний імідж складається з іміджу керівника, іміджу персоналу, іміджу товару чи послуги, іміджу покупця, внутрішнього іміджу тощо. На основі результатів проведеного аналізу виявлено, що головною умовою ефективного управління та удосконалення корпоративного іміджу підприємства є своєчасність виявлення перешкод подальшого розвитку підприємства. У процесі побудови системи заходів підвищення корпоративного іміджу важливо визначити затрати на них та очікувану вигоду від запровадження таких заходів. Варто також наголосити на важливості участі підприємства у різноманітних заходах, враховуючи специфіку його діяльності, з метою налагодження контактів з потенційними клієнтами, постачальниками, а також з ознайомленням роботи конкурентів та вивченні тенденцій розвитку ринкового середовища.

На нинішній день створення і формування стилю організації є одним з важливих напрямків сучасного менеджменту. Необхідність створення і підтримки іміджу фірми диктується стратегічними цілями функціонування і розвитку організації. Досвід розгляду створення іміджу на світовому ринку вказує, що позитивний імідж сприяє вдалому управлінню персоналом і створенню гарної репутації в ділових колах. Формування ринкових відносин вимагає засвоєння цього досвіду, а це означає, формування соціального замовлення на якісно новий тип іміджевих технологій для управлінців різного рівня.

У розділі два дипломної роботи здійснено аналіз іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах конкурентного середовища. Дано загальну характеристику бізнес-економічного середовища підприємства. Досліджено іміджову складову зростання конкурентного статусу ТОВ «Абсолют Л» в умовах бізнес-економічного середовища. Проведено оцінювання корпоративного іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л».

Проаналізувавши господарську діяльність торговельного підприємства

можна відмітити, що чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «Абсолют Л» збільшився. Середньооблікова чисельність персоналу ТОВ «Абсолют Л» збільшилась. Матеріальні витрати збільшилися. Спостерігається зростання середньорічної вартості основних фондів. Середньорічна вартість оборотних засобів ТОВ «Абсолют Л» впродовж досліджуваного періоду зростає.

Продуктивність праці одного працівника у 2019 р. зменшилась порівняно з 2018 р. на 1,1 %, а у 2020 р. збільшилась на 15,0 % по відношенню до 2019 р. На ТОВ «Абсолют Л» у 2019 р. спостерігається неефективне використання матеріальних ресурсів, оскільки матеріаловіддача зменшується. У 2019 р. порівняно з 2018 р. матеріаловіддача зменшилась на 19,7 %, а у 2020 р. збільшилась на 19,5 %. Віддача основних засобів у 2019 р. зменшилась на 13,2 %, а у 2020 р. збільшилась на 30,3 %. Кількість обертів оборотних засобів зменшилась. Спостерігається рівномірне зростання фонду заробітної плати працівників ТОВ «Абсолют Л».

Власний капітал підприємства у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшився на 36,7 %, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. - на 24,6 %. Зобов'язання ТОВ «Абсолют Л» протягом досліджуваного періоду зростали. Фондоозброєність праці у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшилась на 51,7 %, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. зменшилась на 6,7 %. Це пояснюється тим, що середньорічна вартість основних засобів зменшувалась швидшими темпами ніж чисельність персоналу.

Матеріальні витрати зросли. Витрати на оплату праці протягом досліджуваного періоду мали змінний характер. Відрахування на соціальні заходи за 2018-2020 рр. зростали.

Майно ТОВ «Абсолют Л» у 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшилось на 16694,5 тис. грн, що головним чином зумовлено збільшенням як необоротних так і оборотних активів. У 2020 р. порівняно з 2019 р. майно підприємства збільшилось на 14407,0 тис. грн. Що стосується необоротних активів, то величина нематеріальних активів у 2018-2020 рр. залишалась на рівні 16,0 тис. грн. Незавершені капітальні інвестиції впродовж досліджуваного періоду зростають. Причому у 2019 р. порівняно з 2018 р. величина незавершених капітальних

інвестицій зросла на 815,0 тис.грн, а у 2020 р. порівняно з 2019 р. – на 3,0 тис.грн.

Провівши детальний аналіз ТОВ «Абсолют Л», ми з'ясували, що перед підприємством постає важливе завдання – формування корпоративного іміджу, яке дозволяє йому якомога точніше задовольнити потреби користувачів, збільшити клієнтську базу та підвищити рівень економіки підприємства загалом.

