

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

КОРОЛЮК ДЕНИС ВАЛЕРІЙОВИЧ

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
підприємництва, корпоративної
та просторової економіки
канд.екон.наук, доцент
_____ Олександр ТРЕГУБОВ
«_____» _____ 2025 р.

**УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМТВА
(на прикладі ТОВ «Буд Енерго Сервіс»)**

Спеціальність 051 Економіка
Бізнес-економіка: управління людьми та процесами

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Керівник:
Сергій КОЗЛОВСЬКИЙ, професор
кафедри підприємництва, корпоративної
та просторової економіки,
докт.екон.наук, професор

(підпис)

Оцінка: _____ / _____ / _____

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною
шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2025

АНОТАЦІЯ

Королук Д.В. Управління діловим іміджем підприємства (на прикладі «Буд Енерго Сервіс»). Спеціальність 051 Економіка. Освітня програма «Бізнес-економіка: управління людьми та процесами». Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2025.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні та практичні питання формування та управління діловим іміджем підприємства. Досліджено наукові підходи та етапи формування позитивного ділового іміджу підприємства. Запропоновано показники оцінювання стану ділового іміджу підприємства.

Проаналізовано та розраховано ефективність діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Буд Енерго Сервіс» та стан його ділового іміджу. Складено план заходів з покращення ділового іміджу підприємства.

Ключові слова: підприємство, діяльність, імідж, управління, рентабельність, баланс, обґрунтування, моделювання.

106 с., 21 табл., 28 рис., 63 джерел.

ABSTRACT

Korolyuk D.V. Management of the business image of the enterprise (on the example of LLC “Bud Energo Servise”). Specialty 051 – Economics. Educational Program: Business Economics: People and Process Management. Vasyl’ Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2025.

The master's qualification thesis explores theoretical and practical aspects of the formation and management of a company's corporate image. Scientific approaches and key stages of developing a positive business image are analyzed. Indicators for assessing the current state of a company's image are proposed.

The efficiency of activities of the limited liability company “Bud Energo Servis” and the state of its corporate image were analyzed and calculated. An action plan for improving the company's business image has been developed.

Keywords: enterprise, activity, image, management, profitability, balance sheet, justification, modeling.

106 pages, 21 tables, 28 figures, 63 references.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Імідж підприємства: сутність, види, структура, зв'язок з організаційною культурою підприємства.....	8
1.2 Методика формування позитивного ділового іміджу підприємства: сутність, принципи, особливості, етапи	26
1.3 Вибір показників та методик оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства	49
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТАНУ ДІЛОВОГО ІМІДЖУ ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС».....	58
2.1 Загальна характеристика та аналіз основних економічних і фінансових показників діяльності підприємства.....	58
2.2 Аналіз стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства.....	71
2.3 Аналіз системи управління підприємством	77
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ІМІДЖЕМ ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС».....	82
3.1 Обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства та алгоритму формування його позитивного ділового іміджу.....	82
3.2 Розробка структури управління підприємством та управління його діловим іміджем	86
3.3 Удосконалення управління діловим іміджем підприємства та моделювання їх ефективності.....	92
ВИСНОВКИ.....	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	101

ВСТУП

У сучасних ринкових умовах формування позитивного іміджу є ключовою умовою стабільного розвитку та успішної діяльності будь-якого підприємства. Сприятливий імідж свідчить про наявність внутрішнього потенціалу, високу конкурентоспроможність продукції, довіру з боку споживачів і готовність інших суб'єктів до співпраці. Нинішні умови господарювання вимагають від керівників підприємств вміння правильно позиціонувати і виокремлювати себе серед великої кількості інших підприємств-конкурентів. Водночас хаотичне, неструктуроване формування репутації може спричинити втрату доходів, зниження продажів, споживчу недовіру та фінансові збитки.

Актуальність теми зумовлена тим, що більшість вітчизняних підприємств недостатньо системно підходять до питання створення та підтримання ділового іміджу. Нестача чіткої стратегії та послідовності в цій сфері обумовлює потребу в поглибленому науковому дослідженні, спрямованому на розкриття сутності, значення та механізмів формування іміджу підприємства.

Мета і задачі дослідження. Мета роботи полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні сутності ділового іміджу, аналізі процесів його формування та управління, а також у розробці рекомендацій щодо його покращення.

Для реалізації поставленої мети були сформульовані наступні **завдання**:

- розкрити поняття "імідж підприємства" та подати авторське бачення, дослідити взаємозв'язок між організаційною культурою та іміджем;
- класифікувати типи іміджу підприємства та надати їм характеристику та визначити основні елементи іміджу та розкрити їх сутність;
- ідентифікувати фактори, що впливають на формування іміджу, та класифікувати їх, акцентувати увагу на діловому іміджі, його перевагах і значенні;
- вивчити принципи формування позитивного іміджу та згрупувати їх, охарактеризувати основні функції ділового іміджу;

- розглянути наукові підходи до формування іміджу та їх зміст, описати етапи побудови позитивного іміджу з визначенням їх послідовності;
- проаналізувати помилки, що можуть зашкодити іміджу, запропонувати авторський алгоритм формування та управління іміджем;
- дослідити значення кадрової політики в цьому процесі, виокремити риси персоналу, які сприяють іміджевій привабливості підприємства;
- розкрити роль розвитку трудового колективу в іміджевих перетвореннях, систематизувати види позиціонування ділового іміджу;
- обґрунтувати критерії та методики оцінки рівня іміджу, здійснити аналіз діяльності ТОВ «Буд Енерго Сервіс» за 2021–2024 роки;
- оцінити стан ділового іміджу підприємства та систему його управління, обґрунтувати вибір стратегії розвитку для підприємства;
- запропонувати практичні рекомендації для вдосконалення іміджу, розробити нову систему управління та змодельовати отримані результати.

Об’єкт дослідження – діловий імідж підприємства як економічна категорія.

Предмет дослідження – формування та вдосконалення системи управління діловим іміджем ТОВ «Буд Енерго Сервіс».

Методологічну базу дослідження становили загальнонаукові та спеціальні методи: при вивченні економічних явищ і процесів, при дослідженні базових категорій та понять – метод системного аналізу і синтезу; при встановленні взаємозв’язків між теоретичними узагальненнями та зробленими висновками – абстрактно-логічний метод; при дослідженні еволюції розвитку досліджуваного явища – історичний метод тощо. В роботі також використовувалися статистичні методи, методи економічного аналізу, монографічні методи, методи зіставлення та інші.

Інформаційною базою послуговували навчальні підручники та посібники, Закони України, нормативні документи Кабінету Міністрів України та інших міністерств і відомств, матеріали наукових конференцій, монографії та

статті у наукових журналах, виступи науковців на конференціях, фінансова звітність ТОВ «Буд Енерго Сервіс», інформаційні ресурси Інтернет тощо.

Наукова новизна полягає в авторському трактуванні поняття іміджу підприємства як складника організаційної культури, що формується під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища, кадрової політики та інших чинників. Запропоновано власний алгоритм формування позитивного ділового іміджу з урахуванням кадрових аспектів і позиціонування.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що обґрунтовані теоретичні положення і запропоновані практичні рекомендації з формування позитивного ділового іміджу підприємства та управління ним можуть бути використані іншими підприємствами під час проведення аналогічної роботи.

Положення, що виносяться на захист: сформульовано визначення поняття «імідж підприємства»; побудовано укрупнену систему взаємозв'язків організаційної культури з діловим іміджем підприємства; охарактеризовано різновиди іміджу; розроблено класифікацію факторів, що впливають на формування іміджу; проаналізовано принципи створення позитивного іміджу підприємства; обґрунтовано доцільність обрання для підприємства стратегії стабілізації; запропоновано зміну організаційної структури управління шляхом створення іміджевого центру; розроблено проєкт «Кодексу поведінки працівника»; сформовано загальний план заходів з удосконалення управління іміджем та проведено економічне обґрунтування його реалізації.

Апробація результатів. За результатами виконаної роботи підготовлена доповідь та видані тези на тему «Взаємозв'язок між основними елементами організаційної культури підприємства та його іміджем», які були розглянуті на науковій конференції «Наука, освіта і суспільство в умовах змін: виклики та інновації», Кременчук, 10 жовтня 2025 р. та опубліковані: Корольок Д. В. Взаємозв'язок між основними елементами організаційної культури підприємства та його іміджем // Наука, освіта і суспільство в умовах змін: виклики та інновації: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної

конференції. Кременчук: ЦФЕНД, 2025. 256 с., С. 111-116. URL: <https://www.economics.in.ua/2025/10/10.html>

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, 21 таблиць, 28 рисунків, висновків, списку використаних джерел.



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Імідж підприємства: сутність, види, структура, зв'язок з організаційною культурою підприємства

Проведений нами аналіз наукових джерел підтверджує значний науковий інтерес до питань формування, управління, оцінювання та подальшого розвитку іміджу підприємств. Цій проблематиці присвятили свої дослідження численні науковці, як вітчизняні, так і зарубіжні. Зокрема, у праці [3] автор В.А. Чолак акцентує увагу на внеску таких визнаних дослідників, як Т. Пітерс, Р. Уотермен, С. Блек, Д. Данієл, П. Друкер, Ф. Котлер, Т. Коно, Е. Роджерс, Р. Фостер, Л. Якокка, які зробили вагомий внесок у розвиток розуміння іміджу організацій.

Інший автор, С.С. Мазур [4], зазначає, що питання іміджевого позиціонування підприємства знаходили своє відображення у працях таких фахівців, як Д. Аакер, Л.Г. Титова, А.К. Семенов, О.О. Міцура, Ю.В. Строцюк, Ю.Н. Тулеева, І.В. Альошина, В.Г. Зазикін, Л.Е. Орбан-Лембрик, Е. Гоффман, К. Болдинг та багатьох інших науковців, що займаються даною проблематикою.

Також у роботах Т.А. Рябової і Н.Ю. Воедило [5] підкреслюється, що питання іміджу розглядається у широкому спектрі аспектів, що знаходить своє відображення в дослідженнях провідних економістів України та світу, серед яких можна назвати О. Данчеву, В. Королько, Л. Лембрик, І. Орбан-Уотермен, Т. Решетілову, А. Семенова, Ю. Смирнову, М. Томилову, А. Хаванова, І. Химич, Ю. Швалба, О. Ястремську та інших.

Очевидно, що навіть такий перелік авторів не може вважатися вичерпним, адже дослідження в цьому напрямі постійно оновлюються та розширюються.

Згідно з позицією більшості науковців (див. [5]), основоположником теоретичного розуміння категорії іміджу вважається американський економіст

і соціолог Кеннет Е. Боулдінг (1910–1993 рр.). Саме він уперше в середині ХХ століття ввів у науковий обіг поняття «імідж» як механізм, який відіграє ключову роль у процесі управління через систему вражень, асоціацій і образів, що формуються у свідомості.

У свою чергу, всесвітньо відомий спеціаліст у сфері копірайтингу, американський підприємець Девід Огілві (1911–1999) дійшов висновку, що успішний продаж товару значною мірою залежить не стільки від переліку його технічних чи функціональних характеристик, скільки від сформованого у свідомості споживача позитивного образу цього продукту. Про це докладно йдеться у [6]. На сьогодні в науковому середовищі сформовано велику кількість підходів до трактування поняття «імідж підприємства», і частину найбільш уживаних з них ми узагальнили у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Означення поняття «імідж підприємства» [4]

Автор, джерело	Означення поняття «імідж підприємства»
1	2
Вікіпедія [7]	Імідж (англ. <i>image</i> , від лат. <i>imago</i> , <i>imitari</i> — «імітувати») — штучна імітація або подання зовнішньої форми будь-якого об'єкта
А.Б. Звіринцев [8]	Це відносно стійке уявлення про який-небудь об'єкт
Т.А. Рябова, Н.Ю. Воєдило [5]	Це знак, символ, який впливає на свідомість і підсвідомість людини, змушує її діяти певним чином. Це один з інструментів досягнення стратегічних цілей організації, які зачіпають основні сторони її діяльності та орієнтовані на перспективу
Л.Е. Орбан-Лембрик [9]	Це враження, яке організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень
В.О. Сизоненко [10]	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
І.В.Говорун, В.В.Макарова [11]	Це відповідним чином сформований, аудіовізуально підкріплений, сприйнятий та усвідомлений суспільством на асоціативному рівні образ організації (особи, товару, послуги тощо), що впливає на її успіх та на конкурентоспроможність
І.О. Пшенишнюк [12]	Це стійке уявлення про якийсь об'єкт, підприємство... загальне враження про них, що формується у свідомості покупців, і ...яке визначає становище підприємства на ринку...

Продовження таблиці 1.1

1	2
О.В. Булгакова [13]	Це сукупність особливостей, які характеризують або ідентифікують певне підприємство і які зафіксовані у певних символах або формах інформації, що створюються компанією...
С.И. Ілляшенко, А.В. Колодка [14]	Це образ організації та ставлення суспільства до її діяльності та продукту на основі сформованих цінностей
Т.Б.Семенчук, О.Г. Гера [15]	Це... фактор, який відіграє важливу роль в оцінці підприємства....який виражається через сприйняття клієнтів....
Р.В. Левкіна, А.В. Левкін [16]	Це... система характеристик підприємства, що базується на результатах діяльності з виробництва продукції....з метою викликати у цільових аудиторій ... стійкий набір ...уявних тверджень ...відносно нього
О.М. Лозовський, І.В. Дрончак [17]	Це одна з найважливіших складових конкурентоспроможності підприємства, базовою передумовою йогоуспішної діяльності
Ф. Котлер [18]	Це сприйняття компанії чи її товарів суспільством
А.В.Петровський, М.Г.Ярошевський [19]	Це стереотипізований образ конкретного об'єкту, що існує в масовій свідомості
В.А.Алекулін [20]	Це... конкретне уявлення, що склалося у споживача про реально існуюче підприємство
О.С. Виханський [21]	Це стійке уявлення про особливості, специфічні якості і риси, характерні для цього явища
О.А. Феєфанов [22]	Це образ, уявлення, який наділяє об'єкт додатковими цінностями (соціальними, естетичними, психологічними та ін.), не обґрунтованими реальними властивостями самого об'єкту
В.П. Шкардун Т.М. Ахтямов [23]	Це багатоконпонентне явище, що становить образ організації...., що сформувався в різних суспільних групах і змінюється в часі та просторі під впливом комплексу факторів....
В.П. Федько Н.Г. Федько [24]	Це ...образ фірми..., це діяльність з формування цінностей, культурних традицій, регіональних особливостей, потреб і очікувань суспільства
Дороті Доті (цит. по [25])	Це все і всі, хто має хоч якесь відношення до компанії та пропонованих нею товарів і послуг. Це витвір, що постійно створюється як словами, так і образами, які ...перемішуються та перетворюються на єдиний комплекс
І.Г. Химич [26]	Це такі характеристики (підприємства), які можна почути від споживачів чи суспільства, тобто це думки людей про щось чи когось
Конкурсна наукова робота [27]	Це створений у масовій свідомості емоційно забарвлений стереотипний образ конкретного об'єкта
Е.Б. Перелігіна [28]	Це різновид образу, причому саме такий, прообразом якого виступає не будь-яке явище, а суб'єкт. Суб'єктом же може виступати організація, трудовий колектив
Н.В. Барна [29]	Це...відображення об'єктивної дійсності в поняттях, судженнях, висновках
О.В. Согачева О.С. Симоненко [30]	Це ...навмисне спроектований в інтересах підприємстваобраз, який входить у свідомість (підсвідомість) цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і вирізняє підприємство від аналогічних
М.В. Томілова [31]	Це ...образ організації в уявленні суспільних груп

Ознайомлення з наведеними в таблиці 1.1 тлумаченнями терміна «імідж підприємства» засвідчує, що переважна більшість з них мають схожий смисловий зміст. У центрі уваги більшості визначень — акцент на ключовій характеристиці іміджу як сформованому в уявленні зацікавлених сторін образі, враженні або уявленні про конкретне підприємство. Це уявлення виникає в межах інформаційного простору, де підприємство взаємодіє з ринковим середовищем.

Водночас, попри зовнішню простоту, категорія «імідж підприємства» має досить складний, багатогранний і багатоаспектний характер. Вона охоплює різноманітні функції та завдання, переваги і недоліки, внутрішні судження і зовнішні реакції, асоціації з продукцією, репутацією, ринковими позиціями, що поступово формують загальне уявлення про підприємство в умах споживачів, партнерів, конкурентів, журналістів та інших учасників економічного простору.

У зв'язку з цим, на нашу думку, логічним і доцільним є доповнення існуючих підходів до визначення іміджу підприємства ще одним ключовим аспектом — його органічним зв'язком з організаційною культурою. Саме організаційна культура є джерелом цінностей, норм поведінки, корпоративних символів, ритуалів, переконань і звичаїв, які характерні для конкретного підприємства. Вона визначає унікальний стиль взаємодії між працівниками, типові моделі комунікації й управлінські підходи, які разом створюють впізнаваний образ підприємства.

У зв'язку з вищезазначеним, ми пропонуємо уточнене, розширене трактування терміна «імідж підприємства», яке відрізняється від традиційних підходів саме тим, що передбачає врахування його тісного зв'язку з організаційною культурою. Імідж, у запропонованому розумінні, — це, з одного боку, певна сукупність символів, вражень, очікувань і сприймань, що закріплюються у свідомості суб'єктів ринку; з іншого боку — це відображення організаційної культури підприємства, яка формується під впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, системи управління персоналом, стратегічних рішень

і політики керівництва, а також інших об'єктивних умов і факторів. Ця взаємодія і формує імідж як елемент, що орієнтує діяльність підприємства в довгостроковій перспективі.

Проаналізувавши низку сучасних досліджень (зокрема [32], [33] та ін.), нами була розроблена інтегрована модель, що демонструє взаємозв'язок між складовими організаційної культури та іміджем підприємства (див. рис. 1.1).

Зупинимося коротко на поясненні основних зв'язків, зображених у схемі (рис. 1.1). Так, поняття організаційних цінностей відображає ті якості та характеристики, які є важливими і бажаними для організації. Вони слугують прикладом для наслідування працівниками та задають загальні стандарти поведінки. До таких цінностей можна віднести інноваційність, креативність, прагнення до впровадження нових технологічних рішень, дотримання високої професійної етики, а також систематичне підвищення кваліфікаційного рівня персоналу. Всі ці компоненти, безумовно, мають істотний вплив на імідж підприємства.

Поняття філософії підприємства тісно пов'язане з його місією та баченням, воно визначає головні напрямки діяльності організації, рівень якості продукції, загальні принципи прийняття управлінських рішень, норми поведінки працівників та корпоративну ідентичність у широкому розумінні. Як зазначено в [34], філософія організації є системоутворюючим чинником, що визначає єдність корпоративного мислення і поведінки та безпосередньо впливає на формування позитивного іміджу підприємства.

До суб'єктивних складових організаційної культури належать такі елементи, як вірування, традиції, ритуали, табу, міфи й легенди, пов'язані з історичним становленням підприємства та життям його працівників і засновників, а також прийняті у колективі норми поведінки, корпоративні гасла, девізи, культурні особливості тощо. Обряд у цьому контексті – це систематично повторювана дія або захід, що виконується у чітко визначений час та з конкретного приводу. Натомість ритуал – це ширше поняття, що включає комплекс таких дій (обрядів), які мають на меті впливати на емоційно-психологічний стан

працівників, формуючи у них глибоке відчуття лояльності, поваги та причетності до діяльності організації.

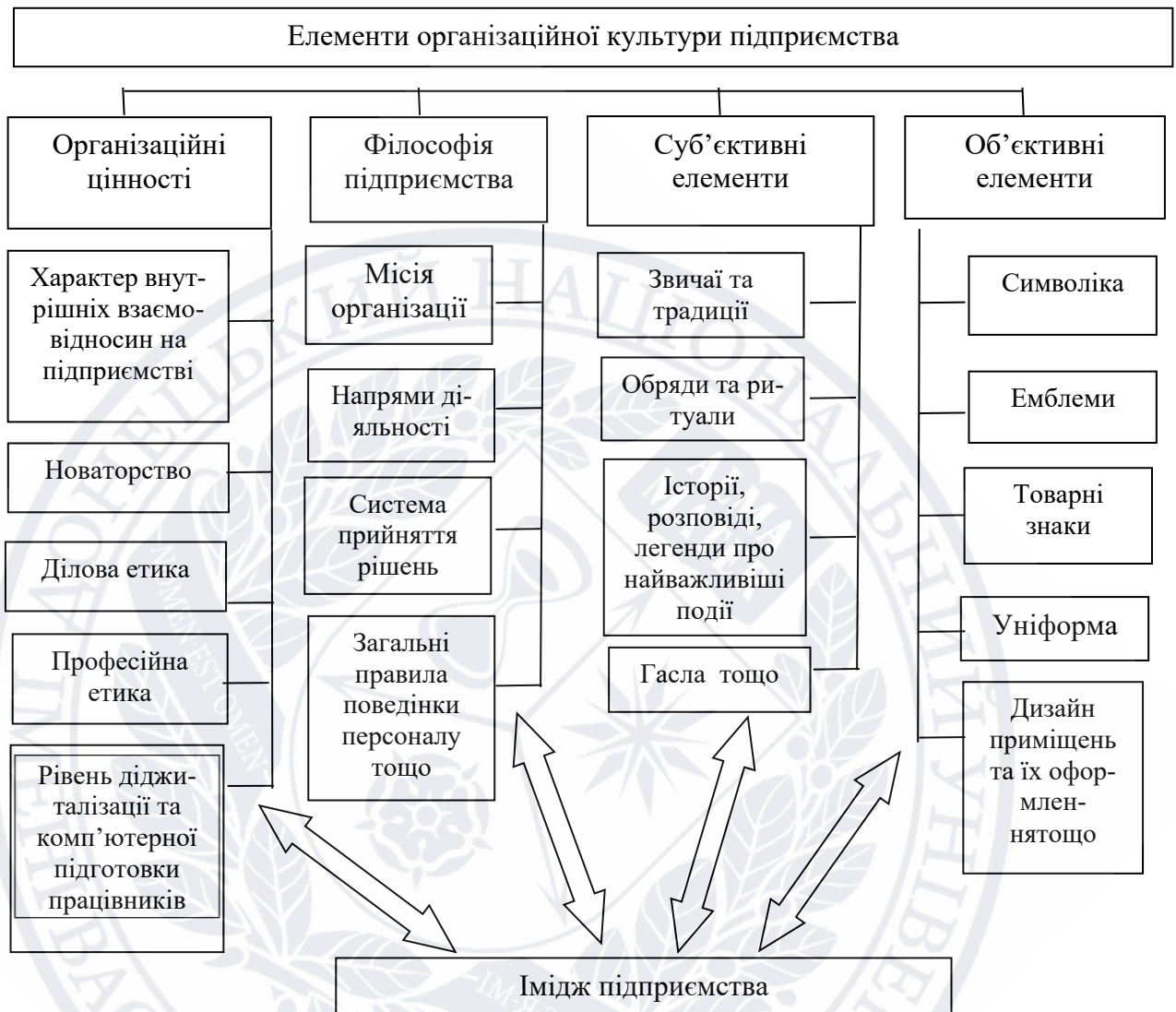


Рисунок 1.1 – Взаємозв'язок між основними елементами організаційної культури підприємства та його іміджем

Легенди й корпоративні міфи, які існують у середовищі підприємства, зазвичай подають у позитивному ключі його історію, передають цінності, які сформувалися з часом, та підтримують високий рівень ідентифікації працівників із корпоративною культурою. Часто такі міфи відображають досягнення засновників або окремих працівників, закладаючи підґрунтя для наслідування та формування гордості за приналежність до підприємства.

Традиції є особливим проявом сталої поведінки в межах колективу, які виникли на основі практик минулих років. Вони охоплюють як ритуали й звичаї, так і форми спілкування, дрес-код, взаємодію з керівництвом тощо. Звичай, у свою чергу, є конкретною формою реалізації традиції, що набуває регулярного характеру.

До об'єктивних компонентів організаційної культури належать елементи матеріального середовища, у якому функціонує підприємство. Це, зокрема, фірмова символіка, корпоративні кольори, які використовуються в оформленні документації та брендових елементів, зручність та естетика внутрішніх приміщень, архітектурне оформлення фасадів будівель, наявне устаткування, комфортність меблів, робочий одяг персоналу та його візуальна ідентичність. Важливою складовою є також впровадження технологічних інновацій, які покращують сприйняття підприємства ззовні. Наприклад, встановлення в аеропорту Німеччини робота-гіда, що виконує навігаційні функції, є прикладом елемента, який безумовно сприяє зростанню іміджу цього об'єкта (див. рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Робот-гід, установлений в одному із аеропортів Німеччини, який безумовно підвищить імідж цього об'єкта

У сучасних умовах формування іміджу підприємства значною мірою залежить від рівня діджиталізації його діяльності, а також від цифрової компетентності персоналу. Високий ступінь автоматизації процесів та належна комп'ютерна підготовка працівників стають важливими складовими

організаційної культури, що впливають на сприйняття підприємства зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами. Тому, на нашу думку, забезпечення належного рівня цифрової трансформації та розвитку ІТ-компетентностей персоналу є одними з ключових завдань, які мають реалізовуватися підприємствами для підвищення їхнього іміджу.

Подальше дослідження присвячено аналізу окремих різновидів іміджу підприємства та формуванню їхньої класифікації. Здійснений огляд літератури засвідчив існування значної кількості підходів до розуміння цього поняття. Наприклад, у джерелі [35] виділяються такі типи іміджу, як реальний, дзеркальний, локальний, внутрішній, позитивний, бізнес-імідж, імідж у взаєминах із державними структурами тощо. Різноманітність типологій пояснюється тим, що залежно від економічної ситуації, етапу розвитку підприємства чи конкретних умов його функціонування, той чи інший вид іміджу може відігравати провідну або другорядну роль, зокрема впливати на ефективність співпраці з ринковими контрагентами.

На основі аналізу значної кількості наукових праць (див. [36], [37], [38], [39] та інші) нами було розроблено розширену класифікацію можливих видів іміджу підприємства, яку представлено на рис. 1.3. Зробимо пояснення і обґрунтування складеної нами класифікації можливих видів іміджу підприємства.

Так, ознака «відносно самого підприємства» свідчить, що діловий підприємства може бути зовнішнім і внутрішнім. Зовнішній імідж – це імідж, який формується про це підприємство у свідомості партнерів, конкурентів, клієнтів, покупців, державних органів, засобів масової інформації тощо. Зовнішній імідж підприємства, як підкреслюється в [35], є найбільш поширеним і загальноживаним та визначає ставлення до підприємства різних груп суб'єктів ринку. Зовнішній імідж виступає як один із індикаторів досягнення підприємством своїх стратегічних цілей і характеризує основні сторони діяльності підприємства.

