

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
**«Управління діловим іміджем товариства з обмеженою
відповідальністю «Буд Енерго Сервіс»**

Виконала студентка 2-го курсу, групи МПОУ-20мз
спеціальності 073 – «Менеджмент»

_____ Ясько Я.А.

Керівник: к.е.н., професор кафедри ЕПВМ

_____ Козловський В. О.

03 червня 2022 р.

Опонент: к.е.н., доцент кафедри фінансів
та інноваційного менеджменту ВНТУ

_____ Коваль Н.О.

06 червня 2022 р.

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., проф. Лесько О.Й.

_____ Підпис

07 червня 2022 р.

АНОТАЦІЯ

УДК 334:784

Ясько Я.А. Управління діловим іміджем товариства з обмеженою відповідальністю «Буд Енерго Сервіс». Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – менеджмент, освітня програма – менеджмент підприємств, організацій і установ, Вінниця : ВНТУ, 2022. 118 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 85 назв; рис. : 37; табл. : 21.

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 тощо.

ABSTRACT

Yasko Ya.A. Business image management of «Byd Energo Service» Limited Liability Company. Master's degree in specialty 073 - management, educational program – management of enterprises, organizations and institutions, Vinnytsia: VNTU, 2022. 118 p.

In Ukrainian language. Bibliogr. : 85 titles; Fig. :37 table : 21.

In the master's qualification work the theoretical and practical questions of formation and management of business image of the enterprise are considered. Scientific approaches and stages of formation of positive business image of the enterprise are investigated. Indicators for assessing the state of the business image of the enterprise are proposed.

The efficiency of the limited liability company «Byd Energo Service» and the state of its business image are analyzed and calculated.

A plan of measures to improve the business image of the company.

Key words: enterprise, activity, image, management, profitability, balance, substantiation, modeling, etc.

З М І С Т

В С Т У П	4
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Діловий імідж підприємства: сутність, види, структура, зв'язок з організаційною культурою підприємства.	8
1.2 Формування позитивного ділового іміджу підприємства: сутність, принципи, особливості, етапи	24
1.3 Обґрунтування вибору показників і методик оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства	47
1.4 Висновки до першого розділу	53
2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТАНУ ДІЛОВОГО ІМІДЖУ ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»	56
2.1 Загальна характеристика ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та його місце в електроенергетичній галузі	56
2.2 Аналіз основних економічних і фінансових показників діяльності ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2017-2020 роки.	57
2.3 Аналіз стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства.	70
2.4 Аналіз системи управління підприємством ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»	78
2.5 Висновки до другого розділу	81
3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ІМІДЖЕМ ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»	84
3.1 Обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства та алгоритму формування його позитивного ділового іміджу	84
3.2 Макетування нової організаційної структури управління ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та управління його діловим іміджем	88
3.3 План заходів з удосконалення управління діловим іміджем ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та розрахунок їх ефективності	93
3.4 Моделювання залежності чистого прибутку підприємства від підвищення рівня позитивності його ділового іміджу	95
3.5 Висновки до третього розділу	97
ВИСНОВКИ	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	103
Додаток А. Технічне завдання	109
Додаток Б. Річний звіт про фінансові результати за 2018 рік	110
Додаток В. Річний звіт про фінансові результати за 2019 рік	111
Додаток Г. Річний звіт про фінансові результати за 2020 рік	112
Додаток Д. Баланс підприємства станом на 31.12.2018 р.	113
Додаток Е. Баланс підприємства станом на 31.12.2019 р.	115
Додаток Ж. Баланс підприємства станом на 31.12.2020 р.	117

ВСТУП

В сучасних умовах передумовою розвитку і успішного функціонування на ринку будь-якого підприємства є створений ним імідж. Сильний позитивний імідж підприємства є підтвердженням того, що підприємство має значні внутрішні можливості для свого розвитку, високу конкурентоспроможність своєї продукції, прихильність до співпраці з боку інших підприємств, довіру споживачів до своєї продукції тощо. Нинішні умови господарювання вимагають від керівників підприємств вміння правильно позиціонувати і виокремлювати себе серед великої кількості інших підприємств-конкурентів. Стихійне ж формування ділового іміджу підприємств часто призводить до втрати ними частки чистого доходу, зменшення обсягів реалізації продукції, недовіри до цих підприємств з боку споживачів та отримання підприємствами певних збитків.

Актуальність теми. Сьогодні вітчизняна практика формування та управління діловим іміджем на вітчизняних підприємствах свідчить, що цілеспрямована робота з цього питання ведеться недостатньо цілеспрямовано. На більшості вітчизняних підприємств відсутня системність та чітка послідовність у процесі формування та підтримання позитивного ділового іміджу. Саме тому будь-які дослідження, спрямовані на розкриття сутності, змісту, значення, процесу формування позитивного ділового іміджу підприємства і управління ним, є актуальними та обґрунтованими.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методологічних основ суті, значення, процесу формування та управління діловим іміджем підприємств, а також розробка рекомендацій з його покращення.

Для досягнення поставленої мети необхідно було вирішити *такі завдання:*

- дослідити сутність поняття «імідж підприємства» та висловити власну точку зору з цього питання;

- проаналізувати зв'язок між основними складовими поняття ««організаційна культура» підприємства та його іміджем;

- скласти класифікацію можливих видів іміджу підприємства та охарактеризувати їх зміст;
- скласти класифікацію окремих складових частин (елементів) іміджу підприємства та обґрунтувати їх сутність;
- визначити і проаналізувати основні чинники (фактори), що впливають на формування іміджу підприємства та скласти їх класифікацію;
- виокремити в іміджі підприємства його діловий імідж і проаналізувати переваги, які можуть мати підприємства від свого позитивного ділового іміджу;
- вивчити та проаналізувати основні принципи формування позитивного ділового іміджу підприємства та скласти їх класифікацію;
- вивчити та проаналізувати основні функції ділового іміджу підприємства та скласти класифікацію цих функцій;
- дослідити основні наукові підходи до формування позитивного ділового іміджу підприємства, скласти їх класифікацію та охарактеризувати їх зміст;
- вивчити і проаналізувати етапи формування позитивного ділового іміджу підприємства, визначити їх послідовність та зміст;
- проаналізувати можливі помилки, які можуть зруйнувати позитивний діловий імідж підприємства;
- розробити власний алгоритм формування позитивного ділового іміджу підприємства та управління ним;
- проаналізувати роль кадрової політики підприємства у формуванні позитивного ділового іміджу підприємства;
- скласти орієнтовний перелік бажаних рис, якостей і здібностей працівників, які можуть сприяти формуванню позитивного ділового іміджу підприємства;
- охарактеризувати роль системи «розвиток трудового колективу підприємства у формуванні позитивного ділового іміджу підприємства»;
- вивчити та охарактеризувати можливі види позиціонування ділового іміджу підприємства та роль у формуванні позитивного ділового іміджу;

- обґрунтувати вибір показників і методик оцінювання рівня позитивності ділового іміджу підприємства;
- проаналізувати основні економічні та фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «Буд Енерго Сервіс» за останні 4 роки (2017-2020 р.);
- проаналізувати стан ділового іміджу ТОВ «Буд Енерго Сервіс» та систему управління ним;
- обґрунтувати вибір для підприємства ТОВ «Буд Енерго Сервіс» базової стратегії розвитку;
- розробити план рекомендацій з покращення ділового іміджу підприємства ТОВ «Буд Енерго Сервіс»;
- змакетувати нову організаційну систему управління підприємством;
- провести моделювання отриманих результатів.

Об'єктом дослідження є діловий імідж підприємства як економічна категорія.

Предметом дослідження є формування та шляхи покращення управління діловим іміджем підприємства ТОВ «Буд Енерго Сервіс».

Методи дослідження. Під час проведення досліджень використовувалися такі наукові 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 для виконання магістерської кваліфікаційної роботи є 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.

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.

Апробація результатів дослідження. За результатами виконаної магістерської кваліфікаційної роботи зроблено доповідь на V Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових і інноваційно-інвестиційних процесів в Україні (м. Вінниця, 25 лютого 2022 року) на тему «Деякі аспекти формування позитивного ділового іміджу сучасного підприємства» [1].

Наукова новизна отриманих результатів полягає у тому, що нами пропонується дещо інше трактування поняття іміджу підприємства, яке, на відміну від існуючих, враховує його безпосередній зв'язок з організаційною культурою підприємства. Так, імідж підприємства, з одного боку, це той образ (враження, уявлення, символи, передчуття, сподівання тощо), який закріплюється у свідомості суб'єктів ринку, а з іншого боку, це частина організаційної культури підприємства, яка формується під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища, певної кадрової політики керівництва підприємства, інших об'єктивних факторів тощо і визначає орієнтири дій підприємства на перспективу.

Окрім того, нами розроблено власний алгоритм формування позитивного ділового іміджу підприємства, який враховує вид позиціонування іміджу підприємства та кадрову політику підприємства.

Пояснювальна записка магістерської кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 85 джерел та 7-ми додатків. Текст пояснювальної записки викладений на 118-ти сторінках (основний – на 108-ми сторінках), в 21-й таблиці та на 37-ми рисунках.

Магістерська кваліфікаційна робота виконана відповідно до методичних вказівок Вінницького національного технічного університету ВНТУ та кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту ЕПВМ [2].

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

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

Аналіз наукової літератури, який було проведено нами, показує, що проблемам формування, управління, оцінювання та розвитку іміджу підприємства приділяли (і приділяють) увагу дуже багато дослідників. Зокрема, в [3] автор В.А. Чолак виокремлює таких дослідників, як Т. Пітерс, Р. Уотермен, С. Блек, Д. Данієл, П. Друкер, Ф. Котлер, Т. Коно, Е. Роджерс, Р. Фостер, Л. Якокка.

Інший автор – С.С. Мазур [4] констатує, що проблеми формування іміджу підприємства висвітлювалися в працях Д. Аакера, Л.Г. Титової, А.К. Семенова, О.О. Міцури, Ю.В. Строцюка, Ю.Н. Туляєвої, І.В. Альошиної, В.Г. Зазикіна, Л.Е. Орбан-Лембрика, Е. Гоффманна, К. Болдинга та ін.

Автори Т.А. Рябова і Н.Ю. Воедило [5] підкреслюють, що питанням іміджу підприємства в різних його аспектах присвятили свої праці зарубіжні та українські вчені-економісти О. Данчева, В. Королько, Л. Лембрик, І. Орбан-Уотермен, Т. Решетілова, А. Семенов, Ю. Смирнова, М. Томилова, А. Хаванов, І. Химич, Ю. Швалб, О. Ястремська та інші.

Зрозуміло, що і цей перелік дослідників є далеко не повний.

На думку більшості спеціалістів (див. [5],) засновником теорії іміджу є американський економіст і соціолог Кеннет Е. Боулдінг (1910-1993 рр.), який у середині ХХ ст. у своїх роботах вперше застосував поняття «імідж», маючи на увазі певний механізм, який бере участь в управлінні тими чи іншими процесами на рівні поняття «враження». А визнаний у світі фахівець з копірайтингу (тобто автор написання текстів рекламного та інформаційного змісту) американський підприємець Д.Огілві (1911-1999) прийшов до висновку, що для успішної реалізації товару значно важливіше створювати у свідомості споживача позитивний образ цього товару, аніж надавати інформацію про окремі специфічні властивості цього товару (див. за [6]).

Сьогодні в наукових працях дослідників існує дуже багато означень поняття «імідж підприємства», частину з яких зведено нами в таблицю 1.1.

Таблиця 1.1 – Означення поняття «імідж підприємства» (за допомогою [4])

Автор, джерело	Означення поняття «імідж підприємства»
1	2
Вікіпедія [7]	Імідж (англ. <i>image</i> , від латв <i>imago, 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...
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.Алексулін [20]	Це... конкретне уявлення, що склалося у споживача про реально існуюче підприємство

Продовження таблиці 1.1

1	2
О.С. Виханський [21]	Це стійке уявлення про особливості, специфічні якості і риси, характерні для цього явища
О.А. Феофанов [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 багатокомпонентне 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
В.С. Мазур [4]	Це певна суміш, яка складається з понять «бренд», «репутація», «образ», «гудвіл»
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

Аналіз наведених в таблиці 1.1 означень поняття «імідж підприємства» показує, що більшість з них у принципі подібні між собою, фіксуючи, насамперед, таку важливу властивість іміджу як певне уявлення, враження, образ тощо, яке складається у певних суб'єктів ринку про конкретне підприємство.

Разом з тим, варто підкреслити, що поняття «імідж підприємства», незважаючи на свою нібито простоту, є досить складним багатовимірним поняттям. В цьому понятті зосереджується значна кількість функцій і завдань, переваг і прорахунків, вражень і висловлювань про конкретне підприємство, про його продукцію, про місце підприємства на конкурентному ринку тощо, формуючи той образ, який закріплюється у свідомості споживачів продукції підприємства, засобів масової інформації, партнерів, конкурентів тощо.

Тому, на наш погляд, доцільно було б додати до вищенаведених означень поняття «імідж підприємства» наявність безпосереднього зв'язку між іміджем підприємства та його організаційної культурою, оскільки саме організаційна культура підприємства формує ті цінності, погляди, норми, символи, вірування, звичаї і традиції тощо, що існують на підприємстві; саме організаційна культура підприємства створює той образ, який стає характерними для цього підприємства і визначає певні стереотипи поведінки його працівників.

Тому нами пропонується дещо інше трактування поняття іміджу підприємства, яке, на відміну від існуючих, враховує його безпосередній зв'язок з організаційною культурою підприємства. Так, імідж підприємства, з одного боку, це той образ (враження, уявлення, символи, передчуття, сподівання тощо), який закріплюється у свідомості суб'єктів ринку, а з іншого боку, це частина організаційної культури підприємства, яка формується під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища, певної кадрової політики керівництва підприємства, інших об'єктивних факторів тощо і визначає орієнтири дій підприємства на перспективу.

Проаналізувавши низку наукових праць (див. [32], [33] та інші), нами було складено укрупнену систему взаємозв'язків між елементами організаційної культури підприємства та його іміджем (див. рис. 1.1).

Зробимо коротке пояснення взаємозв'язків, наведених в цій схемі (рис. 1.1).

Так, *організаційні цінності* – це властивості і характеристики, які є привабливими для підприємства і які є взірцями для наслідування його працівниками. Це можуть бути такі риси поведінки працівників підприємства, як новаторство, пошук нових інноваційних рішень, висока трудова і професійна етика, постійне підвищення кваліфікації тощо. Зрозуміло, все це впливає на формування іміджу підприємства.

Філософія підприємства формується ключовими цінностями, які відображають місію і призначення підприємства, головні напрями його діяльності, якість продукції, загальні правила підготовки та прийняття рішень, універсальні правила діяльності та поведінки працівників підприємства тощо [34].

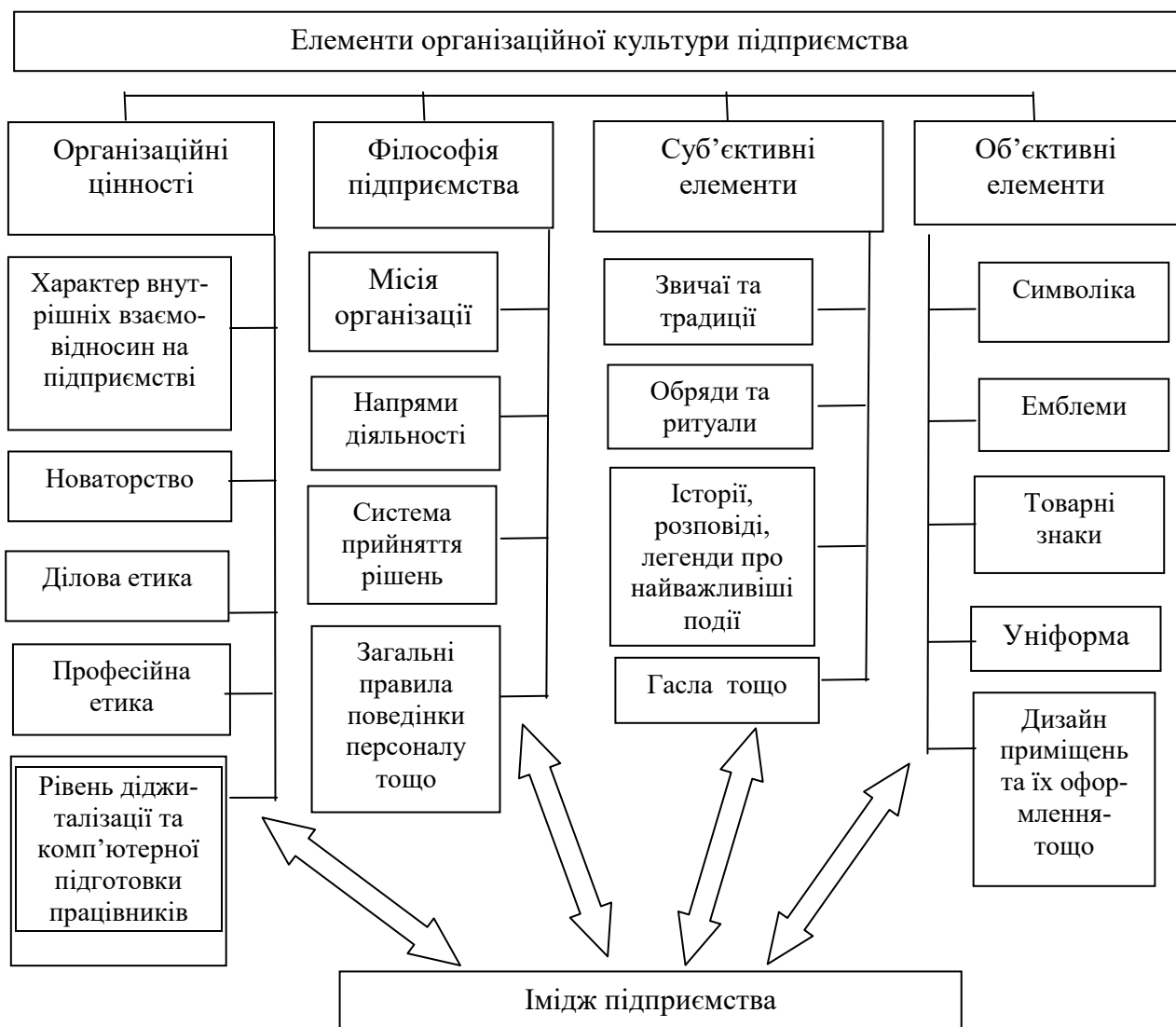


Рисунок 1.1 – Взаємозв'язок між основними елементами організаційної культури підприємства та його іміджем (Власна розробка)

Суб'єктивні елементи – це вірування, обряди, ритуали, табу, легенди та міфи, пов'язані з історією підприємства та життям його працівників і засновників, звичай, прийняті норми поведінки, гасла тощо. *Обряд* – це стандартний захід, який проводиться в певний час і за спеціальним приводом. *Ритуал* є сукупністю спеціальних заходів (обрядів), що психологічно впливають на працівників підприємства з метою зміцнення у них довіри, поваги та відданості своєму підприємству.

Легенди і міфи відображають у позитивному світлі (часто у закодованій формі) історію підприємства та успадковані ним цінності, пропагують досягнення, які мають засновники і окремі працівники тощо.

Традиції – це звичаї, обряди, ритуали, норми поведінки працівників тощо, які було перенесено з минулого. *Звичай* є формою реалізації традиції.

Об'єктивні елементи – відображають матеріальний бік існування підприємства. Це, наприклад, символіка, кольори, зручність і оформлення інтер'єрів, зовнішній вигляд будівель, устаткування, якість та зручність меблів, уніформа працівників тощо. Наприклад, робот-гід, установлений в одному із аеропортів Німеччини безумовно підвищить імідж 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 [3]

В сучасних умовах імідж підприємства досить сильно пов'язаний з таким елементом організаційної культури підприємства як діджиталізація переважної більшості процесів, що виконуються на підприємстві, з рівнем комп'ютерної підготовки фахівців підприємства. Тому, на наше переконання, рівень діджиталізації і рівень комп'ютерної підготовки працівників є одними із основних завдань, які мають розв'язувати підприємства з метою покращення свого іміджу.

Далі проведемо аналіз окремих видів іміджу підприємства та складемо класифікацію цих видів. Проведений нами аналіз показав, що існує багато підходів до цього питання, Наприклад, в [35] наводяться такі види іміджу підприємства: реальний, дзеркальний, локальний, внутрішній, позитивний, бізнес-імідж, імідж у держструктур тощо. Це пояснюється тим, що в різних економічних ситуаціях, на різних етапах розвитку підприємства, в різних обставинах тощо більшу або меншу вагу (більше або менше значення) для діяльності підприємства (наприклад, на

укладання ним договорів з іншими суб'єктами ринку) може мати той чи інший вид його іміджу.