На основі опитування споживачів ТОВ «Абсолют Л» було визначено слабкі сторони підприємства та розроблено низку рекомендацій для усунення існуючих недоліків та вирішення проблеми виникнення їх у майбутньому. Тому з метою підвищення ефективності формування корпоративного іміджу та репутації ТОВ «Абсолют Л» в умовах бізнес-економічного середовища обґрунтовано та запропоновано методологічні засади виміру репутаційної активності торговельного підприємства; розроблено методику формування позитивного іміджу менеджерів усіх рівнів управління на ТОВ «Абсолют Л». Запроваджено оцінювання впливу корпоративної репутації на конкурентоспроможність ТОВ «Абсолют Л».

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

- 1 Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / І.Г. Химич // Економіка та держава. 2009. № 9. С. 59–61.
- 2 Томилова М.М. Модель іміджу організації / М.М. Томилова // Менеджмент і менеджер. 2014. № 9. С. 32.
- 3 Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер // Экспресс курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – СПб. : Питер, 2006. – 464 с.
- 4 Шавкун І. Г. Формування іміджу організації : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» / І. Г. Шавкун, Я. С. Дибчинська. – Запоріжжя : ЗНУ, 2016. – 111 с.
- 5 Шепель В. М. Как нравятся людям / В. М. Шепель. – М. : Народное образование, 2002. – 576 с.
- 6 Robinson E. J. Communication and Public Relations / E. J. Robinson. – Columbus, Ohio, Merril, 1966. – P. 32.
- 7 Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – Издательство «Азъ». – 1992. –с. 736.
- 8 Абаренков В. П. Краткий политический словарь / В. П. Абаренков, Т. Е. Абова, А. Г. Аверкин и др. ; [сост. – ред. Л. А. О니кова, Н. В. Шишлина]. – 6-е изд., доп. – М. : Политиздат, 1989. – 623 с.
- 9 Семенов А. К. Психология и этика менеджмента и бизнеса / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1999. – 200 с.
- 10 Єфремов Т. Ф. Большой современный толковый словарь русского языка / Т. Ф. Єфремов. – М. : 2006. – 736 с.
- 11 Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
- 12 Сизоненко В. О. Сучасне підприємництво : довідник / В. О. Сизоненко. – К. : Знання-Прес, 2007. – 440 с.

- 13 Петровский А.В. Основы теоретической психологии / А. В. Петровский, М. Г. Ярошевский. – М. : ИНФРА, 1998. – 528 с.
- 14 Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент : Рабочая книга менеджера / А. Б. Зверинцев. – СПб : Союз, 1997. – 287 с.
- 15 Ефремова Т. Ф. Новый словарь русского языка : в 2-х т. Т. 1. М. : Рус. язык, 2000.
- 16 Ляшенко О. М., Дмитрик Є. В. Репутація підприємства як чинник, що впливає на його економічну безпеку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. ["Виклики та потреби бізнесу ХХІ століття"]. Київ, 2008. №18. Т. 4. С. 109–115.
- 17 Васильконова Е. Теоретичне бачення змісту поняття "репутація підприємства". Механізми управління підприємствами. 2013. С. 102–111.
- 18 Шарова К. А. Предпосылки формирования деловой репутации компании в современных экономических условиях. Актуальные вопросы менеджмента и маркетинга. 2015. С. 72–80.
- 19 Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности ; пер. с англ. М. : ИНФРА-М, 2003. XXVI. 368 с.
- 20 Ajzen I. The Theory of Planned Behavior. Organizational Behavior and Human Decision Process. 1991. Vol. 50. P. 179–211.
- 21 Шарков Ф. І. Константи гудвілу: стиль, публісیتی, репутація, імідж і бренд фірми : навч. посібник. М. : Дашков і К°, 2010. С. 272.
- 22 Словник української мови : в 11 т. Т. 8. 1977. С. 512.
- 23 Жулай В. І. Теоретичні виміри понять "імідж" та "репутація": соціально-філософський аспект : зб. наук. праць Гілея. 2011. № 46. – С.23-26.
- 24 Панченко Ж. Концепт репутації у сучасних міжнародних відносинах: особливості становлення / Ж. Панченко // Вісник Київ. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка. 2014. № 1(42). С. 27–32.
- 25 Чистякова А. А., Комиссарова М. Н. Сложности репутационного аудита и перспективы развития рейтинговой системы измерения деловой репутации / А. А. Чистякова, М. Н. Комиссарова // Экон. науки: фундаментальные исследования. 2015. № 2. С. 2405–2410.