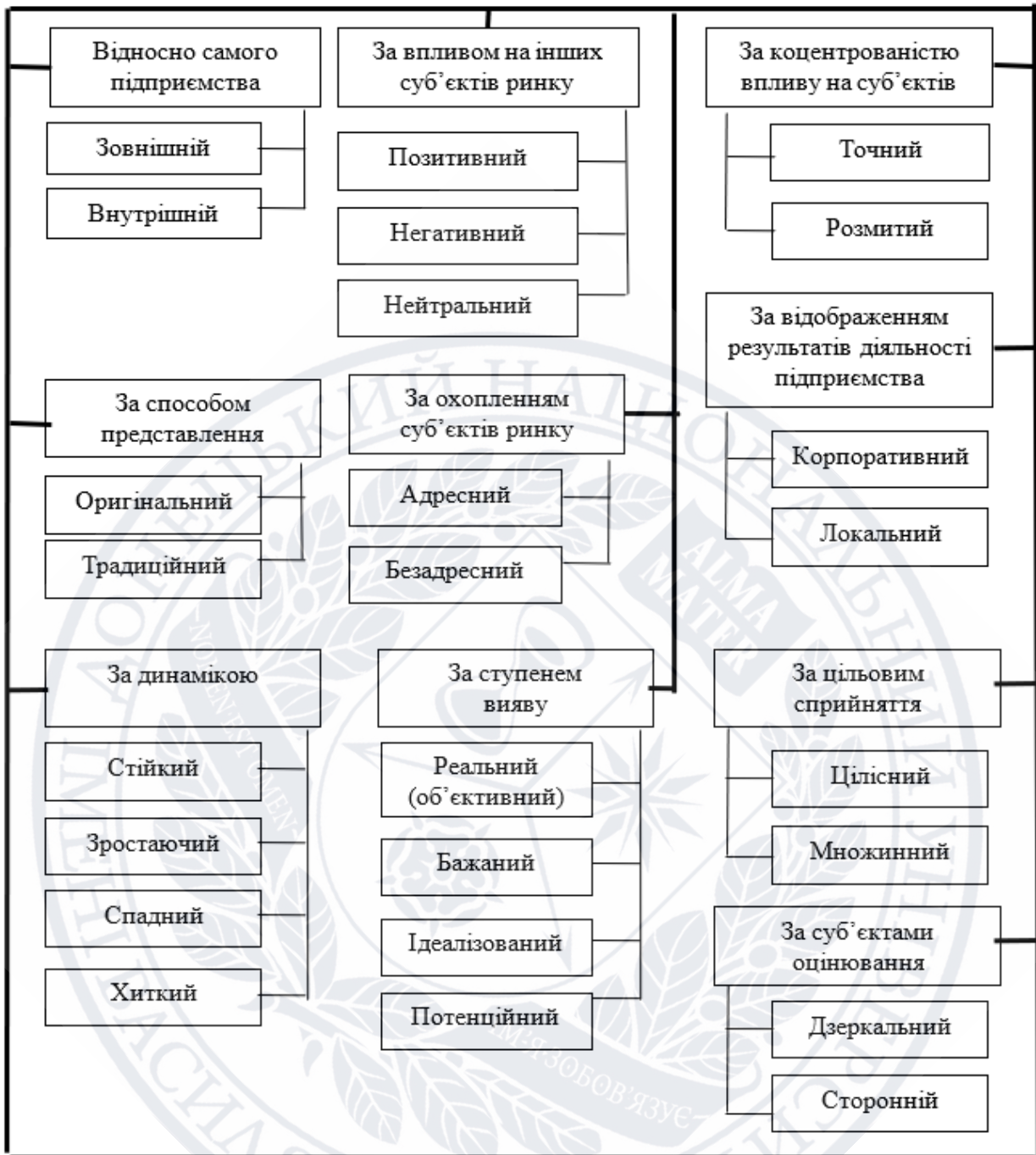


Рисунок 1.3 – Класифікація можливих видів іміджу підприємства

Внутрішній імідж підприємства – це сформований у свідомості його працівників «образ» організації, який відображає їхнє ставлення до підприємства загалом, до окремих структурних підрозділів, а також до продукції чи послуг, що ним виробляються. Такий образ здебільшого ґрунтується на соціально-психологічному кліматі та особливостях організаційної культури, що склалися в колективі. До елементів, які визначають внутрішній імідж, належать: назва підприємства, логотип, слоган, місія та стратегія розвитку,

фінансова й кадрова політика, рівень організаційної культури, соціально-психологічний стан у колективі, якість маркетингових досліджень, наявність прогнозів і програм розвитку тощо.

З огляду на вплив на інших суб'єктів ринку імідж підприємства може бути позитивним, негативним або нейтральним. Позитивний імідж сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства, формує довіру з боку клієнтів, залучає нових споживачів, спрощує доступ до фінансових та інших ресурсів. Як підкреслюється у [35], переваги позитивного іміджу є очевидними. Негативний імідж, навпаки, знижує інтерес споживачів до продукції, ускладнює її реалізацію та може погіршувати взаємини з партнерами. Нейтральний імідж не викликає у клієнтів ані прихильності, ані відчуження, тому рішення щодо придбання продукції приймається ними залежно від конкретної ситуації. У такому випадку цільові аудиторії просто усвідомлюють факт існування підприємства та його продукції, однак не мають вираженого емоційного ставлення.

Залежно від ступеня зосередженості впливу на суб'єктів ринку імідж підприємства може бути точним або розмитим. Точний імідж характеризується повною й однозначною відповідністю сформованого образу реальним особливостям діяльності підприємства, якості його продукції та іншим його характеристикам. Розмитий імідж, навпаки, формує загальне, менш деталізоване та поверхове уявлення про підприємство, його результати та досягнення.

За способом подання імідж може бути оригінальним або традиційним. Оригінальний діловий імідж вирізняється застосуванням нестандартних, інноваційних засобів впливу, які дозволяють підприємству відрізнитися від конкурентів. Традиційний імідж базується на загальновідомих, звичних для цільових аудиторій оцінках та формулюваннях, що не викликають додаткових запитань або потреби в уточненнях.

З урахуванням охоплення суб'єктів ринку імідж може бути адресним і безадресним. Адресний імідж спрямований на конкретну групу споживачів чи партнерів (наприклад, на молодь або студентів) і передбачає цілеспрямований

вплив. Безадресний імідж, своєю чергою, формує загальний образ підприємства, який сприймається широкою аудиторією без її сегментації.

З позиції відображення результатів діяльності розрізняють корпоративний та локальний імідж. Як зазначено у [39], корпоративний імідж охоплює загальне уявлення суспільства та різних груп ринку про підприємство без виділення окремих аспектів його роботи. Локальний імідж, згідно з тим самим джерелом, акцентує увагу на окремих елементах діяльності компанії – як от якості продукції, професійності керівного складу, досягненнях на певних ринкових напрямках тощо.

З погляду динаміки розвитку імідж підприємства може бути стабільним (стійким), зростаючим (позитивним або негативним), спадним (позитивним або негативним) або хитким. Стійкий імідж притаманний підприємствам, які завдяки послідовній та ефективній діяльності забезпечують високий попит на свою продукцію та підтримують стабільні показники роботи. Зростаючий або спадний імідж формується в умовах економічних змін, коли результати діяльності підприємства поступово покращуються або погіршуються, що відразу позначається на сприйнятті з боку суб'єктів ринку. Хиткий імідж, як зазначено в [26], виникає тоді, коли організація постійно намагається пристосовуватися до нових соціально-економічних тенденцій і вимог ринку, унаслідок чого її діловий образ постійно змінюється та зазнає коливань.

За характером сприйняття цільовою аудиторією діловий імідж може бути цілісним або множинним [40]. Цілісний імідж відображає загальне уявлення про підприємство, ґрунтоване на комплексній оцінці результативності його діяльності, що охоплює ділову репутацію, ринкову цінність бренду, досягнення та інші ключові показники. Множинний імідж виникає у разі диференціації цілісного образу на окремі складові: тоді окремі аспекти діяльності підприємства можуть оцінюватися по-різному. Це означає, що компанія може мати неоднорідний діловий імідж, який характеризує різні напрями її функціонування не завжди однаково.

Залежно від ступеня прояву імідж підприємства може бути реальним (об'єктивним), бажаним, ідеалізованим, потенційним та ін. Реальний (об'єктивний) імідж – це такий образ підприємства, який адекватно відображає його успіхи або недоліки в різних сферах діяльності та формує справедливе уявлення про нього в очах суб'єктів ринку. Такий імідж ґрунтується на фактичних результатах роботи й сприймається тими учасниками ринку, які довіряють інформації щодо діяльності підприємства. Бажаний імідж – це той образ, до якого прагне підприємство, застосовуючи відповідні інструменти самопрезентації. Це можуть бути, зокрема, ефективна участь у виставках і ярмарках, впровадження корпоративного стилю одягу, удосконалення комунікації персоналу з партнерами та клієнтами тощо. Як зазначено в [5], за сприятливих умов бажаний імідж може трансформуватися у реальний, тобто стати об'єктивним сприйняттям підприємства.

Ідеалізований імідж – це образ, який підприємство хотіло б мати, однак з певних причин (часто зовнішніх або незалежних від нього) наразі не здатне досягти. Потенційний імідж – це уявлення про майбутній образ підприємства, на формування якого воно орієнтується в перспективі. Досягнення такого іміджу можливе шляхом модернізації виробництва, випуску нової продукції високої якості, зміни маркетингової стратегії, залучення професійних іміджмейкерів та вдосконалення інших елементів діяльності.

Залежно від того, хто здійснює оцінювання, імідж підприємства може бути дзеркальним або стороннім. Дзеркальний імідж — це образ підприємства, сформований його керівництвом. По суті, він відображає внутрішнє уявлення менеджменту про власну організацію та її продукцію. У такому випадку переваги підприємства зазвичай підкреслюються, тоді як недоліки часто свідомо чи несвідомо нівелюються.

Сторонній імідж, навпаки, відображає погляд на підприємство з позиції зовнішніх учасників ринку. До таких оцінювачів належать споживачі продукції, бізнес-партнери, постачальники, конкуренти, державні органи, податкові служби, засоби масової інформації та інші зацікавлені сторони.

Водночас і їхні оцінки не завжди можуть вважатися абсолютно об'єктивними, адже кожен із суб'єктів ринку сприймає діяльність підприємства крізь призму власних інтересів, досвіду та очікувань.

Підсумовуючи викладене, варто виокремити основні складові іміджу підприємства та охарактеризувати їх. Йдеться про елементи множинного іміджу, які формуються через поділ корпоративного іміджу на окремі складові. У результаті цього загальний образ підприємства може суттєво відрізнятись за різними напрямками діяльності або окремими показниками, що створює багатогранне і водночас неоднорідне уявлення про організацію.

У науковій літературі запропоновано різні підходи до визначення складових множинного іміджу. Так, Т. А. Рябова та Н. Ю. Воєдило відносять до його елементів характер і стиль взаємин підприємства з клієнтами, корпоративну культуру, імідж персоналу (як професійні, так і особистісні риси працівників), уявлення про стиль роботи підприємства, його позиції та ролі на ринку, внутрішній соціально-психологічний клімат. Окрему увагу вони приділяють зовнішній атрибутиці — елементам іміджевої символіки (місії, гербу, прапору тощо), а також образу керівника організації [5].

Інший дослідник, І. Г. Химич, пропонує дещо іншу структуру множинного іміджу, виділяючи такі його складові [25]: імідж споживача, внутрішній імідж підприємства, образ керівника та його найближчого оточення, імідж організаційної структури управління, бізнес-імідж, соціальний та візуальний імідж підприємства.

Водночас, як зазначають С. В. Близнюк та А. В. Остапенко [40], усі компоненти іміджу повинні бути спрямовані на досягнення базових цілей підприємства: забезпечення високої компетентності та ефективності у взаємодії з цільовими аудиторіями, формування й підтримання позитивного іміджу, що сприяє зростанню довіри споживачів та їхній готовності співпрацювати з підприємством.

На основі аналізу низки наукових праць (див. [41], [42], [43], [44] та інші), нами пропонуються виокремити такі основні складові частини (елементи) множинного іміджу підприємства, які зведено на рис. 1.4.



Рисунок 1.4 – Класифікація складових частин (елементів) множинного іміджу підприємства

Дамо коротку характеристику окремих складових частин наведеного на рисунку 1.4 множинного іміджу підприємства.

Імідж продукції підприємства — це уявлення споживачів про властивості, якість та особливості товарів або послуг, що виробляються підприємством. Він формується на основі практичного досвіду користування продукцією, очікувань покупців, а також їхнього загального ставлення до бренду.

Імідж споживачів підприємства відображає соціально-демографічні характеристики груп населення, які купують продукцію або користуються послугами організації. Він охоплює соціальний статус, стиль життя, мотивацію та особливості поведінки цих груп.

Імідж підприємства як роботодавця характеризує уявлення потенційних і нинішніх працівників про турботу організації щодо персоналу, якість соціального пакета, рівень заробітної плати, організацію праці, культуру управління персоналом та можливості професійного зростання.

Імідж керівника підприємства — це сформований погляд на стиль управління, лідерські якості, методи впливу на працівників, здатність керівника забезпечувати сприятливий соціально-психологічний клімат і підтримувати дисципліну в колективі [45].

Соціальний імідж підприємства пов'язаний із тим, наскільки організація дотримується соціальних стандартів, проявляє корпоративну соціальну відповідальність, взаємодіє з громадськістю та впливає на соціальне середовище.

Візуальний імідж відображає сприйняття підприємства через його зовнішні атрибути: логотип, фірмовий стиль, корпоративні кольори, оформлення приміщень, використання символіки та гасел. Саме візуальна складова часто формує перше враження про підприємство.

Діловий (бізнесовий) імідж визначається рівнем ділової активності організації, характером взаємодії з партнерами та клієнтами, наявністю тривалих бізнес-зв'язків, репутацією на ринку, масштабами та ефективністю виробництва, ціновою політикою, а також обсягом укладених угод.

Екологічний імідж відображає ставлення підприємства до охорони довкілля: рівень екологічної безпеки виробництва, заходи з утилізації та мінімізації відходів, раціональне використання природних ресурсів, дотримання екологічних стандартів.

Імідж персоналу формує узагальнений образ працівників підприємства, що охоплює їхній професійний рівень, компетентність, мобільність, організованість, кваліфікацію, поінформованість і комунікабельність.

PR-імідж підприємства відображає рівень ефективності його взаємодії зі засобами масової інформації та громадськістю. Він формується завдяки проведенню конференцій, семінарів, презентацій, круглих столів та інших публічних заходів, що отримують медійне висвітлення і сприяють зміцненню позитивного сприйняття підприємства.

Імідж підприємства в державних структурах — це уявлення представників місцевих органів влади, виконавчих і законодавчих інституцій, податкових

органів та інших державних установ про діяльність підприємства. До ключових показників такого іміджу можуть належати: значущість продукції підприємства для міста, регіону чи країни; участь у соціальних програмах; дотримання законодавчих норм; кількість створених робочих місць; своєчасність сплати податків; відкритість до співпраці зі ЗМІ тощо.

Невідчутний (або малопомітний) імідж підприємства характеризує внутрішнє ставлення працівників до роботи в організації, їх емоційний стан, рівень задоволеності та психологічного комфорту [40]. У сукупності це формує загальну атмосферу підприємства, яка відображається у взаємодії з клієнтами та партнерами.

Переходячи до наступного аспекту, розглянемо чинники, що впливають на формування іміджу підприємства. У науковій літературі з цього питання представлено значну кількість підходів і трактувань.

Зокрема, автори [43] наголошують, що на імідж підприємства найбільший вплив мають фактори внутрішнього та зовнішнього середовища. До факторів внутрішнього середовища належать: зовнішній вигляд персоналу, система мотивації, політика розвитку та навчання працівників, соціально-психологічний клімат у колективі, підходи до планування кар'єрного зростання. Фактори зовнішнього середовища включають: зовнішній вигляд офісу, ефективність рекламної діяльності, якість продукції, здатність підприємства підтримувати ділові зв'язки з цільовими аудиторіями, рівень інвестиційної привабливості, участь у благодійних програмах та інших суспільно важливих заходах.

У джерелі [46] підкреслюється, що на формування іміджу підприємства впливають такі ключові чинники:

- а) цілеспрямована діяльність керівника або власника підприємства;
- б) наявність у колективі неформального лідера, здатного впливати на поведінку працівників;
- в) відбір і впровадження на підприємстві прогресивних норм, правил та стандартів, яких дотримуються в суспільстві;

г) застосування сучасних підходів до управління за участю фахівців консалтингових компаній.

У праці [47] чинники формування іміджу поділяються на первинні та вторинні. Первинні чинники охоплюють: позицію та світогляд керівництва підприємства, реакцію менеджменту на кризові ситуації, стиль управління і поведінки керівників, а також систему заохочення працівників. До вторинних чинників належать: організаційна структура, інформаційна система та внутрішні процедури, дизайн приміщень, корпоративні легенди й історії про ключові події та видатних співробітників, формалізовані положення про місію підприємства тощо.

К.е.н. В. Л. Гевко також класифікує чинники формування іміджу на внутрішні та зовнішні [48]. Подібний підхід застосовують Н. Д. Мінчак та І. І. Слімаковська [32], які наводять значний перелік елементів організаційної культури, що впливають на імідж підприємства.

Т. А. Рябова та Н. Ю. Воєдило [5] пропонують розширену систему чинників, які визначають формування іміджу підприємства. До них належать: офіційна політика підприємства, якість продукції та співвідношення «ціна/якість», рівень лояльності до партнерів, соціальна, фінансова та комунікаційна політика, соціально-психологічний клімат у колективі, система мотивації працівників, кваліфікація персоналу, політика управління кар'єрним зростанням, фірмовий стиль, імідж товару, імідж партнерів, візуальні засоби комунікації, образ керівника, образ персоналу, вербальні інструменти взаємодії, PR-заходи та інші елементи.

Відомий науковець В. С. Мазур [4] пропонує виокремлювати такі чинники, що суттєво впливають на формування іміджу підприємства: глобалізацію ринків збуту товарів і послуг; розвиток сучасних інформаційних технологій; появу нових тенденцій у поведінці та мотивації споживачів (зокрема орієнтацію на екологічно чисті та безпечні продукти); формування нових моделей споживання, у межах яких увага акцентується не лише на функціональних властивостях товару, але й на його статусних, престижних характеристиках.

Аналіз представлених у літературі факторів свідчить, що їх кількість може бути значною, оскільки вони охоплюють різні аспекти комплексної діяльності підприємства та відображають багатовимірність процесу формування його іміджу.

Зважаючи на різноманітність підходів та враховуючи положення джерел [26], [49], [50] та ін., нами запропоновано узагальнену класифікацію чинників, які впливають на формування іміджу підприємства. Вона подана на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Узагальнена система чинників, які впливають на формування іміджу підприємства

Узагальнена класифікація факторів, що впливають на формування іміджу підприємства, представлена на рис. 1.5, хоча й не претендує на вичерпність, проте, на нашу думку, є досить всеосяжною та охоплює широкий спектр конкретизованих чинників. Водночас, на наш погляд, ключову роль у процесі створення позитивного іміджу відіграє саме керівник підприємства. Саме він

має бути носієм стратегічного бачення, здатним системно мислити та цілісно сприймати процес формування іміджу. Важливо, щоб керівник міг своєчасно виявляти чинники впливу, здійснювати їх комплексний аналіз, приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на підтримку та зміцнення позитивного іміджу підприємства в очах зовнішнього і внутрішнього середовища.

1.2 Методика формування позитивного ділового іміджу підприємства: сутність, принципи, особливості, етапи

Розглядаючи класифікацію складових множинного іміджу підприємства, подану на рис. 1.4, можна впевнено стверджувати, що центральним та найвагомішим його елементом є діловий імідж. Це цілком закономірно, адже саме діловий імідж безпосередньо визначає ступінь активності підприємства у діловому середовищі, його взаємодію з партнерами, замовниками, постачальниками, органами державного управління, конкурентами та іншими учасниками ринку. Він впливає на кількість і вартість укладених контрактів, загальну репутацію суб'єкта господарювання, масштаби та напрямки виробництва й реалізації продукції, рівень прибутковості, особливості ціноутворення та низку інших важливих аспектів функціонування підприємства.

Наявність високого ділового іміджу позитивно позначається і на інших складниках інтегрованого іміджу підприємства, зокрема на його соціальному, екологічному, PR-іміджі тощо. Саме діловий імідж є ключовим інструментом формування довіри до підприємства з боку суспільства, засобів масової інформації та широкої громадськості, сприяючи зростанню авторитету підприємства і його продукції.

На основі аналізу значного масиву наукових публікацій (див. [5], [51], [52] та інші), нами було здійснено узагальнення окремих положень і міркувань вчених щодо впливу позитивного ділового іміджу на загальний стан і ефективність діяльності підприємства. Основні висновки та переваги, які забезпечує

наявність стійкого позитивного ділового іміджу, узагальнено та подано у вигляді схеми на рис. 1.6.



Рисунок 1.6. Переваги, що їх дає підприємству його позитивний діловий імідж

Навіть частковий перелік переваг, які забезпечує підприємству його позитивний діловий імідж (див. рис. 1.6), переконливо свідчить про їхню вагомість та практичну значущість. Ці переваги підтверджують наведений у підрозділі 1.1 висновок американського підприємця Девіда Огілві (1911–1999), відповідно до якого в процесі просування продукції на ринку першочергове значення має формування привабливого образу самого підприємства (або його товару) в свідомості споживача, а не лише інформування про функціональні чи технічні характеристики продукції (див. [6]).

У зв'язку з цим, практично перед кожним суб'єктом господарювання рано чи пізно виникає завдання цілеспрямованого формування сприятливого ділового іміджу. Для того щоб ця діяльність була ефективною та системною, необхідно насамперед окреслити принципи, які мають стати базовими орієнтирами у процесі побудови іміджу. Як відомо, принципи — це фундаментальні положення, перевірені наукою та підтверджені практикою, які визнаються важливими для різних сфер суспільного життя, у тому числі й для бізнесу. Тому

створення позитивного ділового іміджу підприємства неможливе без дотримання певної сукупності принципів, що формують його методологічну основу.

У наукових джерелах окреслено різні підходи до визначення таких принципів. Наприклад, у праці [53] пропонують спиратися на такі принципи, як загальність, неформальність та стійкість. У виданні [54] наголошується на важливості принципів повторюваності, безперервного посилення іміджевого впливу, а також застосування ефекту «подвійного виклику». У свою чергу, у [55] акцент робиться на таких основоположних засадах, як відповідальність, оперативність і результативність дій.

Деякі дослідники, зокрема Т.Б. Семенчук та Н.А. Басараб [43], виокремлюють цілу низку інших важливих принципів, серед яких: маніпулятивність, правдоподібність, яскравість (оригінальність), гнучкість (адаптивність), доступність (зрозумілість), наближеність до потреб цільової аудиторії, соціальна затребуваність тощо.

Узагальнивши підходи, подані в зазначених джерелах, і не відкидаючи жодного з рекомендованих принципів, ми розробили авторське бачення систематизації базових принципів формування позитивного ділового іміджу підприємства. Ця класифікація представлена в структурованому вигляді на рис. 1.7.



Рисунок 1.7 – Основні принципи формування ділового іміджу підприємства

Здійснимо стислий теоретичний аналіз та обґрунтування принципів, запропонованих у класифікації принципів формування ділового іміджу підприємства.

Поняття загальності полягає в тому, що імідж підприємства повинен охоплювати всі його ділові комунікації та взаємодії із зовнішніми ринковими суб'єктами. Принцип неформальності свідчить про те, що іміджеве сприйняття не завжди обмежується офіційними процедурами та правилами, а часто формується у неформальній площині взаємин і контактів [5]. У свою чергу, стійкість ділового іміджу передбачає його тривале збереження та стабільність у свідомості цільових аудиторій, що дозволяє підприємству тривалий час користуватися перевагами напрацьованого позитивного реноме. Такий імідж нерідко набуває статусу традиції, що передається у свідомості кількох поколінь працівників, клієнтів, партнерів і представників ЗМІ.

Гнучкість іміджу означає здатність підприємства адаптувати окремі елементи свого образу до змін ринкового середовища, не втрачаючи при цьому цілісності загального позитивного іміджу. Наприклад, у разі зміни податкової політики, компанія може змінити свою комунікацію із податковими органами, адаптуючи частину іміджевої політики. Тобто, якщо принцип стійкості стосується загального корпоративного іміджу, то гнучкість дає можливість модифікувати окремі його елементи залежно від зовнішніх обставин (див. рис. 1.4).

Принцип результативності передбачає, що будь-яка іміджева стратегія має забезпечувати досягнення конкретного, вимірюваного позитивного ефекту для підприємства.

Спадковість полягає в необхідності збереження ключових, перевірених практикою елементів іміджу навіть за умов змін в організації. Незважаючи на те, що деякі елементи можуть зазнавати трансформацій, головні складові позитивного іміджу мають залишатися незмінними, оскільки їх руйнування може завдати шкоди підприємству.

Цілеспрямованість означає, що іміджева політика має бути підпорядкована досягненню конкретних стратегічних цілей підприємства і сприяти реалізації його місії.

Принцип повторення ґрунтується на психологічному ефекті: інформація, яка часто повторюється, краще запам'ятовується. Принцип безперервного

посилення впливу обумовлює необхідність постійної присутності емоційних та аргументованих меседжів у комунікаційній політиці підприємства, що підвищують іміджеву ефективність.

Принцип «подвійного виклику» (див. [11]) означає, що кожне іміджеве повідомлення має враховувати не лише раціональне сприйняття інформації, але й її підсвідомий вплив — через емоції, цінності, стиль життя цільової аудиторії тощо.

Принцип правдивості вимагає, щоб імідж, який просувається підприємством, відповідав дійсним досягненням і реальному стану справ у діяльності компанії, формуючи об'єктивне сприйняття серед партнерів і споживачів.

Розмежування як принцип полягає в необхідності чіткого відділення понять іміджу, ділової репутації, бренду, гудвілу, логотипу тощо. Імідж — це враження, що виникає у сприйнятті суб'єктів ринку. У той час як ділова репутація, як зазначено в [56], — це результат оцінки якості та відповідальності підприємства за виконання своїх зобов'язань. За даними [57], репутація проявляється у поведінці представників підприємства під час переговорів, у ділових контактах, у відносинах із державними структурами, клієнтами та конкурентами.