На основі аналізування низки наукових джерел (див. [36], [37], [38], 39] та інші), нами складено розгалужену класифікацію можливих видів іміджу підприємства, яку наведено на рис.1.3.

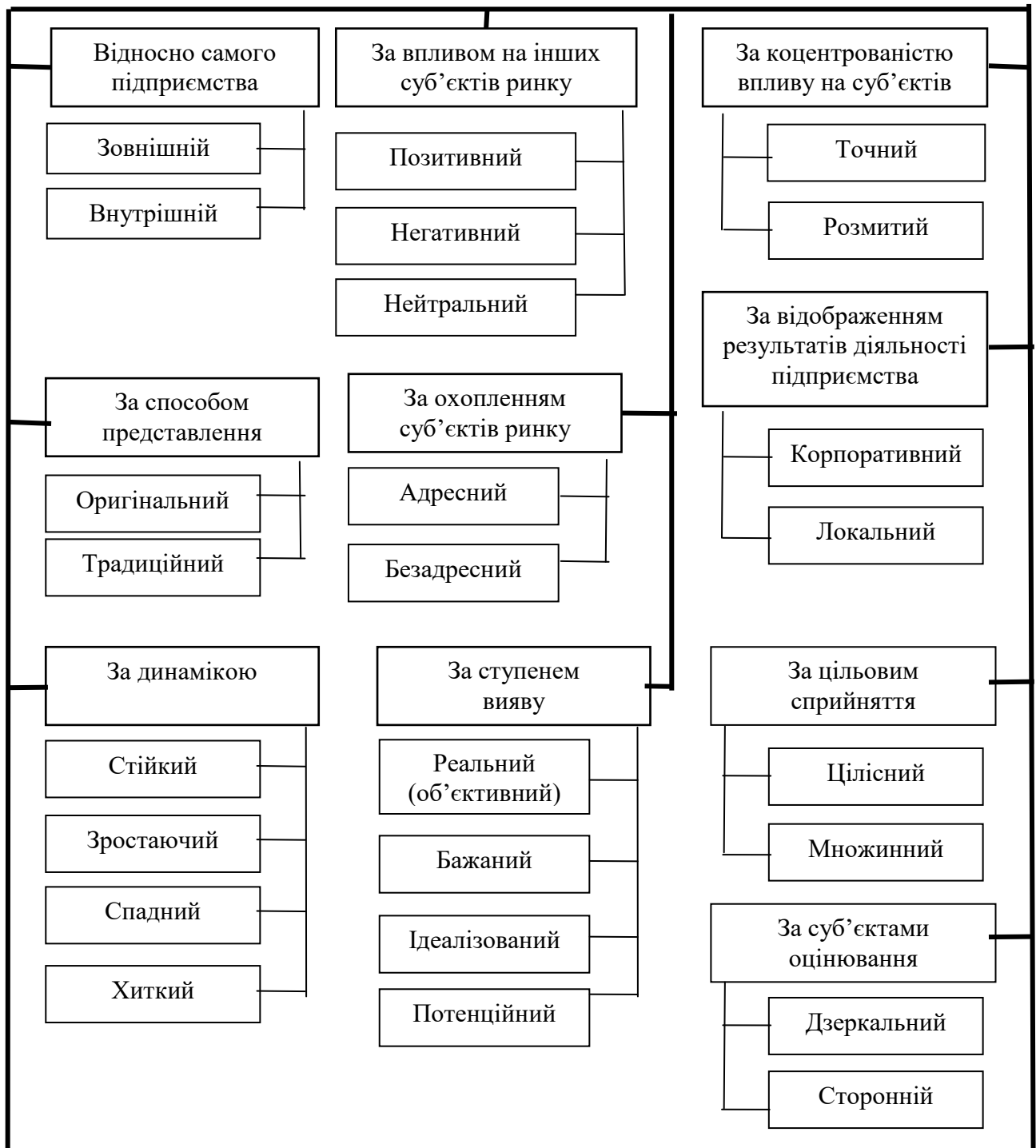


Рисунок 1.3 – Класифікація можливих видів іміджу підприємства (Власна розробка)

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.

Внутрішній імідж підприємства – це «образ», який формується у свідомості працівників цього підприємства і виражає їх ставлення до свого підприємства загалом, до окремих підрозділів, до продукції підприємства тощо. Цей «образ» зазвичай формується на основі соціально-психологічного клімату та організаційної культури, які існують на підприємстві. До складових, які створюють внутрішній імідж підприємства, належать: назва підприємства, логотип, слоган; місія, стратегія; фінансова політика підприємства; кадрова політика; рівень організаційної культури; соціально-психологічний клімат в колективі, якість маркетингових досліджень, наявність прогнозів та планів розвитку підприємства тощо.

За впливом на інших суб'єктів ринку імідж підприємства може бути: позитивним (сприятливим), негативним і нейтральним. *Позитивний* імідж – сприяє розвитку підприємства, підвищує його конкурентоспроможність, викликає довіру у клієнтів, «притягує» нових клієнтів, полегшує підприємству доступ до кредитів і інших ресурсів тощо. Переваги позитивного іміджу, як зазначається в [35], є очевидними. *Негативний* імідж, навпаки, відштовхує клієнтів від продукції підприємства, створює складнощі підприємству в реалізації своєї продукції тощо. *Нейтральний* імідж підприємства не викликає у клієнтів ні захоплення, ні відчуження, тобто клієнти (споживачі) купують (або не купують) продукцію підприємства залежно від ситуації, в якій вони перебувають в цей момент часу. Тобто клієнти

(споживачі) та інші суб'єкти ринку (так звані цільові аудиторії ринку) просто знають, що таке підприємство реально існує і випускає певну продукцію.

За концентрованістю впливу на суб'єктів ринку імідж буває точним і розмитим. *Точний* імідж – передбачає повну, однозначну і точну відповідність створеного іміджем образу (враження) специфіці та результатам роботи підприємства, якості його продукції, іншим характеристикам підприємства тощо. *Розмитий* імідж дає узагальнену (більш загальну і більш поверхову) оцінку роботи підприємства, його продукції, його досягненням тощо.

За способом представлення імідж буває оригінальним і традиційним. *Оригінальний* діловий імідж відрізняється від образів (вражень), які були створені іншими підприємствами-конкурентами, якимось незвичними, інноваційними прийомами. *Традиційний* діловий імідж використовує для впливу на цільові аудиторії ринку загальноживані оцінки, вирази тощо, які зрозумілі і не викликають додаткових запитань у суб'єктів ринку.

За охопленням суб'єктів ринку імідж буває адресний та безадресний. *Адресний* діловий імідж підприємства передбачає «точковий» вплив на конкретну групу суб'єктів ринку та на конкретну цільову аудиторію (наприклад, на студентів), а *безадресний* імідж передбачає вплив образу підприємства на широку аудиторію без її поділу на окремі сегменти (групи).

За відображенням результатів діяльності підприємства імідж підприємства буває корпоративним та локальним. Як підкреслюється в [39], *корпоративний* імідж підприємства – це «образ» підприємства, який складається в суспільстві та у різних груп суб'єктів ринку загалом, без поділу його на окремі частини. *Локальний* імідж, як підкреслюється в [39], робить наголос на окремих сторонах діяльності підприємства, наприклад, на якості продукції підприємства, на кваліфікації його ТОП-менеджменту, на окремих успіхах підприємства тощо.

За динамікою імідж підприємства буває стабільним (стійким), зростаючим (позитивним або негативним), спадним (позитивним або негативним), хитким. *Стабільний* (стійкий) імідж характерний для тих підприємств, які своєю напру-

женою роботою випускають продукцію, яка користується великим попитом на ринку, тощо. *Зростаючий* або *спадний* імідж (позитивний або негативний) характерний для підприємств, які в певних економічних умовах покращують або погіршують результати своєї роботи, що стає помітним для суб'єктів ринку, які реагують на ці зміни відповідним способом. *Хиткий* імідж підприємства, як підкреслюється в [26], складається в суспільстві в результаті постійного підлаштовування підприємства під сучасну економічну ситуацію шляхом врахування нових вимог і тенденцій, що намітилися в суспільстві тощо, в результаті чого діловий імідж такого підприємства постійно змінюється і коливається.

За *цільовим сприйняттям* діловий імідж підприємства буває цілісним та множинним [40]. *Цілісний* імідж характеризує підприємство загалом, враховуючи при цьому результативність окремих сторін його діяльності. Він враховує і ділову репутацію підприємства, і вартість його бренду, і успіхи, які були досягнуті підприємством тощо. *Множинний імідж* виникає в результаті розщеплення цілісного іміджу на окремі складові, в результаті чого імідж підприємства за одними складовими (показниками) може відрізнитися від іміджу підприємства за іншими складовими (показниками). Тобто виходить, що у підприємства може бути множинний діловий імідж, який характеризує різні аспекти його діяльності.

За *ступенем вияву* імідж підприємства буває реальним (об'єктивним), бажаним, ідеалізованим, потенційним тощо. *Реальний* (об'єктивний) імідж – це такий імідж, який справедливо віддзеркалює досягнення (або прорахунки) підприємства в тій чи іншій сфері діяльності і об'єктивно формує образ підприємства в очах всіх (або частини) суб'єктів ринку, які довіряють такому іміджу. *Бажаний* імідж – це імідж, якого прагне досягти підприємство, використовуючи для цього певні (часто нескладні) прийоми та методи, такі, наприклад, як: вміння представити себе на виставках та ярмарках, застосування певного стилю одягу працівників підприємства, покращення спілкування персоналу з партнерами та клієнтами тощо. Причому, як підкреслюється в [5], за певних умов бажаний імідж може перейти в реальний (об'єктивний).

Ідеалізований імідж – це імідж, який підприємство хотіло би мати, але який з певних причин (часто незалежних від підприємства) в цей момент часу і в цих умовах не може бути досягнутий. *Потенційний імідж* – це імідж, якого підприємство планує досягти в перспективі, перебудовуючи виробництво, організуючи випуск нової якісної продукції тощо, змінюючи маркетингову політику, залучаючи фахівців-іміджмейкерів тощо.

За суб'єктами оцінювання імідж підприємства буває дзеркальним та стороннім. *Дзеркальний імідж* – це імідж, який сформований керівниками підприємства про своє підприємство та його продукцію. Іншими словами, це відображення власного уявлення керівників підприємства про своє підприємство. Зрозуміло, що на перший план тут завжди будуть ставитися переваги (плюси) свого підприємства, а недоліки (мінуси) будуть враховуватися мінімально. *Сторонній імідж* висвітлює погляд на підприємство та його продукцію якби збоку. І такими оцінювачами можуть бути споживачі продукції підприємства, партнери, постачальники, конкуренти, урядові установи, податкова інспекція, засоби масової інформації та інші зацікавлені особи. Але стверджувати, що їх висновки про імідж підприємства є 100-відсотково вірними, також не можна, оскільки кожен із цих суб'єктів ринку (цільових аудиторій) має власне уявлення про ефективність роботи цього підприємства та його продукцію.

На завершення розгляду цього питання, визначимо основні складові іміджу підприємства та дамо їх характеристику. Іншими словами, мова йде про складові *множинного іміджу*, які утворюються шляхом розщеплення корпоративного іміджу підприємства на окремі складові, в результаті чого імідж підприємства за одними складовими (показниками) може відрізнятися від іміджу підприємства за іншими показниками.

В науковій літературі є багато напрацювань з цього приводу. Наприклад, Т.А. Рябова і Н.Ю. Воеділо до числа складових множинного іміджу відносять «характер і стиль відносин підприємства з клієнтами, корпоративну культуру, образ персоналу підприємства (як його професійних, так і особистісних характеристик), уя-

влення про стиль роботи підприємства, роль і місце підприємства на ринку, внутрішню атмосферу тощо; зовнішню атрибутику (елементи іміджевої символіки – місію, герб, прапор тощо, образ (імідж) керівника підприємства» [5].

Інший дослідник – І.Г. Химич – до складу множинного іміджу включає такі складові [25]: імідж споживача; внутрішній імідж підприємства; імідж керівника підприємства та його найближчого оточення; імідж організаційної структури управління підприємством; бізнесовий імідж підприємства; соціальний імідж, візуальний імідж підприємства. При цьому, як пишуть С.В.Близнюк та А.В.Остапенко [40], «всі складові іміджу так чи інакше мають бути спрямовані на досягнення основних цілей підприємства: досягнення високого рівня компетентності і ефективності в роботі з цільовими аудиторіями підприємства; створення і підтримка такого позитивного іміджу, який би змусив споживачів (цільові аудиторії) довіряти підприємству і співпрацювати з ним [40].

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.

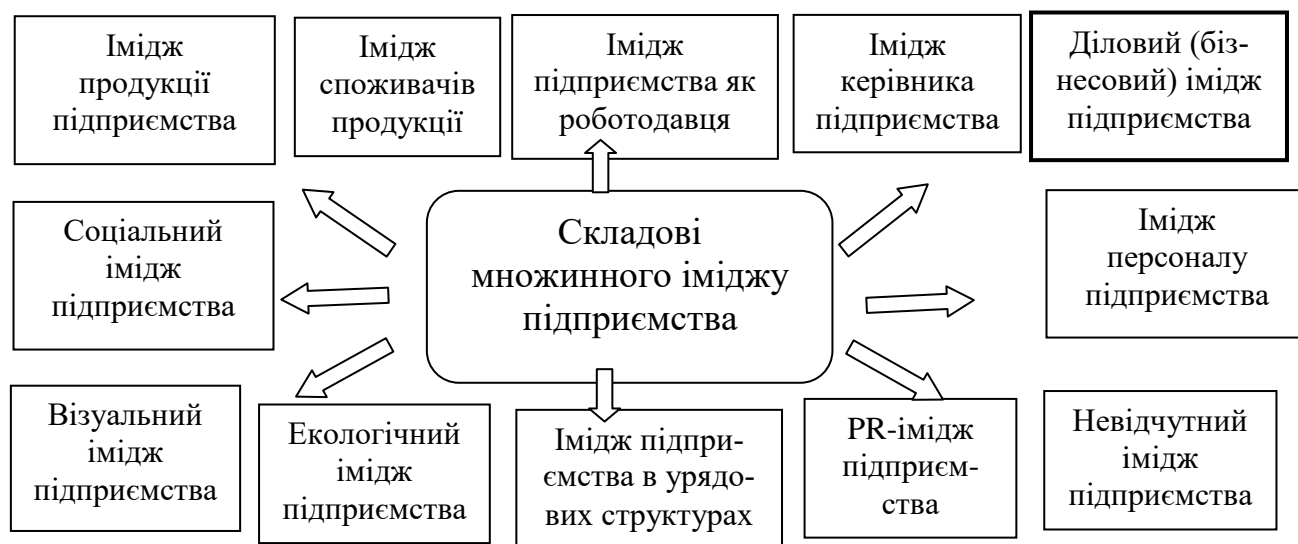


Рисунок 1.4 – Класифікація складових частин (елементів) множинного іміджу підприємства (Власна розробка)

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

Імідж продукції підприємства – це уявлення (образ) споживачів про характеристики продукції, що її виготовляє підприємство. *Імідж споживачів продукції* – це характеристики окремих верст населення, яке споживає продукцію підприємства або користується його послугами, це соціальний статус цих споживачів тощо. *Імідж підприємства як роботодавця* визначає уявлення працездатних людей про турботу підприємства про свій персонал, якість соціального пакета, який надається працівникам підприємства, систему управління персоналом підприємства, рівень заробітної плати працівників підприємства тощо.

Імідж керівника підприємства – це сформоване уявлення про стиль роботи керівника, способи управлінського впливу на працівників підприємства, про соціально-психологічний клімат на підприємстві, про способи підтримання трудової дисципліни в колективі тощо [45]. *Соціальний імідж* підприємства дає уявлення про соціальні стандарти, яких дотримується (або не дотримується) підприємство в своїй діяльності, про соціальну відповідальність підприємства за результати своєї діяльності тощо. *Візуальний імідж* формує образ підприємства через його символіку, логотип, зовнішній вигляд приміщень, кольори, які використовує підприємство, гасла тощо. *Діловий (бізнесовий) імідж підприємства* визначає рівень ділової активності підприємства, його зв'язки з іншими суб'єктами ринку, партнерами, споживачами тощо; кількість та вартість укладених підприємством договорів, ділову репутацію підприємства, види та обсяги виробництва і реалізації продукції, цінову політику підприємства та багато інших питань.

Екологічний імідж підприємства створює образ підприємства з питань захисту довкілля, мінімізації і утилізації відходів, раціонального використання землі тощо. *Імідж персоналу підприємства* формує узагальнений образ всіх працівників, що працюють на підприємстві, розкриває рівень їх компетентності, мобільності, організованості, кваліфікованості, поінформованості, комунікабельності тощо. *PR-імідж підприємства* створює уявлення про співпрацю підприємства із засобами масової інформації, проведення підприємством наукових конференцій, семінарів, презентацій, диспутів, «відкритих столів» та інших заходів, які висвіт-

люються засобами масової інформації та сприяють покращенню іміджу самого підприємства.

Імідж підприємства у держструктур – це образ підприємства, який складається про діяльність цього підприємства у представників місцевої адміністрації, органів виконавчої і законодавчої влади, податкової інспекції тощо. Показниками іміджу для держструктур можуть бути: значимість продукції підприємства для міста, області, регіону, країни; ступінь участі підприємства в різних соціальних програмах; виконання підприємством прийнятих законів, постанов тощо; кількість створених робочих місць; повнота та своєчасність сплати податків, відкритість підприємства до спілкування із засобами масової інформації тощо.

Невідчутний (або малопомітний) імідж підприємства характеризує внутрішнє ставлення працівників підприємства до роботи на цьому підприємстві, виявляє емоційну налаштованість працівників [40] тощо, що врешті-решт формує «обличчя» підприємства в його взаємовідносинах з клієнтами.

На завершення розглянемо таке важливе питання, як встановлення чинників (факторів), які впливають на формування іміджу підприємства.

З цього приводу в економічній літературі також існує багато думок і підходів, які з різних боків висвітлюють це питання.

Так, на думку авторів [43], на імідж підприємства найбільше впливають фактори внутрішнього і зовнішнього середовища. Фактори внутрішнього середовища – це зовнішній вигляд працівників; мотивація персоналу; політика підприємства в області розвитку і навчання персоналу; соціально-психологічний клімат в колективі; політика підприємства в області планування кар'єри персоналу підприємства. Фактори зовнішнього середовища – це: зовнішній вигляд офісу підприємства; ефективність реклами підприємства; якість продукції; вміння підприємства підтримувати ділові відносини з цільовими аудиторіями; інвестиційна привабливість; участь підприємства у благодійних заходах тощо.

В [46] зазначається, що на формування іміджу підприємства впливають такі основні фактори: в) цілеспрямована діяльність (вплив) керівника підприємства чи

власника; б) наявність в трудовому колективі неформального лідера; в) відбір для впровадження на підприємстві найкращих норм, правил, стандартів тощо, які існують в суспільстві; г) впровадження прогресивних елементів роботи за допомогою запрошених спеціалістів консалтингових фірм тощо.

В [47] всі фактори, що впливають на формування іміджу підприємства, поділяють на первинні та вторинні. До *первинних* факторів належать: власне бачення (або точка зору) керівників підприємства; реакція керівників на критичні ситуації, які виникають на підприємстві; стиль управління та поведінки керівників; система заохочення працівників тощо. До *вторинних* факторів належать: структура підприємства; інформаційна система та організаційні процедури; зовнішній та внутрішній дизайн приміщень; міфи і історії про важливі події та про осіб, які відігравали і відіграють ключову роль у житті підприємства; формалізовані положення про місію та суть існування підприємства тощо.

К.е.н. В.Л. Гевко чинники, що впливають на формування іміджу підприємства, також поділяє на внутрішні та зовнішні [48]. Велику кількість факторів, які впливають на формування іміджу як складової частини організаційної культури підприємства, наводять автори Н.Д.Мінчак та І.І.Слімаковська [32].

Т.А. Рябова та Н.Ю. Воедило [5] виокремлюють такі чинники, які впливають на імідж підприємства: офіційна політика підприємства, якість продукції підприємства; співвідношення «ціна/якість»; лояльність підприємства до партнерів, соціальна, фінансова, комунікаційна політика підприємства; соціально-психологічний клімат у колективі; система стимулів та мотивацій працівників підприємства; кваліфікація працівників; політика підприємства у сфері планування кар'єри працівників, фірмовий стиль підприємства, імідж товару, імідж партнерів, імідж візуальних засобів, образ керівника, образ персоналу, фірмовий стиль підприємства, вербальні (словесні) засоби, PR-заходи тощо.