26 Андреева Г. М. Психология социального познания : учеб. пособие для студентов вузов / Г. М. Андреева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Аспект Пресс, 2009. – 303 с.

27 Феофанов О. А. Реклама. Новые технологии в России : учеб. пособие для подготовки профессионалов в сфере рекламы / О. А. Феофанов. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – С. 37.

28. Доти Д. Паблицити и паблик рилейшнз / Д. Доти. – М. : информационно-издательский дом «Филинь», 1996. – 237 с.

29 Скопенко О. І. Сучасний словник іншомовних слів : близько 20 тисяч слів і словосполучень / [уклали : О. І. Скопенко, Т. В. Цимбалюк]. – К. : Довіра, 2006. – 789 с.

30 Карков Ф. И. Рекламный рынок : методика изучения / Ф. И. Карков, А. А. Родионов. – М. : Экзамен, 2010. – 326 с.

31 Колодка, А. В. Імідж організації як економічна категорія : сутність, зміст, основні етапи формування / А. В. Колодка, С. М. Ілляшенко // Прометей. – 2012. – №2(38). – С. 164-170.

32 Альтшуллер А. А. Суперменеджер : имидж и самопрезентация / А. А. Альтшуллер. – М. : Феникс, 2004. – 160 с.

33 Андреева Ю. В. Взаимосвязь профессиональных и личных качеств имиджа руководителя / Ю. В. Андреева. - М. : «Юникс», 2006. – 212 с.

34 Бинецкий А. Е. Паблик рилейшнз. Защита интересов и репутации бизнеса : учеб.-практ. пособие / А. Е. Бинецкий. – М. : ИКФ «ЭКМОС», 2003. – 307 с.

35 Огинский Р. Имидж и стиль : идеальный выбор : как добиться успеха / Р. Огинский. – М. : Фитон+, 2005. – 158 с.

36 Палеха Ю.І. Іміджологія : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ю. Палеха. - К. : Видавництво Європейського університету, 2004. – 323 с.

37 Перельгина Е. Б. Психология имиджа : учеб. пособ. / Е. Б. Перельгина. – М. : Аспект-Пресс, 2002. – 223 с.

38 Скрипаченко Т. В. Соціально-психологічний імідж сучасного керівника /

Т. В. Скрипаченко. – Запоріжжя, 2001. – 216 с.

39 Секерин В. Природно-экологические образы в формировании корпоративного имиджа / В. Секерин, Ю. Тулеева // Маркетинг. – 2008. – № 6. – С. 28-36.

40. Создание имиджа. Как создать имидж компании? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://smm.ingate.ru/smm-wiki/sozdanie-imidzha/>.

41 Грабчак В. Сутність поняття "репутація підприємства" та її складові. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 20. С. 313–318.

42 Еггер Ф. Developing a Model of Trust for Electronic Commerce: An Application to a Permissive Marketing Web Site. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2429>.

43 Струтинська І. В. Бренд-менеджмент: теорія і практика : навч. посібник. Тернопіль : Принт-офіс, 2015. 204 с. URL : [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/7116/6/Navchalno\\_metodychnyj\\_pidruchnyk.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/7116/6/Navchalno_metodychnyj_pidruchnyk.pdf).

44 Ромат Є. В. Бренд-менеджмент : опор. конспект лекцій. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 90 с.

45 European Ecommerce. URL : <https://www.ecommerce-europe.eu/research/ecommerce-foundation>.

46 Advanced Web Ranking. URL : <https://www.advancedwebranking.com/cloud/ctrstudy>.

47 Бренд-менеджмент. URL : [http://statref.ru/ref\\_yfsbewotr.html](http://statref.ru/ref_yfsbewotr.html).

48 Бондаренко С.М., Ліфар К.В. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування. Технології та дизайн. 2014. № 2(11). С. 8. -11

49 Рудинська Е.В., Яромич С.А. Корпоративний менеджмент / Е.В. Рудинська, С.А. Яромич // навчальний посібник. Київ : КНТ, Ельга-Н, 2016. 416 с.