Гудвіл — нематеріальний актив, який виникає внаслідок переваг підприємства на ринку, пов'язаних із використанням інновацій, ефективного управління або сильної позиції на ринку. Бренд — це ширше поняття, яке охоплює комплекс символів, асоціацій і образів, що створюють уявлення про товар, послугу або компанію. Деякі автори [4] вважають бренд ширшим за імідж, оскільки він включає останній у себе. Логотип — це візуальний символ (знак, емблема), який забезпечує впізнаваність компанії або її продукту на ринку.

Таким чином, аналіз основних принципів, представлених на рис. 1.7, дозволяє дійти висновку, що хоча цей перелік і не охоплює всіх можливих варіантів, він формує методологічне підґрунтя для створення ефективного ділового іміджу підприємства.

Безпосередньо із принципами тісно пов'язане поняття функцій ділового іміджу, які він виконує в рамках загальної стратегії підприємства. У науковій літературі існує значна кількість досліджень, присвячених цій темі. Проаналізувавши низку праць (зокрема [43], [58] та інші), ми сформулювали авторську класифікацію функцій ділового іміджу підприємства, представлену на рис. 1.8.

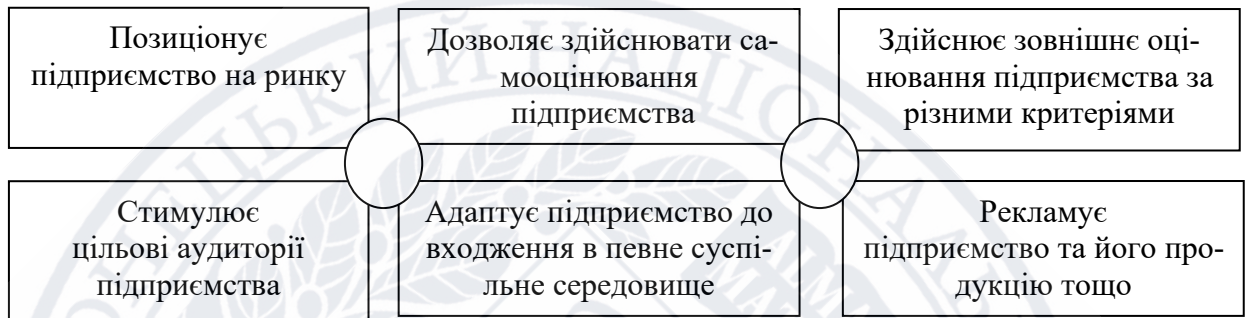


Рисунок 1.8 – Основні функції, що їх виконує діловий імідж підприємства

Аналіз функцій, які виконує діловий імідж підприємства (див. рис. 1.8), свідчить про їхню чітко виражену цілеспрямованість, що полягає у сприянні підприємству досягати стійкого позитивного іміджу на ринку. Як зазначено в [43], всі ці функції мають стратегічне призначення і орієнтовані на виконання трьох ключових завдань: а) демонстрацію високого рівня ділової активності підприємства та ефективної взаємодії з цільовими групами (тобто суб'єктами ринку); б) підтримання репутації успішної компанії, що формує довіру до неї з боку зовнішнього середовища; в) встановлення емоційного, стабільного і довготривалого зв'язку з ринком і суспільством загалом.

Логічним продовженням дослідження є вивчення наукових підходів до процесу формування ділового іміджу підприємства. На основі аналізу наукових джерел (зокрема [5], [55], [59], [60] та ін.), ми встановили, що існує значна кількість методологічних підходів, кожен з яких має власні особливості, цілі та напрямки реалізації. Багато з них відрізняються як за структурою, так і за змістовним наповненням. У зв'язку з цим, як справедливо зазначається у [5], «формування позитивного іміджу підприємства є надзвичайно складним

процесом в умовах сучасного економічного середовища». А в іншому джерелі [4] імідж підприємства пропонується розглядати як «багаторівневу символічну конструкцію, що базується на основних характеристиках підприємства і транслює інформацію про його надійність, особливості продукції, цінності та ідентифікаційні символи, що формують стійке сприйняття у свідомості споживачів і мотивують до позитивних дій по відношенню до підприємства».

При цьому варто враховувати, що складність побудови позитивного іміджу значною мірою зумовлюється не лише внутрішніми особливостями самого підприємства, але й зовнішніми обставинами. Серед них — ускладнення економічної ситуації в країні, політична нестабільність, підвищений рівень ризиків і невизначеності, що породжують у керівників підприємств занепокоєння щодо майбутніх перспектив і послаблюють їх готовність до активного позиціонування на ринку. Це, своєю чергою, обмежує можливості підприємств щодо підтримання конкурентоспроможності та гальмує їхній розвиток.

На основі системного аналізу опрацьованих підходів нами було розроблено власну класифікацію наукових підходів і їх ключових елементів, що застосовуються у процесі формування позитивного ділового іміджу підприємства. Узагальнений виклад цієї класифікації подано на рис. 1.9.

Зробимо пояснення та обґрунтування запропонованих нами підходів до формування ділового іміджу підприємства.

1. Більшість науковців (див. [40], [55] та ін.) переконані, що стратегічний підхід є найбільш ефективним способом формування ділового іміджу підприємства. Цей підхід базується на визначенні стратегії розвитку компанії та виборі пріоритетного напрямку її діяльності. Його перевага полягає в тому, що він дозволяє оцінити як переваги, так і недоліки підприємства, виявити можливі загрози та перспективи, вивчити сильні та слабкі сторони іміджу або бренду продукції, а також отримати інформацію щодо сприйняття підприємства різними аудиторіями (як позитивного, так і нейтрального чи критичного), що фіксується в процесі моніторингу реалізації стратегічного плану.

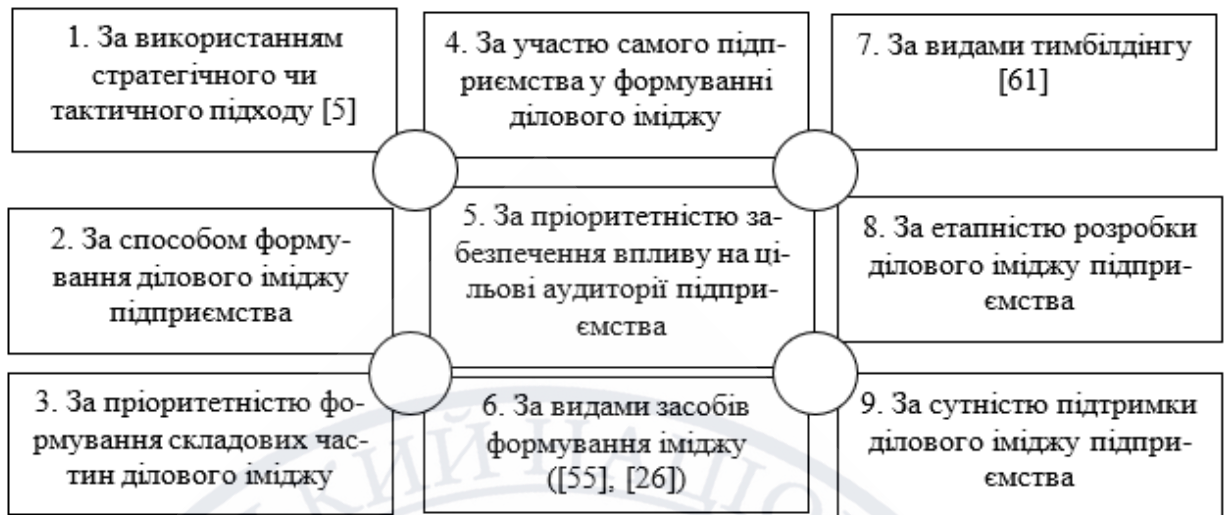


Рисунок 1.9 – Основні наукові підходи до формування позитивного ділового іміджу підприємства

У ході такого стратегічного планування, як зазначається в [5], формується концепція іміджу, на якій базується розробка заходів для створення позитивного образу підприємства. Ці заходи спрямовані на популяризацію компанії, досягнення її мети й утвердження на ринку [6].

У цьому контексті доречно згадати відомий вислів М. Портера: «Ніколи не жертвуй довгостроковим іміджем заради швидкого прибутку» [60].

2. Відповідно до способу побудови іміджу підприємства, виділяють два основні підходи: маркетинговий і організаційно-економічний [5].

Маркетинговий підхід зосереджений на формуванні такого уявлення про підприємство, яке буде позитивно сприйматися споживачами та іншими зацікавленими сторонами. Цей образ може включати характеристики товарів і послуг, особливості діяльності підприємства, його статус на ринку тощо. Мета — отримати довгострокові конкурентні переваги на вибраних ринках. До інструментів цього підходу належать прямі продажі, участь у галузевих заходах, PR-акції, реклама, тісна співпраця із ЗМІ тощо.

Організаційно-економічний підхід полягає у створенні в структурі управління спеціальних підрозділів, які відповідають за імідж, у розподілі обов’язків і відповідальності між ними, впровадженні систем заохочення для

працівників за сприяння у створенні позитивного іміджу, розробленні механізмів матеріального та морального стимулювання персоналу, а також у реалізації заходів для покращення якості продукції.

3. Залежно від акценту на окремі компоненти іміджу, спеціалісти виокремлюють два напрями: пріоритет внутрішнього або зовнішнього іміджу підприємства. Необхідність зміцнення внутрішнього іміджу виникає тоді, коли компанії потрібно сформувати сприятливе уявлення про себе у свідомості своїх працівників [40]. Цей напрям передбачає заходи для підвищення лояльності до керівництва, підтримки стратегії компанії, організації навчань і тренінгів, а також запровадження ефективної мотиваційної системи.

Пріоритет зовнішнього іміджу стає актуальним тоді, коли компанія прагне покращити своє сприйняття з боку громадськості, інвесторів, ЗМІ, партнерів, клієнтів та органів влади. У цьому разі важливими стають формування позитивної суспільної думки, посилення рекламної активності, розширення соціальної присутності компанії та удосконалення її зовнішнього вигляду.

4. Залежно від того, наскільки активно підприємство залучене до процесу формування свого ділового іміджу, експерти виокремлюють три основні ситуації [40]:

- а) імідж підприємства створюється природно, без цілеспрямованого впливу з боку самої компанії;
- б) над формуванням іміджу працюють внутрішні спеціалісти підприємства — маркетингологи, логісти, менеджери, інженери, фінансисти та інші фахівці;
- в) для створення іміджу залучаються сторонні професіонали — іміджмейкери з великим практичним досвідом у даній сфері.

Застосування того чи іншого варіанту залежить від різноманітних факторів: від того, як цільові аудиторії сприймають підприємство і його імідж, від наявних у компанії фінансових ресурсів, рівня підготовки та здібностей персоналу, складності завдань, які стоять перед підприємством, та інших умов.

5. За ознакою пріоритетного впливу на певні цільові аудиторії, вчені виділяють декілька напрямів впливу (див. [26] та інші): на споживачів, бізнес-оточення, державні установи, конкурентів, внутрішній персонал підприємства, а також на широке суспільство.

6. Виходячи з типів засобів, які використовуються для побудови іміджу, дослідники (див. [55], [26]) класифікують їх наступним чином: фірмовий стиль; візуальні елементи; словесні (вербальні) інструменти; рекламні ресурси; PR-активності; корпоративні сайти; внутрішні друковані матеріали; налагодження зворотного зв'язку зі споживачами та іншими зацікавленими сторонами; заходи з командоутворення (team building); підбір відповідного персоналу.

Фірмовий стиль охоплює комплекс колірних, графічних, текстових, типографічних, дизайнерських і візуальних елементів (зокрема й корпоративний одяг), які забезпечують узгодженість між зовнішнім виглядом продукції та її інформаційним супроводом.

Візуальні засоби включають дизайнерські рішення (включаючи логотипи, товарні знаки), що реалізуються через упаковку, оформлення офісів, вітрин, виставкових стендів, рекламних макетів, оголошень та ін., що допомагає відрізнити підприємство від конкурентів.

Словесні (вербальні) засоби — це чітко продумані слогани, що формують іміджеве сприйняття і стимулюють цільову аудиторію до бажаних дій на користь компанії.

Рекламні засоби охоплюють різні способи платного впливу через ЗМІ: розробку рекламних повідомлень, роликів, банерів, які формують позитивне уявлення про компанію та її продукцію, при цьому береться до уваги характеристика аудиторії, продукту та іміджу підприємства.

PR-заходи — це систематичні та сплановані дії, які спрямовані на побудову довіри та гармонійних відносин із громадськістю. Серед таких заходів: участь у виставках, організація презентацій, прес-конференцій, спонсорських

акцій. Важливу роль відіграє масштаб аудиторії, до якої адресовані ці ініціативи, а також географія їх проведення.

7. У контексті типів тимбілдіngu [61] (а саме — процесу створення згуртованої команди на підприємстві, яка забезпечує єдність колективу та формує навички командної роботи задля досягнення спільної мети), експерти пропонують застосовувати заходи, спрямовані на формування позитивного ділового іміджу організації. До таких заходів належать: підвищення трудової мотивації працівників, створення умов для їх психологічного комфорту, зміцнення авторитету керівника, а також трансформація внутрішньої конкуренції між працівниками у співпрацю задля досягнення спільних результатів.

8. Одним з найскладніших аспектів у дослідженні формування ділового іміджу підприємства, як було встановлено в процесі аналізу, є визначення послідовності етапів цього процесу. Так, у роботі [40] пропонується розпочинати створення іміджу з аналізу ринку, вивчення споживчої аудиторії, продукції, конкурентів та інших зовнішніх чинників. І лише після цього рекомендується переходити до розробки так званої моделі ділового іміджу підприємства. Цей підхід є цілком логічним і може бути успішно реалізований у відповідних умовах.

Водночас існує й альтернативна думка [4], відповідно до якої формування ділового іміджу має починатися зі створення уявної моделі майбутнього іміджу підприємства, після чого відбувається уточнення її параметрів, розроблення відповідних характеристик та заходів, спрямованих на втілення цієї моделі у практичну діяльність підприємства.

9. Щодо підходів до підтримання вже сформованого ділового іміджу, фахівці виділяють два основні напрями: адаптивний та аналітичний [4].

Адаптивний підхід передбачає, що на першому етапі створюється модель іміджу підприємства, а далі проводиться детальне дослідження щодо її потенційної реалізації. На цьому етапі визначаються необхідні інструменти й засоби для впровадження обраної іміджевої стратегії, а також організовується контроль за процесом її реалізації.

Натомість аналітичний підхід базується на попередньому аналізі вимог, які висувають до підприємства його основні цільові аудиторії. І лише після цього розпочинається формування іміджевої моделі, що максимально відповідає очікуванням зацікавлених сторін.

Як зазначають дослідники (див. [55]), оскільки імідж підприємства існує у свідомості людей і не має матеріальної форми, то за умови, коли процес його формування не контролюється підприємством і відбувається стихійно, немає жодної гарантії, що сформований образ буде позитивним або сприятливим для організації. Саме тому підприємству необхідно постійно працювати над створенням бажаного ділового іміджу. Як підкреслюється у [58], формування позитивного іміджу потребує значно менших витрат часу й ресурсів, ніж подальше відновлення або корекція вже сформованого негативного образу.

Важливо враховувати, що діловий імідж лише частково залежить від самого підприємства, оскільки значна його частина формується за участю PR-інструментів і живе у масовій свідомості споживачів, партнерів, конкурентів та інших стейкхолдерів. Якщо підприємство не приділяє достатньої уваги створенню та підтриманню потрібного іміджу, зовнішні аудиторії формуватимуть його самостійно – і такий образ може виявитися далеко не вигідним для організації.

Більшість фахівців також наголошує на доцільності залучення професійних іміджмейкерів, спеціалістів із паблік рілейшнз, маркетингологів і рекламістів для формування позитивного іміджу підприємства, оскільки економити на цих заходах недоцільно. Водночас підкреслюється, що позитивний діловий імідж створюється не лише спеціальними PR-акціями та іміджевими заходами, а передусім високою якістю продукції, діловою репутацією підприємства та іншими результатами його діяльності (див. [50], [55]).

Варто також звернути увагу на позицію В. А. Вардеваняна [59], який наголошує, що навіть ретельно сформований самим підприємством позитивний діловий імідж може бути швидко втрачений, якщо в процесі його

створення були допущені певні помилки. Узагальнений перелік таких помилок наведено на рис. 1.10.

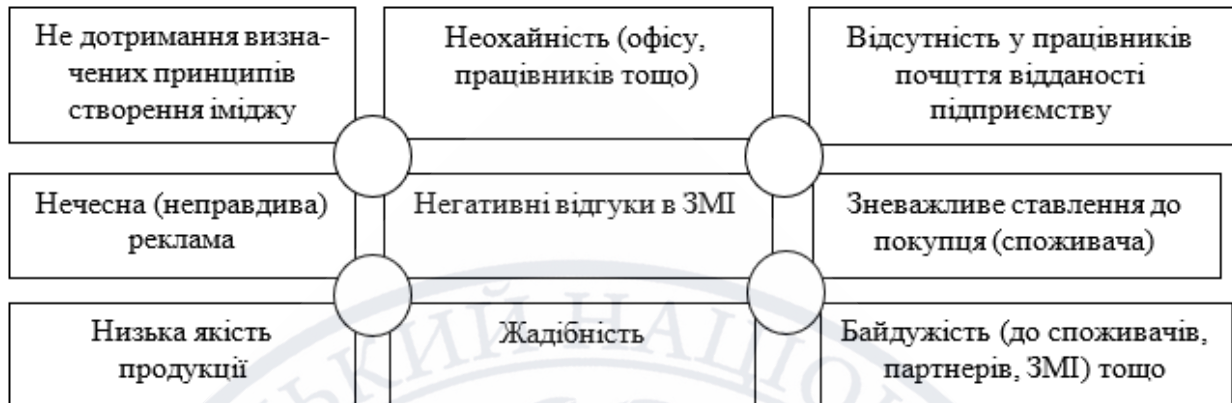


Рисунок 1.10 – Деякі помилки, які можуть зруйнувати позитивний діловий імідж підприємства, що був ним створений [59]

Термін «жадібність», що згадується в контексті рис. 1.10, варто ще раз проілюструвати крилатою фразою знаного спеціаліста М. Портера: «Ніколи не жертвуй довгостроковим іміджем заради швидкого прибутку» [60].

Перейдемо до аналізу наукових підходів, викладених у літературі, щодо визначення етапів побудови позитивного (сприятливого) ділового іміджу підприємства. Так, у джерелі [55] пропонується поділити процес формування іміджу на три ключові етапи:

Перший етап — це ідентифікація цільової аудиторії, тобто тих суб'єктів ринку, на яких буде орієнтуватися іміджева стратегія підприємства;

Другий етап — розроблення концептуальної моделі іміджу, яка включає основні цінності, мотиваційні установки, принципи, що відображають особливості продукції, корпоративні традиції, внутрішню культуру підприємства тощо;

Третій етап — безпосередня реалізація, зміцнення і закріплення іміджу компанії у свідомості представників обраної цільової аудиторії, тобто серед відповідних суб'єктів ринку.

Натомість у праці [43] розглядається більш деталізований підхід, який передбачає чотири етапи формування ділового іміджу підприємства, що схематично представлені на рис. 1.11.

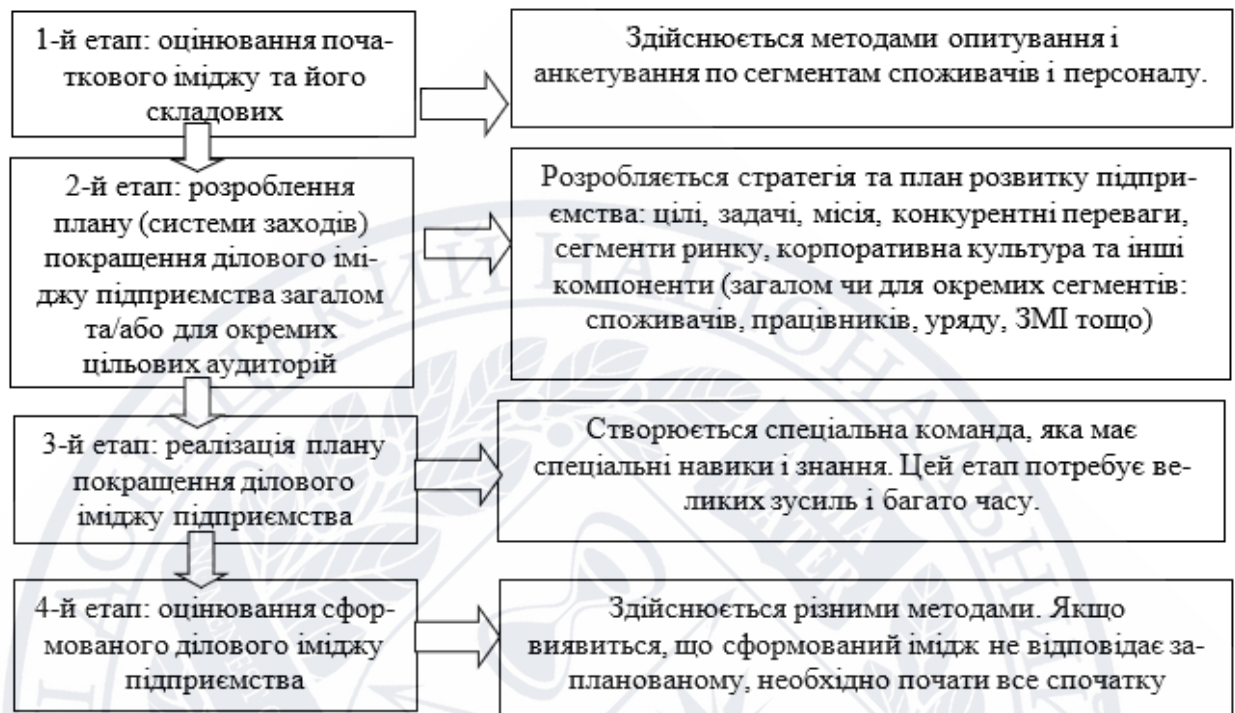


Рисунок 1.11 – Етапи формування ділового іміджу підприємства (за [43])

Альтернативний підхід до побудови ділового іміджу підприємства був представлений В.С. Мазуром [4], який виокремив три ключові етапи формування іміджу: перший — коли підприємство тільки з’являється на ринку; другий — коли воно вже здобуло частку ринку; третій — коли компанія досягає домінуючої позиції. Для кожного з етапів автор окреслив перелік основних завдань, що повинні бути виконані для ефективного формування як внутрішнього, так і зовнішнього іміджу підприємства.

Так, на першому етапі ([4], [40]), який характеризується лише початком виходу підприємства на ринок, формування внутрішнього ділового іміджу передбачає вирішення таких завдань: визначення короткострокових і довгострокових цілей діяльності та складання відповідних планів; сегментація ринку відповідно до поставлених завдань; створення товарного знака і логотипу; добір персоналу, що відповідає стратегічним орієнтирам підприємства;

розроблення фірмового стилю і зовнішнього оформлення офісу; організація маркетингових досліджень; формування початкової бази контактів з потенційними клієнтами, партнерами та іншими суб'єктами ринку тощо.

Щодо зовнішнього ділового іміджу, то основні акценти полягають у: надсиланні інформаційних матеріалів потенційним партнерам і клієнтам з викладом цілей і стратегії фірми; запуску рекламної кампанії із наголосом на унікальність продукту чи послуги; суворому дотриманні стандартів ділової етики працівниками; бездоганному виконанні зобов'язань підприємства. На цій стадії, через обмежені фінансові ресурси, залучення професійних іміджмейкерів зазвичай є неможливим.

На другому етапі ([4], [40]), коли підприємство вже зайняло частину ринку, основними завданнями щодо внутрішнього іміджу є: розвиток і укорінення корпоративних традицій у щоденній роботі персоналу; вдосконалення фірмового стилю відповідно до сформованого іміджу і доступного бюджету; посилення активності в маркетингових дослідженнях та аналітиці.

У контексті зовнішнього іміджу важливими заходами є: акцент у рекламі на стабільність компанії; постійна комунікація з наявними клієнтами і партнерами; поширення інформації про розширення асортименту чи напрямів діяльності; демонстрація інноваційних технологій; публікації в спеціалізованих рекламних виданнях (зокрема, у форматі «жовтих», «золотих» або «фіолетових» сторінок); започаткування соціальної реклами; публічна демонстрація турботи про довкілля й соціально незахищені групи; активне застосування візуальних елементів бренду (логотипу, товарного знака, слоганів); проведення PR-заходів — презентацій, днів відкритих дверей, благодійних розпродажів тощо. На цьому етапі підприємство вже зазвичай може дозволити собі послуги професійних фахівців з іміджмейкінгу.

На третьому етапі ([4], [40]), коли компанія досягає лідерства на ринку і може вважатися монополістом або домінуючим гравцем, формування внутрішнього іміджу охоплює: заохочення інноваційної ініціативи персоналу; систематичне підвищення кваліфікації працівників; залучення співробітників до

різноманітних конкурсів і проєктів; створення нових філій у регіонах; розвиток інноваційних напрямів діяльності; підтримання постійного двостороннього зв'язку з усіма категоріями цільових аудиторій.

Водночас завдання у сфері зовнішнього іміджу змінюються. Зокрема: скорочуються витрати на загальну рекламу, оскільки бренд компанії вже достатньо впізнаваний; увага зосереджується на промоції нових інноваційних рішень; посилюється участь підприємства у суспільному житті; організовуються масштабні публічні події; активізується соціальна реклама та розвиваються спонсорські й благодійні проєкти.

Оригінальну ідею щодо побудови позитивного іміджу організації запропонував також О.М. Чуміков [62], який сформулював відповідний алгоритм створення ділового іміджу підприємства. Його представлено у вигляді схеми на рис. 1.12.