Відомий дослідник В.С.Мазур [4] вважає доцільним виокремити такі фактори впливу на імідж підприємства: глобалізацію ринків збуту товарів і послуг; розвиток нових інформаційних технологій; виникнення нового тренду в поведінкових

діях і мотиваціях споживачів (наприклад, орієнтація на вибір екологічно чистих та безпечних продуктів); розвиток нової технології споживання, орієнтованої на споживання не тільки функціональних споживчих властивостей товару, але і статусних, які свідчать про їх престижність.

Аналіз факторів, що впливають на формування іміджу підприємства, показує, що таких факторів може бути дуже багато, оскільки вони віддзеркалюють різні сторони багатогранної роботи підприємства.

Тому нами, з врахуванням [26], [49], [50] та інш., пропонується узагальнена класифікація чинників (факторів) впливу на формування іміджу підприємства, яку наведено на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Узагальнена класифікація факторів впливу на формування іміджу підприємства (Власна розробка)

Наведена на рис. 1.5 узагальнена класифікація факторів впливу на імідж підприємства також не є повною, але на наш погляд, є комплексною і охоплює низку інших, більш конкретних факторів. Разом з тим, вирішальне значення на формування іміджу підприємства має, на наше переконання, керівник підприємства, який повинен мати *стратегічне бачення цього процесу*, вміти виявляти і аналізувати всі вище наведені фактори впливу на імідж підприємства, своєчасно розробляти і приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на формування позитивного іміджу підприємства.

1.2 Формування позитивного ділового іміджу підприємства: сутність, принципи, особливості, етапи

Повертаючись до класифікації складових частин (елементів) множинного іміджу підприємства, яку наведено на рис. 1.4, можна зробити однозначний висновок, що основною частиною (елементом) цього іміджу є діловий імідж. І це зрозуміло, оскільки саме *діловий імідж підприємства* визначає рівень ділової активності підприємства, його зв'язки з іншими суб'єктами ринку, партнерами, споживачами, конкурентами, постачальниками, органами влади тощо; кількість та вартість укладених підприємством договорів, ділову репутацію підприємства, види та обсяги виробництва і реалізації продукції, величину отриманих прибутків, цінову політику підприємства та багато інших питань.

Якщо підприємство має високий діловий імідж, то це дуже позитивно впливає і на інші складові (елементи) його множинного іміджу: соціальний, екологічний, PR-імідж тощо. Саме позитивний діловий імідж підприємства має велике значення для забезпечення поваги до діяльності підприємства, довіри до продукції підприємства, сприяє позитивним відгукам в засобах масової інформації тощо

Аналізуючи низку наукових джерел (див. [5], [51], [52] та інші), нами зроблено узагальнення окремих висловлювань авторів тощо впливу позитивного ділового іміджу (тобто його переваг) на діяльність підприємства. Узагальнення цих висловлювань наведено нами на рис. 1.6.

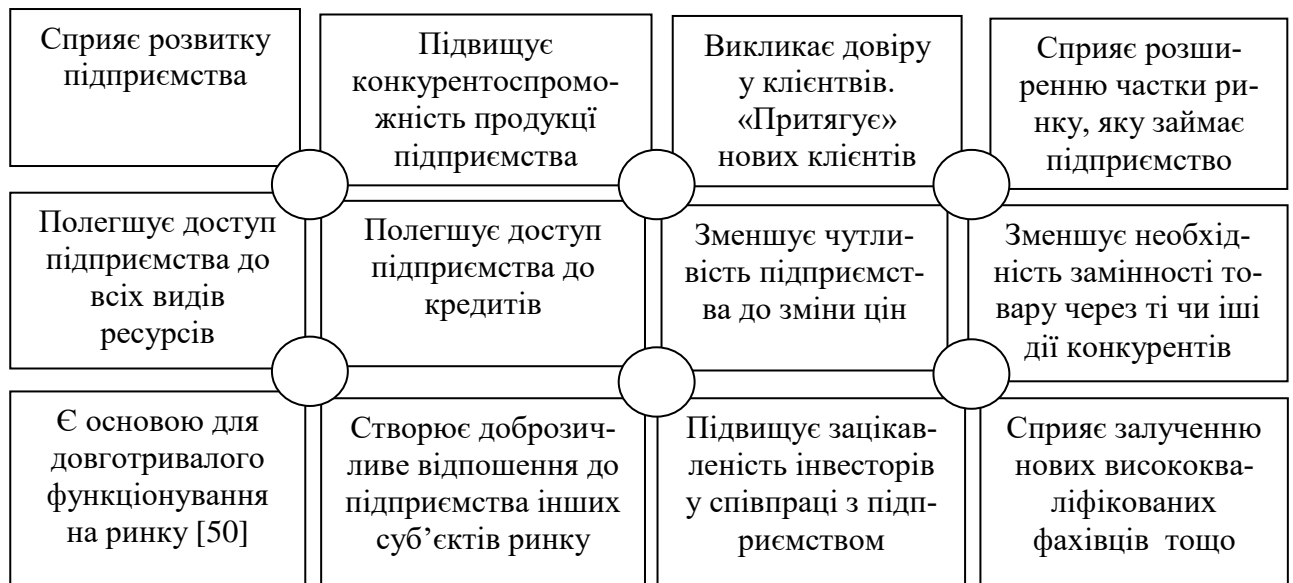


Рисунок 1.6. Переваги, що їх дає підприємству його позитивний діловий імідж (Власна розробка)

Навіть неповний перелік переваг, що їх дає підприємству його позитивний діловий імідж, які наведено на рис. 1.6, показує, що ці переваги є досить суттєвими і підтверджують зроблений нами в підрозділі 1.1 висновок американського підприємця Д.Огілві (1911-1999), що часто для успішної реалізації продукції підприємства значно важливіше створювати у свідомості споживача позитивний образ цього підприємства (або його продукції), аніж надавати інформацію про окремі специфічні властивості цієї продукції (див. за [6]).

Тому перед кожним підприємством майже завжди постає задача формування позитивного (сприятливого) ділового іміджу. Щоб робити це кваліфіковано, потрібно насамперед встановити принципи, які будуть покладені в основу розробки цього позитивного ділового іміджу. Як відомо, принципи – це перевірені наукою і практикою твердження, які сприймаються як важливі і суттєві, положення, якими люди керуються в житті, в різних сферах діяльності тощо. Тому при формуванні ділового іміджу підприємства також існують певні принципи, яких бажано дотримуватися.

Так, в [53] рекомендують дотримуватися таких принципів формування ділового іміджу, як загальність, неформальність та стійкість. В [54] наголошується на

необхідності забезпечення таких принципів формування ділового іміджу підприємства, як повторення, безперервне посилення впливу, «подвійний виклик»; в [55] – наголос робиться на таких принципах, як відповідальність, швидкість, результативність. Інші автори – Т.Б.Семенчук та Н.А.Басараб [43] – виокремлюють такі принципи формування позитивного ділового іміджу підприємства, як маніпулятивність; правдоподібність; яскравість (неординарність); рухливість (здатність до трансформації); зрозумілість (доступність); «близькість» цільової аудиторії; за-требуваність тощо.

Проаналізувавши вищенаведені джерела, нами, не відкидаючи пропоновані принципи створення ділового іміджу підприємства, запропоновано власну класифікацію основних принципів створення ділового іміджу сучасного підприємства, яку наведено на рис.1.7.

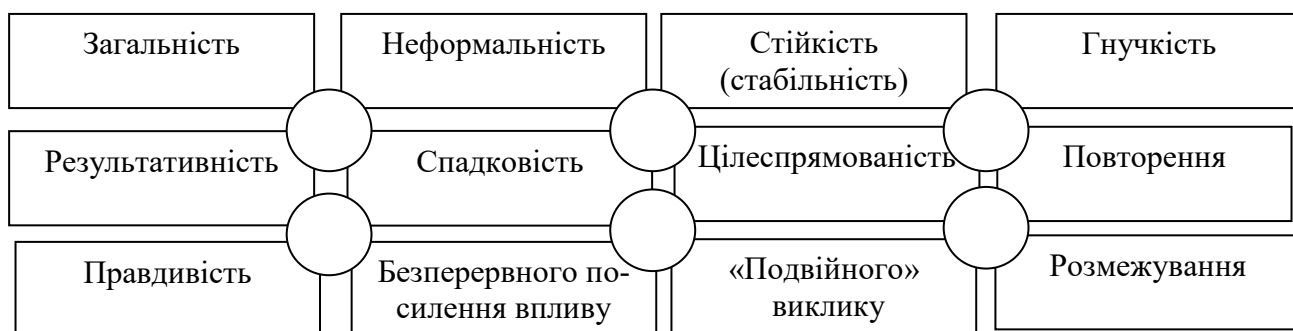


Рисунок 1.7 – Основні принципи формування ділового іміджу підприємства (Власна розробка)

Зробимо коротке обґрунтування запропонованих принципів формування ділового іміджу підприємства.

Так, *загальність* іміджу підприємства полягає в тому, що він має охоплювати всі ділові взаємовідносини підприємства з суб'єктами ринку. *Неформальність* означає, що імідж підприємства не завжди пов'язаний з офіційними правилами, він може діяти паралельно з формальним механізмом діяльності підприємства [5]. *Стійкість* ділового іміджу передбачає його стабільність протягом тривалого часу, що дозволяє підприємству якомога повно користуватися перевагами свого становища на ринку, оскільки, будучи сформованим, такий діловий імідж часто набуває

характеру традицій і зберігає свою привабливість в свідомості декількох поколінь споживачів, працівників підприємства, партнерів, ЗМІ тощо.

Гнучкість ділового іміджу виявляється у тому, що в умовах посилення конкуренції сучасні підприємства, підтримуючи стабільним свій позитивний діловий імідж, можуть коригувати окремі складові свого ділового іміджу (див. рис. 1.4), якщо це викликано певними об'єктивними причинами (наприклад, змінити ставлення підприємства до сплати податків, тобто змінити «образ» підприємства в очах податкової інспекції тощо). Тобто, якщо принцип стабільності ділового іміджу (якщо, зрозуміло, цей імідж позитивний), стосується загального (корпоративного) іміджу, і не має змінюватися ні за яких умов, то принцип гнучкості означає, що окремі складові цього іміджу можуть бути скориговані залежно від зміни ринкових умов діяльності підприємства.

Результативність означає, що діловий імідж, який формується на підприємстві, завжди має забезпечувати отримання підприємством певного запланованого позитивного результату.

Спадковість означає, що навіть при зміні умов діяльності підприємства найважливіші складові позитивного іміджу підприємства мають залишатися без змін, оскільки їх зміна може негативно вплинути на подальше існування підприємства. Хоча зміна окремих складових цього іміджу є можливою.

Цілеспрямованість означає, що діловий імідж підприємства, який формується, має стимулювати підприємство на досягнення поставлених цілей.

Принцип повторення базується на природній властивості пам'яті людини, а саме: добре запам'ятовується та інформація, що постійно повторюється. Принцип *безперервного посилення впливу* обґрунтовує необхідність застосування у рекламних зверненнях підсилюючого аргументованого та емоційного впливу на свідомість суб'єктів «оцінювання» діяльності підприємства. *Принцип «подвійного виклику»* [11] означає, що будь-яке повідомлення сприймається людиною не лише розумом, але й підсвідомо, тобто при формуванні ділового іміджу потрібно враховувати підсвідомі психологічні процеси, емоційну сферу

психіки людини, способи життя і діяльності окремих цільових аудиторій ринку тощо.

Правдивість означає, що імідж має справедливо віддзеркалювати досягнення підприємства в тій чи іншій сфері діяльності і об'єктивно формувати образ підприємства в очах всіх (або частини) суб'єктів ринку.

Принцип *розмежування* означає, що потрібно розділяти між собою такі поняття, як імідж, ділова репутація, бренд, гудвіл, логотип тощо. Якщо діловий імідж підприємства (див. підрозділ 1.1) – це певне враження (позитивне чи негативне), яке підприємство справляє на суб'єктів ринку, то *ділова репутація*, як підкреслюється в [56], це нематеріальне благо, яке є результатом оцінювання споживачами, партнерами тощо діяльності підприємства насамперед з точки зору якісного і своєчасного виконання ним своїх зобов'язань. В [57] підкреслюється, що ділова репутація підприємства виявляється в його діях під час проведення переговорів та узгодження інтересів партнерів; в поведінці представників підприємства під час встановлення ділових зв'язків; у процесі взаємовідносин із державними організаціями; у взаємовідносинах зі споживачами, партнерами, посередниками, конкурентами тощо.

Гудвіл – це нематеріальний актив підприємства, вартість якого визначається як різниця між ринковою ціною і балансовою вартістю активів підприємства і яка виникає в результаті захоплення підприємством домінуючих позицій на ринку, використання ним новітніх технологій, кращого управлінського досвіду тощо. *Бренд* – це комплекс символів (понять), зазвичай нематеріальних, які узагальнюють уявлення людей про відповідний товар, послугу, підприємство тощо. Поняття «бренд», на думку багатьох дослідників [4], є ширшим за поняття «імідж» і якби поглинає його. *Логотип* — це графічний знак, емблема або символ, який використовує підприємство для підвищення впізнаваності на ринку як самого підприємства, так і його продукції.

Аналізуючи наведені на рис. 1.7 основні принципи формування ділового іміджу підприємства, можна зробити висновок, що перелік цих принципів, на наш

погляд, хоча і не є повним, але визначає основні положення, якими можна користуватися при формуванні ділового іміджу підприємства.

З поняттям «принципи» формування ділового іміджу підприємства тісно пов'язане таке поняття, як функції, що їх виконує діловий імідж підприємства. В науковій літературі є багато напрацювань з цього приводу. Опрацювавши низку наукових праць (див. [43], [58] та інші), нами пропонується виокремити такі функції ділового іміджу підприємства, які наведено на рис. 1.8.

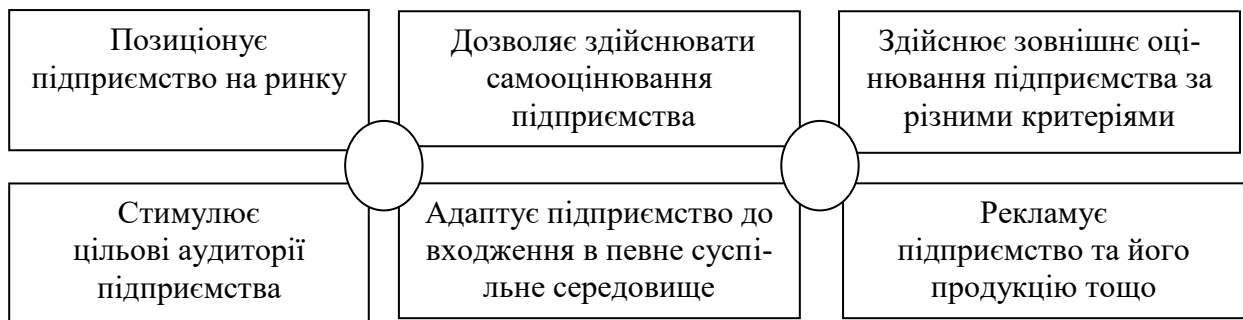


Рисунок 1.8 – Основні функції, що їх виконує діловий імідж підприємства (Власна розробка)

Аналіз основних функцій, що їх виконує діловий імідж підприємства (див. рис. 1.8), показує, що всі ці функції носять цілеспрямований характер, забезпечуючи підприємству досягнення позитивного ділового іміджу. При цьому, як підкреслюється в [43], всі ці функції спрямовані на досягнення 3-х основних задач: а) показати високий рівень ділової активності підприємства та його ефективну роботу з цільовими аудиторіями (суб'єктами ринку); б) підтримувати імідж успішного підприємства, що формує довіру цільових аудиторій до нього; в) встановлювати стійкий і емоційний зв'язок з іншими суб'єктами ринку і суспільством.

Наступним кроком нашого дослідження є встановлення та аналізування *наукових підходів* до формування ділового іміджу підприємства. Проаналізувавши низку наукових праць (див. [5], [55], [59], [60] та інші), нами встановлено, що існує багато підходів до формування ділового іміджу підприємства, більш того, часто ці підходи мають різнопланову спрямованість. Тому не випадково, в [5] зазначається, що «процес формування позитивного іміджу підприємства є достатньо ...

складним процесом у сучасних економічних умовах», а в [4] пропонується розглядати імідж підприємства як «багатокомпонентну символічну оболонку, створювану на основі базових характеристик підприємства і яка несе в собі інформацію про рівень надійності підприємства, віртуальні особливості його продукту, пріоритетні символи і цінності тощо, що дозволяє ідентифікувати підприємство та сформувати у свідомості певної цільової аудиторії певний образ підприємства, а також раціонально обґрунтовані уявлення про нього, які спонукають суб'єктів ринку до позитивних поведінкових дій по відношенню до підприємства та його продукції» [4].

При цьому потрібно враховувати, що однією із причин ускладнення формування позитивного іміджу підприємства є загострення економічної і політичної ситуації у країні та зростання невизначеності у зовнішньому середовищі, що викликає у керівників підприємств невпевненість у подальшому розвитку, стані їх ділового іміджу та зменшує можливості підприємств конкурувати на ринках збуту своєї продукції і уповільнює розвиток підприємства загалом.

На підставі систематизації опрацьованої інформації нами складено власну класифікацію існуючих підходів (та їх складових) до формування позитивного ділового іміджу підприємства, яку наведено на рис. 1.9.

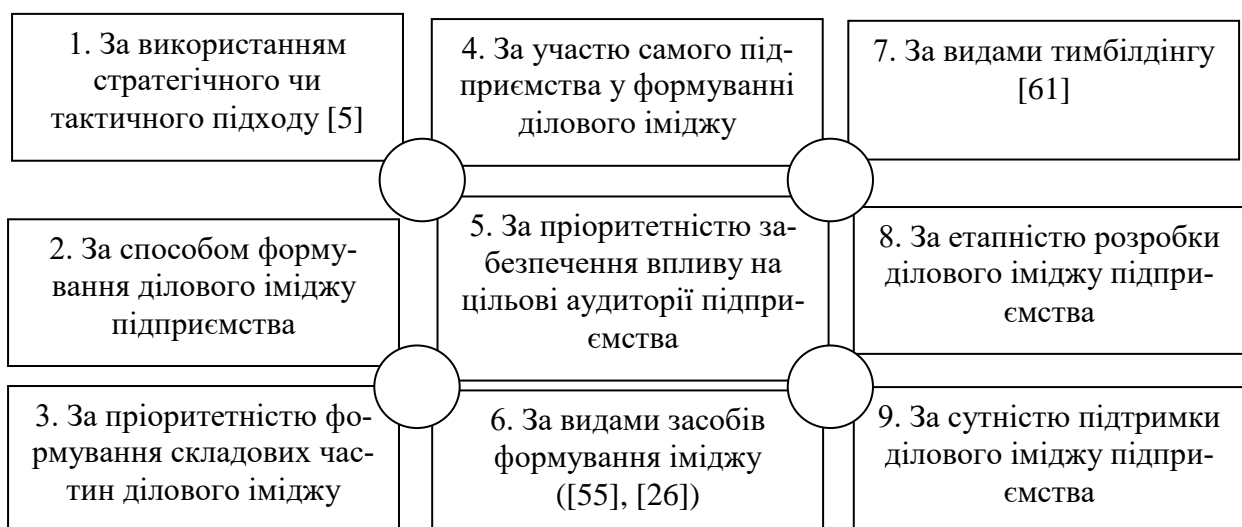


Рисунок 1.9 – Основні наукові підходи до формування позитивного ділового іміджу підприємства (Власна розробка)

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

1. Переважна більшість дослідників вважає (див. [40], [55] та інші), що саме *стратегічний підхід* до формування ділового іміджу є більш продуктивним і передбачає формування ділового іміджу підприємства на основі визначення стратегії розвитку підприємства та обрання певного виду діяльності. Саме стратегічний підхід дає можливість встановити сильні та слабкі сторони підприємства, ідентифікувати можливості і загрози для його розвитку тощо, визначити сильні та слабкі сторони ділового іміджу (або торгової марки продукції) підприємства, а також отримати інформацію про реакцію різних цільових аудиторій на діяльність та продукцію підприємства (визнання, осуд, захоплення, нейтральність тощо), яка виявляється під час проведення контролю за ходом виконання стратегічного плану розвитку підприємства.

Саме під час стратегічного планування розвитку підприємства і формується, як зазначається в [5], *філософія створення іміджу підприємства*, на основі якої розробляються заходи, спрямовані на формування позитивного образу підприємства, і які включають його популяризацію з метою реалізації мети підприємства і здобуття ним стабільної позиції на ринку [6].