50 Гончаренко А.А. Скільки коштує репутація і як її розрахувати / А.А. Гончаренко // Бізнес. – 2014. – № 17. С. 41-45.

51 Никифорова В.Г. Роль іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства / В.Г. Никифорова // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2017. – № 5(248). С. 70–83.

52 Костюк Г.В., Сторожук В.В. Формування позитивного іміджу підприємства / Г.В. Костюк, В.В. Сторожук // Вісник КНУТД. – 2014. – № 1. С. 181-185

53 Титова С. В., Вассерберг Е. М. Структурный подход к имиджу организации / С. В. Титова, Е. М. Вассерберг // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. - №3 (55). – с. 76-78.

54 Королько В. Основы публичных релейшнз. – М.: «Рефл-бук» «Ваклер», 2001. – 528 с.

55 Даниленко Л.В. Все об имидже: от подходов до рекомендаций // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2007. – № 4(70). – С. 148–157.

56 Жмай А. В. Влияние корпоративной социальной ответственности на имидж предприятия / А. В. Жмай // Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління. Т. 16, Вип. 2 (36) : збірка наукових праць. – Одеса : Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2017. – с. 199-213.

57 Самойлова, Е.С. Теоретические подходы к определению структурных элементов имиджа организации (управленческий аспект) / Е.С. Самойлова // Научные исследования: от теории к практике. – 2015. – № 1. – С. 339–340.

58 Горчакова Р. Р. Особенности формирования корпоративного имиджа / Р. Р. Горчакова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2012. – № 2 (22). – С. 185–192.

59 Володин, К.А. Структура имиджа организации / К.А. Володин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 2. – С. 2–8.

60 Петровский А.В. Теоретическая психология / А.В. Петровский, М.Г. Ярошевский. — М.: Академия, 2001. — 496 с.

61 Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; [пер. с англ.]. — М.: Ростинтэр, 1996. — 704 с.

62 Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. — М.: Гардарики, 1999. — 292 с.

63 Семенов А.К. Психология и этика менеджмента и бизнеса / А.К. Семенов, Е.Л. Маслова. — М.: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 1999. — 200 с.

64 Орбан Лембрик Л. Е. Психологія управління / Л. Е. Орбан Лембрик // посібник. — К.: Академвидав, 2003. — 568 с.

65 Сизоненко В.О. Сучасне підприємництво: довідник. — К.: Знання: Прес, 2007. — 440 с.

66 Бабік Ю. Позитивний імідж підприємства як фактор підвищення конкурентоспроможності / Ю. Бабік / [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22772/1/61.pdf>

67 Краткий политический словарь / В.П. Абаренков, Т.Е. Абова, А.Г. Аверкин и др.; [сост.ред. Л.А. О니кова, Н.В. Шишлина]. — 6-е изд., доп. — М.: Политиздат, 1989. — 623 с.

68 Доти Д. Паблісити и паблік рилейшнз.—М.: Інформаційно-видавничий дім "Філін", 1996 — С. 237.

69 Согачева О.В. Імідж організації як фактор и індикатор її конкурентоспроможності / О.В. Согачева, Е.С. Симоненко // Молодой ученый. — 2014. — № 19. — С. 367—369.

70 Никифоренко В. Роль іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства / В. Никифоренко, В. Кравченко [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/pdf>

71 Універсальний словник-енциклопедія / Гол. ред. ради академік НАНУ М. Попович. — 4-те вид., виправл., доп. — К.: Видавництво "ТЕКА", 2006. — С. 205

72 Почепцов Г.Г. Іміджелогія / Г.Г. Почепцов. — [2-е изд., испр. и доп.]. — М.: Рефлбук; К.: Ваклер, 2001. — 698 с

73 Гончаренко А. Скільки стоїть репутація и як її вирахувати / А. Гончаренко // Бизнес. — 2007. — № 17. — С. 39—41.

74 Остапенко А. Ділова репутація: сутність, складові та її вплив на фінансовий розвиток фірми / А. Остапенко, Т. Головченко // Вісник НТУ «ХП». Сер. Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. — 2013. — № 50 (1023). — С. 145—152.