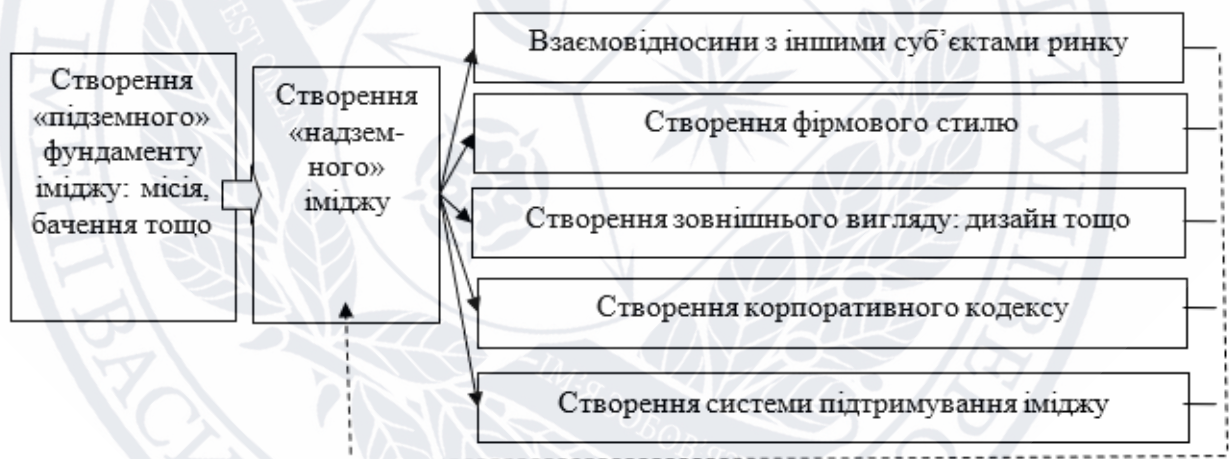


Рисунок 1.12 – Етапи формування позитивного іміджу підприємства [62]

Підсумовуючи все сказане вище, ми можемо зробити висновок, що формування ділового іміджу підприємства – це мистецтво, яке вимагає тривалої і трудомісткої роботи. Важливо, як підкреслюється в [5], щоб створюваний на підприємстві його діловий імідж відповідав реальному іміджу, вимогам суспільства і щоб всі складові ділового іміджу підприємства працювали як єдине ціле.

Існує більш розгорнутий перелік етапів формування позитивного ділового іміджу підприємства, який наведено в [26] (див. рис. 1.13).

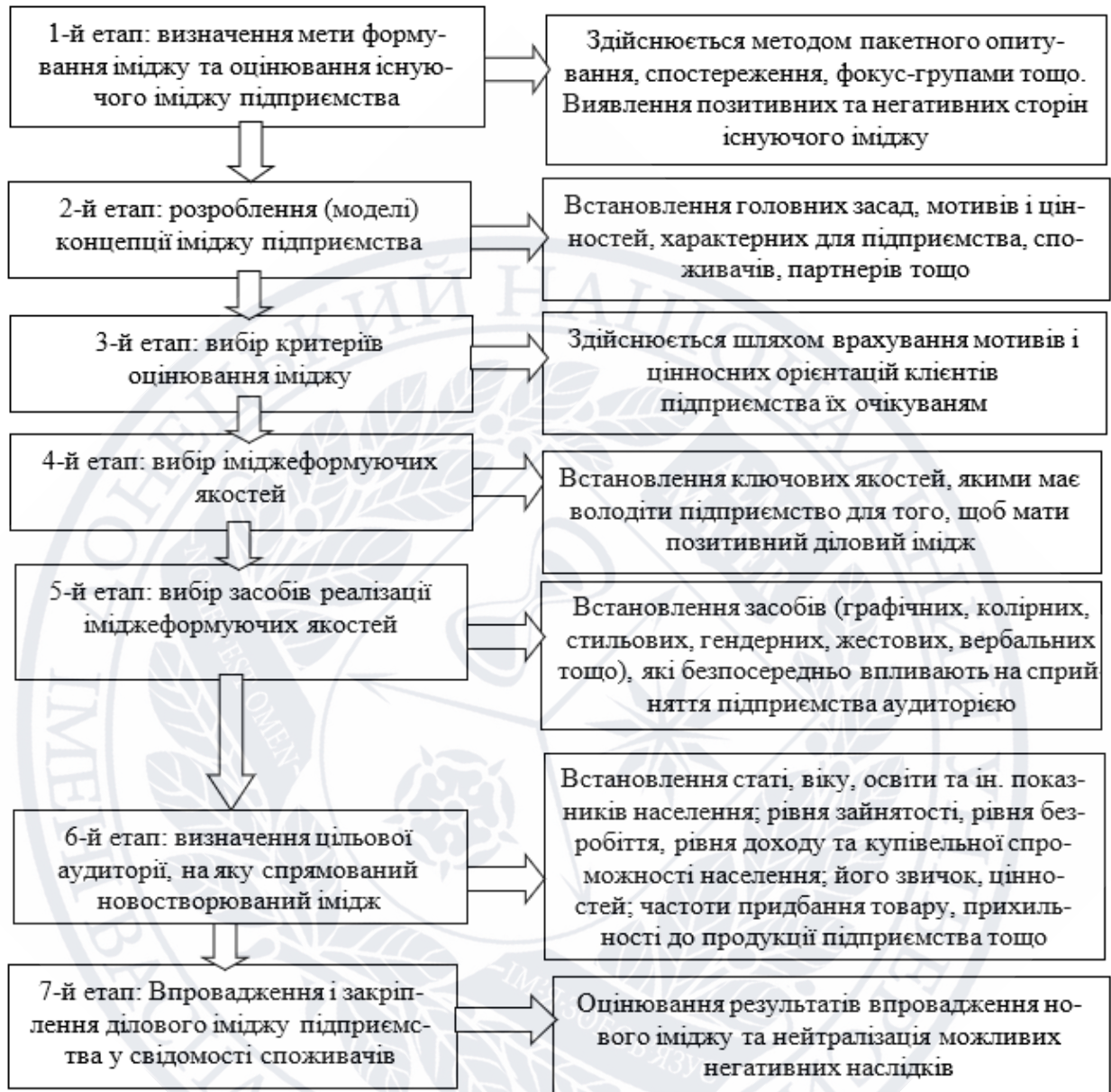


Рисунок 1.13 – Етапи формування ділового іміджу підприємства [26]

На основі здійсненого аналізу всіх попередніх підходів і положень, нами було сформовано власний алгоритм побудови позитивного ділового іміджу підприємства, представлений на рисунку 1.14. Ретельне вивчення цього алгоритму свідчить про те, що його основа — це стратегічне планування діяльності підприємства, яке передбачає визначення оптимального підходу до формування ділового іміджу, а також вибір відповідних інструментів, механізмів і засобів реалізації. Одним із ключових елементів цього алгоритму

виступає процес позиціонування ділового іміджу організації, що поєднується з розробкою цілеспрямованої кадрової політики, орієнтованої на формування високоефективного трудового колективу підприємства.



Рисунок 1.14 – Алгоритм формування позитивного ділового іміджу

Зосередимо увагу насамперед на такій важливій складовій розробленого алгоритму, як формування трудового колективу підприємства. Це обумовлено тим, що незалежно від специфіки діяльності, діловий імідж

підприємства створюється саме його працівниками. Саме вони займаються проведенням маркетингових досліджень, визначають інструменти побудови іміджу, організовують взаємодію з цільовими аудиторіями підприємства тощо. Отже, питання кадрової політики підприємства є ключовим і потребує окремого вивчення та аналізу.

На думку багатьох дослідників ([33], [48] та ін.), при формуванні трудового колективу підприємства і розробці відповідної кадрової політики, що є складовим елементом організаційної культури, варто враховувати кілька важливих аспектів:

Кадрова політика має безпосередній вплив не лише на поточну діяльність підприємства, а й на його довгостроковий розвиток. Це пояснюється тим, що навіть при зміні зовнішніх умов стабільна кадрова політика здатна зберігати ефективність протягом тривалого періоду.

Ключову роль у ініціюванні та реалізації кадрової політики відіграє вищий управлінський персонал — керівництво та ТОП-менеджмент. Саме вони володіють повноваженнями для оперативного ухвалення рішень, необхідних для подолання викликів, які постійно виникають перед підприємством.

Кадрова політика повинна гармонізувати інтереси усіх категорій персоналу: від керівників до виконавців і робітників, задовольняючи водночас базові та соціальні потреби кожного працівника в межах розумного балансу.

Основними показниками ефективної кадрової політики слід вважати ступінь задоволеності працівників своїм робочим середовищем та досягнення підприємством запланованих результатів. Якщо ці умови не виконуються, то створити позитивний діловий імідж буде надзвичайно складно або зовсім неможливо.

Як показує реальна практика, одним із пріоритетних завдань кадрової політики є формування працездатного трудового колективу, здатного забезпечити високий рівень ділового іміджу підприємства. Згідно з [63], при організації такого колективу керівництво має визначити:

а) якими саме мають бути особисті характеристики, якості та здібності працівників, що формують кістяк трудового колективу;

б) якою повинна бути організаційна структура колективу з погляду кількісного розподілу між його основними категоріями.

У сучасній науковій літературі представлено значну кількість рекомендацій ([64] та інші джерела) щодо характеристик, яким мають відповідати працівники підприємства для забезпечення ефективного іміджу. Узагальнивши ці підходи, нами було розроблено перелік ключових якостей, рис характеру та здібностей, які можуть суттєво сприяти підвищенню ділового іміджу підприємства. Візуалізацію даного переліку представлено на рисунку 1.15.

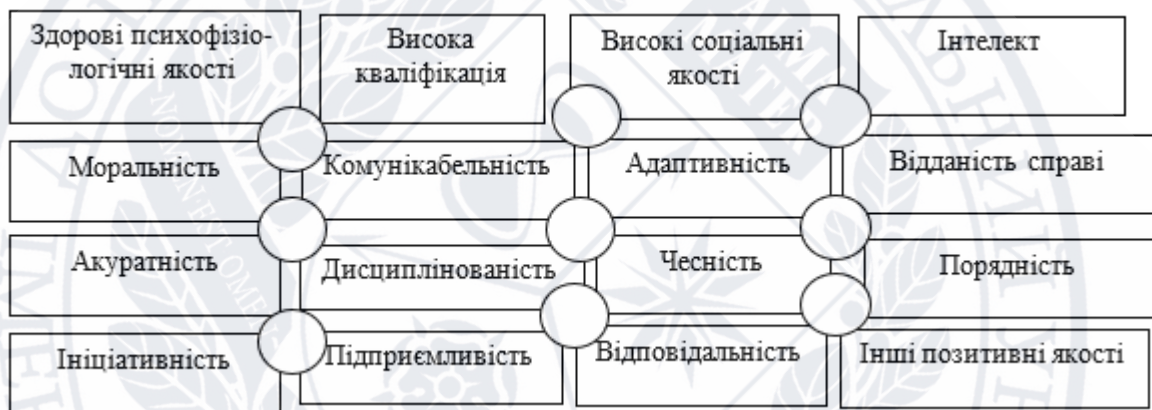


Рисунок 1.15 – Приблизний перелік бажаних рис, якостей і здібностей працівників, які можуть сприяти формуванню позитивного ділового іміджу підприємства

Одним із ключових аспектів у процесі формування кадрової політики є організація на підприємстві системної та безперервної роботи, яка спрямована на розвиток персоналу.

Справді, працівник, котрий відзначається добрим фізичним здоров'ям, володіє сучасними професійними знаннями та високим рівнем кваліфікації, виявляє дисциплінованість і ініціативність, дотримується моральних і етичних норм, відповідальний, підприємливий, комунікабельний, лояльний до підприємства та відданий спільній справі, безумовно, працюватиме більш ефективно,

демонструватиме вищі показники діяльності, а отже, робитиме вагомий внесок у формування позитивного іміджу підприємства, в якому він працює.

Проте варто враховувати, що всі ці індивідуальні якості працівника не є постійними, а змінюються залежно від певних обставин. Наприклад, в окремі проміжки часу особисті характеристики можуть покращуватися внаслідок підвищення рівня знань, зміцнення здоров'я, набуття нових професійних навичок, поліпшення умов праці та загального психологічного клімату на підприємстві. Водночас, у певних випадках ці характеристики можуть і погіршуватися, наприклад, через зниження стану здоров'я, зростання емоційного навантаження, запровадження надмірно суворих умов праці тощо.

З огляду на це, важливо, щоб кадрова політика підприємства, орієнтована на формування сприятливого ділового іміджу, обов'язково включала функцію управління розвитком трудового потенціалу підприємства.

У наукових працях ця тема вже неодноразово висвітлювалася ([65] та інші джерела), а найважливіші узагальнені положення, які стосуються управління розвитком трудового колективу підприємства, було систематизовано нами та представлено у вигляді схеми на рисунку 1.16.

Аналіз даних, поданих на рис. 1.16, дає підстави стверджувати, що ключовими цілями розвитку трудового колективу підприємства є: а) удосконалення індивідуальних характеристик працівників відповідно до потреб підприємства; б) підвищення результативності праці кожного члена колективу; в) розкриття та реалізація творчого потенціалу персоналу; г) забезпечення можливостей для кар'єрного зростання; д) формування умов, за яких у колективі виникатиме посилений синергетичний ефект.

Іншими словами, підсумковий результат роботи трудового колективу має перевищувати просту суму індивідуальних результатів кожного працівника, якби вони діяли окремо. Саме згуртований та ефективно організований колектив здатний сформувати синергетичний ефект, що значною мірою сприяє створенню та підтриманню позитивного ділового іміджу підприємства.



Рисунок 1.16 – Задачі та форми розвитку трудового колективу підприємства

Вирішальне значення на формування дієздатного трудового колективу підприємства має керівник, який повинен мати *стратегічне бачення цього процесу*, вміти аналізувати всі зовнішні та внутрішні фактори впливу на формування трудового колективу підприємства та ухвалювати відповідні адекватні та ефективні управлінські рішення.

Ще однією важливою проблемою при формуванні позитивного ділового іміджу підприємства (див. рис. 1.14, крок 4) є *позиціонування ділового іміджу підприємства*. Справа в тому, що, як було зазначено раніше, успішність того чи іншого ділового іміджу підприємства дуже часто виявляється тоді, коли цей імідж сформований не взагалі (якби безадресно), а відповідно до запитів тієї чи іншої цільової аудиторії, на яку він розрахований.

Аналізуючи наукову літературу з цього питання [62], нами зроблено узагальнення можливих видів позиціонування ділового іміджу підприємства, яке представлено на рис. 1.17 і яке дозволить, на наш погляд, точніше і

швидше обирати способи і засоби формування позитивного ділового іміджу підприємства в тій чи іншій економічній ситуації.

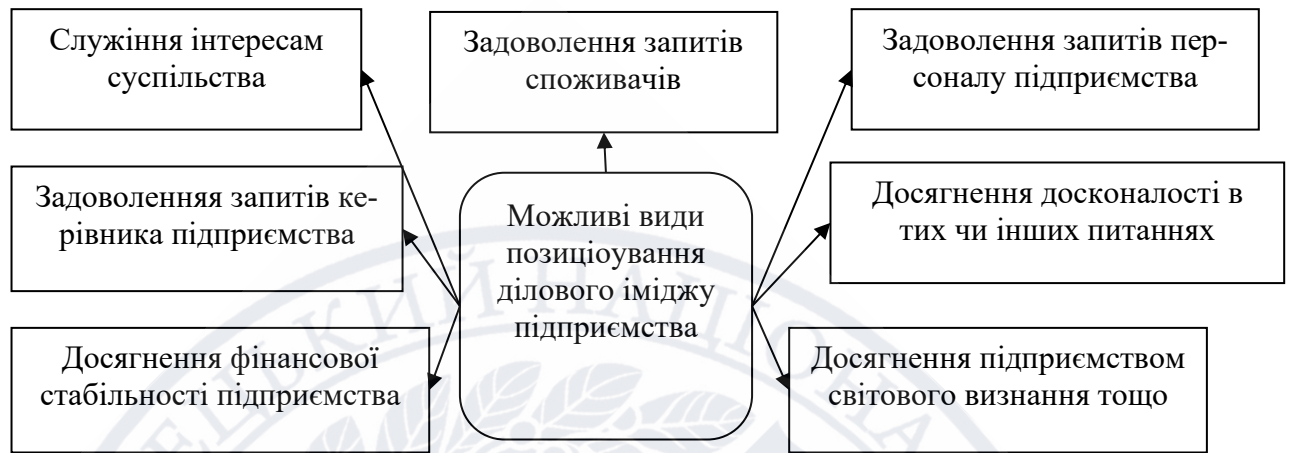


Рисунок 1.17 – Можливі види позиціонування ділового іміджу підприємства

Оцінка різновидів позиціонування ділового іміджу підприємства, тобто спрямованості його комунікацій та способу, в який він сприймається обраною цільовою аудиторією, дає змогу стверджувати, що визначення відповідної аудиторії є надзвичайно важливим для підприємства. Невірний вибір у цьому аспекті може призвести до викривленого розуміння результатів діяльності підприємства з боку неправильно адресованої цільової групи.

Цей факт ще раз акцентує увагу на тому, що створення сприятливого ділового іміджу підприємства є однією з ключових функцій його керівника. Саме керівник, як стратег, має виходити з власного розуміння сутності проблеми, враховувати свої цінності, амбіції, бачення майбутнього тощо. Він також може доручити розроблення позитивного іміджу підприємства спеціалізованому структурному підрозділу чи сторонній компанії або ж заохотити працівників до подання ініціатив щодо удосконалення наявного іміджу підприємства.

Формування позитивного ділового іміджу може здійснюватися через публічні виступи та заяви керівника, його комунікації з громадськістю та представниками мас-медіа, а також за допомогою демонстрації ним власного прикладу. Крім цього, позитивний імідж може формуватися через оновлення

зовнішніх елементів корпоративної ідентичності: зміну логотипу, фірмових кольорів, уніформи, стилістики оформлення тощо. Не менш важливим є покращення внутрішнього клімату підприємства, оптимізація його організаційної структури, процесів управління та робочих процедур.

1.3 Вибір показників та методик оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства

В економічній літературі представлено широкий спектр підходів щодо вибору показників і методик оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства. Зокрема, С. В. Близнюк та А. В. Остапенко [40] зазначають, що імідж є комплексною категорією, яка формується на основі значної кількості показників. Дослідники пропонують поділяти їх на дві групи: основні та супутні. До основних вони відносять:

- а) загальну популярність і репутацію підприємства;
- б) швидкість реагування на зміну потреб споживачів;
- в) інноваційний потенціал організації;
- г) престиж продукції;
- д) ефективність рекламної політики;
- е) наявність зарубіжних зв'язків;
- ж) фінансову стійкість та конкурентні позиції підприємства [40].

Первинний аналіз цих показників свідчить, що більшість із них (за винятком фінансової стійкості) мають переважно якісний характер і складні для об'єктивного вимірювання або порівняння.

І. В. Говорун та В. В. Макарова також наголошують [11], що оцінювання ділового іміджу є багатовимірним і складним завданням, оскільки ґрунтується на поєднанні суб'єктивних уявлень, сприйняття та об'єктивних характеристик діяльності підприємства. У зв'язку з цим на практиці доцільно поєднувати кількісні та якісні методи, що дозволяє отримати більш повну та збалансовану оцінку іміджу.

Якісні методи оцінювання ділового іміджу застосовуються насамперед для формування описової інформаційної бази, уточнення понятійного апарату та глибшого розуміння сутності досліджуваної проблеми. Вони дозволяють визначити ключові аспекти, які потребують подальшого кількісного аналізу. Оскільки більшість якісних методик була розроблена в межах психологічної науки, їх практичне використання має певні обмеження. Зокрема, процес збирання та інтерпретації даних у цьому випадку повинен здійснюватися висококваліфікованими маркетологами у тісній співпраці з професійними психологами, що ускладнює та підвищує вимоги до проведення таких досліджень.

Основні якісні методи, які доцільно використовувати для оцінювання ділового іміджу підприємства, показано нами на рис.1.18.

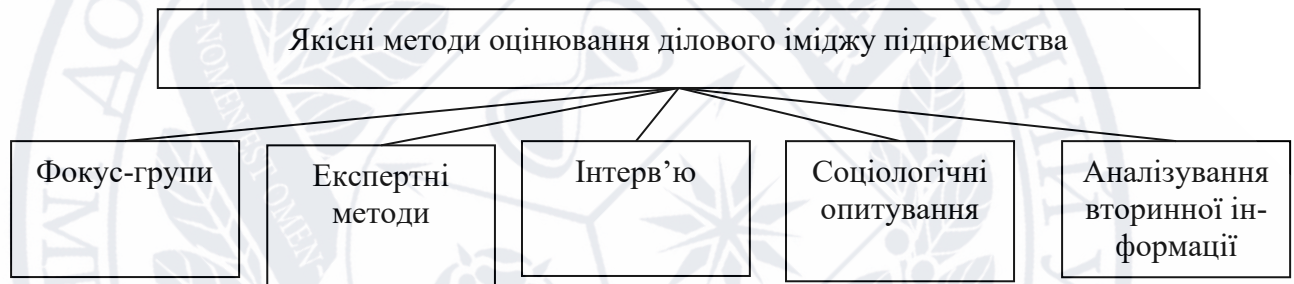


Рисунок 1.18 – Якісні методи оцінювання ділового іміджу підприємства [11]

Кількісні методи також широко застосовуються для оцінювання ділового іміджу підприємства. Як зазначено в [11], такі методики дозволяють отримати більш деталізоване та структуроване уявлення про реальний імідж організації, однак вони також не забезпечують абсолютно об'єктивної оцінки. Приклади найбільш поширених узагальнених кількісних методів наведено в таблиці 1.2.

Як зазначають багато дослідників [11], [59], [62], найдієвішим підходом до оцінки ділового іміджу підприємства є комбінування якісних та кількісних методів, які реалізуються у такій послідовності:

а) початкове застосування якісного аналізу ділового іміджу підприємства та його складових, що дозволяє сформулювати загальне бачення його стану, а також виявити сильні та слабкі сторони кожного елементу;

б) розроблення системи критеріїв на основі результатів якісного аналізу, які стануть базою для наступного кількісного вимірювання іміджу;

в) подальше здійснення кількісного аналізу ділового іміджу підприємства як у цілому, так і за його окремими складовими.

Таблиця 1.2 – Узагальнені кількісні методи оцінювання ділового іміджу підприємства [11]

Назва методу	Сутність методу
Оцінювання іміджу здійснюється через визначення різниці ринкової та балансової вартості (goodwill)	Дає змогу провести кількісне оцінювання вартості ділового іміджу підприємства
Оцінювання іміджу за допомогою семантичного диференціалу	Дає змогу оцінити імідж підприємства на основі репрезентативного опитування вибірки респондентів, порівняти імідж підприємства з іміджем конкурентів; а також розробити конкретні рекомендації з підвищення ділового іміджу підприємства
Оцінювання іміджу за допомогою розрахунку штучно створених інтегральних (узагальнених) показників	Спочатку обирають найбільш значущі показники діяльності підприємства або його іміджу, потім їх оцінюють (експертним шляхом або за допомогою формул), далі – ранжують ці показники за їх роллю, і на останок підраховують комплексний (загальний) кількісний показник. В результаті можна виявити, які конкретно складові ділового іміджу підприємства (напрями діяльності) потребують удосконалення

Варто також згадати позицію А.А. Ротовського [67], який вважає, що найбільш точну оцінку ділового іміджу можна отримати шляхом зіставлення його елементів із аналогічними характеристиками інших підприємств, що слугують еталоном. Таким чином, найефективніше оцінювати імідж підприємства у порівнянні з іміджем інших учасників ринку.

У якості індикаторів такого аналізу Ротовський пропонує використовувати: середню ринкову ціну продукції підприємства; розмір його прибутків; загальну ринкову вартість підприємства (гудвіл); частку його продукції у споживчому кошику населення тощо [67]. Порівняння цих даних із показниками конкурентів дає змогу точніше визначити поточний імідж підприємства.

На основі вивчення ряду досліджень [68], [69] та інших джерел, нами було виявлено наявність альтернативних підходів до оцінювання позитивності ділового іміджу підприємства.

Перший підхід ґрунтується на думці, що поняття «імідж» можна виразити лише через бінарне протиставлення на кшталт «краще — гірше» [70]. У зв'язку з цим, для оцінки рівня іміджу застосовуються виключно експертні методики, що робить процес оцінювання досить складним і багатозначним. Зокрема, використовуються такі інструменти, як інтерв'ювання, опитування, аналіз документації тощо. При цьому для фіксації результатів використовуються оцінювальні характеристики типу: «високий(а)», «низький(а)», «середній(я)», «задовільний(а)», «конкурентоздатний(а)» тощо.

Другий підхід полягає у використанні конкретних кількісних, вартісних та відносних показників, які побічно свідчать про стан ділового іміджу підприємства. До таких показників належать: кількість укладених договорів із клієнтами та партнерами; середня вартість таких договорів; сума та динаміка зміни чистого прибутку підприємства; рівень рентабельності його діяльності; зміна ключових фінансових коефіцієнтів тощо.

Зокрема, Г.А. Дмитренко [71] пропонує використовувати індикатор продуктивності праці як оцінку іміджу. Тобто, зростання продуктивності середньостатистичного працівника підприємства може свідчити про ефективне функціонування організації і, відповідно, про високий рівень її іміджу.

У свою чергу, професор З.П. Румянцева [72] вважає, що найкращим критерієм для визначення рівня ділового іміджу є обсяг валового доходу підприємства, що припадає на одиницю витрачених трудових ресурсів.

Проаналізувавши наведені вище та інші наукові джерела [73], ми пропонуємо згрупувати показники, які використовуються для оцінювання рівня позитивності ділового іміджу підприємства, у шість основних категорій: якісні показники; загальновідомі абсолютні показники; загальновідомі відносні показники; показники оборотності ключових статей балансу; загальновідомі

фінансові коефіцієнти; інші індикатори, що опосередковано відображають рівень позитивності або негативності ділового іміджу підприємства.

Розглянемо детальніше зміст кожної групи.

1. Якісні показники – це індикатори, що визначаються експертним шляхом, з використанням методів соціологічного опитування, глибинних інтерв'ю, фокус-груп та інших інструментів якісного аналізу (див. рис. 1.18).

2. Загальновідомі абсолютні показники – це показники, які характеризують чистий дохід підприємства, різні види отриманих прибутків, а також темпи їх зміни за певний період.

3. Загальновідомі відносні показники – це індикатори, що демонструють рентабельність або ефективність окремих напрямів діяльності підприємства. До них належать, зокрема:

а) Рентабельність активів (P_A), яка визначається за формулою:

$$P_A = \frac{\Pi_p}{A_{\text{сер}}} \cdot 100\%, \quad (1.1)$$

де Π_p – чистий прибуток, що його отримало підприємство в цьому році;

$A_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість активів підприємства у цьому році.

б) Рентабельність власного капіталу P_{BK} , яка розраховується за формулою:

$$P_{BK} = \frac{\Pi_p}{BK_{\text{сер}}} \cdot 100\%, \quad (1.2)$$

де $BK_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість власного капіталу підприємства у цьому році.

в) Рентабельність основного капіталу P_{OK} , яка розраховується за формулою:

$$P_{OK} = \frac{\Pi_p}{OK_{\text{сер}}} \cdot 100\%, \quad (1.3)$$

де $OK_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість основного капіталу підприємства у цьому році.