Тут доцільно навести вислів відомого фахівця М.Портера: «Ніколи не жертвуй довгостроковим іміджем заради швидкого прибутку» [60].

2. *За способом формування* ділового іміджу підприємства розрізняють маркетинговий підхід та організаційно-економічний підхід [5].

Маркетинговий підхід передбачає пропонування такого «образу» підприємства, який сприймається споживачами і іншим зацікавленими групами. Це можуть бути: властивості вироблених підприємством товарів і послуг, характеристики самого підприємства, його положення на ринку тощо. У цьому випадку можна вести мову про досягнення довгострокових конкурентних переваг підприємства на тих чи інших на цільових ринках. Зокрема, до *маркетингових* прийомів відносять організацію прямих продажів продукції, участь підприємства у спеціалізованих

виставках і ярмарках, проведення PR-заходів, рекламування продукції, активну співпрацю із засобами масової інформації та ін.

До *організаційно-економічних* підходів відносять створення в структурі управління підприємством спеціалізованих служб з формування позитивного ділового іміджу і розподіл повноважень і відповідальності між ними; впровадження системи стимулів за створення сприятливого іміджу підприємства; розробку економічних (матеріальних) і соціальних механізмів стимулювання зацікавленості працівників підприємства у формуванні позитивного ділового іміджу підприємства тощо, розроблення заходів з підвищення якості продукції підприємства тощо.

3. За *пріоритетністю формування* окремих складових частин ділового іміджу підприємства фахівці виокремлюють пріоритетність формування внутрішнього іміджу та пріоритетність формування зовнішнього іміджу. Пріоритетність внутрішнього іміджу виникає у випадку, коли у підприємства виникає потреба підняти свій імідж у свідомості своїх працівників [40]. Цей напрям передбачає розробку заходів щодо позитивного ставлення працівників підприємства до керівників і до стратегії розвитку підприємства; організацією навчання і тренінгів працівників; впровадження дієвої системи стимулювання і заохочення працівників тощо.

Пріоритетність зовнішнього іміджу виникає тоді, коли у підприємства виникає потреба покращити свій імідж в очах ЗМІ, інвесторів, споживачів, партнерів, органів державної влади, суспільства в цілому тощо. У цьому випадку наголос робиться на формування позитивної громадської думки про підприємство в засобах масової інформації, посилення впливу реклами, розгортання суспільної діяльності підприємства, покращення зовнішнього вигляду підприємства тощо.

4. За *участю самого підприємства* у формуванні ділового іміджу фахівці виокремлюють тут такі ситуації [40]: а) коли діловий імідж підприємства формується без участі і зусиль підприємства, тобто є *природним*; б) коли створенням ділового іміджу безпосередньо займаються *фахівці підприємства*: менеджери, маркетингологи, логісти, фінансисти, інженери та інші фахівці; в) коли до створення ділового іміджу підприємства залучаються сторонні *високопрофесійні іміджмейкери*, які

мають значний досвід у цьому питанні. Використання того чи іншого підходу до формування позитивного іміджу підприємства залежить від багатьох обставин: від реального сприйняття (усвідомлення) ділового іміджу підприємства та окремих його складових частин різними цільовими аудиторіями; від наявності на підприємстві потрібних фінансових ресурсів; від інтелектуальних здібностей працівників підприємства; від складності задач, що виникли, тощо.

5. За *пріоритетністю впливу* на цільові аудиторії підприємства виокремлюють (див [26] та інші) вплив: на споживачів; бізнес-середовище; державні органи; конкурентів; працівників підприємства; на суспільство загалом тощо.

6. За *видами засобів, що використовуються для формування іміджу підприємства* ([55], [26]), фахівці виокремлюють: фірмовий стиль; візуальні засоби; вербальні (словесні) засоби; рекламні засоби; PR-заходи; власні веб-сайти підприємства; внутрішню друковану продукцію підприємства; організацію зворотного зв'язку зі споживачами продукції підприємства та іншими цільовими аудиторіями; *team building* (командоутворення), підбір потрібних кадрів тощо.

Так, *фірмовий стиль* (включаючи фірмовий одяг) являє собою набір колірних, графічних, словесних, типографських, дизайнерських та інших елементів, що забезпечують візуальну і змістову єдність продукції підприємства з її оформленням, представленням продукції споживачу; інформацією, що виходить із підприємства тощо. *Візуальні засоби* – це дизайнерські прийоми формування іміджу (включаючи знаки для товарів і послуг), які передбачають створення певного упакування, оформлення вітрин, офісів, виставок, розроблення макетів, написання оголошень тощо, тобто всього того, що відрізняє це підприємство від інших.

Вербальні (словесні) засоби – спеціально підібрана стилістика (слогани), орієнтовані на спонукання споживачів (цільових аудиторій) до певних дій в інтересах підприємства. *Рекламні засоби* – різноманітні (платні) прийоми впливу на цільові аудиторії підприємства за допомогою засобів масової інформації; розроблення спеціальних рекламних звернень тощо, спрямованих на формування у споживачів сприятливого ставлення до підприємства та його продукції. При цьому наголос

робиться на особливості цільової аудиторії підприємства, характеристиках продукції підприємства, ділової репутації підприємства тощо.

PR-заходи передбачають використання продуманих, спланованих, постійних зусиль підприємства по встановленню і зміцненню його взаєморозуміння з громадськістю. Це може бути участь підприємства в роботі виставок, проведення презентацій, прес-конференцій, різних спонсорських заходів. Важливе значення при цьому має чисельність цільових груп, де проводяться ті чи інші PR-акції, місце проведення цих PR-заходів тощо.

7. За видами *тимблдіingu* [61] (тимблдіінг – це створення на підприємстві команди, яка допомагає згуртувати колектив підприємства і навчити кожного працювати в команді для досягнення поставленої мети) фахівці пропонують (для формування позитивного ділового іміджу підприємства) впровадження заходів з підвищення мотивації праці працівників, забезпечення їх психологічного розвантаження, підвищення авторитету керівника підприємства, заміну почуття конкурентності у працівників підприємства на почуття співробітництва тощо.

8. Найбільш складним, як нами було відзначено під час проведення досліджень, є *встановлення етапності* формування позитивного ділового іміджу підприємства. Наприклад, в [40] пропонується розпочинати створення ділового іміджу підприємства з вивчення інформації про ринок, продукцію, потенційних споживачів, конкурентів тощо, і тільки після цього формувати так звану модель ділового іміджу підприємства. Зрозуміло, що за певних умов такий підхід має право на існування. Існує й інший підхід [4], який полягає у тому, що спочатку формується модель майбутнього ділового іміджу підприємства, а вже потім визначаються її параметри та характер, розробляються заходи щодо формування цієї моделі іміджу підприємства.

9. За *сутністю підтримки* ділового іміджу підприємства фахівці виокремлюють 2 підходи: адаптивний та аналітичний [4]. *Адаптивний* підхід підтримання ділового іміджу підприємства передбачає спершу створення моделі іміджу підприємства, а вже потім – проведення досліджень на предмет можливості впрова-

дження створеної моделі ділового іміджу, обґрунтування вибору інструментів та засобів реалізації розробленого іміджу підприємства, а також контролювання цього процесу.

Аналітичний підхід підтримання ділового іміджу підприємства передбачає першочергове вивчення вимог до підприємства з боку його цільових аудиторій. Тільки після цього приступають до розроблення моделі іміджу підприємства.

При цьому фахівці відмічають (див. [55]), що оскільки імідж підприємства існує у свідомості людей (тобто це не матеріальна субстанція), то у випадку, коли питання процес створення позитивного ділового іміджу підприємства не регулюється підприємством (тобто діловий імідж підприємства формується стихійно), немає ніякої гарантії, що цей імідж підприємства буде позитивним і сприятливим для цього підприємства. Тому підприємство має постійно займатися питаннями формування сприятливого ділового іміджу, і цей процес, як підкреслюється в [58], завжди є менш трудомістким і вартісним, ніж витрати коштів і часу на виправлення несприятливого іміджу (образу) підприємства, який вже сформувався.

При цьому потрібно враховувати, що діловий імідж тільки частково «належить» підприємству, а інша частина цього іміджу створюється PR-засобами і «живе» в масовій свідомості споживачів, партнерів, конкурентів тощо. І якщо підприємство не буде дбати про створення та підтримання потрібного ділового іміджу, то споживачі, партнери та конкуренти можуть обійтися власною уявою про імідж підприємства, який не завжди може бути виграшним для підприємства.

Переважає більшість фахівців також стверджує, що до формування позитивного іміджу підприємства доцільно долучати професійних іміджмейкерів, засоби паблік рілейшнз, маркетологів, рекламістів тощо (і не заощаджувати на це кошти), а також пам'ятати, що діловий імідж підприємства формується не тільки спрямованими на це акціями і заходами, а і високою якістю продукції, що виготовляється підприємством, його діловою репутацією тощо (див. [50], [55]).

Заслуговує на увагу також думка, яку висловив В.А. Вардеванян [59], що позитивний діловий імідж підприємства, навіть сформований самим підприємством,

може швидко зруйнуватися, коли при його формуванні були допущені певні помилки, які зведено нами на рис. 1.10.

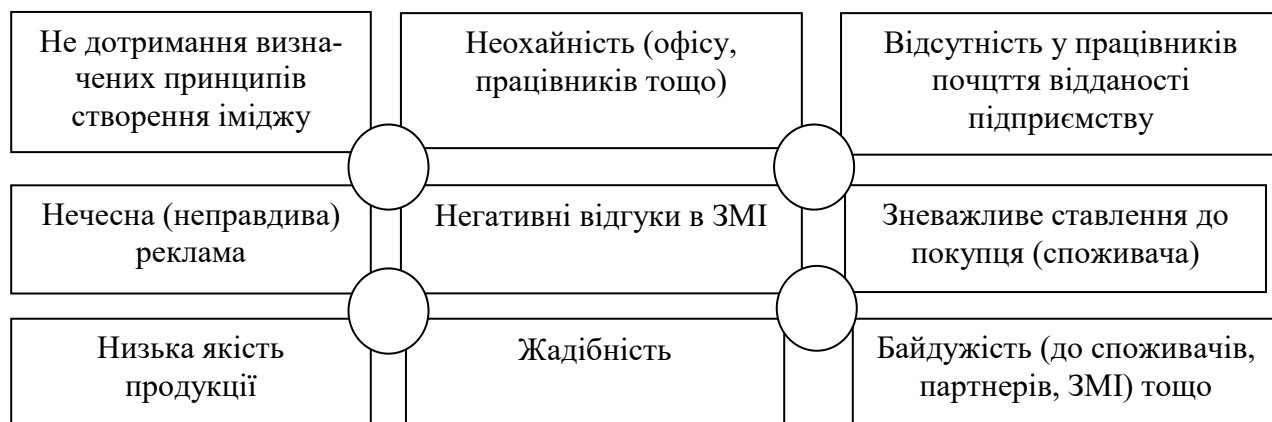


Рисунок 1.10 – Деякі помилки, які можуть зруйнувати позитивний діловий імідж підприємства, що був ним створений (за [59])

Пояснюючи термін «жадібність», який наведено на рис. 1.10, ще раз наведемо вислів відомого фахівця М.Портера: «Ніколи не жертвуй довгостроковим іміджем заради швидкого прибутку» [60].

Далі проаналізуємо існуючі в науковій літературі напрацювання з питань встановлення етапів формування сприятливого (позитивного) ділового іміджу підприємства. Так, в [55] пропонується 3 основні етапи формування позитивного ділового іміджу підприємства:

1-й етап: визначення цільової аудиторії (суб'єктів ринку), на яку буде спрямовуватися імідж підприємства;

2-й етап: розроблення концепції (моделі) ділового іміджу, тобто принципів, мотивів і цінностей тощо, які є характерними для підприємства, його продукції, існуючих на підприємстві традицій і т.п.;

3-й етап: формування, впровадження і закріплення ділового іміджу підприємства у свідомості суб'єктів ринку (цільових аудиторій).

В [43] пропонується використовувати 4 основні етапи формування ділового іміджу підприємства (див. рис. 1.11).



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

Інший підхід до формування ділового іміджу підприємства запропонував В.С.Мазур [4], який виокремив 3 основні етапи формування ділового іміджу: 1-й етап – коли підприємство тільки виходить на ринок; 2-й етап – коли підприємство захопило частку ринку; 3-й етап – коли підприємство «панує» на цьому ринку. Причому для кожного етапу В.С. Мазур сформулював основні роботи, які має робити підприємство на цьому етапі для формування позитивного внутрішнього і зовнішнього іміджу.

Так, для 1-го етапу ([4], [40]), коли підприємство тільки виходить на ринок, основними завданнями з формування внутрішнього ділового іміджу є такі: окреслення оперативних і перспективних цілей підприємства і складання планів діяльності; сегментація ринку відповідно до розроблених планів; розробка товарного знаку та логотипу підприємства; підбір кадрів, які відповідають загальним цілям підприємства; розроблення фірмового стилю підприємства та концепції зовнішнього оформлення офісу; проведення маркетингових досліджень; створення початкової бази даних реальних і потенційних суб'єктів ринку, з якими буде контактувати підприємство тощо.

Основними завданнями з формування зовнішнього ділового іміджу є розсилання потенційним клієнтам (партнерам, споживачам тощо) інформаційних повідомлень про створення, цілі і загальну стратегію підприємства; зовнішнє рекламування підприємства з акцентами на унікальність пропонованих товарів або послуг; дотримання працівниками підприємства принципів ділової етики; суворе дотримання підприємством взятих на себе зобов'язань тощо.

Залучення професійних іміджмейкерів на цьому етапі є малоімовірним (через ще нестійкий фінансовий стан підприємства).

Для *2-го етапу* ([4], [40]), коли підприємство захопило частку ринку, основними завданнями з формування внутрішнього ділового іміджу є такі: впровадження і зміцнення корпоративних традицій підприємства в діях його працівників; удосконалення фірмового стилю підприємства відповідно до його традицій і фінансових можливостей; активізація маркетингових досліджень тощо.

Основними завданнями з формування зовнішнього ділового іміджу є: підкреслення в рекламі стабільної діяльності підприємства; підтримка постійного зв'язку з існуючими цільовими аудиторіями підприємства; повідомлення клієнтів про освоєння нових напрямів діяльності; рекламування прогресивних технологій, що їх використовує підприємство; видання інформації про підприємство в рекламних виданнях (жовті, золоті, фіолетові сторінки, довідники); започаткування соціальної реклами; підкреслення турботи підприємства про різні верстви населення, екологію і інш.; активне використання товарного знаку, логотипу, слоганів підприємства у всіх видах діяльності; використання PR-заходів у вигляді презентацій, днів відкритих дверей, добродійних розпродажів та ін.

На цьому етапі підприємство вже має фінансову можливість запросити для створення позитивного ділового іміджу професійних іміджмейкерів.

Для *3-го етапу* ([4], [40]), коли підприємство «панує» на цьому ринку (тобто займає монопольне становище на ринку), основними завданнями з формування внутрішнього ділового іміджу є такі: стимулювання інноваційної діяльності працівників; підвищення кваліфікації персоналу; залучення працівників до різного

виду конкурсів, проєктів та ін.; відкриття філій підприємства в інших регіонах; створення нових новаторських напрямів діяльності; постійна підтримка прямого і зворотного зв'язку з цільовими аудиторіями підприємства тощо.

Основними завданнями з формування зовнішнього ділового іміджу на цьому етапі є: зменшення витрат на загальну рекламу, оскільки діловий імідж підприємства вже «говорить сам за себе»; започаткування рекламної кампанії інноваційних проєктів підприємства; активізація участі у суспільному житті країни; проведення публічних заходів різного рівня, посилення соціальної реклами; активізація спонсорських та добродійних програм тощо.

Цікаву ідею щодо формування позитивного ділового іміджу підприємства висловив О.М. Чуміков [62], який запропонував алгоритм створення позитивного ділового іміджу підприємства, наведений нами на рис. 1.12.

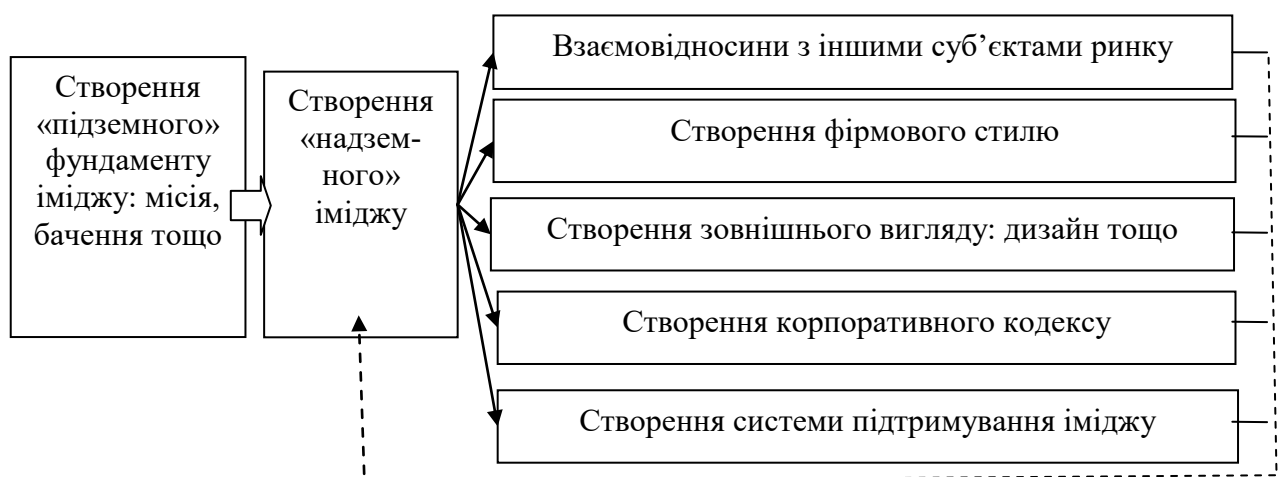


Рисунок 1.12 – Етапи формування позитивного іміджу підприємства (за [62])

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).

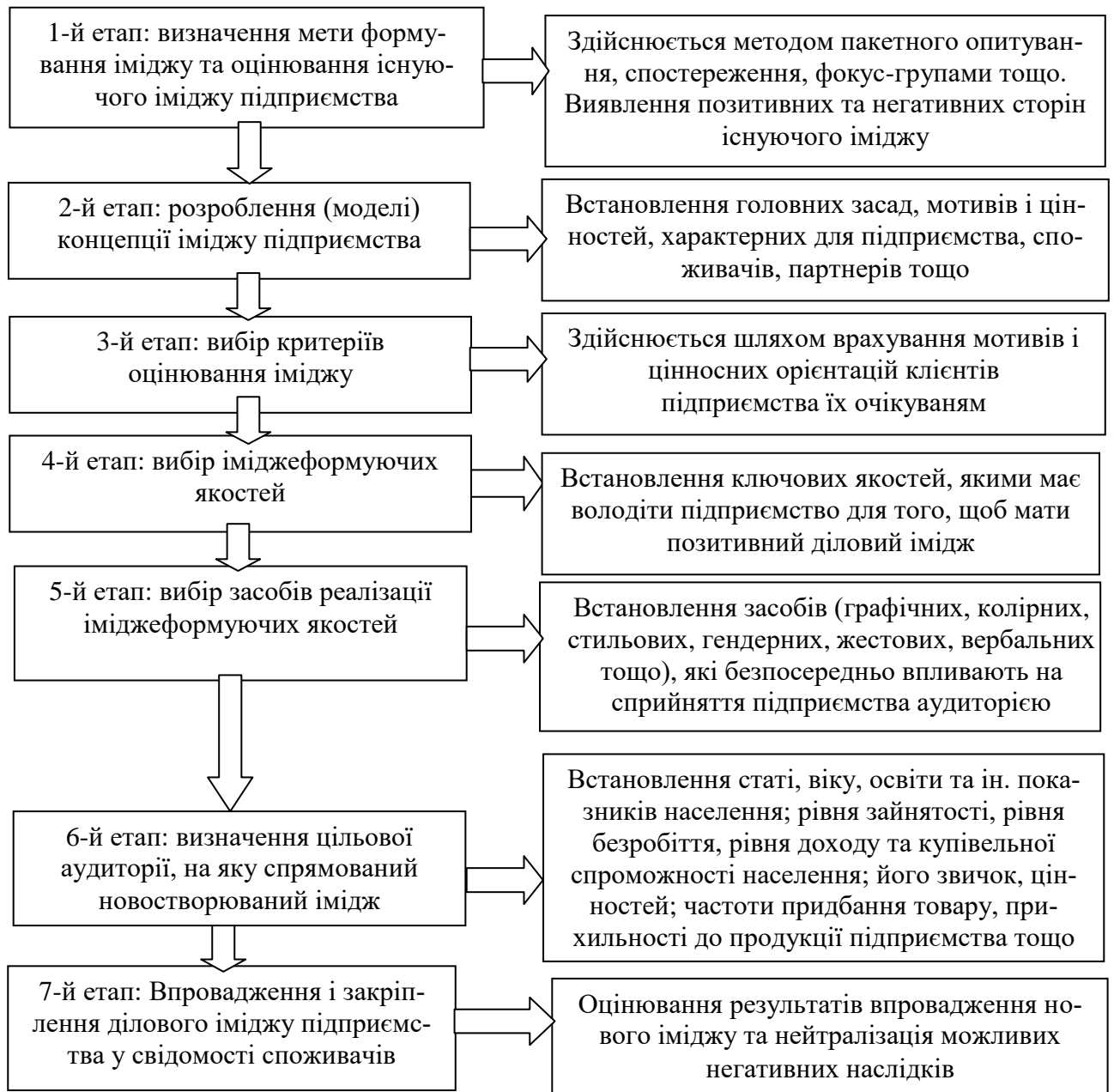


Рисунок 1.13 – Етапи формування ділового іміджу підприємства (за [26] з власними доопрацюваннями)

Далі, проаналізувавши все вищесказане, нами розроблено власний алгоритм формування на підприємстві позитивного ділового іміджу, який наведено на рис. 1.14. Аналіз розробленого нами алгоритму формування на підприємстві позитивного ділового іміджу, який наведено на рис. 1.14, показує, що він базується на стратегічному плануванні діяльності підприємства, на виборі певного способу формування ділового іміджу і засобів формування іміджу. Складовою частиною цього алгоритму є позиціонування ділового іміджу підприємства та розроблення

відповідної кадрової політики підприємства, спрямованої на формування його трудового колективу.