75 Щербакова К. Ділова репутація як складова конкурентоспроможності підприємства / К. Щербакова // Економіка. — 2010. — № 2 (102). — С. 58—63.

76 Гребешкова О. Значення ділової репутації компанії в сучасному бізнес-середовищі / О. Гребешкова, О. Шиманська // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право) : наук. журнал. – 2007. – Вип. 1–2. – С. 493–502.

77 Решетникова И. Формирование и развитие делового имиджа фирмы / И. Решетникова. – М. : Экономика, 2008. – 271 с.

78 Економіка і правова безпека репутації підприємства : [монографія] / [О. Бурбело, Д. Солоха, В. Припотень]. – Луганськ : Янтар, 2006. – 100 с.

79 Макаренко П. Економічний потенціал різних форм аграрних господарств / П. Макаренко, Л. Мельник // Економіка АПК. – 2011. – № 7. – С. 89–97.

80 Родіонов О. Ділова репутація підприємства: формування, діагностика, розвиток : [монографія] / О. Родіонов. – Луганськ : Луганськ. нац. аграрний ун-т, 2009. – 407 с.

81 Дуброва О. Ділова репутація підприємства: практичні аспекти управління / О. Дуброва // Економіка та держава. – 2009. – № 12. – С. 38–41.

82 Томилова М.В. Модель імиджа організації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cfin.ru/press/marketing/1998-1/05.shtml>. – Назва з екрану.

83 Шаша О. І. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор формування позитивного іміджу підприємства / Шаша О. І. // Науковий збірник Харківського технічного університету, 2012. – №2. – С. 65-69.

84 Замятіна Н. В. Формування позитивного іміджу як фактор забезпечення конкурентоспроможності туристичного підприємства // Економіка та управління підприємствами, с. 99-108. Випуск IV (68), 2017, с. 99-108..

85 Якубенко Е.Н. Формирование и мониторинг корпоративного имиджа промышленного предприятия: автореф. дис. канд. экон. наук / Якубенко Елена Николаевна. – Брянск: Брянск. гос. ун-т им. акад. И.Г. Петровского, 2006. – 24 с.

86 Герасимова Т.В. Теоретико-методологические основы формирования имиджевой политики хозяйствующего субъекта: автореф. дис. канд. экон. наук / Герасимова Татьяна Викторовна. – М.: РЭА им. Г.В. Плеханова, 2007. – 22 с.

87 Рогалева Н.Л. Современная концепция имиджа организации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sovetnik.ru/konkurs/places/raso4/?id=104&type=view>. – Назва з екрану.

88 Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: пер. с англ. / под ред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2000. – 752 с.

89 Дагаева Е. Управление имиджем вуза [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?377>. – Назва з екрану.

90 Брежнева В.М. Формирование и развитие имиджа организаций потребительской кооперации: автореф. дис. канд. экон. наук / В.М. Брежнева. – Белгород: Белгор. ун-т потреб. коопер., 2007. – 26 с.

91 Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия [Электронный ресурс] Режим доступа: – <http://www.cfin.ru/press/marketing/2001-3/12.shtml>. – Назва з екрану.

92 Алешина И.В. Корпоративный имидж: стратегический аспект / И.В. Алешина / Маркетинг. – 2003. – № 7. – С. 24. -28

93 Вишнякова М. Концепция формирования имиджа компании (общий подход и рекомендации) / М. Вишнякова / Маркетинг. – 2003. – № 5. – С. 29. -32

94 Агеев О. И. Репутационные риски / О. И. Агеев // Бизнес журнал. – 2009. – № 7 (162). – С. 38–39.

95 Малахов Д. Управление процессом формирования и развития репутации современной российской организации : автореф. дис. на здобуття наук. ступення канд. социол. наук : спец. 22.00.0 / Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова / Малахов Д. – М., 2009. – 26 с.

96 Даулинг Г. Репутация фирмы. Создание, управление и оценка эффективности / Даулинг Г. ; [пер. с англ.]– М. : Инфра-М, 2004 – 368 с.

97 Кершис О. Курс на корпоративну репутацию [Электронный ресурс]. – Режим доступу : <http://www.businessclass.kiev.ua/magazine/337.html>

98 Мельник С. Становлення соціально орієнтованого бізнесу в Україні як

складова державної соціальної політики / С. Мельник // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 5. – С. 32–36.