г) Продуктивність праці працівників $\Pi_{\text{пр}}$ підприємства:

$$\Pi_{\text{пр}} = \frac{Д}{N}, \quad (1.4)$$

де $Д$ – дохід від реалізації продукції за рік;

N – середньорічна кількість працівників, що працюють на підприємстві, осіб.

4. Показники оборотності окремих важливих складових балансу підприємства Серед них:

а) Оборотність дебіторської заборгованості $ОБ_{\text{дз}}$:

$$ОБ_{\text{дз}} = \frac{Д}{ДЗ_{\text{сер}}}, \quad (1.5)$$

де $ДЗ_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість дебіторської заборгованості підприємства у цьому році.

б). Оборотність виробничих запасів $ОБ_{\text{вз}}$:

$$ОБ_{\text{вз}} = \frac{Д}{ВЗ_{\text{сер}}}, \quad (1.6)$$

де $ВЗ_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість виробничих запасів.

5. Загальновідомі фінансові коефіцієнти – це такі коефіцієнти, як коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт фінансової стабільності, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт фінансової незалежності та коефіцієнт фінансової заборгованості та інші.

6. Інші показники, серед яких можна виокремити такі:

а) *Коефіцієнт плинності кадрів* $K_{\text{пл}}$, який можна розрахувати за формулою:

$$K_{\text{пл}} = \frac{(Ч_{\text{влас}} + Ч_{\text{пор}})}{N} \cdot 100\% \quad (1.7)$$

де $Ч_{\text{влас}}$ – кількість працівників, звільнених протягом року за власним бажанням;

$Ч_{\text{пор}}$ – кількість працівників, звільнених протягом року за порушення трудової дисципліни, за рішеннями суду тощо.

Коефіцієнт плинності характеризує ступінь задоволеності працівників своєю роботою: якщо: $K_{пл} < 0,1$ – то плинність кадрів на підприємстві є низькою, що свідчить про високий внутрішній діловий імідж підприємства; при $K_{пл} > 0,2$ – плинність кадрів на підприємстві є високою, що може свідчити про низький рівень ділового іміджу підприємства.

б) *Коефіцієнт позитивності* $K_{поз}$ ділового іміджу підприємства, який можна розрахувати за формулою:

$$K_{поз} = \frac{I_{чд}}{I_{взп}}, \quad (1.8)$$

де $I_{чд}$ – індекс зростання чистого доходу підприємства у цьому році відносно попереднього року;

$I_{взп}$ – індекс зростання витрат на оплату праці у цьому році відносно попереднього року.

Зростання цього коефіцієнта опосередковано буде свідчити про підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства.

Висновки розділу 1

У межах цього розділу магістерської кваліфікаційної роботи було здійснено аналіз наукових підходів до трактування поняття «імідж підприємства», на підставі якого сформульовано авторське визначення цього терміна з елементами наукової новизни. Також було розроблено узагальнену модель взаємозв'язку ключових елементів організаційної культури з іміджем підприємства.

Вивчено різні класифікації іміджу підприємства, які, залежно від ознаки, поділяються на: внутрішній і зовнішній; позитивний, негативний та нейтральний; чіткий і нечіткий; інноваційний і традиційний; адресний та безадресний; корпоративний і локальний; стабільний, зростаючий, знижуваний і нестійкий; реальний, бажаний, ідеалізований та потенційний; єдиний та множинний бізнес-імідж; дзеркальний і сторонній тощо.

Були систематизовані та проаналізовані ключові компоненти ділового іміджу підприємства, зокрема: загальний імідж організації; імідж продукції; імідж як роботодавця; імідж керівника; діловий імідж; соціальний імідж; імідж персоналу; візуальний аспект; екологічна складова; імідж в очах урядових органів; PR-імідж; а також невідчутний (латентний) імідж підприємства.

Сформовано власну класифікацію чинників, які впливають на створення іміджу підприємства. Зроблено акцент на вирішальну роль керівника у формуванні іміджу, зважаючи на його стратегічне бачення, здатність до аналізу впливових факторів і ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

У роботі окреслено переваги, що виникають у підприємства внаслідок наявності позитивного ділового іміджу, зокрема: підвищення конкурентоспроможності продукції, полегшення доступу до ресурсів і фінансування, зростання інтересу інвесторів, підвищення довіри споживачів тощо. Проаналізовано основні принципи формування позитивного іміджу, обґрунтовано застосування 12 ключових принципів, серед яких: загальність, спадковість, результативність, повторюваність, достовірність, принцип «подвійного виклику», принцип диференціації понять іміджу, бренду, репутації тощо.

Висвітлено функціональну роль ділового іміджу підприємства, а саме: забезпечення позиціонування на ринку, стимулювання зацікавлених сторін, функція реклами, механізм внутрішнього та зовнішнього оцінювання іміджу підприємства. Узагальнено наукові підходи до формування позитивного іміджу, виділено 9 основних напрямів: відповідно до стратегічного або тактичного планування; за способом формування (маркетинговий та організаційно-економічний); за використаними засобами; за участю підприємства; за етапами реалізації тощо.

Окреслено типові помилки, яких можуть припускатися фахівці під час побудови позитивного іміджу, а також розроблено власний алгоритм створення такого іміджу з урахуванням особливостей позиціонування та кадрової політики. Сформовано рекомендований перелік бажаних особистісних і професійних якостей працівників, які можуть сприяти підвищенню іміджу

підприємства, а також обґрунтовано необхідність впровадження системи розвитку трудового колективу.

Зроблено висновок про те, що якщо підприємство не здійснює цілеспрямоване управління процесом формування іміджу, то цей імідж може бути випадковим або навіть негативним. Натомість кероване створення позитивного іміджу менш витратне та складне, ніж подальше усунення наслідків сформованого несприятливого образу. Описано підходи до оцінювання ділового іміджу та обґрунтовано вибір конкретних методик і показників. Запропоновано систему показників, які охоплюють: якісні характеристики, абсолютні та відносні економічні показники, коефіцієнти оборотності, фінансові індикатори, а також непрямі метрики, що свідчать про рівень іміджу (наприклад, коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт іміджу тощо).

Узагальнено, що створення ділового іміджу є своєрідним мистецтвом, яке потребує системної та довготривалої діяльності з боку керівництва і персоналу. Важливо, щоб імідж відповідав реальній сутності підприємства, очікуванням суспільства та відображав його унікальність, впливаючи на емоційне сприйняття з боку споживачів. Доведено, що позитивний імідж є критично важливою зовнішньою конкурентною перевагою підприємства, яка забезпечує йому провідні позиції на ринку. При цьому процес його створення та підтримки вимагає значних ресурсів, але навіть при відсутності миттєвого ефекту він виправдовує себе в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТАНУ ДІЛОВОГО ІМІДЖУ ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

2.1 Загальна характеристика та аналіз основних економічних і фінансових показників діяльності підприємства

Електроенергетика є однією з ключових галузей економіки України, в якій здійснюються процеси виробництва, передачі, розподілу та споживання електроенергії. Значний сегмент цієї сфери пов'язаний із трансформацією різних видів енергії, проєктуванням спеціалізованих енергетичних систем і впровадженням технологій відновлюваної енергетики.

Для реалізації таких проєктів необхідне високоякісне інженерне проєктування. Однією з провідних організацій, що займається вирішенням подібних завдань, є ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» [74], [75], [76]. Це проєктно-будівельне підприємство в галузі електроенергетики, розташоване за адресою: 21001, м. Вінниця, вул. Коцюбинського, 20, тел. 093-75-11-09. Компанія спеціалізується на проєктуванні зовнішніх та внутрішніх електромереж, мереж вуличного освітлення, будівництві сонячних електростанцій, виконанні електромонтажних і пусконаладжувальних робіт. ЄДРПОУ – 38717296.

З 2023 року ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» активно працює на ринку відновлюваної енергетики України як розробник проєктної документації для електростанцій, що працюють на основі відновлюваних джерел енергії (ВДЕ). Основні напрями діяльності підприємства охоплюють: 43.21 – електромонтажні роботи; 43.29 – інші будівельно-монтажні роботи; 46.90 – неспеціалізована оптова торгівля; 71.12 – інжиніринг, геологія та геодезія, технічне консультування; 71.20 – технічні випробування та дослідження; 42.22 – будівництво електропостачальних і телекомунікаційних споруд; 33.14 – технічне обслуговування й ремонт електроустаткування, а також інші види діяльності.

Статутний капітал компанії становить 1000 грн. Засновником є Тютюнник Василь Валентинович, який володіє 100% часткою. Керівник підприємства – Бойко Борис Сергійович.

Проаналізуємо динаміку основних економічних показників діяльності підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 4 останні роки: з 2021 по 2024 рік. Для цього проаналізуємо такі важливі показники, як дохід від реалізації продукції підприємства, собівартість реалізованої продукції, інші операційні витрати (до яких належать переважна більшість адміністративних витрат та витрат на збут). Інформацію [77] з цього приводу наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2021-2024 роки, млн грн (округлено)

Показники	Роки				Відхилення					
	2021	2022	2023	2024	2022 до 2021 року		2023 від 2022 року		2024 від 2023 року	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1.Дохід від реалізації продукції	22	31,6	51,6	77,8	+9,6	+44	+20	+63	+26,2	+51
2. Собівартість реалізованої продукції	15,4	24,3	36,1	62,7	+8,9	+58	+11,8	+49	+26,6	+74
3.Інші операційні витрати (адміністративні витрати + витрати на збут та інші)	1,2	3,2	5,7	7,2	+2	+166	+2,2	+70	+1,5	+26

Аналіз даних, наведених у таблиці 2.1, свідчить про сталу тенденцію зростання на підприємстві протягом 2021–2024 років таких показників, як дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції та інші операційні витрати, до складу яких входять, зокрема, адміністративні витрати та витрати на збут. Зокрема, у 2021 році дохід від реалізації становив 22 млн грн, у 2022 році – 31,7 млн грн, у 2023 році – 51,6 млн грн, а в 2024 році – 77,8 млн грн. Таким чином, за чотири роки підприємство збільшило свій дохід на 55,8

млн грн або у 3,5 раза. Основним чинником такого приросту є підвищення цін на всі види ресурсів. Аналогічну динаміку демонструє і показник собівартості реалізованої продукції. Якщо у 2021 році вона становила 15,4 млн грн, то в наступні роки зростала до 24,3 млн грн у 2022 році, 36,1 млн грн у 2023 році та 62,7 млн грн у 2024 році. Загальне зростання за 4 роки склало 47,3 млн грн, тобто в 4 рази. Основною причиною є зростання вартості матеріальних та енергетичних ресурсів.

Схожа картина спостерігається і щодо інших операційних витрат, до яких належать адміністративні витрати та витрати на збут. У 2021 році ці витрати становили 1,2 млн грн, у 2022 році – 3,2 млн грн, у 2023 році – 5,7 млн грн, а в 2024 році – 7,2 млн грн. Таким чином, за звітний період вони зросли на 6 млн грн, тобто у 6 разів. Це пояснюється підвищенням заробітної плати керівного персоналу, а також зростанням витрат на збут продукції в умовах посилення конкуренції на ринку. При цьому варто зазначити, що темпи зростання інших операційних витрат випереджали темпи зростання собівартості реалізованої продукції. Так, якщо остання зросла у 4 рази, то інші операційні витрати – у 6 разів, що ще раз підтверджує ускладнення конкурентної ситуації на ринку електромонтажних послуг.

Розглянемо динаміку змін прибутку до оподаткування та чистого прибутку підприємства за 2021–2024 роки (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2– Інформація щодо видів прибутків, що їх отримувало ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» протягом 2021-2024 років, млн грн [71] (округлено)

Показники	Роки				Відхилення					
	2021	2022	2023	2024	2022 до 2021 року		2023 від 2022 року		2024 від 2023 року	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Прибуток до оподаткування	5,4	4,1	10,0	8,0	-1,3	-24	+5,9	+143	-2	-29
2. Чистий прибуток	4,5	3,3	8,2	6,5	-1,2	-27	+4,29	+148	-1,7	-21

Аналіз даних, поданих у табл. 2.2, свідчить про нестабільну динаміку прибутковості підприємства у 2021–2024 роках. Зокрема, прибуток до оподаткування у 2021 році становив 5,4 млн грн, у 2022 році зменшився до 4,1 млн грн, у 2023 році зріс до 10 млн грн, проте в 2024 році знову знизився до 8 млн грн. Незважаючи на коливання, за чотири роки прибуток до оподаткування зріс на 2,6 млн грн, що становить приріст на 48%.

Схожі тенденції спостерігаються і щодо динаміки чистого прибутку підприємства, яка загалом повторює зміни прибутку до оподаткування. Так, у 2021 році чистий прибуток становив 4,5 млн грн, у 2022 році – зменшився до 3,3 млн грн, у 2023 році – зріс до 8,2 млн грн, а в 2024 році – знизився до 6,5 млн грн. Таким чином, за аналізований період чистий прибуток підприємства збільшився на 2 млн грн, або на 44%.

Такий характер динаміки прибутковості пояснюється особливостями діяльності підприємства у сфері ремонтно-монтажних робіт, зокрема впливом вартості робіт, строків виконання замовлень, коливанням попиту та іншими зовнішніми й внутрішніми чинниками.

У подальшому розглянемо динаміку змін основних статей активу балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за період 2022–2024 років. На першому етапі дослідження буде розраховано середні значення ключових показників активу, відібраних для аналізу (таблиця 2.3) [77].

Таблиця 2.3 – Розрахунок середньорічних значень статей «Активу» бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», млн грн (округлено)

Показники	2022		2023		2024		Середньорічна вартість		
	Початок року	Кінець року	Початок року	Кінець року	Початок року	Кінець року	2022	2023	2024
1. Актив	13,4	21,8	21,8	30,2	30,2	43,2	17,6	26	36,7
2. Оборотні активи	12,9	16,8	16,8	22,5	22,5	28,3	14,9	19,7	25,4
3. Необоротні активи	0,5	4,9	4,9	7,7	7,7	14,9	2,7	6,3	11,3
4. Основні засоби (за первісною вартістю)	0,6	1,3	1,3	8,5	8,5	11,5	0,95	4,9	10

Далі, на основі таблиці 2.3, складемо таблицю 2.4, в якій зробимо розрахунки абсолютних та відносних відхилень значень середньорічних значень статей активу бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.4 – Динаміка зміни основних статей «Активу» бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2022-2024 роки (млн грн та %) (округлено)

Статті активу балансу	Роки			Відхилення			
	2022	2023	2024	2023 р. до 2022 р.		2024 р. до 2023 р.	
				Абс.	%	Абс.	%
1. Актив	17,6	26	36,7	+8,4	+47	+10,7	+41
2. Оборотні активи	14,9	19,7	25,4	+4,8	+32	+5,7	+29
3. Необоротні активи	2,7	6,3	11,3	+3,6	+133	+5	+79
4. Основні засоби (за їх первісною вартістю)	0,95	4,9	10	+3,95	+415	+5,1	+104

Аналіз даних табл. 2.4, показує, що протягом 2022-2024 років середньорічна вартість всіх досліджуваних статей зростала. Так, протягом 2022-2024 років середньорічна вартість активів підприємства зросла з 17,6 млн грн у 2022 році до 36,7 млн грн у 2024 р., або зросла на $(36,7-17,6) = 19,1$ млн грн, або на 108,5% (тобто більше ніж у два рази).

Середньорічна вартість оборотних активів підприємства також постійно зростала: з 14,9 млн грн у 2022 році до 25,4 млн грн у 2024 році, тобто за 3 роки ця вартість зросла на $(25,4-14,9) = 10,5$ млн грн чи більше ніж на 70%.

Протягом 2022-2024 років середньорічна вартість необоротних активів підприємства також стрімко зросла з 2,7 млн грн у 2022 році до 11,3 млн грн у 2024 році, тобто зростання за 3 роки становило $(11,3-2,7) = 8,6$ млн грн або 318%. Аналогічна тенденція характерна і для основного капіталу (основних засобів підприємства за їх первісною вартістю). Якщо в 2022 році середньорічна вартість основних засобів підприємства (за їх первісною вартістю)

становила 0,95 млн грн, то в 2024 році – вже 10 млн грн. Тобто за 3 роки середньорічна вартість основних засобів зросла на $(10-0,95) = 9,05$ млн грн або більше ніж у 10 разів. Це пояснюється тим, що на підприємстві проводиться значна робота з технічного переозброєння виробництва, оновлення техніки, виведення з експлуатації застарілих виробничих потужностей і обладнання та встановлення замість них нових, більш високопродуктивних.

Далі проаналізуємо динаміку зміни основних статей «Пасиву» бухгалтерського балансу підприємства за 2022-2024 роки. Для цього, керуючись рекомендаціями, наведеними в [2], випишемо значення основних статей «Пасиву» бухгалтерського балансу [77] підприємства на початок та на кінець кожного із 2022-го, 2023-го та 2023-го років та розрахуємо середньорічну вартість цих статей (див. таблицю 2.5).

Таблиця 2.5 – Розрахунок середньорічної вартості статей «Пасиву» бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», млн грн (округлено)

Статті	2022		2023		2024		Середньорічна вартість		
	Початок року	Кінець року	Початок року	Кінець року	Початок року	Кінець року	2022	2023	2024
1.Пасив	13,4	21,8	21,8	30,2	30,2	43,2	17,6	26	36,7
2. Власний капітал	8,7	12	12	20,2	20,2	26,7	10,4	16,1	23,5
3. Поточні зобов'язання	4,8	9,8	9,8	10	10	16,5	7,3	9,9	13,3
4. Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Далі, керуючись розрахунками, наведеними в таблиці 2.5, розрахуємо абсолютну і відносну зміну середньорічної вартості основних статей «Пасиву» бухгалтерського балансу підприємства за 2022-2024 роки (див. таблицю 2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка зміни середньорічної вартості основних статей «Пасиву» бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2022-2024 роки (млн грн та %) (округлено)

Статті пасиву балансу	Роки			Відхилення			
	2022	2023	2024	2023 р. до 2022 р.		2024 р. до 2023 р.	
				Абс.	%	Абс.	%
1. Пасив	17,6	26	36,7	+8,4	+47	+10,7	+41
2. Власний капітал	10,4	16,1	23,5	+5,7	+55	+7,4	+46
3. Поточні зобов'язання	7,3	9,9	13,3	+2,6	+36	+3,4	+34
4. Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0

Аналіз даних, засвідчує, що у 2022–2024 роках середньорічна вартість досліджуваних статей пасиву бухгалтерського балансу демонструвала позитивну динаміку зростання. Це може свідчити про підвищення ділової активності підприємства. Зокрема, середньорічна вартість пасивів (як і активів) збільшилась із 17,6 млн грн у 2022 році до 36,7 млн грн у 2024 році, що становить приріст на 19,1 млн грн або 108,5%.

Зростання спостерігалось також у середньорічній вартості власного капіталу підприємства: з 10,4 млн грн у 2022 році до 23,5 млн грн у 2024 році. Загалом протягом трирічного періоду приріст склав 13,1 млн грн, або 125%, що можна розцінювати як позитивну тенденцію щодо фінансової стабільності підприємства. Крім того, відмічається стійке зростання середньорічної вартості поточних (короткострокових) зобов'язань. У 2022 році цей показник становив 7,3 млн грн, а в 2024 році – вже 13,3 млн грн. Таким чином, за аналізований період зростання склало 6 млн грн, або 110%. Причиною цього є збільшення обсягів виробництва та наданих послуг, що, у свою чергу, зумовило зростання потреби в матеріальних та сировинних ресурсах, і, як наслідок, – зростання короткострокових зобов'язань. Водночас позитивним фактом є відсутність довгострокових зобов'язань у структурі пасиву підприємства протягом усього періоду 2022–2024 років.

У наступному етапі дослідження буде проведено аналіз показників, що характеризують рентабельність (ефективність) окремих аспектів діяльності підприємства. На основі вивчення наукових джерел [2], [78], [79] для подальшого аналізу обрано три основні й найпоширеніші показники рентабельності: рентабельність активів, рентабельність власного капіталу та рентабельність основного капіталу.

Рентабельність активів підприємства P_a розраховується за формулою:

$$P_a = \frac{\Pi_p}{A_{\text{сер}}} \cdot 100\%, \quad (2.1)$$

де Π_p – чистий прибуток, що його отримало підприємство в цьому році;

$A_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість активів підприємства у цьому році.

Рентабельність власного капіталу $P_{\text{вк}}$ розраховується за формулою:

$$P_{\text{вк}} = \frac{\Pi_p}{\text{ВК}_{\text{сер}}} \cdot 100\%, \quad (2.2)$$

де $\text{ВК}_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість власного капіталу підприємства у цьому році.

Рентабельність основного капіталу $P_{\text{ок}}$ розраховується за формулою:

$$P_{\text{ок}} = \frac{\Pi_p}{\text{ОК}_{\text{сер}}} \cdot 100\%, \quad (2.3)$$

де $\text{ОК}_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість основного капіталу підприємства у цьому році.

Інформацію для розрахунку зазначених показників рентабельності взято із таблиць 2.2, 2.4 і 2.6 і згруповано в таблицю 2.7.

Таблиця 2.7 – Інформація для розрахунку показників рентабельності (млн грн)

Показники	2022	2023	2024
1. Чистий прибуток	3,3	8,2	6,5
2. Середньорічна вартість активів	17,6	26	36,7
3. Середньорічна вартість власного капіталу підприємства	10,4	16,1	23,5
4. Середньорічна вартість основного капіталу підприємства	0,95	4,9	10

Спочатку розрахуємо рентабельність активів підприємства P_a .

Так, рентабельність активів підприємства P_a буде становити:

$$P_{a2022} = \frac{3,3}{17,6} \cdot 100\% = 18,75\%; \quad P_{a2023} = \frac{8,2}{26} \cdot 100\% = 31,5\%;$$

$$P_{a2024} = \frac{6,5}{36,7} \cdot 100\% = 17,7\%.$$

Рентабельність власного капіталу підприємства $P_{вк}$ буде становити:

$$P_{вк2022} = \frac{3,3}{10,4} \cdot 100\% = 31,7\%; \quad P_{вк2023} = \frac{8,2}{16,1} \cdot 100\% = 50,9\%;$$

$$P_{вк2024} = \frac{6,5}{23,5} \cdot 100\% = 27,6\%.$$

Рентабельність основного капіталу підприємства $P_{ок}$ буде становити:

$$P_{ок2022} = \frac{3,3}{0,95} \cdot 100\% = 347,4\%; \quad P_{ок2023} = \frac{8,2}{4,9} \cdot 100\% = 167\%;$$

$$P_{ок2024} = \frac{6,5}{10} \cdot 100\% = 65\%.$$

Зроблені розрахунки показників рентабельності зведено у таблицю 2.8.

Таблиця 2.8 – Показники рентабельності діяльності ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» (у відсотках)

Види рентабельності	Роки		
	2022	2023	2024
Рентабельність активів – P_a	18,75	31,5	17,7
Рентабельність власного капіталу – $P_{вк}$	31,7	50,9	27,6
Рентабельність основного капіталу (основних засобів) – $P_{ок}$	347,4	167	65

І тільки рентабельність основних засобів підприємства (розрахованої за їх первісною вартістю) протягом 2022-2024 рр. постійно падала: з 347,4% у 2022 р. до 167% у 2023 р. та до 65% у 2024 р., що свідчить про те, що

підприємству все складніше укласти угоди із замовниками про виконання тих чи інших робіт.

На завершення проведено аналіз низки загальноприйнятих фінансових коефіцієнтів за 2022-2024 роки.

Спираючись на рекомендації, подані в численних наукових дослідженнях [2], [80], [81] та інших, для подальшого аналізу оберемо й дослідимо динаміку зміни п'яти ключових фінансових коефіцієнтів, а саме: коефіцієнта загальної ліквідності, коефіцієнта платоспроможності, коефіцієнта фінансової стабільності, коефіцієнта фінансової стійкості та коефіцієнта фінансової збалансованості.

Коефіцієнт загальної ліквідності $K_{зл}$ розраховується за формулою:

$$K_{зл} = \frac{OA_{сер}}{ПЗ_{сер}}, \quad (2.4)$$

де $OA_{сер}$ – середньорічна вартість оборотних (поточних) активів підприємства;

$ПЗ_{сер}$ – середньорічна вартість поточних зобов'язань підприємства.

Коефіцієнт загальної ліквідності свідчить про рівень спроможності підприємства покривати своїми поточними активами покривати свої поточні зобов'язання.

Коефіцієнт платоспроможності підприємства $K_{плат}$ розраховується за формулою:

$$K_{плат} = \frac{A_{сер}}{ПЗ_{сер} + ДЗ_{сер}}, \quad (2.5)$$

де $A_{сер}$ – середньорічна величина активів підприємства;

$ДЗ_{сер}$ – середньорічна величина довгострокових зобов'язань підприємства.

Цей коефіцієнт характеризує здатність підприємства забезпечити свої поточні та довгострокові зобов'язання за рахунок активів.

Коефіцієнт фінансової стабільності $K_{фін}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{фін}} = \frac{BK_{\text{сер}}}{ПЗ_{\text{сер}} + ДЗ_{\text{сер}}}. \quad (2.6)$$

де $BK_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість власного капіталу підприємства у цьому році.

Цей коефіцієнт характеризує здатність підприємства покривати свої поточні та довгострокові зобов'язання за рахунок власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової стійкості $K_{\text{ст}}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{ст}} = \frac{BK_{\text{сер}} + ДЗ_{\text{сер}}}{П_{\text{сер}}}, \quad (2.7)$$

де $П_{\text{сер}}$ – середньорічна величина пасивів (активів) підприємства у цьому році.

Цей коефіцієнт показує, наскільки підприємство є незалежним від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової заборгованості $K_{\text{заб}}$ розраховують за формулою:

$$K_{\text{заб}} = \frac{ПЗ_{\text{сер}} + ДЗ_{\text{сер}}}{A_{\text{сер}}}. \quad (2.8)$$

Цей коефіцієнт показує, яка частина активів підприємства формується за рахунок поточних та довгострокових позикових коштів.

Інформацію для розрахунку заведених вище фінансових коефіцієнтів наведено в таблицях 2.4 та 2.6.

Так, для 2022-2024 р. коефіцієнт загальної ліквідності $K_{\text{зл}}$ підприємства становив:

$$K_{\text{зл}2022} = \frac{14,9}{7,3} = 2,04; \quad K_{\text{зл}2023} = \frac{19,7}{9,9} = 1,99; \quad K_{\text{зл}2024} = \frac{25,4}{13,3} = 1,91.$$

Оскільки нормативне значення коефіцієнта загальної ліквідності $K_{\text{злНорм}} > 2$ (а для наших розрахунків $K_{\text{зл}} \approx 2$), то це свідчить, що підприємство спроможне своїми поточними активами покривати свої поточні зобов'язання.