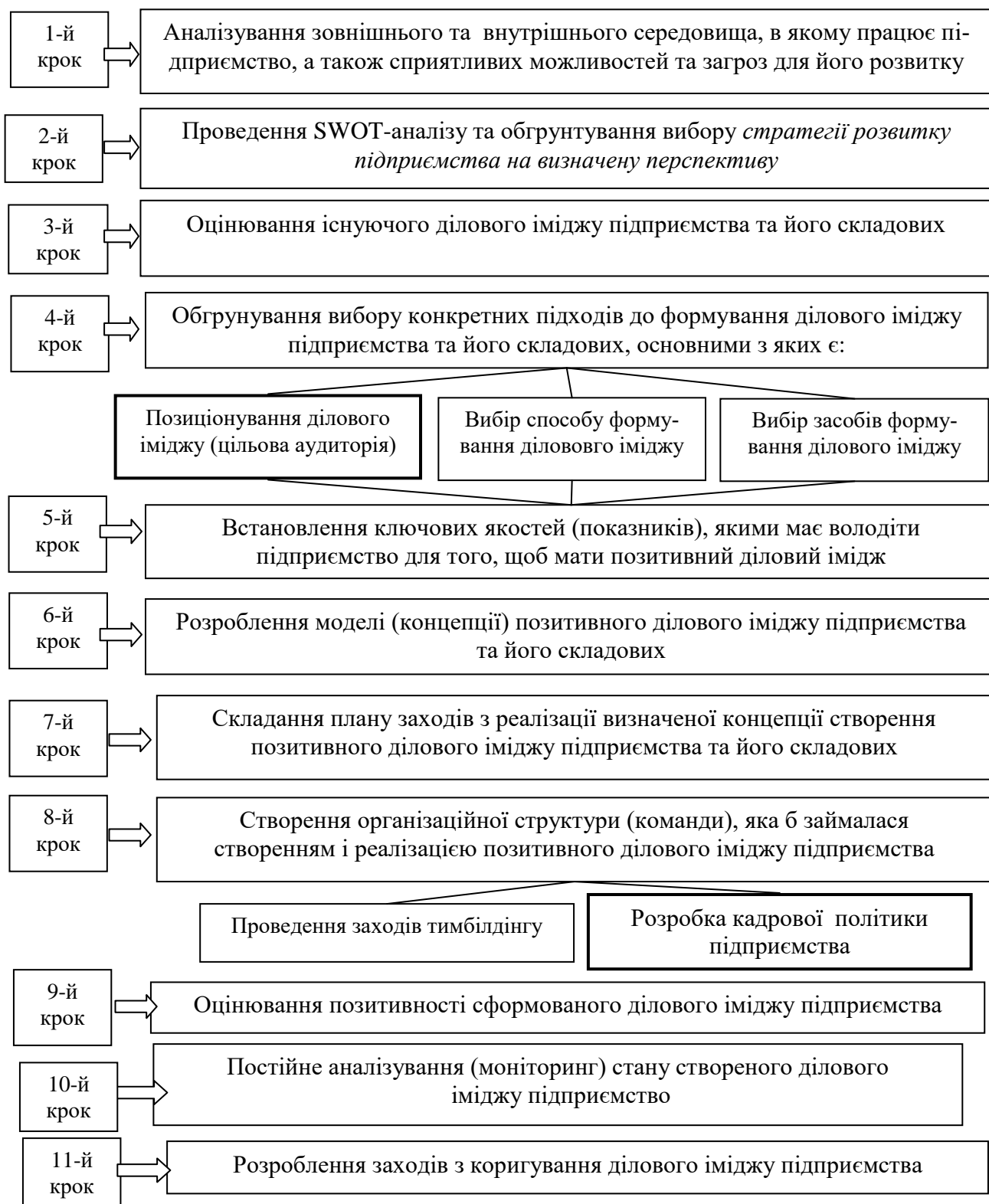


Рисунок 1.14 – Алгоритм формування позитивного ділового іміджу підприємства (Власна розробка)

Зупинимося спочатку на такій складовій алгоритму, як формування трудового колективу підприємства. Справа в тому, що у будь-якому випадку діловий імідж підприємства формують люди, які працюють на підприємстві. Вони проводять маркетингові дослідження, обирають засоби формування ділового іміджу, взаємодіють з цільовими групами підприємства тощо. Тому питання кадрової політики є одним із важливих питань, яке також потребує свого дослідження.

Як стверджують численні автори ([33], [48] інші), при розробці кадрової політики підприємства (як складової частини організаційної культури підприємства) та формуванні трудового колективу підприємства потрібно враховувати таке:

1. Кадрова політика *має значний вплив* на результати діяльності підприємства не тільки у поточному періоді, а і у перспективі, що пояснюється тим, що сформована на підприємстві кадрова політика залишаються відносно стабільною навіть при певних змінах зовнішнього середовища.

2. Ініціатором і провідником розробки кадрової політики є *вище керівництво підприємства та його ТОП-менеджмент*. Саме керівництво підприємства має можливість швидко приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на розв'язання проблем, що постійно постають перед підприємством.

3. Кадрова політика *має поєднувати інтереси* всіх працівників підприємства: керівників, менеджерів, виконавців, робітників тощо, задовольняючи при цьому різнопланові (розумні) потреби людини.

4. Основними критеріями ефективності сформованої кадрової політики є *задоволеність працівників своєю роботою та досягнення підприємством поставлених цілей*. Якщо цього не буде, то на такому підприємстві складно (а то і просто не можливо) сформувати позитивний діловий імідж.

Як свідчить практика, однією із важливих задач кадрової політики будь-якого підприємства є формування дієздатного трудового колективу, який міг би забезпечити високий діловий імідж підприємства. Тому, як підкреслюється в [63], при формуванні трудового колективу підприємства його керівництву потрібно визначитись:

а) якими мають бути вимоги до рис, якостей і здібностей працівників, що формують трудовий колектив підприємства;

б) якою має бути структура трудового колективу підприємства, тобто якими мають бути кількісні співвідношення між окремими складовими працівників трудового колективу підприємства.

Сьогодні в науковій літературі є багато рекомендацій ([64] та інші) щодо переліку бажаних рис, якостей і здібностей працівників, які можуть працювати на підприємстві і які певним чином впливають на діловий імідж підприємства. На основі опрацювання низки наукових праць нами було складено перелік бажаних рис, якостей і здібностей працівників підприємства, наявність який може суттєво підвищити діловий імідж підприємства (див. рис. 1.15).

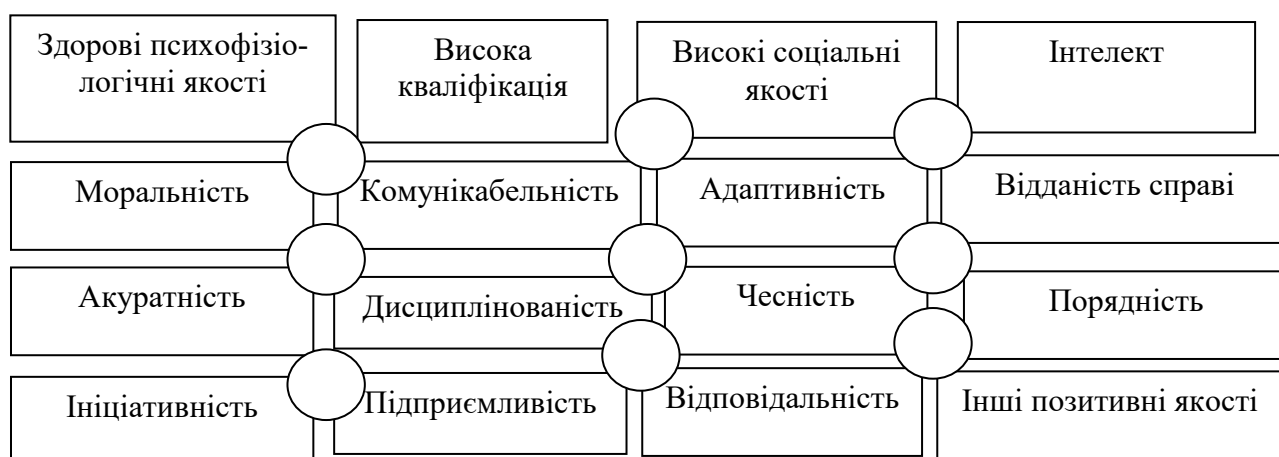


Рисунок 1.15 – Приблизний перелік бажаних рис, якостей і здібностей працівників, які можуть сприяти формуванню позитивного ділового іміджу підприємства (Власна розробка)

Ще одним суттєвим моментом в питанні розробки кадрової політики є проведення на підприємстві постійної роботи, спрямованої на забезпечення розвитку трудового колективу.

Дійсно, працівник, який має відмінне здоров'я, сучасні професійні знання та високу кваліфікацію, є дисциплінованим та ініціативним, моральним та порядним, відповідальним та підприємливим, комунікабельним та відданим справі і підприємству тощо, безперечно бути краще працювати, буде мати більш високі показни-

ки діяльності тощо, сприяючи тим самим формуванню позитивного ділового іміджу підприємства, на якому він працює.

Але при цьому потрібно враховувати, що індивідуальні характеристики працівника є змінною величиною: в окремі періоди часу вони можуть покращуватися у міру розвитку й удосконалення його знань і навичок, зміцнення здоров'я працівника, поліпшення умов праці тощо; але в інші періоди часу можуть і знижуватися, наприклад, через погіршення стану здоров'я працівника, встановлення більш жорсткого режиму праці тощо. Тому складовою частиною кадрової політики підприємства, яке займається питаннями формуванням позитивного ділового іміджу, обов'язково має бути управління розвитком трудового колективу підприємства.

В науковій літературі є багато напрацювань з цього питання ([65] та інші) Найбільш загальні з них зведено нами на рис. 1.16.

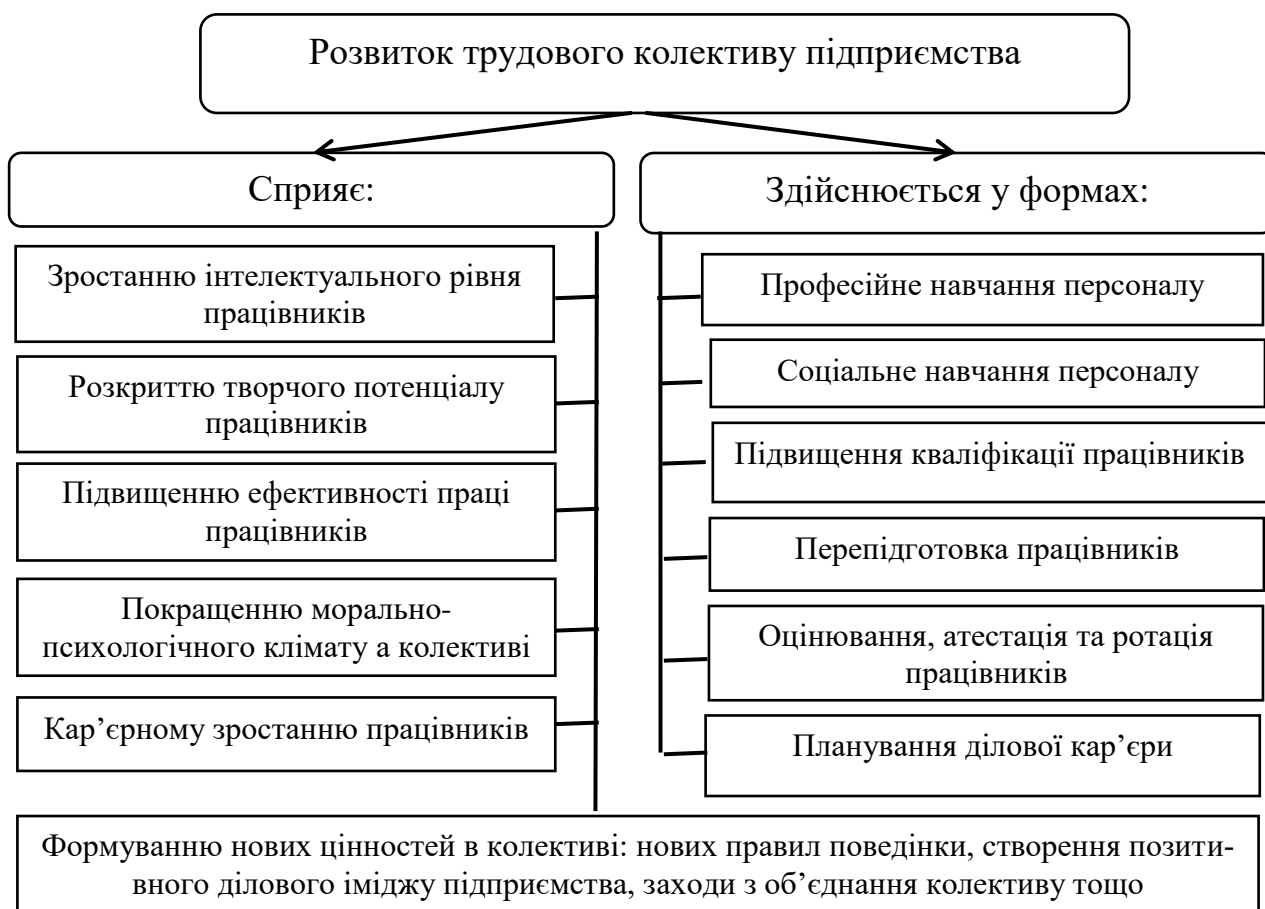


Рисунок 1.16 – Задачі та форми розвитку трудового колективу підприємства

Аналізуючи інформацію, яку наведено на рис. 1.16, можна констатувати, що основними *цільми «розвитку трудового колективу підприємства»* мають бути: а) покращення індивідуальних характеристик працівників в інтересах підприємства; б) підвищення ефективності праці кожного працівника підприємства; в) розкриття творчого потенціалу працівників; г) забезпечення кар'єрного зростання працівників; д) створення умов для виникнення на підприємстві підсилюючого синергетичного ефекту тощо.

Тобто кінцевий результат діяльності трудового колективу працівників підприємства має бути більшим, ніж проста сума результатів діяльності кожного із працівників підприємства, якщо б кожен з них працював окремо. Саме такий трудовий колектив підприємства здатен забезпечити виникнення так званого синергетичного ефекту, здатного забезпечити формування позитивного ділового іміджу 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.

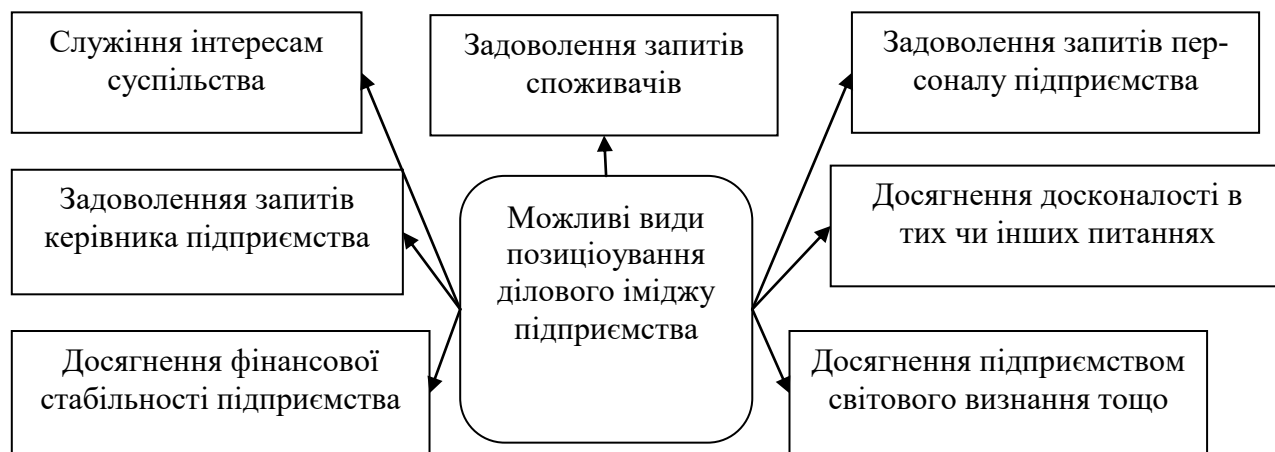


Рисунок 1.17 – Можливі види позиціонування ділового іміджу підприємства (Власна розробка)

Аналіз можливих видів позиціонування ділового іміджу підприємства, тобто спрямованість його та сприйняття певною цільовою аудиторією, показує, що вибір цієї цільової аудиторії є край важливим для підприємства, і помилки в цьому питанні можуть викликати неадекватне сприйняття невірно обраною цільовою аудиторією результатів діяльності цього підприємства.

Ця обставина ще раз підкреслює, що формування позитивного ділового іміджу підприємства є однією із основних задач керівника підприємства, який має діяти як головний стратег, тобто спиратися на своє бачення проблеми, на свої амбіції, цінності, тощо. Керівник може також доручити розробку позитивного ділового іміджу підприємства спеціально створеному підрозділу чи спеціалізованій компанії; або спонукати підлеглих до розробки пропозицій щодо покращення існуючого ділового іміджу підприємства тощо.

Формування позитивного ділового іміджу підприємства може здійснюватися через публічні заяви керівника підприємства, його виступи перед громадськістю та засобами масової інформації, через особистий приклад тощо; або шляхом зміни зовнішніх атрибутів ділового іміджу підприємства: емблеми, символіки, уніформи, дизайну тощо; або шляхом удосконалення внутрішнього середовища підприємства, його організаційної структури управління тощо.

1.3 Обґрунтування вибору показників та методик оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства

В економічній літературі є багато різнопланових напрацювань з питань вибору показників і методик, за якими можна оцінювати стан та рівень позитивності ділового іміджу підприємства. Зокрема, С.В. Близнюк і А.В. Остапенко [40] вважають, що імідж, це комплексне поняття, яке складається з *безлічі* показників (!), які можна розділити на дві групи: основні і супутні. До основних вони відносять такі показники, як а) загальна популярність і репутація підприємства; б) швидкість реагування підприємством на зміну потреб споживачів; інноваційний потенціал підприємства; престиж вироблених підприємством товарів; рекламна політика підприємства; зарубіжні зв'язки підприємства; фінансова стійкість підприємства і його конкурентні позиції [40].

Вже поверховий аналіз наведених вище показників показує, що більшість з них (за винятком фінансової стійкості) є якісними показниками, які важко піддаються об'єктивному вимірюванню.

І.В.Говорун та В.В. Макарова В.В. також підкреслюють [11], що оцінювання ділового іміджу підприємства являє собою досить складний процес, оскільки є комбінацією різних об'єктивних і суб'єктивних думок та цінностей, які вкладаються в термін «імідж». Тому на практиці доцільніше використовувати комбінацію якісних та кількісних методів оцінювання.