99 Божко В. П. Кількісна оцінка ділової репутації підприємства / В. П. Божко, Г. С. Сінько // Економіка, фінанси, право. – 2009. – № 5. – С. 15–17.

100 Уманців Г. Внутрішній гудвіл підприємства: економічна природа, проблеми оцінки та обліку / Г. Уманців // Бухгалтерський облік і аудит. – 2006. – № 9. – С. 20–23.

101 Цветкова А. Б. Роль корпоративной репутации в формировании успешности компании на рынке / А. Б. Цветкова // Реклама: Теория и практика – 2007. – № 5. – С.14-19

102 Консалтингова компанія IFORS [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ifors.ru/>

103 Букша К. С. Управление деловой репутацией. Российская и зарубежная PR-практика / Букша К. С. – М. : Вильямс, 2007 – 144 с.

104 Горин С. В. Адаптация рейтинговых методов для оценки деловой репутации компании [Електронний ресурс] / С. В. Горин // Репутациология. – М., 2010. – № 10. – Режим доступу : <http://www.intereconom.com/archive-reputiology/90.html>

105 Дулясова М. В. Деловая репутация – многоуровневая система [Електронний ресурс] / М. В. Дулясова, Т. Р. Ханнанова, Е. Р. Исламгалиева // Нефтегазовое дело. – 2006. – № 1. – Режим доступу : [http://www.ogbus.ru/authors/Dulyasova/Dulyasova\\_8.pdf](http://www.ogbus.ru/authors/Dulyasova/Dulyasova_8.pdf)

106 Fortune [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://money.cnn.com/magazines/fortune/>

107 Чубукова Л.В. Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия в условиях конкуренции : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Ижевск, 2007. 160 с.

108 Широкова М. С. Роль соціального капіталу організації у формуванні її публіцитного капіталу / М. С Широкова // Український соціум. – 2009. – № 2. – С. 84–90.

109 П'ятіна О.С Основні підходи до сутності корпоративного іміджу в теорії і практиці державного управління. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10pospdu.pdf> (дата звернення: 25.03.2020).

110 Гінсіровська І.Р. Праксеологічні основи менеджменту : методичні рекомендації. Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2017. 120 с. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22901/1/I\\_Ginsirovska-Metod\\_Precseological\\_basis\\_of\\_management.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22901/1/I_Ginsirovska-Metod_Precseological_basis_of_management.pdf) (дата звернення: 02.04.2020).

111 Болсун С.А. Професійний імідж керівника навчального закладу. Менеджмент. 2013. № 7–9. С. 379–381.

112 Скібітська Л.І. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

113. Браун Л. Имидж – путь к успеху. СПб. : Питер, 1996. 98 с.

114 Мельников И.В. Как должен выглядеть успешный менеджер : 2012 р. 50 с. URL: [https://bookz.ru/authors/il\\_a-mel\\_nikov/kak-dolj\\_577/1-kak-dolj\\_577.html](https://bookz.ru/authors/il_a-mel_nikov/kak-dolj_577/1-kak-dolj_577.html) (дата звернення: 02.04.2020).

115 Шевченко В.С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. Соціальна економіка. 2016. № 2. URL: <https://periodicals.karazin.ua/socseconom/article/download/8259/7769/> (дата звернення: 01.04.2020).

116 Прищак М.Д., Лесько О.Й. Психологія управління і організації. URL: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko\\_psiholog\\_upravlin\\_organizaciyi/462.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko_psiholog_upravlin_organizaciyi/462.html) (дата звернення: 25.03.2020).

117 Русанова І.В., Сеньковська Я.Т. Сучасні тенденції функціонально-планувальної організації міських територій. Збірник наукових праць ДП «ДНІПРО-МІСТО». 2014. Вип. 27. С. 116–125.

118 Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. Економіка та держава. 2009. № 9. С. 59–61.

119 Горчакова Р.Р. Особенности формирования корпоративного имиджа

Известия высших учебных заведений. 2012. № 2(22). С. 185–192.

120 Джи Б. Имидж фирмы: планирование, формирование, продвижение. Санкт-Петербург, 2000. 224 с.