Для 2022-2024 років коефіцієнт платоспроможності $K_{\text{плат}}$ становив:

$$K_{\text{плат}2022} = \frac{17,6}{7,3+0} = 2,41; \quad K_{\text{плат}2023} = \frac{26}{9,9+0} = 2,6; \quad K_{\text{плат}2024} = \frac{36,7}{13,3+0} = 2,8.$$

Оскільки нормативне значення коефіцієнта платоспроможності $K_{\text{плат-Норм}} > 2$ (а для наших розрахунків $K_{\text{плат}} > 2$), то це свідчить про здатність підприємства забезпечити свої поточні та довгострокові зобов'язання за рахунок власних активів.

Для 2022-2024 років коефіцієнт фінансової стабільності $K_{\text{фін}}$ (або коефіцієнт фінансування) становив:

$$K_{\text{фін}2022} = \frac{10,4}{7,3+0} = 1,42; \quad K_{\text{фін}2023} = \frac{16,1}{9,9+0} = 1,62; \quad K_{\text{фін}2024} = \frac{23,5}{13,3+0} = 1,77.$$

Оскільки нормативне значення коефіцієнта фінансової стабільності становить $K_{\text{фінНорм}} > 1,4$, а для наших розрахунків $K_{\text{фін}} > 1,4$, то це свідчить про достатню здатність підприємства покривати свої поточні та довгострокові зобов'язання за рахунок власного капіталу. Або іншими словами, підприємство має достатню величину власного капіталу для забезпечення своєї фінансової стабільності у довгостроковій перспективі.

Для 2022-2024 років коефіцієнт фінансової стійкості $K_{\text{стійк}}$ підприємства становив:

$$K_{\text{стійк}2022} = \frac{10,4+0}{17,6} = 0,59; \quad K_{\text{стійк}2023} = \frac{16,1+0}{26} = 0,62; \quad K_{\text{стійк}2024} = \frac{23,5+0}{36,7} = 0,64.$$

Оскільки нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості становить $K_{\text{стійкНорм}} > (0,6 \dots 0,8)$, а для наших розрахунків $K_{\text{стійк}} \approx (0,6 \dots 0,7)$, то це свідчить, про недостатню фінансову стійкість функціонування підприємства в довгостроковій перспективі, оскільки воно не має достатніх резервів (в тому числі і зовнішніх) для підвищення ефективності своєї діяльності, а значить залежить від кредиторів.

Для 2022-2024 років коефіцієнт фінансової заборгованості $K_{\text{заб}}$ становив:

$$K_{\text{заб}2022} = \frac{7,3+0}{17,6} = 0,41; \quad K_{\text{заб}2023} = \frac{9,9+0}{26} = 0,38; \quad K_{\text{заб}2024} = \frac{13,3+0}{36,7} = 0,36.$$

Оскільки нормативне значення коефіцієнта фінансової заборгованості становить $K_{\text{забНорм}} \leq 0,5$, а для наших розрахунків $K_{\text{заб}} < 0,5$, то це означає, що меншу половину своїх активів підприємство сформувало за рахунок запозичених коштів, а більшу половину – за рахунок власного капіталу.

Розраховані вище фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність підприємства, зведено в таблицю 2.9 та рис. 2.1.

Таблиця 2.9 – Фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2022-2024 роки

Показники	Роки		
	2022	2023	2024
1. Коефіцієнт загальної ліквідності, $K_{\text{зл}}$	2,04	1,99	1,91
2. Коефіцієнт платоспроможності, $K_{\text{плат}}$	2,41	2,6	2,8
3. Коефіцієнт фінансової стабільності, $K_{\text{фін}}$	1,42	1,62	1,77
4. Коефіцієнт фінансової стійкості, $K_{\text{стійк}}$	0,59	0,62	0,64
5. Коефіцієнт фінансової заборгованості, $K_{\text{заб}}$	0,41	0,38	0,36

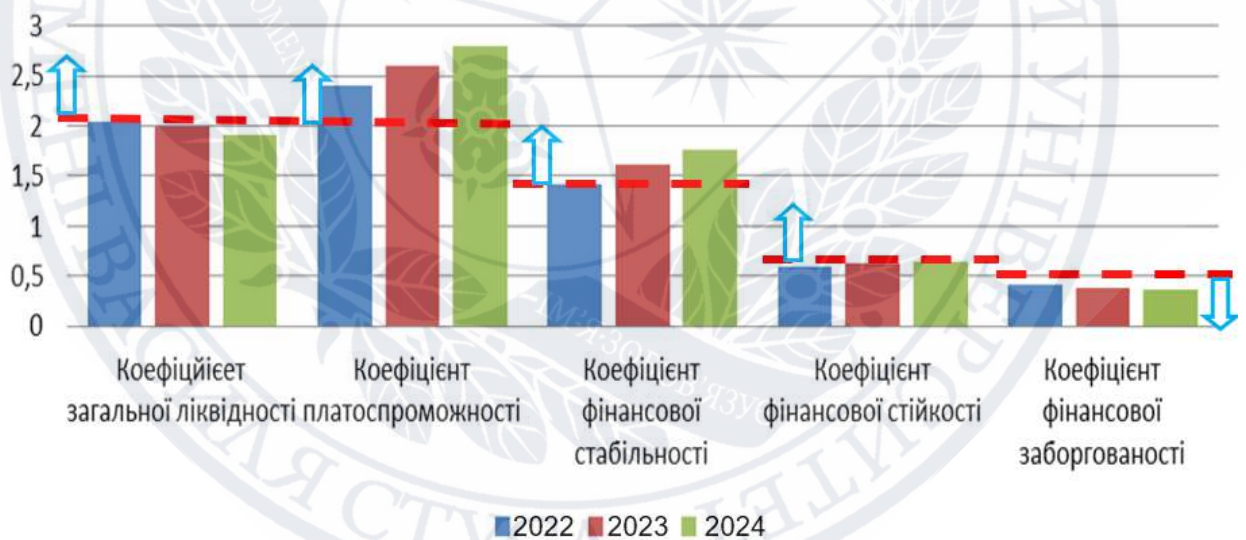


Рисунок 2.1 – Розраховані фінансові коефіцієнти підприємства

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.1 показує, що всі розраховані фінансові коефіцієнти є практично стабільними, знаходяться в межах своїх нормативних значень, що свідчить про те, що підприємство ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» спроможне забезпечувати свій подальший розвиток як за рахунок власних коштів, так і за рахунок залучених запозичених коштів.

2.2 Аналіз стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства

Як було розглянуто у підрозділі 1.3 даного дослідження, оцінка стану та рівня позитивного ділового іміджу підприємства може здійснюватися як за якісними, так і за кількісними показниками. Якісні показники формуються на основі експертних оцінок, зокрема шляхом аналізу результатів анкетувань, опитувань, власних спостережень, а також вивчення внутрішньої документації. Вони безпосередньо відображають рівень сформованого іміджу. Натомість кількісні показники обчислюються за спеціальними формулами та зазвичай опосередковано характеризують цей рівень.

У практиці сучасного менеджменту існує широкий спектр методик експертного оцінювання корпоративної культури та позитивного іміджу підприємства [82]. Керуючись загальноприйнятими підходами, у межах цієї роботи також здійснено експертне оцінювання стану та рівня ділового іміджу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС».

Дослідження охоплює оцінювання чотирьох ключових аспектів:

- визначення основних осіб або груп, що здійснюють найбільший вплив на формування ділового іміджу підприємства;
- виявлення показників діяльності, які найсуттєвіше впливають на формування зовнішнього іміджу підприємства;
- визначення показників, що формують внутрішній імідж підприємства;
- загальна оцінка рівня сформованого ділового іміджу.

У дослідженні взяли участь 37 співробітників ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС». Узагальнені результати опитування представлено в таблицях 2.10–2.13.

Аналіз результатів опитування з питання «Хто найбільше впливає на формування ділового іміджу підприємства?», показує, що найбільше

впливають на формування ділового іміджу підприємства клієнти підприємства та соціальні мережі, а найменше – засновник підприємства.

Таблиця 2.10 – Результати опитування працівників підприємства з питання «Хто найбільше впливає на формування ділового іміджу підприємства?»

Назва суб'єктів впливу	Кількість відповідей, що їх зробили працівники підприємства
1.Засновник підприємства	1
2.Директор підприємства	4
3.Працівники підприємства (фахівці, проєктувальники, робітники тощо)	6
4.Клієнти підприємства (споживачі продукції і послуг підприємства, партнери)	11
5.Соціальні мережі	8
6.Засоби масової інформації	5
7. Інші суб'єкти	2
Всього відповідей	37

Таблиця 2.11 – Результати опитування працівників підприємства з питання «Які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування зовнішнього іміджу підприємства?»

Назва показників	Кількість відповідей, що їх зробили працівники
1.Якість продукції (наданих послуг)	4
2.Уміння підприємства підтримувати ділові зв'язки з іншими підприємствами та клієнтами	3
3.Соціальна політика підприємства	2
4.Фінансова стабільність підприємства	20
5.Зовнішній вигляд офісу, виробничих приміщень	3
6.Рекламна кампанія	4
7.Екологічна політика підприємства	1
Всього відповідей	37

Аналіз результатів опитування щодо питання «Які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування його зовнішнього іміджу?» засвідчив, що найвагоміший вплив має фінансова стабільність підприємства. Це цілком закономірно, адже потенційні та наявні партнери віддають

перевагу співпраці з фінансово надійними та стійкими суб'єктами господарювання.

Таблиця 2.12 – Результати опитування працівників підприємства з питання «Які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування внутрішнього іміджу підприємства?»

Назва показників	Кількість відповідей, що їх зробили працівники підприємства
1.Соціально-психологічний клімат в колективі	7
2.Мотивація персоналу до якісної і ефективної роботи	10
3.Зовнішній вигляд працівників підприємства	3
4.Політика підприємства щодо розвитку і навчання персоналу	11
5.Політика підприємства щодо планування кар'єри працівників	8
Всього відповідей	37

Аналіз результатів опитування з питання «Які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування внутрішнього іміджу підприємства?», показує, що найбільше впливають такі показники, як мотивація персоналу до ефективної праці та планування кар'єрного зростання працівників.

Таблиця 2.13 – Результати опитування працівників підприємства з питання «Яким є діловий імідж підприємства загалом?»

Якісна оцінка ділового іміджу підприємства	Кількість відповідей, що їх зробили працівники підприємства
1.Незадовільний	3
2.Нестабільний	5
3.Непривабливий	4
4.Задовільний	12
5.Прийнятний	7
6.Добрий	3
7.Відмінний	2
8.Не можу відповісти	1
Всього відповідей	37

Аналіз результатів опитування працівників підприємства з питання: «Яким є діловий імідж підприємства загалом?» свідчить, що більшість респондентів вважають цей імідж задовільним, хоча питома вага такої оцінки іміджу

становить всього $(12 : 37) = 0,32$ або 32%. Це свідчить про те, що підприємству потрібно прикласти ще багато зусиль для формування позитивного ділового іміджу.

Далі проведемо оцінювання ділового іміджу підприємства за допомогою розрахунку низки кількісних показників, які опосередковано характеризують цей імідж. Інформацію, яка потрібна для розрахунку цих показників, було взято нами із підрозділу 1.3 цієї роботи, фінансових звітів [77] підприємства і згруповано у таблицю 2.14.

Враховуючи також і те, що бухгалтерська звітність підприємства (як товариства з обмеженою відповідальністю) є обмеженою і часто становить комерційну таємницю, то реально ми можемо зробити розрахунок таких показників: продуктивності праці працівників; оборотності дебіторської заборгованості; оборотності виробничих запасів та коефіцієнта плинності кадрів підприємства.

Таблиця 2.14 – Інформація для розрахунку показників, що опосередковано характеризують рівень ділового іміджу підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС».

Зміст інформації	2022	2023	2024
1. Дохід від реалізації продукції за рік – Д, млн грн	31,6	51,6	77,8
2. Середня чисельність працівників – N, осіб	31	36	37
3. Кількість осіб, які звільнилися протягом року за власним бажанням – Ч _{влас} , осіб	2	3	2
4. Кількість працівників, які були звільнені за порушення трудової дисципліни – Ч _{пор} , осіб	1	0	0
5. Дебіторська заборгованість на початок року, млн грн	2,8	2,71	1,32
6. Дебіторська заборгованість на кінець року, млн грн	2,71	1,32	1,06
7. Виробничі запаси на початок року, млн грн	2,41	5,87	9,98
8. Виробничі запаси на кінець року, млн грн	5,87	9,98	7,81

Так, річна продуктивність праці $\Pi_{\text{пр}}$ середньоспискового працівників підприємства у 2022-2024 роках становила (див. ф-лу 1.4):

$$\Pi_{\text{пр}}^{2022} = \frac{31,6}{31} = 1,019 \text{ млн грн}; \quad \Pi_{\text{пр}}^{2023} = \frac{51,6}{36} = 1,43 \text{ млн грн}; \quad \Pi_{\text{пр}}^{2024} = \frac{77,8}{37} = 2,1$$

млн грн

Оборотність дебіторської заборгованості $ОБ_{ДЗ}$ становила (див. ф-лу 1.5):

$$ОБ_{ДЗ}^{2022} = \frac{31,6}{\frac{2,8 + 2,71}{2}} = 11,5 \text{ дн.}; \quad ОБ_{ДЗ}^{2023} = \frac{51,6}{\frac{2,71 + 1,32}{2}} = 25,6 \text{ дн.};$$

$$ОБ_{ДЗ}^{2024} = \frac{77,8}{\frac{1,32 + 1,06}{2}} = 65,4 \text{ дн.}$$

Оборотність виробничих запасів $ОБ_{ВЗ}$ становила (див. ф-лу 1.6):

$$ОБ_{ВЗ}^{2022} = \frac{31,6}{\frac{2,41 + 5,87}{2}} = 10,7 \text{ дн.}; \quad ОБ_{ВЗ}^{2023} = \frac{51,6}{\frac{5,87 + 9,98}{2}} = 6,5 \text{ дн.};$$

$$ОБ_{ВЗ}^{2024} = \frac{77,8}{\frac{9,98 + 7,81}{2}} = 8,7 \text{ дн.}$$

Коефіцієнт плинності кадрів $К_{пл}$ становив (див. ф-лу 1.7):

$$К_{пл}^{2022} = \frac{2 + 1}{31} \cdot 100\% = 9,7\%; \quad К_{пл}^{2023} = \frac{3 + 0}{36} \cdot 100\% = 8,3\%;$$

$$К_{пл}^{2024} = \frac{2 + 0}{37} \cdot 100\% = 5,3\%.$$

Розрахунки продуктивності праці працівників підприємства, оборотно-сті дебіторської заборгованості та виробничих запасів, а також коефіцієнта плинності кадрів показано на рис. 2.2.

Аналіз динаміки зміни показників, які опосередковано характеризують діловий імідж підприємства, показує, що у принципі цей рівень можна вважати задовільним. Так, показник плинності кадрів знизився з 9,7% у 2022 році до 5,3% у 2024 році, тобто $К_{пл} < 10\%$, що опосередковано свідчить про непоганий стан внутрішнього ділового іміджу підприємства

Річна продуктивність праці на підприємстві в розрахунку на одного працюючого має стійку тенденцію до зростання (з 1019 тисяч грн у 2022 році до 2100 тисяч грн у 2024 році), що також є позитивною тенденцією, тобто підприємство має збільшення кількості замовлень від клієнтів (хоча це і частково

обумовлено зростанням цін на продукцію підприємства), що свідчить про непоганий стан зовнішнього ділового іміджу підприємства.

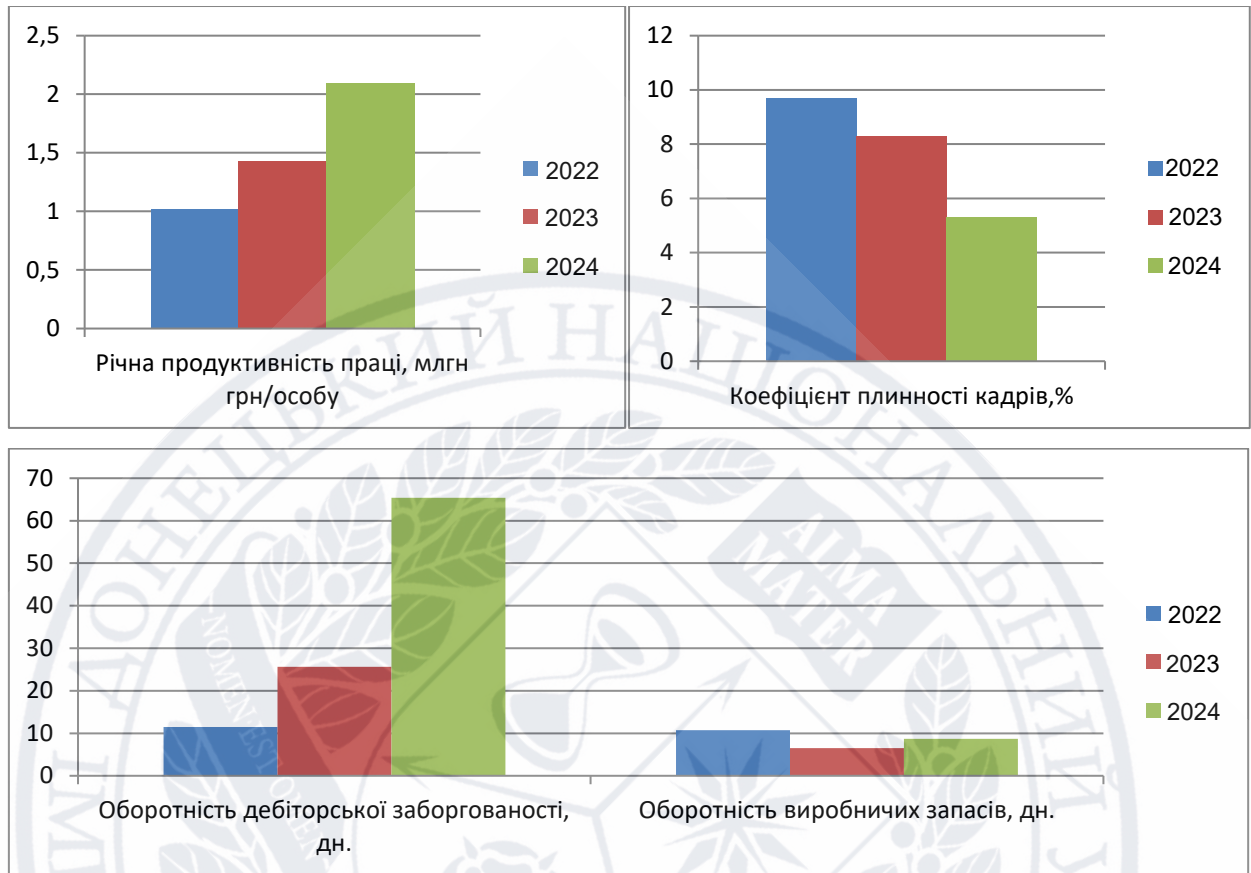


Рисунок 2.2 – Розрахунок показників, які опосередковано характеризують діловий імідж підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС».

Оборотність виробничих запасів підприємства практично перебуває на одному і тому ж рівні (6...10 днів), що свідчить про те, що продукція підприємства (точніше, послуги, що їх надає підприємство) купується споживачами. Єдине, що викликає певне занепокоєння, це зростання дебіторської заборгованості підприємства, яка зросла з 11,5 днів у 2022 році до 65,4 днів у 2024 році. Така ситуація пояснюється багатьма об'єктивними причинами, але в будь-якому випадку негативно впливає на діяльність підприємства і його діловий імідж, оскільки зменшує фінансові можливості підприємства у придбанні потрібних ресурсів для виконання замовлень клієнтів.

2.3 Аналіз системи управління підприємством

Як зазначено у підрозділі 2.1, ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» функціонує як проєктно-будівельна організація в електроенергетичній сфері, що спеціалізується на виконанні широкого спектра робіт, зокрема: проєктування зовнішніх і внутрішніх електромереж та мереж вуличного освітлення, будівництво сонячних електростанцій, а також електромонтажні й пусконаладжувальні роботи.

Для ефективного управління господарською діяльністю підприємства сформовано організаційну структуру управління, яка представлена на рисунку 2.12.

Аналіз організаційної структури управління ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» (рис. 2.3) свідчить, що підприємство очолює директор, якому підпорядковуються всі основні функціональні підрозділи, відділи та виконавчий персонал.

Адміністративно-управлінський персонал включає низку фахівців, зокрема кадрового спеціаліста, юриста, економіста, працівників транспортного відділу, бухгалтерів на чолі з головним бухгалтером, комерційного директора з підлеглими, фахівця з охорони праці та техніки безпеки, комірника тощо. Кожен із них виконує функції, відповідно до своїх посадових обов'язків.

Ключовими структурними одиницями, що безпосередньо формують прибуток підприємства через виконання основних робіт і надання послуг клієнтам, є виробничий, будівельний і проєктний підрозділи (див. рис. 2.3).

Виробничий та будівельний підрозділи підприємства безпосередньо відповідають за реалізацію проєктів із будівництва сонячних електростанцій, виконання електромонтажних та пусконаладжувальних робіт за замовленнями клієнтів. До їхнього складу входять кілька спеціалізованих виробничих і будівельних бригад, які мають вузьку професійну спрямованість та виконують широкий спектр технічних завдань, зокрема будівельно-монтажні та пусконаладжувальні роботи.

Проектний підрозділ підприємства здійснює розробку проектної документації, що охоплює зовнішні й внутрішні електричні мережі, а також мережі вуличного освітлення та інші проектні рішення відповідно до потреб замовників. У структурі підрозділу працюють висококваліфіковані фахівці різного профілю, завдяки злагодженій роботі яких створюються якісні інженерні рішення, спрямовані на підтримку та розвиток електроенергетичної галузі України.

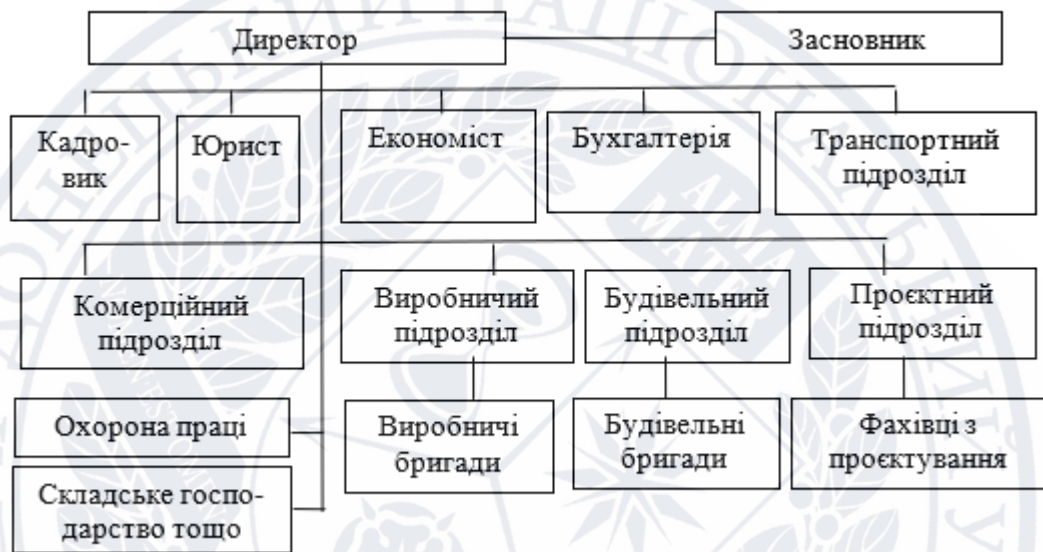


Рисунок 2.3 – Укрупнена (спрощена) організаційна структура управління підприємством ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

Комерційний директор підприємства разом із працівниками відповідного підрозділу організовує та координує діяльність у таких напрямках, як дослідження ринку, підготовка та укладання договорів із потенційними замовниками, контроль за виконанням договірних зобов'язань, управління складськими запасами, а також просування продукції підприємства шляхом рекламної діяльності.

Аналіз організаційної структури управління ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», наведеної на рисунку 2.12, дозволяє зробити висновок, що вона має лінійний тип із включенням елементів функціонального управління. Це означає, що загальне керівництво здійснюється за принципом лінійної підпорядкованості, а функціональні фахівці надають підтримку керівнику в процесі ухвалення

обґрунтованих управлінських рішень щодо різноманітних виробничих і організаційних завдань.

Подібна модель управління забезпечує достатньо оперативну реалізацію управлінських рішень завдяки поєднанню вертикальної лінійності, професійної спеціалізації персоналу та оперативності керівництва.

Разом із тим варто зауважити, що чинна організаційна структура не передбачає чіткого механізму управління діловим іміджем підприємства. Це пояснюється складністю цього процесу, що потребує урахування психологічних аспектів сприйняття, підсвідомих реакцій та емоційної взаємодії з різними групами впливу.

Для формування стійкого позитивного ділового іміджу підприємству доцільно активніше використовувати сучасні PR-технології та іміджмейкінг. Ці інструменти сприяють формуванню ефективної взаємодії з ключовими стейкхолдерами — працівниками, керівництвом, бізнес-партнерами, споживачами, органами влади тощо. Такий підхід дозволяє зміцнити внутрішню мотивацію працівників, підвищити якість їхньої роботи та формувати довготривалі, взаємовигідні партнерські відносини, що безпосередньо впливає на покращення ділового іміджу компанії та її конкурентних позицій.

Крім того, актуальним є питання вдосконалення кадрової політики підприємства, зокрема в аспекті формування організаційної культури — ключового чинника формування позитивного іміджу. Саме кадрова служба повинна відігравати провідну роль у стабілізації колективу, зниженні плинності кадрів, зміцненні трудової дисципліни, формуванні високої відповідальності працівників за результати своєї діяльності та дотримання внутрішніх регламентів.

Разом із тим результати аналізу роботи кадрової служби свідчать про наявність недоліків при підборі персоналу, зокрема у сфері оцінювання індивідуальних якостей кандидатів, що в окремих випадках гальмує формування цілісного, згуртованого трудового колективу і, як наслідок, — позитивного ділового іміджу.

Отже, на підприємстві ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» існують суттєві резерви щодо покращення системи управління діловим іміджем, що буде детально розглянуто у розділі 3 цієї роботи.