Якісні методи оцінювання ділового іміджу використовуються для створення описової бази, понятійного апарату тощо, що дає змогу зрозуміти сутність проблеми та сформулювати завдання для подальших кількісних досліджень. Більшість якісних методів оцінювання розроблені психологами, тому їх використання є обмеженим, адже збирання інформації у цьому випадку мають здійснювати висококваліфіковані фахівці з маркетингу у взаємодії з професійними психологами.

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

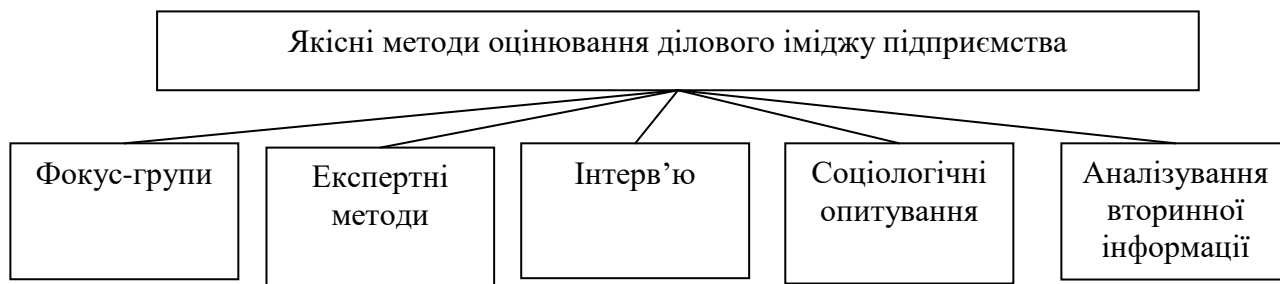


Рисунок 1.18 – Якісні методи оцінювання ділового іміджу підприємства ([11])

Примітка. Аналізування вторинної інформації – це повторний аналіз результатів раніше проведених соціологічних досліджень, який синтезує первинні дані з вторинними даними, на підставі чого робиться відповідний висновок [66].

Існують і кількісні методи оцінювання ділового іміджу підприємства. Ці методи, як підкреслюється в [11], дають більш деталізоване уявлення про фактичний діловий імідж підприємства, але також не є абсолютними. Приклад деяких узагальнених кількісних методів оцінювання наведено в таблиці 1.2.

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

Як підкреслює низка фахівців [11], [59], [62], найбільш ефективним методом оцінювання ділового іміджу підприємства є поєднання якісних і кількісних методів оцінювання у такій послідовності:

а) проведення якісного оцінювання ділового іміджу підприємства та його елементів, що може дати загальне уявлення про стан цього іміджу, сильні і слабкі сторони кожного елемента ділового іміджу тощо;

б) формування за результатами якісного аналізу критеріальної бази для подальшого кількісного оцінювання стану ділового іміджу підприємства;

в) проведення кількісного оцінювання ділового іміджу підприємства (загалом та за його окремими елементами).

Заслуговує на увагу і думка А.А.Ротовського [67], що більш точно оцінити імідж підприємства можна шляхом порівняння тих чи інших складових діяльності підприємства і його іміджу з аналогічними показниками інших підприємств, взятих за базу. Тобто діловий імідж підприємства доцільніше оцінювати, порівнюючи його з іміджем інших підприємств.

Показниками для такого оцінювання А.А.Ротовський пропонує взяти: середню вартість продукції підприємства на ринку; величину прибутку підприємства; середню вартість підприємства на ринку (так званий гудвіл); вартість продукції підприємства у споживчому кошику населення тощо [67]. Порівнюючи ці показники з показниками інших підприємств, можна сформулювати більш точне уявлення про імідж цього підприємства.

Проаналізувавши низку наукових праць [68], [69] та інші, нами було встановлено, що існують і інші підходи до оцінювання рівня позитивності ділового іміджу підприємства.

Перший підхід базується на твердженні, що сутність терміну «імідж» підприємства може бути виражена тільки шляхом протиставлення понять: «кращий — гірший» [70]. Тому оцінювання рівня ділового підприємства можливе тільки шляхом застосування експертних методів, що робить таке оцінювання складною і неоднозначною процедурою. Способи оцінювання: інтерв'ю, анкетування, аналізування документів тощо. Для оцінювання (встановлення) рівня ділового іміджу підприємства можна використовувати такі вислови, як «високий(а)», «низький(а)», «задовільний(а)», «середній(я)», «конкурентоспроможний(а)» тощо.

Другий підхід полягає у тому, що для оцінювання ділового іміджу підприємства можна використовувати певні вартісні, кількісні і відносні показники, які опосередковано вказують на стан ділового іміджу підприємства. Такими показниками можуть бути: кількість укладених підприємством угод з іншими підприємствами і споживачами; середня вартість укладених угод; величина та динаміка зміни чистого доходу підприємства і прибутку підприємства; показники рентабельності діяльності підприємства; динаміка зміни фінансових коефіцієнтів тощо.

Зокрема, Г.А. Дмитренко [71] вважає, що для оцінювання ділового іміджу підприємства можна використовувати показник продуктивності праці. Тобто, якщо зростає продуктивність праці одного середньосписочного працівника підприємства, то це опосередковано свідчить про ефективність функціонування підприємства, а значить і про його високий діловий імідж. Професор З.П. Румянцева З.П. [72] найбільш придатним для оцінювання ділового іміджу підприємства вважає величину валового доходу підприємства в розрахунку на одиницю затраченої праці.

Проаналізувавши вищеназвані та інші [73] наукові праці, нами пропонується всі показники оцінювання рівня позитивності ділового іміджу підприємства розділити на такі 6 груп: 1) якісні показники; 2) загальновідомі абсолютні показники; 3) загальновідомі відносні показники; 4) показники оборотності важливих статей балансу підприємства; 5) загальновідомі фінансові коефіцієнти; 6) інші показники, які опосередковано свідчать про позитивність (чи неопозитивність) ділового іміджу підприємства.

Охарактеризуємо вищенаведені показники детальніше.

1. Якісні показники – це показники, які визначаються експертним шляхом, методами соціологічного опитування, проведенням інтерв'ю, фокус-групами тощо (див. рис. 1.18).

2. Загальновідомі абсолютні показники – це показники, що характеризують чистий дохід підприємства, всі види його прибутків тощо, а також темпи зростання цих показників.

3. Загальновідомі відносні показники – це показники, які характеризують рентабельність (або ефективність) окремих сторін діяльності підприємства. Серед них:

а) Рентабельність активів підприємства R_A , яка розраховується за формулою:

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

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 $R_{\text{ВК}}$, яка розраховується за формулою:

$$R_{\text{ВК}} = \frac{\Pi_p}{\text{ВК}_{\text{сер}}} \cdot 100\% , \quad (1.2)$$

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

в) Рентабельність основного капіталу $R_{\text{ОК}}$, яка розраховується за формулою:

$$R_{\text{ОК}} = \frac{\Pi_p}{\text{ОК}_{\text{сер}}} \cdot 100\% , \quad (1.3)$$

де $\text{ОК}_{\text{сер}}$ – 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 $\text{ОБ}_{\text{ДЗ}}$:

$$\text{ОБ}_{\text{ДЗ}} = \frac{Д}{\text{ДЗ}_{\text{сер}}} , \quad (1.5)$$

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

б). Оборотність виробничих запасів $\text{ОБ}_{\text{ВЗ}}$:

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

де $ВЗ_{сер}$ – 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* $K_{пл}$, який можна розрахувати за формулою:

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

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

$Ч_{пор}$ – 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.

1.4. Висновки до першого розділу

Під час виконання цього розділу магістерської кваліфікаційної роботи було проаналізовано думки різних вчених щодо сутності поняття «імідж підприємства» та запропоновано власне тлумачення цього поняття, яке має елементи наукової новизни. Було складено укрупнену систему взаємозв'язків основних елементів організаційної культури підприємства з його іміджем.

Досліджено і охарактеризовано можливі види іміджу підприємства, до яких, залежно від обраної ознаки, пропонується віднести зовнішній та внутрішній імідж; позитивний, негативний і нейтральний імідж; точний і розмитий імідж; оригінальний і традиційний імідж; адресний і безадресний імідж; корпоративний і локальний імідж; стійкий, зростаючий, спадний і хиткий імідж; реальний, бажаний, ідеалізований і потенційний імідж; цілісний і множинний бізнес; дзеркальний і сторонній імідж тощо.

Виокремлено, проаналізовано і охарактеризовано основні складові частини (елементи) ділового іміджу підприємства, до яких віднесено: імідж підприємства; імідж продукції; імідж підприємства як роботодавця; імідж керівника підприємства; діловий імідж підприємства; соціальний імідж підприємства; імідж персоналу підприємства; візуальний імідж підприємства; екологічний імідж підприємства; імідж підприємства в урядових структурах; PR-імідж підприємства; невідчутний імідж підприємства.

Розроблено узагальнену класифікацію факторів впливу на формування іміджу підприємства. Зроблено висновок, що вирішальне значення на формування іміджу підприємства має керівник підприємства, який повинен мати *стратегічне бачення цього процесу*, вміти аналізувати фактори впливу на імідж підприємства, розробляти і приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на формування позитивного іміджу підприємства.

В роботі було виявлено та описано переваги, що можуть дати підприємству його позитивний діловий імідж. Серед цих переваг – підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства; полегшення доступу підприємства до всіх

видів ресурсів та кредитів; зростання зацікавленості інвесторів до співпраці з підприємством; підвищення довіри споживачів до продукції підприємства та інш.

Вивчено та проаналізовано основні принципи, яких доцільно дотримуватися при формуванні позитивного іміджу підприємства. Обгрунтовано застосування 12 таких принципів: загальність, результативність, спадковість, повторення, правдивість, «подвійного виклику», розмежування та інших.

Вивчено дію основних функцій, що їх виконує діловий імідж підприємства, а саме: позиціонує підприємство на ринку; стимулює цільові аудиторії, що співпрацюють з підприємством; рекламує підприємство, здійснює самооцінювання та зовнішнє оцінювання стану ділового іміджу підприємства тощо.

Ретельно проаналізовано наукові підходи до формування позитивного ділового іміджу підприємства. Виокремлено і описано 9 таких підходів: за стратегічним або тактичним плануванням; за способом формування позитивного ділового іміджу (маркетинговий та організаційно-економічний), за видами засобів формування ділового іміджу; за етапністю розроблення ділового іміджу; за участю самого підприємства у формуванні ділового іміджу та інші.

Встановлено та проаналізовано помилки, яких можуть допуститися фахівців при формуванні позитивного ділового іміджу підприємства.

Розроблено власний алгоритм формування позитивного ділового іміджу підприємства, який враховує вид позиціонування іміджу підприємства та відповідну кадрову політику підприємства. У зв'язку з цим було сформовано приблизний перелік бажаних рис, якостей і здібностей працівників, які можуть сприяти формуванню позитивного ділового іміджу підприємства, а також доведено необхідність створення на підприємстві системи розвитку трудового колективу підприємства.

Зроблено висновок, що оскільки імідж підприємства існує у свідомості людей, то у випадку, коли процес створення позитивного ділового іміджу підприємства не регулюється підприємством, то немає гарантій, що цей діловий імідж буде позитивним і сприятливим для цього підприємства. Тому підприємство має постійно займатися питаннями формування сприятливого ділового іміджу, і цей процес

завжди буде менш трудомістким і вартісним, ніж витрати коштів і часу на виправлення несприятливого іміджу підприємства, який вже сформувався.

Обґрунтовано вибір показників і методик для оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства. Зокрема, запропоновано показники оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства розділити на такі групи: якісні показники; загальновідомі абсолютні показники; загальновідомі відносні показники; показники оборотності важливих статей балансу підприємства; загальновідомі фінансові коефіцієнти; інші показники, які опосередковано свідчать про позитивність (чи неопозитивність) ділового іміджу підприємства (наприклад, коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт позитивності ділового іміджу підприємства тощо).

Зроблено висновок, що формування ділового іміджу підприємства – це мистецтво, яке вимагає від керівництва підприємства та його працівників тривалої і трудомісткої роботи. При цьому важливо, щоб створюваний діловий імідж підприємства відповідав реальному, відповідав вимогам суспільства і демонстрував привабливу індивідуальність того чи іншого підприємства, активно впливаючи на емоції споживачів та їх ставлення до цього підприємства.

Доведено, що позитивний діловий імідж підприємства є основною зовнішньою конкурентною перевагою і забезпечує підприємству стійкі лідируючі конкурентні позиції на ринку. При цьому процес створення, постійної підтримки і управління діловим іміджем підприємства вимагає великих витрат, тривалого часу тощо, усвідомлюючи при цьому, що довгострокові інвестиції в діловий імідж підприємства часто не дають швидкої віддачі.

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

2.1 Загальна характеристика ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та його місце в електроенергетичній галузі

Як відомо, однією із провідних галузей економіки України є електроенергетична галузь. В цій галузі відбуваються процеси виробництва, передавання, розподілу і використання електроенергії. Значна частина галузі пов'язана з перетвореннями різних видів енергії, розробкою спеціалізованих енергосистем, впровадженням відновлювальної енергетики тощо.

Реалізація всіх цих та інших проєктів потребує якісного інженерного проектування, і однією із відомих організацій, де розв'язуються ці питання, є товариство з обмеженою відповідальністю «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» (див. [74], [75], [76]).

ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», офіс якого розташований за адресою: 21001, м. Вінниця, вул. Коцюбинського, 20, тел. 093-75-11-09, є проєктно-будівельною організацією електроенергетичної галузі, яка виконує такі роботи, як проектування зовнішніх і внутрішніх електромереж та мереж вуличного освітлення; будівництво сонячних станцій; виконання електромонтажних та пуско-налагоджувальних робіт тощо. Код підприємства за ЄДРПОУ – 38717296.

ТОВ "БУД ЕНЕРГО СЕРВІС" з 2019 року є учасником українського ринку відновлюваної енергетики як розробник проєктної документації для будівництва електростанцій, що працюють на відновлюваних джерелах енергії (ВДЕ).

Основними видами діяльності організації є: 43.21 – електромонтажні роботи; 43.29 – будівельно-монтажні роботи; 46.90 – неспеціалізована оптова торгівля; 71.12 – діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування; 71.20 – технічні випробування та дослідження; 42.22 – будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій; 33.14 – ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування та інші.

Статутний капітал підприємства – 1000 грн. Засновник – Тютюнник Василь Валентинович (володіє 100% статутним капіталом). Керівник підприємства – Бойко Борис Сергійович.

2.2 Аналіз основних економічних і фінансових показників діяльності ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2017-2020 роки

Проаналізуємо динаміку основних економічних показників діяльності підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 4 останні роки: з 2017 по 2020 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 та показано на рис. 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2017-2020 роки, млн грн (округлено)

Показники	Роки				Відхилення					
	2017	2018	2019	2020	2018 до 2017 року		2019 від 2018 року		2020 від 2019 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

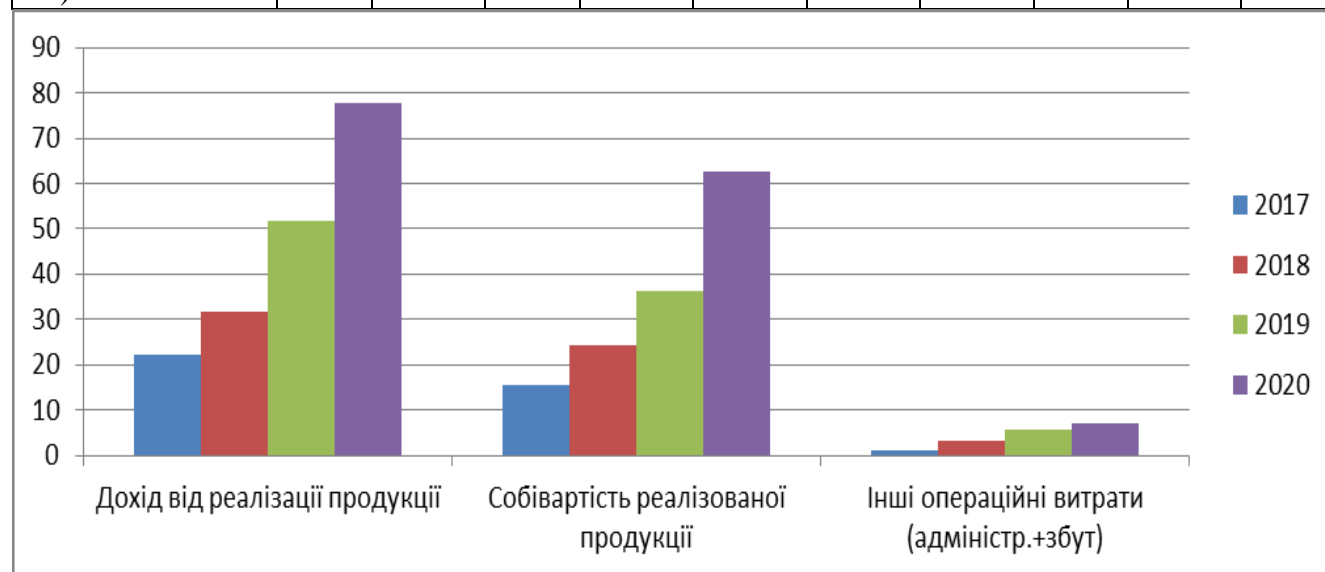


Рисунок 2.1 – Динаміка зміни основних економічних показників ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2017-2020 роки (млн грн)

Аналіз інформації, наведеної в таблиці 2.1 та зображеної на рис. 2.1, показує, що протягом 2017-2020 років на підприємстві відбувалося постійне зростання доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції, а також інших операційних витрат, основу яких складають адміністративні витрати та витрат на збут продукції. Так, якщо у 2017 р. дохід від реалізації продукції підприємства становив 22 млн грн, в 2018 році – 31,7 млн грн, в 2019 році – 51,6 млн грн, то в 2020 році – 77,8 млн грн, тобто за 4 роки дохід підприємства від реалізації продукції зріс на $(77,8-22)=55,8$ млн грн або в 3,5 разів. Таке зростання величини доходу від реалізації продукції суттєвою мірою пояснюється зростанням цін на всі види ресурсів.

Зазначена тенденція характерна і для такого показника, як собівартість реалізованої продукції підприємства. Якщо у 2017 році ця величина становила 15,4 млн грн, в 2018 р.– 24,3 млн грн, в 2019 році – 36,1 млн грн, то в 2020 році – собівартість реалізованої продукції досягла 62,7 млн грн, тобто за 4 роки собівартість реалізованої продукції зросла на $(62,7 - 15,4) = 47,3$ млн грн, або зросла в 4 рази. Основною причиною цього також є суттєве підвищення цін на матеріальні і енергетичні ресурси.

Подібна тенденція спостерігається з динамікою «інших операційних витрат», основними з яких є адміністративні витрати підприємства та витрати на збут. Так, протягом 2017-2020 років ці витрати зросли з величини 1,2 млн грн у 2017 році, до 3,2 млн грн у 2018 році, до 5,7 млн грн у 2019 році та до 7,2 млн грн у 2020 році. Загалом за 4 роки «інші операційні витрати» зросли на $(7,2 - 1,2) = 6$ млн грн, або зросли в 6 разів. Це пояснюється зростанням оплати праці керівного складу підприємства, а також зростанням витрат на збут продукції у зв'язку з посиленням конкуренції на цьому ринку.

При цьому зростання «інших операційних витрат» відбувалося швидшими темпами, ніж зростання собівартості реалізованої продукції. Якщо за 2017-2020 роки собівартість реалізованої продукції зросла у 4 рази, то зростання «інших опе-

раційних витрат» становило 6 разів, що ще раз свідчить про посилення конкуренції на ринку електромонтажних робіт.

Далі проаналізуємо динаміку зміни прибутку до оподаткування та чистого прибутку підприємства за 2017-2020 роки [77]. Інформацію з цього приводу наведено у таблиці 2.2 та показано на рис. 2.2 .