121 Востряков О.В., Волохова Г.Л. Структурний підхід до визначення видів корпоративної ідентичності підприємства / О.В. Востряков, Г.Л. Волохова // Стратегія економічного розвитку України. 2020. Т. 47. С. 42–56.

122 Гребешкова О.М. Ділова репутація компанії: чинники формування та їх аналітична характеристика / Гребешкова О.М. // Економіка та підприємництво. 2010. Вип. 25. С. 54–62.

123 Дерев'янку О.Г. Методичні основи національного рейтингу якості управління репутацією / О.Г. Дерев'янку // Стратегія економічного розвитку України. 2015. № 36. С. 13–25.

124 Єріна А.М., Пальян З.О. Статистика / А.М. Єріна, З.О. Пальян // підручник. Київ : КНЕУ, 2010. 351 с.

125 Рєпіна І.М. Ділова репутація підприємства: етимологія та оцінювання нематеріального активу / І.М. Рєпіна // Економіка підприємства: теорія і практика. Спец. вип. : у 2-х ч. 2010. Ч. 1. С. 155–169.

126 Рєпіна І.М., Ковтун В.П. Компаративний аналіз ділової репутації підприємства / І.М. Рєпіна, В.П. Ковтун // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. Вип. 27(1). С. 237–242.

127 Шмойлова Р.А. Теория статистики : учебник. Москва : Финансы и статистика, 1999. 560 с.

128 Филюк Г.М. Проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2013. Вип. 10. С. 5–8.

129 Янковий О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення / О.Г. Янковий // монографія. Одеса : Атлант, 2013. С. 470.

Thu Dec 16 09:21:59 EET 2021, Білан Валентин Володимирович, Хмельницький національний університет, 2

## Anti-Plagiarism v-15.257

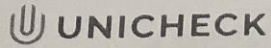
Максимальное совпадение с одним документом 5.0%

Словари проверки: en\_US, ru\_RU, ua\_UA. Ошибок в документах: 9%

ID: 99547 Название: Формування корпоративного іміджу та репутації підприємства в умовах конкурентного бізнес-економічного середовища (на прикладі ТОВ «Абсолют Л», м. Львів) Добавлено в БД: 2021-12-16 Авторы: Бартко Артьом Володимирович Руководители: к.е.н., доц. Волянська-Савчук Л. В. Консультанты: Оponentы:	Документ		Суммарное совпадение по Базе Данных	
	Символы	Лексемы	Символы	Лексемы
	147596	1161	22666 (15%)	250 (22%)

### Источник плагиата

ID	Описание	Наличие плагиата в документе	
		Символы	Лексемы



Имя пользователя  
Кафедра УПЕП Воляньска Савчук

Дата проверки  
15.12.2021 15:53:37 EET

Дата отчета  
17.12.2021 14:37:31 EET

ID проверки  
1009687298

Тип проверки  
Doc vs Internet + Library

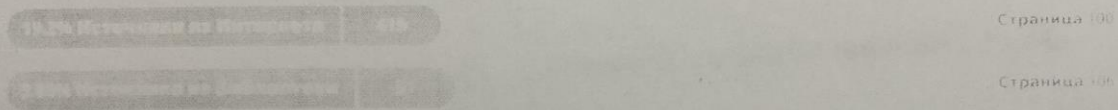
ID пользователя  
100008309

Название файла: **Диплом Бартко**

Количество страниц: 98 Количество слов: 23005 Количество символов: 177151 Размер файла: 969.50 KB ID файла: 1009686413

## 21.5% Совпадения

Наибольшее совпадение: 4.43% : Интернет-источником (<http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/download>)



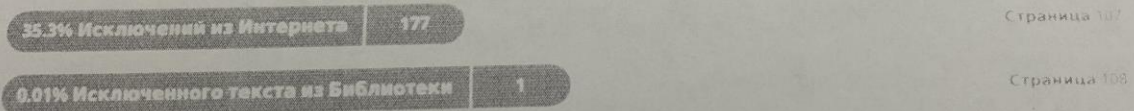
## 0% Цитат

Не найдено ни одной цитаты

Не найдено ни одной ссылки

## 35.3% Исключений

Некоторые источники исключены автоматически. Фильтры исключения: количество найденных слов меньше



## Модификации

Обнаружены модификации текста. Подробная информация доступна в онлайн-отчете