Висновки розділу 2

У результаті виконання другого розділу магістерської кваліфікаційної роботи було здійснено комплексне дослідження діяльності ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» — проектно-будівельної організації електроенергетичної галузі, яка спеціалізується на проектуванні зовнішніх і внутрішніх електромереж, мереж вуличного освітлення, будівництві сонячних електростанцій, а також виконанні електромонтажних і пусконаладжувальних робіт. Код ЄДРПОУ підприємства — 38717296.

У процесі аналізу було встановлено, що протягом 2021–2024 років підприємство демонструвало стабільне зростання доходу від реалізації продукції, а також зростання собівартості реалізованої продукції та інших операційних витрат. Зокрема, обсяг доходу зріс з 22 млн грн у 2021 році до 77,8 млн грн у 2024 році, що становить приріст на 55,8 млн грн або у 3,5 раза. Водночас динаміка прибутку до оподаткування та чистого прибутку була нестабільною. Так, прибуток до оподаткування коливався від 5,4 млн грн у 2021 році до 4,1 млн грн у 2022 році, піднявся до 10 млн грн у 2023 році, а у 2024 році знизився до 8 млн грн. Аналогічна тенденція характерна і для чистого прибутку: від 4,5 млн грн у 2021 році до 3,3 млн грн у 2022 році, подальше зростання до 8,2 млн грн у 2023 році та зниження до 6,5 млн грн у 2024 році.

Протягом 2022–2024 років спостерігалось суттєве зростання середньорічної вартості активів підприємства — з 17,6 млн грн до 36,7 млн грн (приріст у понад два рази). Зростала також вартість власного капіталу: з 10,4 млн грн у 2022 році до 23,5 млн грн у 2024 році, що становить збільшення на 13,1 млн грн або 125% — ознака фінансової стабільності.

Оцінка рентабельності підприємства показала коливання показників рентабельності активів та власного капіталу, тоді як рентабельність основних засобів зазнала помітного зниження. Усі основні фінансові коефіцієнти залишалися в межах нормативних значень, що свідчить про фінансову спроможність підприємства до подальшого розвитку як за рахунок власних ресурсів, так і шляхом залучення зовнішнього фінансування. За результатами опитування працівників підприємства, лише 32% респондентів оцінили діловий імідж компанії як задовільний, що свідчить про наявність значного потенціалу для його покращення.

Аналіз показників, що опосередковано відображають рівень ділового іміджу підприємства, засвідчує загалом позитивну динаміку. Так, коефіцієнт плинності кадрів знизився з 9,7% у 2022 році до 5,3% у 2024 році, що свідчить про стабільність внутрішнього середовища. Річна продуктивність праці на одного працівника зросла з 1019 тис. грн у 2022 році до 2100 тис. грн у 2024 році, що є ознакою зростання обсягів виконаних робіт та підвищення зовнішньої ділової привабливості. Показник оборотності виробничих запасів залишався стабільним (у межах 6–10 днів), що свідчить про стійкий попит на продукцію та послуги підприємства.

Організаційна структура управління підприємства має лінійний тип із включенням функціональних елементів, що забезпечує оперативність ухвалення рішень і спеціалізовану підтримку керівництва. Проте виявлено, що питання формування позитивного ділового іміджу не включене до функціонального управлінського контуру.

З метою покращення ділового іміджу доцільно впровадити сучасні PR-технології та інструменти іміджмейкінгу, які сприятимуть посиленню комунікації з ключовими стейкхолдерами, підвищенню внутрішньої мотивації персоналу, зміцненню партнерських відносин, а також зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ІМІДЖЕМ ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»»

3.1 Обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства та алгоритму формування його позитивного ділового іміджу

Розробку рекомендацій щодо напрямів розвитку підприємства доцільно розпочинати з обґрунтування вибору базової стратегії розвитку ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС». З цією метою, керуючись методичними підходами, викладеними у джерелах [2], [83], [84], [85], буде проведено SWOT-аналіз підприємства, що дозволить визначити його сильні та слабкі сторони, а також виявити зовнішні можливості й загрози, які впливають на діяльність компанії. Результати SWOT-аналізу систематизовано та представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Таблиця SWOT-аналізу

«S» – Сильні сторони підприємства	«W» – Слабкі сторони підприємства
Наявність сучасного обладнання. Наявність кваліфікованих кадрів. Високопрофесійне керівництво	Недостатній рівень оплати праці. Недостатня величина чистого прибутку. Невисокий рівень організаційної культури. Невисокий рівень ділового іміджу. Невисокий рівень рекламування діяльності підприємства
«O» – сприятливі можливості, що відкриваються для підприємства	«T» – Небезпеки (загрози), що можуть виникнути для підприємства
Стабільний попит на послуги, що їх надає підприємство. Зростання попиту на «зелену» енергетику	Висока конкуренції на ринку. Зростання цін на матеріальні та енергетичні ресурси. Можливість виникнення форс-мажорних обставин

На наступному етапі, керуючись методичними підходами, викладеними у джерелах [2], [83], [84], буде складено матрицю SWOT-аналізу для ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС». З цією метою сильні та слабкі сторони підприємства буде зіставлено з наявними можливостями і загрозами, що формуються

у зовнішньому середовищі ринку виробництва, передачі, розподілу та споживання електроенергії.

Побудова SWOT-матриці передбачає формулювання ключових запитань для кожного з чотирьох її стратегічних блоків, на які буде надано обґрунтовані відповіді:

SO-стратегії: яким чином підприємство може скористатися ринковими можливостями, спираючись на свої сильні сторони?

ST-стратегії: які сильні сторони підприємства здатні нейтралізувати наявні або потенційні загрози?

WO-стратегії: які слабкі сторони заважають підприємству реалізувати доступні можливості?

WT-стратегії: які загрози, посилені наявними слабкими сторонами підприємства, є найбільш ризикованими, і які заходи слід вжити для їх пом'якшення? Результати цього аналізу представлено у вигляді узагальненої таблиці SWOT-матриці. Результати проведеного нами аналізу показано на рис. 3.1.

		Зовнішнє середовище	
		Сприятливі можливості (O)	Загрози (T)
Внутрішнє середовище	Сильні сторони підприємства (S)	Як скористатися можливостями, що відкриваються для підприємства, використовуючи його сильні сторони? Розширити перелік послуг. Вийти на нові ринки. Активно залучити до співпраці інвесторів	За рахунок яких сильних сторін підприємства можна нейтралізувати існуючі (та потенційні) загрози? Наявність сучасного обладнання. Наявність кваліфікованих кадрів. Високопрофесійне керівництво
	Слабкі сторони підприємства (W)	Які слабкі сторони підприємства можуть перешкоджати скористатися сприятливими можливостями? Недостатня величина чистого прибутку. Невисокий рівень ділового іміджу. Невисокий рівень рекламування діяльності підприємства	Яких загроз, збільшених слабкими сторонами підприємства, потрібно побоюватися найбільше? Зростання цін на матеріальні та енергетичні ресурси. Зростання тиску конкурентів. Можливість виникнення форс-мажорних обставин

Рисунок 3.1 – Матриця SWOT-аналізу для обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

Аналіз даних, узагальнених у матриці SWOT-аналізу (див. рис. 3.1), дає підстави стверджувати, що на поточному етапі свого розвитку ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» доцільно обрати базову стратегію стабілізації. На нашу думку, ця стратегія є найбільш прийнятною в умовах ринкової нестабільності та конкуренції у сфері виробництва, передачі, розподілу та споживання електроенергії. Її основна мета полягає у закріпленні наявних позицій підприємства на ринку, забезпеченні стабільних обсягів надання послуг, підтримці досягнутого рівня прибутковості та поступовому акумулюванні фінансових і матеріальних ресурсів для майбутнього розвитку.

Успішна реалізація обраної стратегії стабілізації вимагає комплексних заходів щодо покращення ділового іміджу підприємства та запровадження ефективної системи управління ним. З огляду на раніше здійснені напрацювання (див. рис. 1.14), пропонується алгоритм формування позитивного ділового іміджу підприємства та управління ним, представлений на рисунку 3.2.

Практична реалізація запропонованого алгоритму формування та управління діловим іміджем підприємства передбачає також розробку супутніх функціональних стратегій, зокрема виробничої, кадрової, маркетингової тощо. Однак розгляд цих питань виходить за межі даного дослідження.

У подальшому зосередимо увагу на ключових етапах процесу формування позитивного ділового іміджу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та організації ефективного управління ним.

Зокрема, позиціонування ділового іміджу підприємства доцільно здійснювати з урахуванням основних цільових аудиторій, до яких належать: споживачі послуг підприємства, бізнес-партнери, працівники організації, представники органів місцевого самоврядування та інші зацікавлені сторони.

Вибір способів формування ділового іміджу має базуватися на поєднанні маркетингового та організаційно-економічного підходів. До складу маркетингових інструментів, які можуть бути використані у цьому процесі,

входять: товарна, цінова, збутова (розподільча), комунікаційна та кадрова політика, а також заходи з сегментування ринку й визначення цільової аудиторії.

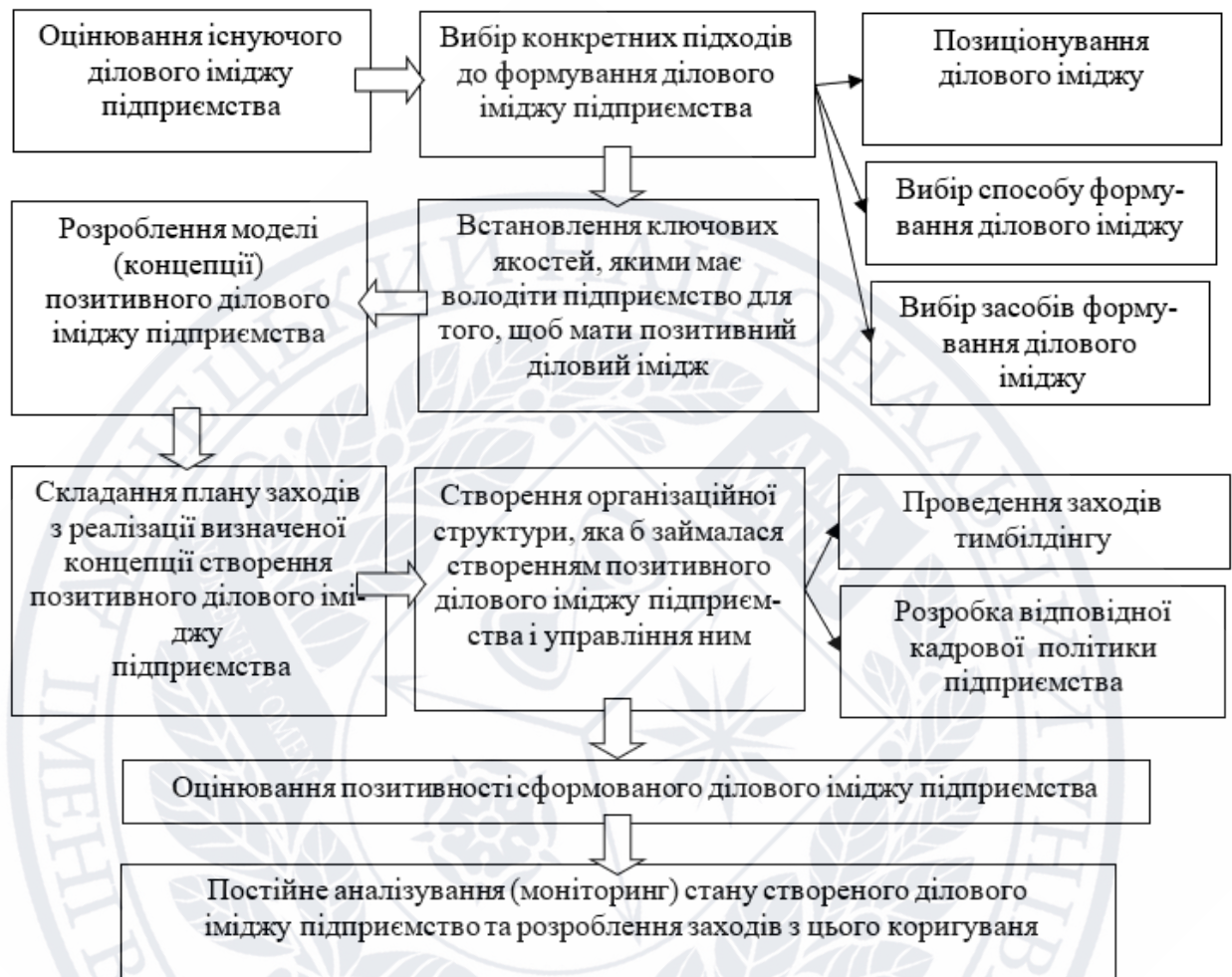


Рисунок 3.2 – Алгоритм формування і управління діловим іміджем підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

Вибір ефективних засобів формування іміджу підприємства передбачає комплексну реалізацію низки інструментів, зокрема: розроблення фірмового стилю, застосування візуальних і вербальних (словесних) засобів комунікації, використання рекламних інструментів, реалізацію PR-кампаній, створення та підтримку корпоративного веб-сайту, організацію механізмів зворотного зв'язку зі споживачами та іншими цільовими аудиторіями, а також упровадження принципів командоутворення (team building).

Одним із ключових завдань у процесі формування та управління діловим іміджем підприємства є систематична підтримка вже сформованого позитивного іміджу. Найбільш поширені способи підтримки ділового іміджу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» узагальнено та представлено на рисунку 3.3.

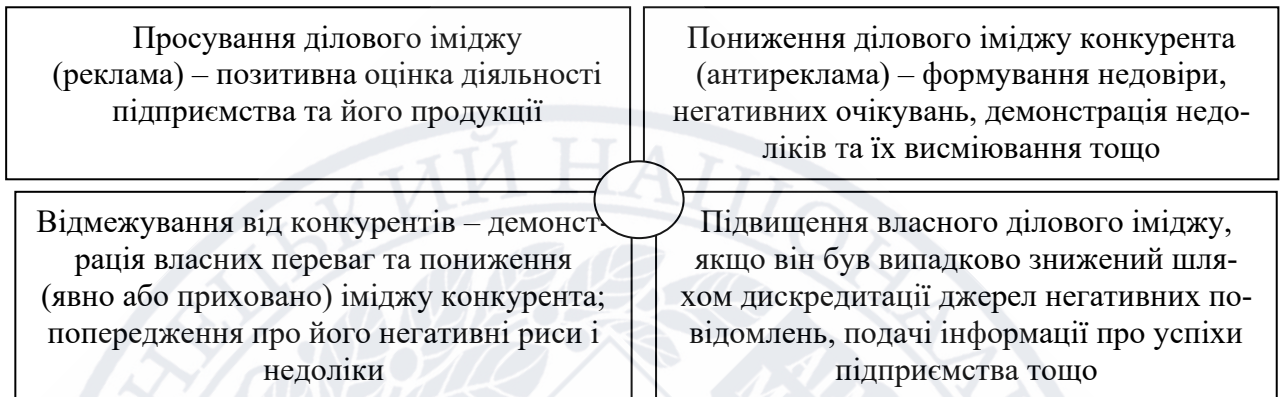


Рисунок 3.3 – Деякі способи підтримки позитивного ділового іміджу підприємства

Конкретне виконання всіх вищенаведених завдань покладається на систему управління підприємством та його діловим іміджем.

3.2 Розробка структури управління підприємством та управління його діловим іміджем

Як зазначалося раніше (див. підрозділ 2.3), для управління діяльністю ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» було сформовано відповідну організаційну структуру управління.

Проте аналіз цієї структури (рис. 2.3) виявив, що питання формування та управління діловим іміджем підприємства фактично залишаються поза межами її функціонального поля. Зокрема, йдеться про недостатню увагу до впровадження сучасних PR-технологій і методів іміджмейкінгу, які могли б забезпечити стійку та ефективну комунікацію підприємства з бізнес-партнерами, споживачами послуг, органами влади та іншими стейкхолдерами. Це, у свою чергу, сприяло б підвищенню мотивації працівників, поліпшенню якості

виконання ними своїх функцій, зміцненню взаємовигідних довгострокових партнерських відносин, покращенню ринкових позицій підприємства та активному просуванню його позитивного ділового іміджу.

Окремої уваги потребує і кадрова служба підприємства, яка має відігравати ключову роль у формуванні згуртованого трудового колективу, зниженні плинності кадрів, зміцненні трудової та виробничої дисципліни, а також у вихованні в працівників високого рівня відповідальності за результати своєї діяльності.

У підсумку було зроблено висновок, що на підприємстві ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» існують значні резерви для покращення процесів формування та підвищення ефективності управління діловим іміджем.

У цьому контексті одним із пріоритетних напрямів є вдосконалення організаційної структури управління. Доцільним, на нашу думку, є створення окремого структурного підрозділу — так званого іміджевого центру. Основним його завданням буде координація зусиль усіх працівників і керівного складу підприємства щодо формування, підтримки, контролю та розвитку ділового іміджу компанії. Структурну схему із включенням цього підрозділу подано на рисунку 3.4.

На новостворюваний іміджевий центр доцільно покласти виконання таких блоків завдань (функцій), які проказано нами в таблиці 3.2.

Важливим завданням іміджевого центру має стати активізація роботи зі створення зовнішнього позитивного ділового іміджу підприємства за допомогою сучасних комунікаційних засобів (див. рис. 3.5).

Так, створення сторінки в Instagram дасть змогу синхронізувати наявну інформацію із Facebook; регулярно публікувати нову інформацію, запускати рекламні ролики та проводити прямі ефіри; створювати окремої сторінки щодо працевлаштування на підприємстві потрібних фахівців тощо.

Створення каналу Youtube дасть змогу: започаткувати корпоративний відео-блог; викладати відео-ознайомлення з працівниками та інші відео про

їх успіх; показувати кращих працівників підприємства; робити майстер-класи, відео про благодійні проекти підприємства тощо.

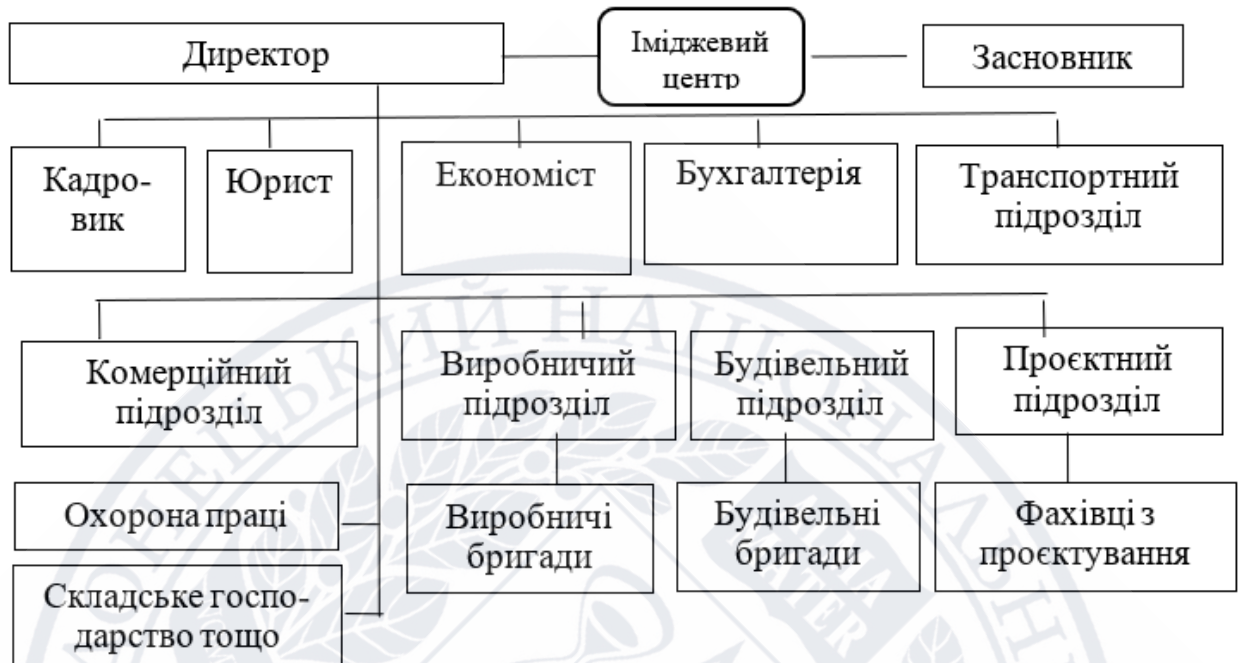


Рисунок 3.4 – Змакетована нова (спрощена) організаційна структура управління підприємством ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та його діловим іміджем

Таблиця 3.2 – Основні блоки завдань (функцій) іміджевого центру

Назва функції	Сутність функції
Регулятивна – застосування разом з відповідними підрозділами маркетингових інструментів: цін, комунікацій, інформації тощо	Створення і позиціонування всіх основних складових іміджу підприємства; регулювання взаємодії його основних складових.
Стабілізуюча – застосування соціально-психологічних інструментів: когнітивних, інформаційно-комунікативних	Підтримка і коректування основних складових ділового іміджу підприємства; пом'якшення наслідків впливу на імідж негативних факторів зовнішнього середовища
Стимулююча – застосування стимулюючих інструментів: спонсорства, соціальних проєктів, інноваційних елементів іміджу, маніпулятивних технологій	Стимулювання позитивної мотиваційної поведінки споживачів по відношенню до підприємства; вдосконалення ділового іміджу підприємства
Оціночна – застосування оціночних інструментів: створення та розвиток цілісного ділового іміджу підприємства	Вимірювання і оцінювання ділового іміджу підприємства на основі зворотного зв'язку з цільовими аудиторіями



Рисунок 3.5 – Види сучасних комунікаційних засобів для формування позитивного ділового іміджу підприємством ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

Запровадження технологій SERM (Search Engine Reputation Management) дозволить підприємству ефективно керувати своєю репутацією в пошукових системах. Зокрема, впровадження SERM сприятиме:

- виявленню та моніторингу негативної інформації про підприємство в результатах пошукових запитів;
- класифікації виявлених джерел за рівнем авторитетності;
- просуванню офіційного веб-сайту підприємства на провідні позиції у пошуковій видачі;
- підготовці та написанню тематичних статей, оглядів, прес-релізів;
- розміщенню інформаційних матеріалів про підприємство на авторитетних ресурсах і тематичних платформах;
- поширенню позитивних відгуків про підприємство як про привабливого роботодавця;
- формуванню бажаного іміджу підприємства через контроль змісту фраз, що відображаються у пошуковій видачі.

Окремим напрямом вдосконалення як організаційної структури управління, так і системи формування ділового іміджу підприємства є покращення діяльності кадрової служби. Як було доведено у попередніх розділах,

ефективний підбір персоналу та забезпечення умов для професійного розвитку працівників створюють передумови для формування позитивного внутрішнього іміджу підприємства.

У цьому зв'язку пропонується запровадити систему оцінювання ділових і особистісних якостей працівників підприємства на основі п'яти ключових критеріїв, що представлені в таблиці 3.3. Проведення такого оцінювання доцільно доручити керівнику підприємства у взаємодії з іміджевим центром і кадровою службою.

Таблиця 3.3 – Критерії оцінювання індивідуальних якостей працівників підприємства

Критерії	Показники (характеристики)
Професійні	Професійна кваліфікація; професійні знання; витримка; компетентність; уміння висловлювати свої думки тощо
Економічні	Ефективність роботи; любов до своєї справи; заповзятливість; цілеспрямованість; старанність, орієнтація на результат тощо
Трудові	Виробничий досвід; стаж професійної діяльності; уміння передбачати наслідки ухвалених рішень; досвід роботи в колективі; стабільність в роботі; зв'язки і контакти тощо
Індивідуальні	Уміння переконувати, уміння викликати прихильність до себе, впевненість у собі, комунікабельність, рішучість, сприйняття критики та самокритика тощо
Колективні	Вміння працювати в групі, колективізм

На основі результатів оцінювання індивідуальних якостей працівників, а також їхнього внеску у досягнення кінцевих результатів діяльності підприємства, керівництво ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» повинно приймати обґрунтовані рішення щодо матеріального та морального стимулювання персоналу. Таке стимулювання має бути спрямоване на заохочення тих працівників, чия професійна діяльність безпосередньо сприяла зміцненню ділового іміджу підприємства.

Один із ключових напрямів діяльності іміджевого центру, здатний позитивно вплинути на внутрішній імідж організації, полягає у впровадженні системи безперервної роботи з персоналом, що передбачає постійний розвиток, підтримку, навчання та адаптацію працівників до сучасних вимог бізнес-середовища. Алгоритм функціонування такої системи безперервної роботи з персоналом та їх розвитку представлено на рисунку 3.6.



Рисунок 3.6 – Система безперервної роботи з працівниками підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та їх розвитком

Запровадження системи безперервної роботи з персоналом та їх професійного розвитку дозволить більш системно відстежувати трудову динаміку кожного працівника, аналізувати його професійні досягнення та проблемні аспекти, формувати індивідуальні програми підвищення кваліфікації, а також планувати й коригувати його кар'єрне просування. У довгостроковій перспективі це сприятиме вдосконаленню організаційної культури підприємства та підвищенню рівня внутрішнього ділового іміджу. Окремим резервом покращення ділового іміджу є розроблення та впровадження «Кодексу поведінки

працівника ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», який доцільно вручати кожному новоприйнятому працівнику.

Зміст Кодексу може охоплювати:

- вимоги до зовнішнього вигляду працівників (дрес-код) і їхньої професійної поведінки;
- правила комунікації з клієнтами, колегами, підлеглими, партнерами, представниками органів влади й місцевого самоврядування;
- корпоративні традиції, внутрішні заходи та святкові події підприємства тощо.

На наше переконання, реалізація вищенаведених рекомендацій сприятиме істотному посиленню як внутрішнього, так і зовнішнього ділового іміджу підприємства, а також підвищенню ефективності системи управління цим іміджем.

3.3 Удосконалення управління діловим іміджем підприємства та моделювання їх ефективності

Узагальнюючи сутність положень та висновків, які було наведено в підрозділах 3.1 та 3.2 цієї роботи, нами розроблено план заходів, реалізація яких дозволить, на наше переконання, підвищити ефективність управління діловим іміджем підприємства (табл. 3.4).

Реалізація заходів, запропонованих у таблиці 3.4 щодо вдосконалення системи управління діловим іміджем підприємства, повинна позитивно вплинути на загальні результати його діяльності. Зокрема, очікується збільшення кількості замовлень від клієнтів, а також зростання обсягів чистого прибутку.

Відповідно до прогнозних розрахунків планово-економічної служби підприємства, за умови впровадження вказаних рекомендацій, темп приросту чистого прибутку може щорічно становити в середньому +10% порівняно з попереднім роком.