Таблиця 2.2– Інформація щодо видів прибутків, що їх отримувало ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» протягом 2017-2020 років, млн грн [71] (округлено)

Показники	Роки				Відхилення					
	2017	2018	2019	2020	2018 до 2017 року		2019 від 2018 року		2020 від 2019 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

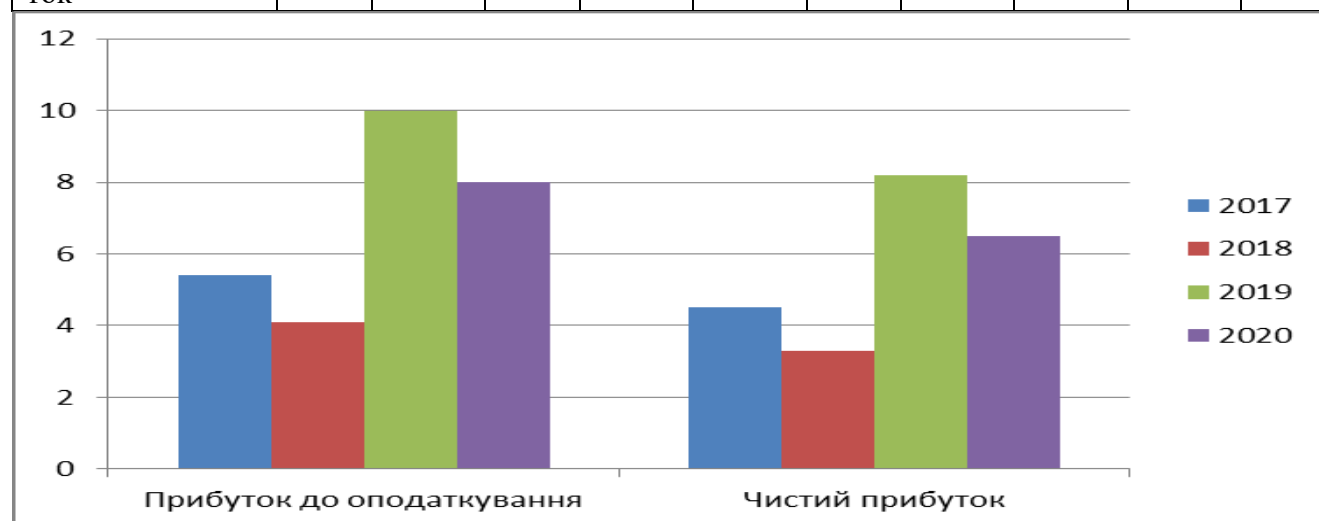


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни показників прибутку підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2017-2020 рр.

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.2, показує, що протягом 2017-2020 років динаміка прибутків підприємства є нестабільною. Так, якщо в 2017 році величина прибутку до оподаткування становила 5,4 млн грн, то в 2018 році вона зменшилася до 4,1 млн грн, а в 2019 році величина прибутку до оподаткування стрімко зросла до 10 млн грн, а у 2020 році знову зменшилася до 8 млн грн. Але загалом за 2017-2020 роки величина прибутку до оподаткування зросла на підприємстві на $(8-5,4) = 2,6$ млн грн, або на 48%.

Якщо проаналізувати динаміку зміни чистого прибутку підприємства, то вона повторює динаміку зміни прибутку до оподаткування. Так, в 2017 р. величина чистого прибутку підприємства становила 4,5 млн грн, в 2018 році її величина зменшилася до 3,3 млн грн, в 2019 році величина чистого прибутку підприємства суттєво зросла рівня 8,2 млн грн, а в 2020 році її величина знову зменшилася до рівня 6,5 млн грн. Але загалом за 2017-2020 роки величина чистого прибутку підприємства зросла на $(6,5 - 4,5) = 2$ млн грн, або зросла на 44%.

Така ситуація пояснюється специфікою ремонтно-монтажних робіт, зростанням їх вартості, строками виконання замовлень та іншими факторами.

Далі проаналізуємо динаміку зміни основних статей «Активу» бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2018-2020 роки. Для цього спочатку [77] розрахуємо середнє значення обраних для аналізу основних показників «Активу» (див. таблицю 2.3).

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

Показники	2018		2019		2020		Середньорічна вартість		
	Початок року	Кінець року	Початок року	Кінець року	Початок року	Кінець року	2018	2019	2020
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 2018-2020 роки та покажемо їх у вигляді графіків на рис 2.3.

Таблиця 2.4 – Динаміка зміни основних статей «Активу» бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2018-2020 роки (млн грн та %) (округлено)

Статті активу балансу	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	2019 р. до 2018 р.		2020 р. до 2019 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 її первісною вартістю)	0,95	4,9	10	+3,95	+415	+5,1	+104

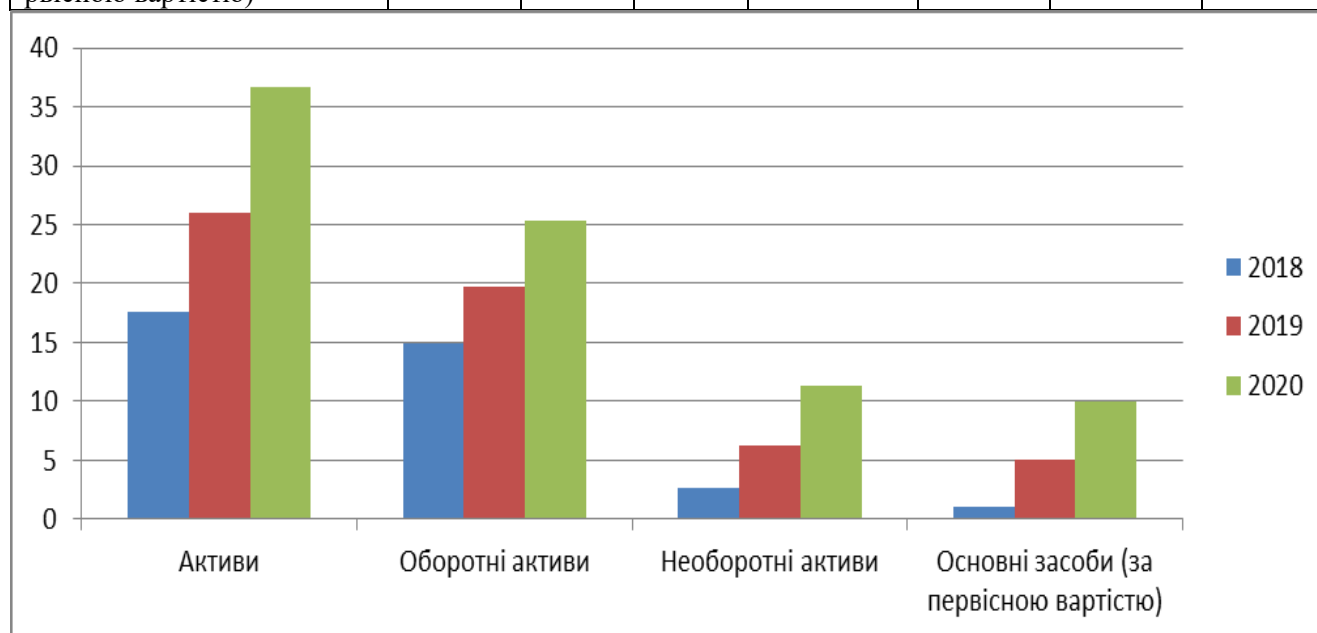


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни середньорічної вартості основних статей «Активу» бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2018-2020 роки (млн грн)

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.3, показує, що протягом 2018-2020 років середньорічна вартість всіх досліджуваних статей зростала. Так, протягом 2018-2020 років середньорічна вартість активів підприємства зросла з 17,6 млн грн у 2018 році до 36,7 млн грн у 2020 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 2018 році до 25,4 млн грн у 2020 році, тобто за 3 роки ця вартість зросла на $(25,4-14,9) = 10,5$ млн грн чи більше ніж на 70%.

Протягом 2018-2020 років середньорічна вартість необоротних активів підприємства також стрімко зросла з 2,7 млн грн у 2018 році до 11,3 млн грн у

2020 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 2018 році середньорічна вартість основних засобів підприємства (за їх первісною вартістю) становила 0,95 млн грн, то в 2020 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 2018-2020 роки. Для цього, керуючись рекомендаціями, наведеними в [2], випишемо значення основних статей «Пасиву» бухгалтерського балансу [77] підприємства на початок та на кінець кожного із 2018-го, 2019-го та 2020-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) [77]

Статті	2018		2019		2020		Середньорічна вартість		
	Початок року	Кінець року	Початок року	Кінець року	Початок року	Кінець року	2018	2019	2020
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 2018-2020 роки (див. таблицю 2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка зміни середньорічної вартості основних статей «Пасиву» бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2018-2020 роки (млн грн та %) (округлено)

Статті пасиву балансу	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	2019 р. до 2018 р.		2020 р. до 2019 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

На підставі розрахунків, наведених в таблиці 2.6, побудуємо графіки, які характеризують динаміку зміни середньорічної вартості основних статей «Пасиву» бухгалтерського балансу підприємства за 2018-2020 роки (див. рис. 2.4) та проведемо аналіз зміни цих показників.

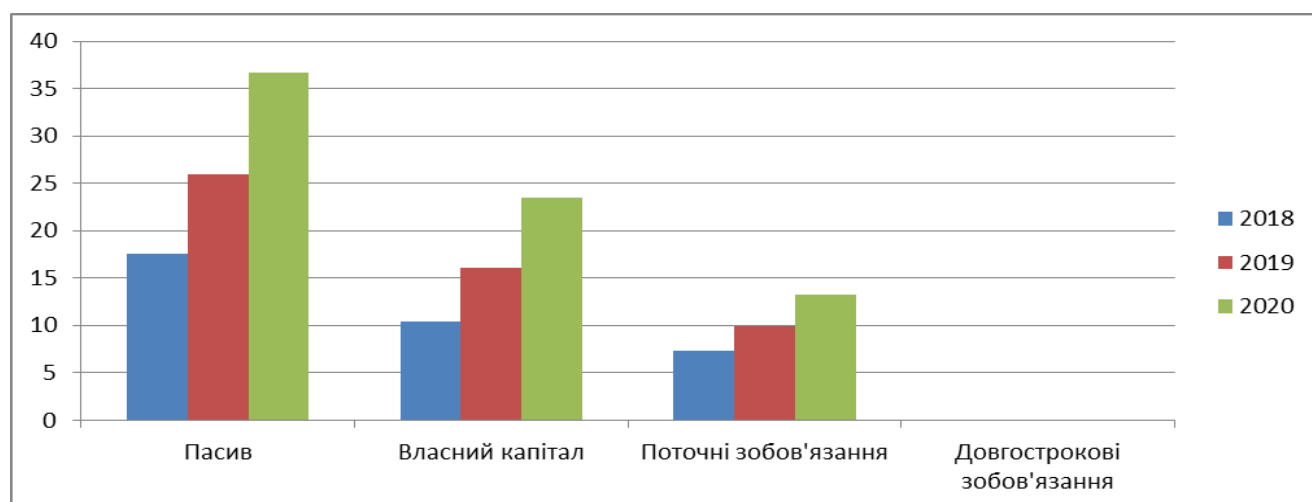


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни середньорічної вартості статей «Пасиву» бухгалтерського балансу ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2018-2020 роки, млн грн

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.5, показує, що протягом 2018-2020 років середньорічна вартість статей пасиву бухгалтерського балансу, які досліджувалися, мали тенденцію до зростання, що може свідчити про активізацію ділової активності підприємства. Так, протягом 2018-2020 років середньорічна вартість пасивів підприємства (як і активів) зросла з 17,6 млн грн у 2018 році до 36,7 млн грн у 2020 р., або зросла на $(36,7 - 17,6) = 19,1$ млн грн, чи на 108,5%.

Середньорічна вартість власного капіталу підприємства також зросла: з рівня

10,4 млн грн у 2018 році до 23,5 млн грн у 2020 році, тобто за 3 роки зростання середньорічної вартості власного капіталу становило $(23,5 - 10,4) = 13,1$ млн грн або 125%, що можна вважати позитивною тенденцією.

Протягом 2018-2020 років стійку тенденцію до зростання мала середньорічна вартість поточних (короткострокових) зобов'язань підприємства, які за 3 роки зросли з 7,3 млн грн у 2018 році до 13,3 млн грн у 2020 році, тобто зростання середньорічної вартості поточних зобов'язань підприємства за цей період становило $(13,3 - 7,3) = 6$ млн грн, або 110%. Таке зростання пояснюється тим, що за цей період підприємство суттєво збільшило обсяги виробництва, а чим більше виробляється продукції і надається послуг, тим більшими мають бути витрати на придбання матеріалів, сировини тощо, що і знайшло своє відображення у зростанні короткострокових (поточних) зобов'язань підприємства.

Позитивним є також той факт, що протягом 2018-2020 років підприємство не мало довгострокових зобов'язань.

Далі, проаналізуємо показники, які характеризують рентабельність (ефективність) окремих сторін діяльності підприємства. На підставі аналізу низки літературних джерел (див. [2], [78], [79]) для нашого дослідження виберемо три основні та найбільш вживані 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:

$$P_{ок} = \frac{\Pi_p}{OK_{сеп}} \cdot 100\% , \quad (2.3)$$

де $OK_{сеп}$ – 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	2018	2019	2020
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:

$$P_{a2018} = \frac{3,3}{17,6} \cdot 100\% = 18,75\%; \quad P_{a2019} = \frac{8,2}{26} \cdot 100\% = 31,5\%;$$

$$P_{a2020} = \frac{6,5}{36,7} \cdot 100\% = 17,7\%.$$

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

$$P_{вк2018} = \frac{3,3}{10,4} \cdot 100\% = 31,7\%; \quad P_{вк2019} = \frac{8,2}{16,1} \cdot 100\% = 50,9\%;$$

$$P_{вк2020} = \frac{6,5}{23,5} \cdot 100\% = 27,6\%.$$

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

$$P_{ок2018} = \frac{3,3}{0,95} \cdot 100\% = 347,4\%; \quad P_{ок2019} = \frac{8,2}{4,9} \cdot 100\% = 167\%;$$

$$P_{ок2020} = \frac{6,5}{10} \cdot 100\% = 65\%.$$

Зроблені розрахунки показників рентабельності зведено у таблицю 2.8 та наведено у вигляді графіків на рисунку 2.5.

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

Види рентабельності	Роки		
	2018	2019	2020
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

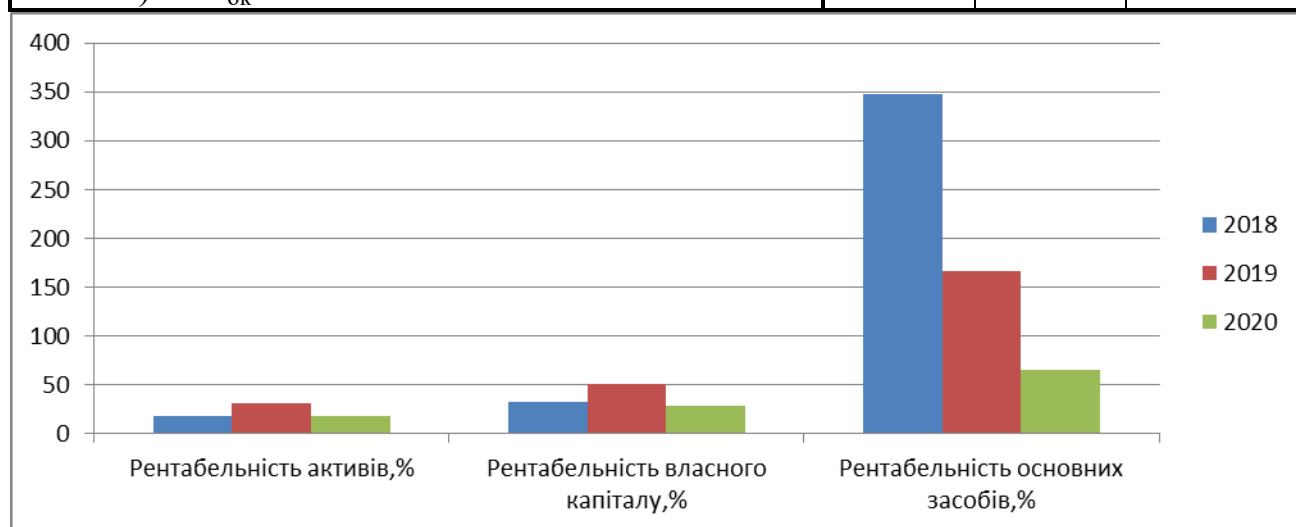


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни рентабельності діяльності ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2018-2020 рр. (%)

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.5, показує, що протягом 2018-2020 років рентабельність активів підприємства має коливальний характер. Так, рентабельність активів в 2019 році порівняно з 2018 роком зросла з 18,75% до 31,5%, але вже в 2020 році зменшилася до рівня 17,7%. Тобто за 3 роки рентабельність активів підприємства практично залишилася на одному і тому ж рівні: (17,7...18,75)%.

Рентабельність власного капіталу підприємства в 2019 р. порівняно з 2018 р. зросла з 31,7% до 50,9%, але вже в 2020 р. ця рентабельність зменшилася до 27,6%. Тобто за 3 роки рентабельність власного капіталу підприємства зменшилася на $(31,7-27,6) = 4,1\%$.

І тільки рентабельність основних засобів підприємства (розрахованої за їх первісною вартістю) протягом 2018-2020 рр. постійно падала: з 347,4% у 2018 р. до 167% у 2019 р. та до 65% у 2020 р., що свідчить про те, що підприємству все складніше укладати угоди із замовниками про виконання тих чи інших робіт.

На завершення проведено аналіз низки загальноприйнятих фінансових коефіцієнтів за 2018-2020 роки.

На основі аналізу рекомендацій, наведених в численних наукових працях [2], [80], [81] та інших, оберемо для дослідження і проаналізуємо динаміку зміни 5-ти фінансових коефіцієнтів: коефіцієнта загальної ліквідності, коефіцієнта платоспроможності, коефіцієнта фінансової стабільності, коефіцієнта фінансової стійкості і коефіцієнта фінансової заборгованості.

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:

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

де $BK_{сер}$ – 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 $K_{ст}$ 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 2018-2020 р. коефіцієнт загальної ліквідності $K_{\text{зл}}$ підприємства становив:

$$K_{\text{зл}2018} = \frac{14,9}{7,3} = 2,04; \quad K_{\text{зл}2019} = \frac{19,7}{9,9} = 1,99; \quad K_{\text{зл}2020} = \frac{25,4}{13,3} = 1,91.$$

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 2018-2020 років коефіцієнт платоспроможності $K_{\text{плат}}$ становив:

$$K_{\text{плат}2018} = \frac{17,6}{7,3+0} = 2,41; \quad K_{\text{плат}2019} = \frac{26}{9,9+0} = 2,6; \quad K_{\text{плат}2020} = \frac{36,7}{13,3+0} = 2,8.$$

Оскільки нормативне значення коефіцієнта платоспроможності $K_{\text{платНорм}} > 2$ (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 2018-2020 років коефіцієнт фінансової стабільності $K_{\text{фін}}$ (або коефіцієнт фінансування) становив:

$$K_{\text{фін}2018} = \frac{10,4}{7,3+0} = 1,42; \quad K_{\text{фін}2019} = \frac{16,1}{9,9+0} = 1,62;$$

$$K_{\text{фін}2020} = \frac{23,5}{13,3+0} = 1,77.$$

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 2018-2020 років коефіцієнт фінансової стійкості $K_{\text{стійк}}$ підприємства становив:

$$K_{\text{стійк}2018} = \frac{10,4+0}{17,6} = 0,59; \quad K_{\text{стійк}2019} = \frac{16,1+0}{26} = 0,62;$$

$$K_{\text{стійк}2020} = \frac{23,5+0}{36,7} = 0,64.$$

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 2018-2020 років коефіцієнт фінансової заборгованості $K_{\text{заб}}$ становив:

$$K_{\text{заб}2018} = \frac{7,3+0}{17,6} = 0,41; \quad K_{\text{заб}2019} = \frac{9,9+0}{26} = 0,38; \quad K_{\text{заб}2020} = \frac{13,3+0}{36,7} = 0,36.$$

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. 2.6.