Таблиця 3.4 План заходів з удосконалення управління діловим іміджем
ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» (на 2025-2027 р.)

Найменування заходів та їх зміст	Відповідальні	Термін	Витрати
Організаційно-економічні заходи			
1. Створення в структурі управління підприємством іміджевого центру та покласти на нього виконання завдань, наведених в таблиці 3.2	Директор	1 місяць	Одноразові витрати 25 тис грн
2. Впровадження систематичного опитування працівників підприємства з питань, пов'язаних з оцінюванням ділового іміджу підприємства тощо	Іміджевий центр	1 раз в півроку	Щороку по 25 тисяч грн
3. Запровадження запропонованого алгоритму формування і управління діловим іміджем підприємства	Директор, іміджевий центр	Постійно	Щороку 25 тис. рік
4. Широке залучення до просування позитивного ділового іміджу підприємства соціальних мереж; створення каналу Youtube; залучення ЗМІ; проведення флешмобів; запровадження SERM та інших сучасних комунікаційних засобів	Директор, іміджевий центр	Постійно	Щороку по 150 тисяч грн
5. Впровадження системи безперервної роботи з працівниками підприємства та їх розвитком	Директор. Кадрова служба	Постійно	Щороку по 50 тисяч грн
Економічні заходи			
1. Розробка гнучкої системи матеріального стимулювання працівників за досягнення у праці	Плановий відділ, бухгалтерія	1 раз на рік	Щороку до 100 тисяч грн
Управлінські заходи			
1. Впровадження системи партисипативного управління	Директор	Постійно	В межах повноважень
2. Розробка «Кодексу поведінки працівника підприємства»	Директор, Кадрова служба	2 місяці	Одноразово 25 тисяч грн
Технічні заходи			
1. Суттєве підвищення якості послуг, які надаються підприємством	Директор. Виробничі і проєктні підрозділи	Постійно	Щороку по 150 тис грн
Всього	50 тис грн одноразово та по 500 тис грн щороку		

Оскільки в базовому 2024 році чистий прибуток підприємства становив приблизно 6,5 млн грн [77], то прогнозне зростання чистого прибутку ΔЧП підприємства протягом 2023-2025 років становитиме:

2025-й р.: $\Delta\text{ЧП}_{2024} = 6,5 \times 0,1 = 0,65$ млн грн; $\text{ЧП}_{2025} = 6,5 + 0,65 = 7,15$ млн грн.

2026-й р.: $\Delta\text{ЧП}_{2025} = 7,15 \times 0,1 = 0,715$ млн грн; $\text{ЧП}_{2026} = 7,15 + 0,715 = 7,865$ млн грн;

2027-й р.: $\Delta\text{ЧП}_{2026} = 7,865 \times 0,1 \approx 0,786$ млн грн; $\text{ЧП}_{2027} = 7,865 + 0,786 \approx 8,65$ млн грн.

Абсолютний економічний ефект від реалізації зроблених рекомендацій $E_{\text{абс}}$ становитиме [2]:

$$E_{\text{абс}} = \text{ПП} - \text{ПВ}, \quad (3.1)$$

де ПП – приведена вартість збільшення величини чистого прибутку, що його може отримати підприємство від впровадження наших рекомендацій, грн;

ПВ – приведена вартість всіх витрат, грн.

Приведена вартість всіх чистих прибутків ПП та всіх витрат ПВ підприємства розраховується за формулою [2]:

$$\text{ПП}(\text{ПВ}) = \sum_1^t \frac{\Delta\text{П}_i(\Delta\text{В}_i)}{(1 + \tau)^t}, \quad (3.2)$$

де $\Delta\text{П}_i$ – збільшення величини чистого прибутку у кожному із років, грн;

$\Delta\text{В}_i$ – збільшення величини витрат у кожному із років, грн;

t – період часу, за який отримуються прибутки (витрати), роки; $t = 3$ роки;

τ – ставка дисконтування. Для України беремо ставку $\tau = 0,10$ (10%), яку було зафіксовано в 2022 році;

t – період часу (роки) від початку розробки рекомендацій (2022 рік) до моменту отримання прибутків або зроблення витрат (2023, 202 та 2025 роки);

Тоді приведена вартість збільшення всіх чистих прибутків ПП складе:

$$\text{ПП} = \frac{0,65}{(1 + 0,10)^2} + \frac{0,715}{(1 + 0,10)^3} + \frac{0,786}{(1 + 0,10)^4} \approx 0,537 + 0,537 + 0,537 = 1,611 \text{ млн грн.}$$

Тоді приведена вартість всіх витрат ПВ складе:

$$\begin{aligned} \text{ПВ} &= 0,05 + \frac{0,50}{(1 + 0,10)^2} + \frac{0,50}{(1 + 0,10)^3} + \frac{0,50}{(1 + 0,10)^4} \approx 0,05 + 0,413 + 0,376 + 0,342 = \\ &= 1,181 \text{ млн грн.} \end{aligned}$$

Абсолютний ефект від впровадження наших рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{\text{абс}} = \text{ПП} - \text{ПВ} = 1,611 - 1,181 = 0,43 \text{ млн грн.}$$

Далі розрахуємо відносну дохідність (ефективність) E_v вкладених коштів:

$$E_v = \sqrt[T_{\text{ж}}]{1 + \frac{E_{\text{абс}}}{\text{ПВ}}} - 1, \quad (3.3)$$

де $E_{\text{абс}}$ – абсолютний ефект, грн; $E_{\text{абс}} = 430$ тисяч грн;

ПВ – приведена вартість всіх витрат; $\text{ПВ} = 1181$ тисяч грн;

$T_{\text{ж}}$ – життєвий цикл дії наших рекомендацій, роки; $T_{\text{ж}} = 4$ роки.

Для нашого випадку:

$$E_v = \sqrt[4]{1 + \frac{430}{1181}} - 1 = \sqrt[4]{1 + 0,364} - 1 = \sqrt[4]{1,364} - 1 = 1,081 - 1 = 0,081 \approx 8,1\%.$$

Оскільки внутрішня дохідність вкладених у впровадження зроблених нами рекомендацій коштів становить $E_v = 8,1\%$, то це свідчить про економічну доцільність впровадження наших рекомендацій з удосконалення управління діловим іміджем підприємства.

Підвищення рівня позитивного ділового іміджу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» очікувано матиме позитивний вплив на зростання обсягів чистого прибутку, який підприємство зможе отримувати у перспективі.

З метою моделювання залежності між рівнем позитивності ділового іміджу та величиною чистого прибутку підприємства було проведено консультації з економістом підприємства, а також із представниками виробничого та проектного підрозділів. За результатами цих консультацій було зібрано відповідну аналітичну інформацію, яку узагальнено та представлено в таблиці 3.5

Таблиця 3.5 – Інформація для проведення моделювання залежності чистого прибутку підприємства від рівня позитивності ділового іміджу підприємства у 2023-2025 роках

Показники	Базовий 2022 рік	2025	2026	2027
1. Чистий прибуток підприємства, млн грн (за рік)	6,5	-	-	-
2. Заплановане зростання чистого прибутку підприємства за рахунок тільки технічних факторів, в (%) до попереднього року	-	+2%	+1,5%	+1,0%
3. Прогнозоване зростання чистого прибутку підприємства за рахунок підвищення рівня позитивності ділового іміджу, в (%) до попереднього року	-	+8%	+8,5%	+9%
Загальне зростання		10%	10%	10%

Далі здійснимо розрахунок можливого приросту величини чистого прибутку підприємства ($\Delta\text{ЧП}$) у 2023, 2024 та 2025 роках, який може бути досягнутий винятково за рахунок впливу технічних факторів — зокрема впровадження нової техніки, сучасних технологій, інженерних рішень та технічних удосконалень у виробничих процесах.

$$\Delta\text{ЧП}_T^{2025} = 6500 \cdot 0,02 = 130 \text{ тис грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_T^{2026} = (6500 + 130) \cdot 0,015 = 99,45 \text{ тис грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_T^{2027} = (6500 + 130 + 99,45) \cdot 0,01 = 67,3 \text{ тис грн}.$$

На наступному етапі здійснимо розрахунок очікуваного приросту чистого прибутку підприємства ($\Delta\text{ЧП}$) у 2023, 2024 та 2025 роках, що може бути досягнутий виключно за рахунок підвищення рівня позитивного ділового іміджу. У межах цього підходу враховуються ефекти від покращення репутації підприємства серед клієнтів і партнерів, зростання довіри до бренду, розширення кола замовників та підвищення конкурентоспроможності.

В результаті отримаємо:

$$\Delta\text{ЧП}_{\text{д-і}}^{2025} = 6500 \cdot 0,08 = 520 \text{ тис грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_{\text{д-і}}^{2026} = (6500 + 520) \cdot 0,085 = 597 \text{ тис грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_{\text{д-і}}^{2027} = (6500 + 520 + 597) \cdot 0,09 = 687 \text{ тис грн}.$$

Результати зроблених розрахунків збільшення величини чистого прибутку $\Delta\text{ЧП}$ підприємства наведено на рис. 3.7.

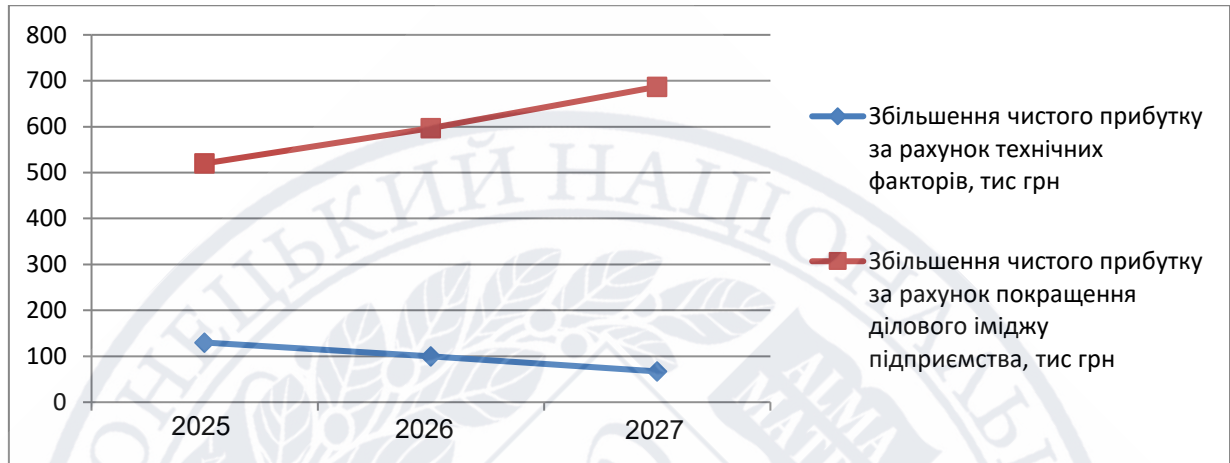


Рисунок 3.7 – Моделювання залежності чистого прибутку підприємства від підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства (у тис грн)

Аналіз графічних даних, представлених на рисунку 3.7, свідчить, що підвищення рівня позитивного ділового іміджу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» забезпечує більш динамічне зростання чистого прибутку порівняно з ситуацією, коли формуванню та управлінню іміджем не приділяється належної уваги.

Висновки розділу 3

У результаті виконання третього розділу магістерської кваліфікаційної роботи, на основі проведеного SWOT-аналізу, було обґрунтовано вибір базової стратегії розвитку для ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» — стратегії стабілізації, яка передбачає закріплення ринкових позицій підприємства, стабілізацію фінансових показників і підготовку до подальшого зростання.

У межах реалізації цієї стратегії запропоновано алгоритм формування та управління діловим іміджем підприємства, а також визначено основні етапи

цього процесу. Проаналізовано та систематизовано поширені способи підтримки позитивного іміджу, придатні для впровадження в умовах діяльності досліджуваного підприємства.

Було змодельовано оновлену організаційну структуру управління, в основу якої покладено створення іміджевого центру при директорові підприємства. Цей підрозділ має забезпечувати координацію дій усіх служб щодо формування, підтримки та оцінювання ділового іміджу компанії.

Рекомендовано розширити функціональні повноваження кадрової служби підприємства, зокрема щодо участі у формуванні стабільного колективу, підвищенні рівня трудової дисципліни та відповідальності працівників, що є важливою передумовою зміцнення внутрішнього іміджу.

Окрему увагу приділено сучасним комунікаційним інструментам, які можуть бути використані для покращення зовнішнього іміджу: соціальним мережам (Facebook, Instagram, YouTube), технологіям SERM, співпраці зі ЗМІ, проведенню PR-заходів, флешмобів тощо.

Запропоновано розроблення «Кодексу поведінки працівника», що регламентує етичні та професійні стандарти поведінки працівників, сприяє формуванню корпоративної культури та підсилює репутаційні позиції підприємства.

Було складено загальний план заходів із удосконалення системи управління діловим іміджем підприємства та проведено оцінку економічної ефективності його впровадження. Встановлено, що внутрішня норма прибутковості становить 8,1%, що свідчить про доцільність і результативність запропонованих заходів.

Крім того, змодельовано вплив покращення ділового іміджу на величину чистого прибутку у 2025–2027 роках. Результати моделювання підтвердили, що активне формування та підтримка позитивного ділового іміджу сприяє суттєвому приросту чистого прибутку підприємства, порівняно з пасивною позицією у цьому напрямі.

ВИСНОВКИ

Метою магістерської кваліфікаційної роботи було дослідження теоретико-методологічних засад формування та управління діловим іміджем підприємства, а також розроблення практичних рекомендацій для його удосконалення на прикладі ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС». У процесі дослідження поставлена мета досягнута, усі основні завдання — вирішено.

У теоретичній частині роботи проаналізовано наукові підходи до визначення сутності поняття «імідж підприємства». Сформульовано власне визначення цього поняття, яке має елементи наукової новизни, а також побудовано укрупнену систему взаємозв'язків організаційної культури з діловим іміджем підприємства. Детально охарактеризовано різновиди іміджу (зовнішній, внутрішній, позитивний, негативний, реальний, ідеалізований тощо) та виокремлено основні елементи, які його формують.

Розроблено класифікацію факторів, що впливають на формування іміджу, та доведено ключову роль керівника підприємства у формуванні стратегії управління іміджем. Проаналізовано 12 базових принципів створення позитивного іміджу підприємства, а також дев'ять наукових підходів до його формування — зокрема стратегічний, тактичний, маркетинговий, організаційно-економічний тощо.

Практична частина дослідження була присвячена аналізу діяльності підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС». Встановлено, що впродовж 2021–2024 років підприємство демонструвало сталу динаміку зростання доходів, активів, капіталу, однак рентабельність мала коливальний характер, а внутрішній імідж потребує покращення. Проведене опитування працівників засвідчило, що лише 32% оцінюють імідж компанії як задовільний, що вказує на потребу в посиленні управління цим напрямом.

На основі результатів SWOT-аналізу було обґрунтовано доцільність обрання для підприємства стратегії стабілізації, що передбачає закріплення ринкових позицій та формування умов для подальшого зростання. У межах

стратегії розроблено алгоритм формування та управління діловим іміджем підприємства.

Запропоновано зміну організаційної структури управління шляхом створення іміджевого центру, який координуватиме дії всіх підрозділів щодо формування та підтримки іміджу. Надано рекомендації щодо розширення повноважень кадрової служби, зокрема в частині виховання корпоративної культури, дисципліни та стабільності колективу.

Значну увагу приділено використанню сучасних інструментів PR-комунікацій, зокрема соціальних мереж (Facebook, Instagram, YouTube), технологій SERM, флешмобів і ЗМІ. Розроблено проєкт «Кодексу поведінки працівника», що має стати важливим елементом іміджевої політики підприємства.

Сформовано загальний план заходів з удосконалення управління іміджем та проведено економічне обґрунтування його реалізації. Розрахована внутрішня норма прибутковості становить 8,1%, що підтверджує ефективність запропонованих заходів.

Проведене моделювання прогнозного зростання чистого прибутку підприємства на 2025–2027 роки залежно від рівня позитивного іміджу засвідчило: успішне формування ділового іміджу забезпечує вищі темпи приросту прибутку, ніж у разі ігнорування цього напрямку роботи.

У підсумку, зроблено висновок, що управління діловим іміджем має бути постійним, системним і стратегічно орієнтованим процесом, який впливає не лише на репутацію, а й на економічні результати підприємства в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мазур В.С. Діловий імідж підприємства : етапи та структурні компоненти. Науковий вісник Ужгородського університету, 2021. серія Економіка. Випуск 1(49). Т.1. С. 168-179.
2. Рябова Т.А., Воєдило Н.Ю. Роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2024. № 12.
3. Ткачук О. В. Корпоративний імідж – важлива складова успіху банку. Держава та регіони. 2006. №6. С. 297-299.
4. Імідж [сайт]. Режим доступу : [<https://uk.wikipedia.org/wiki/Імідж>] (дата звернення 8 лютого 2025 р.). Назва з екрана.
5. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник. К.: Академвидав, 2003. 568 с.
6. Сизоненко В.О. Сучасне підприємництво: довідник. К.: Знання-Прес, 2007. 440 с.
7. Говорун І.В., Макарова В.В. Напрями формування позитивного іміджу підприємства. Жур-л «Економіка та управління підприємством. Інфраструктура ринку». 2023, № 37, С. 204-208.
8. Пшенишнюк І. О. Імідж підприємства як метод конкурентної боротьби. Економіка та держава. 2012. № 5. С. 19-21.
9. Ілляшенко С. М., Колодка А. В. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств. Сталій розвиток - ХХІ століття: управління, технології, моделі. Дискусії. 2016 : колективна монографія / за ред. Є.В. Хлобистова. Черкаси : Чебаненко Ю., 2016. 522-535с.
10. Семенчук Т. Б., Гера О. Г. Сучасна модель формування іміджу організації. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2014. Вип. 7(3). С. 178-181.
11. Левкіна Р. В., Левкін А. В. Імідж підприємств на ринку екологічно чистої продукції. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2016. № 2. С. 67-

70.

12. Лозовський О. М., Дрончак І. В. Формування іміджу підприємств як елементу конкурентоспроможності. Молодий вчений. 2016. № 1(1). С. 101-104. URL: [[http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1\(1\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1(1)_25)]. (дата звернення 9 лютого 2024 р.).
13. Федько В. П., Федько Н.Г. Основы маркетинга: Фенікс, 2002. 245 с.
14. Верлока В.С. Паблік ридейшнз. Конспект лекцій : Харків : УкрДАЗТ, 2013. 34 с.
15. Химич І. Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства усучасних умовах розвитку корпоративної культури. Економіка та держава. 2009. № 9. С. 59–61.
16. Перелігіна Е.Б. Психологія іміджу.Х: Аспект-пресс, 2012. 223 с.
17. Барна Н. В. Іміджелогія: навч. посіб. для дистанційного навчання. За наук. ред. В. М. Бебика. К.: Університет «Україна», 2008. 217 с.
18. Согачева О.В. Имидж организации как фактор и индикатор ее конкурентоспособности. Молодой ученый. 2014. № 19. С. 367–369.
19. Мінчак Н.Д., Слімаковська І.І. Організаційна культура підприємства як складник ефективного управління – Науковий вісник НЛТУ України, 2022, т. 28, №9, с. 61-64.
20. Крупський О.П. Організаційна культура: сутність, види та особливості імплементації в Україні – Економічний вісник Національного гірничого університету, 2014, № 1 (45), С. 29-38.
21. Організаційна культура : [сайт]. Режим доступу [[https:// pidru4niki.com/18340719/ menedzhment/organizatsiyna_kultura](https://pidru4niki.com/18340719/menedzhment/organizatsiyna_kultura)] (Дата звернення 9 лютого 2024 р.). Назва з екрана.
22. Імідж підприємства: сутність і значення для підприємства : [сайт]. Режим доступу : [<https://studfile.net/preview/5437654/page:2/>] (Дата звернення 10 лютого 2024 року). Назва з екрана.

23. Шавкун І. Г. Формування іміджу організації : [навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент»]. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 111 с.
24. Хавкіна Л. М. Іміджологія: навчально-методичний посібник. Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2013. 64 с.
25. Приходченко Я.В. Іміджологія: конспект лекцій. Донецьк: Донецький національний університет економіки і торгівлі, 2011. 49 с.
26. Возна Юлія Корпоративна культура у формуванні іміджу організації. Актуальні проблеми економіки та управління на сучасному етапі / матеріали IV Міжнародної студентської науково-практичної конференції 7 листопада 2023 року, Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль, 2023. С. 190-192.
27. Близнюк С. В., Остапенко А. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 7. С. 41-42.
28. Марченко О.І. Імідж як основа успішного функціонування підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2021. Випуск 20. С. 444–448.
29. Семенчук Т.Б., Басараб Н.А. Формування іміджу підприємства. Вісник Мукачівського державного університету «Економіка і суспільство». Серія: економіка та управління підприємствами. 2016. Випуск 7. С. 473–477.
30. Ілляшенко С.М. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування. Прометей. 2012. № 2 (38). С. 164–170.
31. Методологічні засади формування професійного та соціального іміджу керівника : [сайт]. Режим доступу : [<https://studfile.net/preview/7433028/>] (дата звернення 11 лютого 2025 року). Назва з екрана.
32. Гевко В.Л. Організаційна культура підприємства та особливості і умови її зміни. Журнал «Інвестиції»: практика і досвід», № 16/2022, с. 9-12.
33. Балабанова Л. В., Приходченко Я. В. Імідж підприємства як складова бренда торговельного підприємства. Науковий вісник ЛНАУ. 2009. №5. С. 34.

34. Мартусенко І.В., Дончак Л.Г. Ділова активність: теоретичні аспекти та особливості формування. МДУ, «Економіка і суспільство», 2022, № 19, С.501-505.
35. Фаріон В.Я. Аналітична оцінка ділової активності та рентабельності підприємств. Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка», 2013, № 10(48), С. 27-33.
36. Дончак Л.Г., Ціхановська О.М. Ділова активність підприємства та шляхи її зміцнення. МДУ, «Економіка і суспільство», 2021, №10, С.250-253.
37. Федорова В.А., Кирчата І.Н. Процес формування іміджу підприємства : [сайт]. Режим доступу: [<http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/download/186328/185647>] (дата звернення 16 лютого 2025 р.). Назва з екрана.
38. Вардеванян В.А. Визначення основних етапів формування та підтримки іміджу підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua /portal/Soc_Gum/Vchtei/2012_1/1-2012-43.pdf] (дата звернення 16 лютого 2025 року). Назва з екрана.
39. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів / пер. з англ.: Ірина Ємельянова, Ірина Гнатковська. Київ : Наш формат, 2023. 622 с.
40. Писаревская, А. И. Определение эффективности системы управления персоналом на предприятии. Вісник НТУ «ХПІ». Сер. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2014. № 33. С. 154-165.
41. Сагайдак М.П. Методичне забезпечення оцінки іміджу як складової внутрішнього маркетингу підприємства. Вісник Криворізького економічного інституту КНУ 2013. № 2. С. 17–23.
42. Вардеванян В. А. Методи оцінки іміджу фірми та їх застосування. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2010. Вип. 2. С. 137-142.
43. Дмитренко, Г.А. Мотивация и оценка персонала. К.: Межрегион. акад.. упр. персоналом, 2008. 288 с.

44. Колодка А.В. Оцінка іміджу промислового підприємства на прикладі ТОВ «Сумський машинобудівний завод». Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2015. Випуск 10. Частина 3. С. 45–48.
45. ТОВ БУД ЕНЕРГО СЕРВІС : [сайт]. Режим доступу [https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/38717296/] (дата звернення 12 червня 2025 р.). Назва з екрана.
46. Мулик Т.О. Аналіз господарської діяльності. Київ : «Центр учбової літератури», 2021. 288 с.
47. Черниш С.С. Економічний аналіз. Київ : Видавництво ЦУЛ, 2023. 312 с.
48. Козловський В.О., Лесько О.Й. Бізнес-планування. Навчальний посібник. Видання 2-ге, доповн. та переробл. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 241 с.
49. Козловський, В. О. Основи підприємництва : навчальний посібник. У 2-х частинах. Частина І. [Вид. 2-ге, переробл. та доповн.]. Вінниця : ВНТУ, 2021. 119 с.
50. Андронік О.Л., Ключковський О.В., Солоненко Ю.В. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку національної економіки.
51. Ахновська І.О., Ельхадад А. Роль та місце релокованого бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. Економічний простір. 2024. №190. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-67> URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1516/1460>
52. Ключковська В.О., Ключковський О.В., Трегубов О.С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. Економіка і організація управління. 2023. №1 (49). DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.9>
53. Козловський С. В. Роль стратегічного економічного потенціалу в управлінні факторами розвитку сучасних економічних систем. Економіка та держава. 2010. № 2. С. 55-58.

54. Козловський С. В. Моделювання стійкості економічної системи України на основі нечіткої логіки. Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць. 2010. № 9(109). С. 62-73.
55. Козловський С. В. Методологічні основи розробки системи індикативного планування в регіоні. Регіональна економіка. № 1 (55). 2010. С. 32-38.
56. Костенюк Ю. Б. Оцінювання потенціалу розвитку малого підприємництва України. Статистика України. 2022. № 3–4. С. 45–56. DOI: 10.31767/su.3-4(98-99)2022.03-04.XX
57. Костенюк Ю.Б., Лазоренко О.Ю. Стратегічний аналіз підприємства аграрного сектору. Вісник Хмельницького національного університету. 2023. №6 (324). С. 199-208 <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-33>
58. Олійник Л.В., Мазур Г.Ф., Лавров Р.В., Криворучко І.О., Безп'ятко О.А. Перспективи та шляхи розвитку аграрного сектору України в умовах війни. Агросвіт. 2024. № 23. С.40-45. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.23.40>
59. Солоненко Ю. В. Сімейний бізнес: порівняння з несімейним, ключові відмінності та особливості функціонування. Галицький економічний вісник. 2021. Том 71. № 4. С. 140-150.
60. Солоненко Ю. В. Фестивалі вуличної їжі як елемент туристичної дестинації. Економіка і організація управління. 2021. №4 (44). С. 242-255.
61. Сучасне підприємництво: інновації, моделі та соціальні виклики: Навч. посібник / [Андронік О.Л., Клочковська В.О., Козловський С.В. та ін.]; за заг. ред. О.С.Трегубова. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2025. 430 с.
62. Трегубов О.С. Наукові засади управління інноваційно-активною структурою. Актуальні проблеми економіки. 2023. №1. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-259-64-71
63. Трегубов О. С. Управління бізнес-процесами навч. посіб. для здобувачів вищої освіти. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2023. 85 с.