Таблиця 2.9– Фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2018-2020 роки

Показники	Роки		
	2018	2019	2020
1. Коефіцієнт загальної ліквідності, $K_{зл}$	2,04	1,99	1,91
2. Коефіцієнт платоспроможності, $K_{плат}$	2,41	2,6	2,8
3. Коефіцієнт фінансової стабільності, $K_{фін}$	1,42	1,62	1,77
4. Коефіцієнт фінансової стійкості, $K_{стійк}$	0,59	0,62	0,64
5. Коефіцієнт фінансової заборгованості, $K_{заб}$	0,41	0,38	0,36

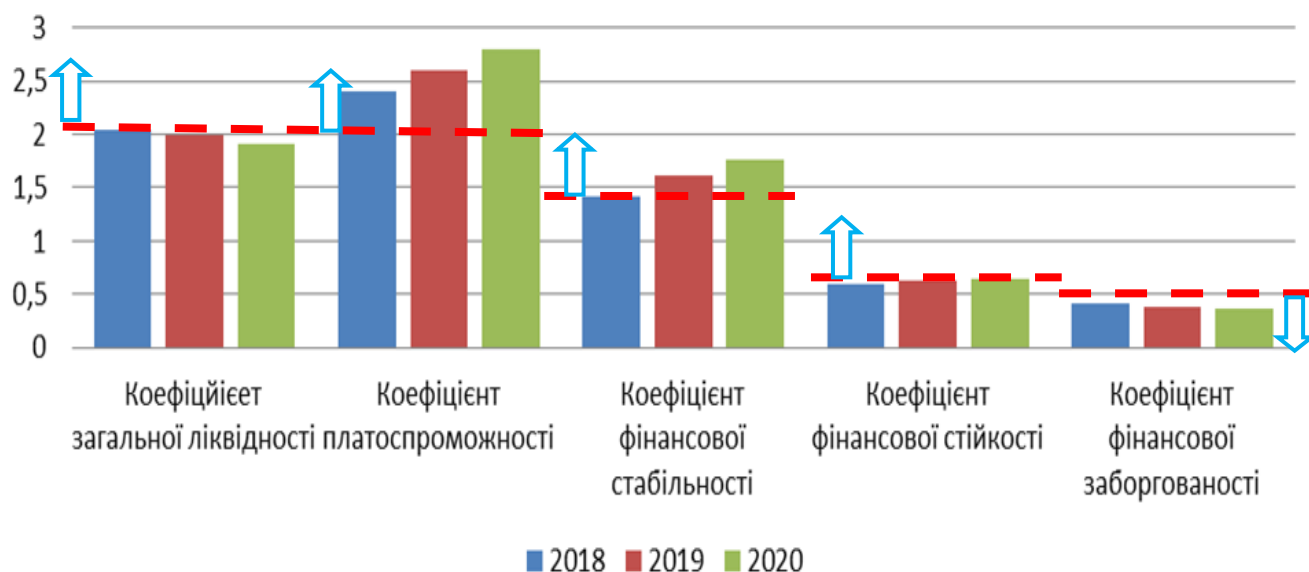


Рисунок 2.6 – Розраховані фінансові коефіцієнти ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» за 2018-2020 роки (у відносних одиницях)

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.6 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.

2.3 Аналіз стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства

Як було зазначено в підрозділі 1.3 цієї роботи, оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства може бути здійснено за допомогою якісних та кількісних показників. Якісні показники визначаються експертним шляхом (шляхом опрацювання результатів проведеного анкетування, опитувань, власних спостережень, аналізу документації тощо) і безпосередньо характеризують рівень

позитивності ділового іміджу підприємства. Кількісні показники розраховуються за певними формулами і зазвичай опосередковано характеризуються цей рівень.

На практиці існує багато методів експертного оцінювання рівня корпоративної культури підприємства та позитивності його ділового іміджу [82]. Керуючись цими рекомендаціями, також проведемо експертне оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС».

Проведемо дослідження таких 4-х показників:

- хто саме найбільше впливає на формування ділового іміджу підприємства?
- які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування зовнішнього іміджу підприємства?
- які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування внутрішнього іміджу підприємства?
- яким є діловий імідж підприємства загалом.

В проведеному нами дослідженні брали участь 37 працівників підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС». Результати опитування наведено в таблицях (2.10-2.13) та показано на рисунках (2.7-2.10).

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

Результати опитування наведено на рис. 2.7.

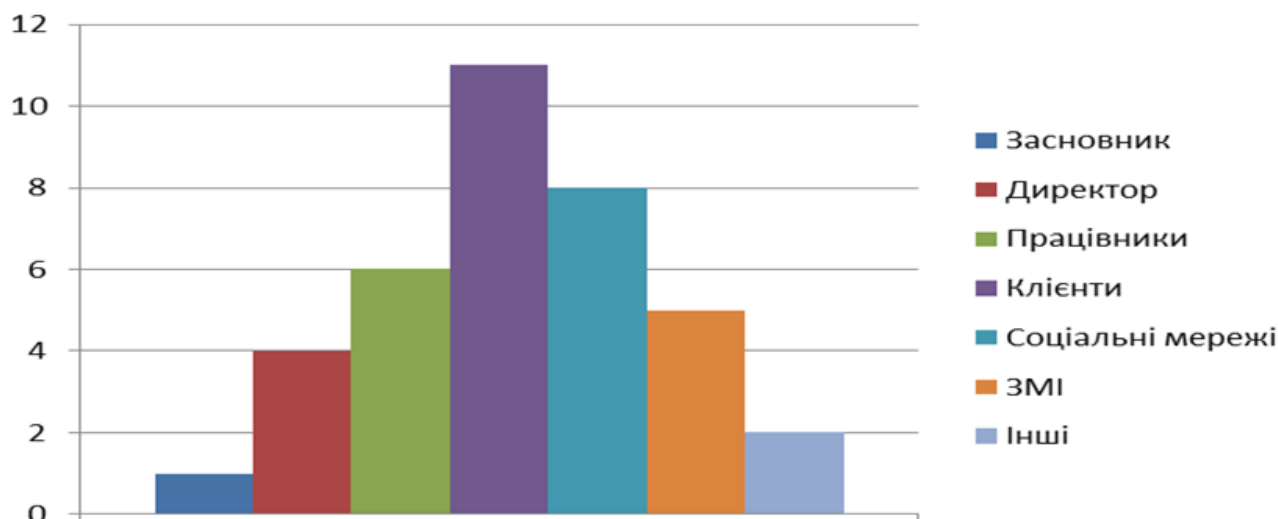


Рисунок 2.7 – Результати опитування працівників підприємства з питання «Хто найбільше впливає на формування ділового іміджу підприємства?»

Аналіз результатів опитування з питання «Хто найбільше впливає на формування ділового іміджу підприємства?», які наведено на рис. 2.7, показує, що найбільше впливають на формування ділового іміджу підприємства клієнти підприємства та соціальні мережі, а найменше – засновник підприємства.

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 підприємства
1.Якість продукції (наданих послуг)	4
2.Уміння підприємства підтримувати ділові зв'язки з іншими підприємствами та клієнтами	3
3.Соціальна політика підприємства (участь у благодійних заходах)	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

Результати опитування наведено на рис. 2.8.

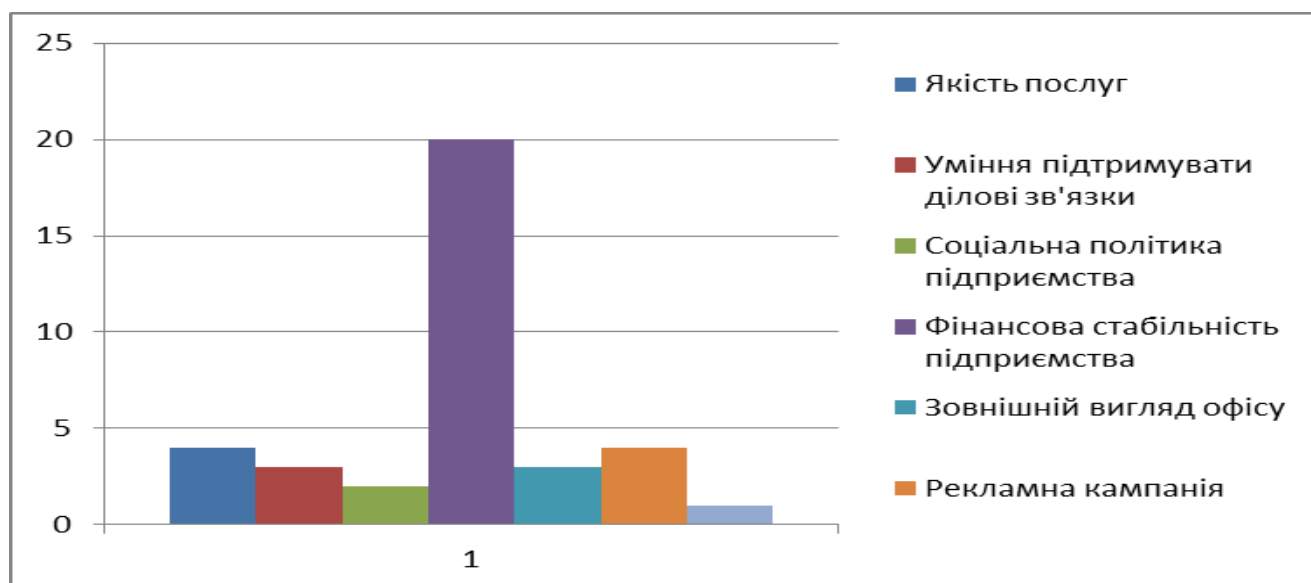


Рисунок 2.8 – Результати опитування працівників підприємства з питання «Які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування зовнішнього іміджу підприємства?»

Аналіз результатів опитування з питання «Які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування зовнішнього іміджу підприємства?», які наведено на рис. 2.8, показує, що найбільше впливають на формування зовнішнього іміджу підприємства фінансова стабільність підприємства. І це зрозуміло, будь-які партнери завжди хочуть мати справу зі солідним партнером.

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

Результати опитування наведено на рис. 2.9.

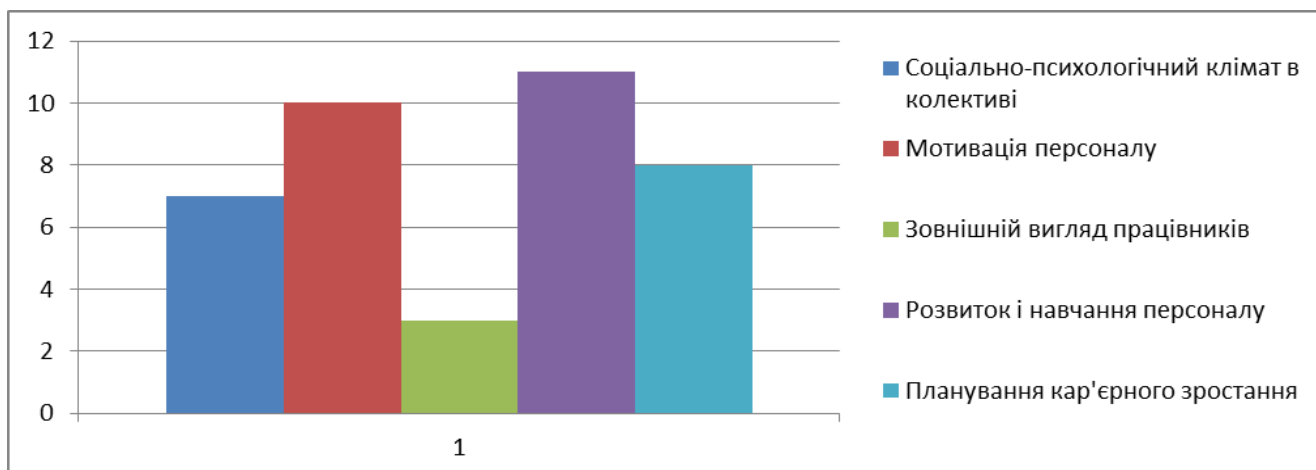


Рисунок 2.9 – Результати опитування працівників підприємства з питання «Які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування внутрішнього іміджу підприємства?»

Аналіз результатів опитування з питання «Які показники діяльності підприємства найбільше впливають на формування внутрішнього іміджу підприємства?», які наведено на рис. 2.9, 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

Результати опитування наведено на рис. 2.10.

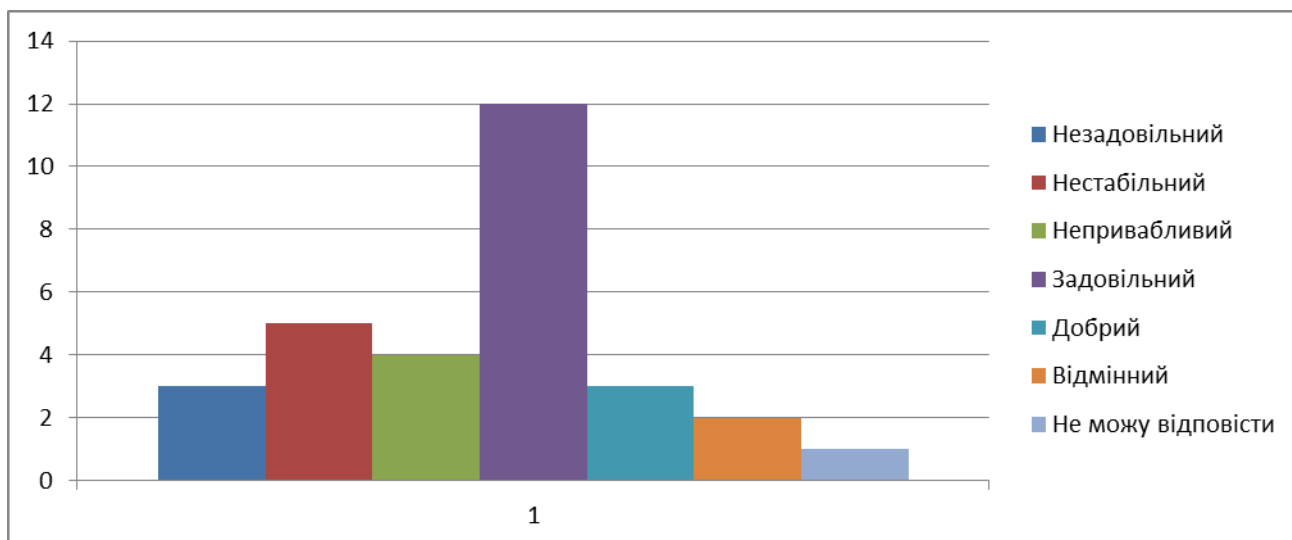


Рисунок 2.10 – Результати опитування працівників підприємства з питання «Яким є діловий імідж підприємства загалом?»

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.

При цьому потрібно врахувати, що значну кількість показників, що опосередковано характеризують рівень ділового іміджу підприємства було розраховано в підрозділі 2.3 цієї роботи.

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	2018	2019	2020
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 початок 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 П_{пр} середньоспискового працівників підприємства у 2018-2020 роках становила (див. ф-лу 1.4):

$$П_{пр}^{2018} = \frac{31,6}{31} = 1,019 \text{ млн грн}; \quad П_{пр}^{2019} = \frac{51,6}{36} = 1,43 \text{ млн грн}; \quad П_{пр}^{2020} = \frac{77,8}{37} = 2,1 \text{ млн грн}$$

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

$$ОБ_{дз}^{2018} = \frac{31,6}{\frac{2,8+2,71}{2}} = 11,5 \text{ дн.}; \quad ОБ_{дз}^{2019} = \frac{51,6}{\frac{2,71+1,32}{2}} = 25,6 \text{ дн.};$$

$$ОБ_{дз}^{2020} = \frac{77,8}{\frac{1,32+1,06}{2}} = 65,4 \text{ дн.}$$

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

$$ОБ_{вз}^{2018} = \frac{31,6}{\frac{2,41+5,87}{2}} = 10,7 \text{ дн.}; \quad ОБ_{вз}^{2019} = \frac{51,6}{\frac{5,87+9,98}{2}} = 6,5 \text{ дн.};$$

$$ОБ_{вз}^{2020} = \frac{77,8}{\frac{9,98+7,81}{2}} = 8,7 \text{ дн.}$$

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

$$К_{пл}^{2018} = \frac{2+1}{31} \cdot 100\% = 9,7\%; \quad К_{пл}^{2019} = \frac{3+0}{36} \cdot 100\% = 8,3\%;$$

$$К_{пл}^{2020} = \frac{2+0}{37} \cdot 100\% = 5,3\%.$$

Розрахунки продуктивності праці працівників підприємства, оборотності дебіторської заборгованості та виробничих запасів, а також коефіцієнта плинності кадрів показано на рис. 2.11.

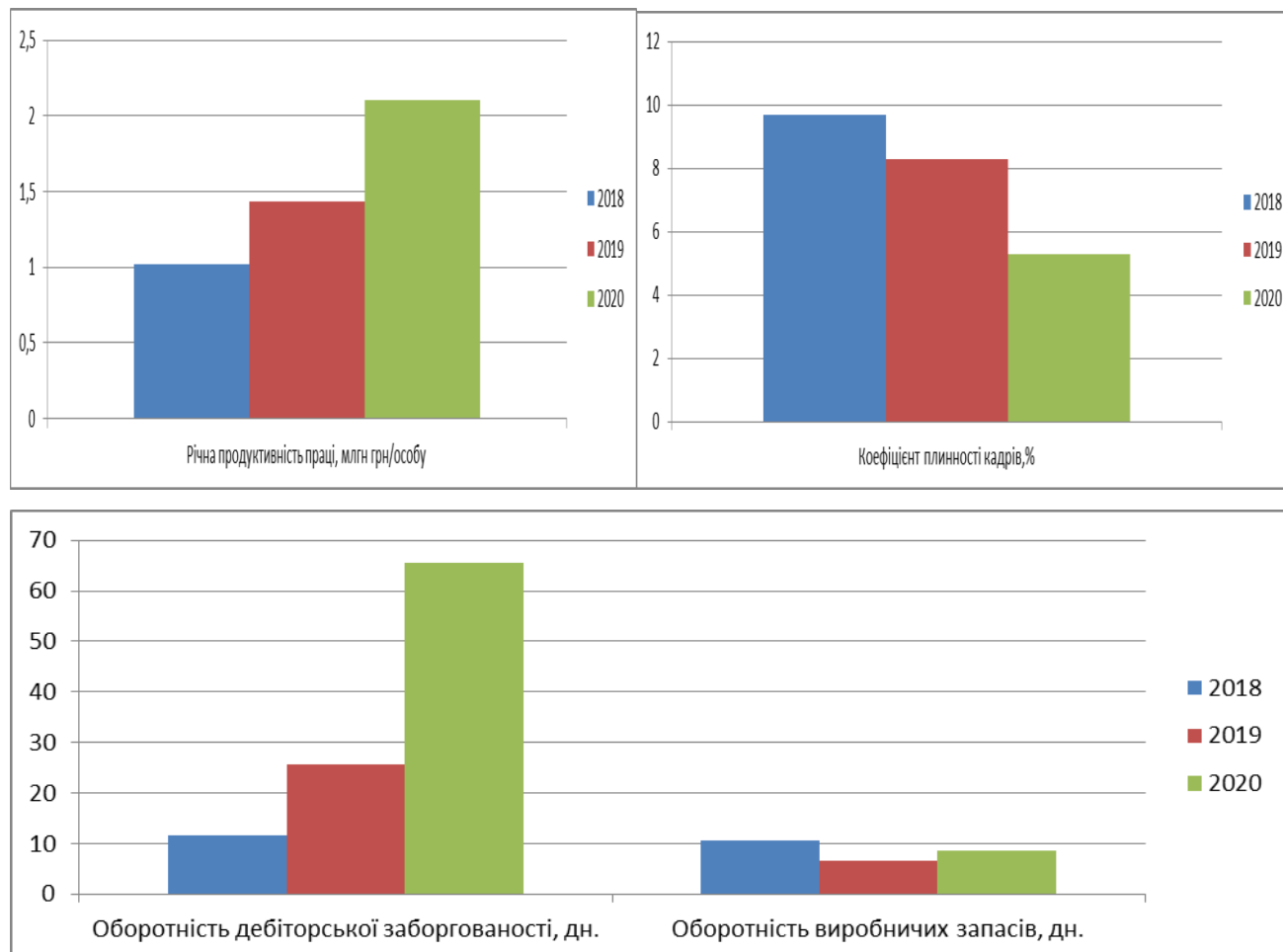


Рисунок 2.11 – Розрахунок показників, які опосередковано характеризують діловий імідж підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС».

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 2018 році до 5,3% у 2020 році, тобто $K_{пл} < 10\%$, 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 2018 році до 2100 тисяч грн у 2020 році), що також є позитивною тенденцією, тобто підприємство має збільшення кількості замовлень від клієнтів (хоча це і частково обумовлено зрос-

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

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 дебіторського заборгованості підприємства, яка зросла з 11,5 днів у 2018 році до 65,4 днів у 2020 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.

2.4 Аналіз системи управління підприємством ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

Як було зазначено в підрозділі 2.1, підприємство ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» є проектно-будівельною організацією електроенергетичної галузі, яка виконує різні роботи з проектування зовнішніх і внутрішніх електромереж та мереж вуличного освітлення; будівництва сонячних станцій; виконання електромонтажних та пуско-налагоджувальних робіт тощо.

Для управління діяльністю підприємства ТОВ БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» створена організаційна структура управління, вигляд якої наведено на рис. 2.12.

Аналіз організаційної структури управління ТОВ БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» (рис. 2.12) свідчить, що підприємство очолює директор, якому безпосередньо підпорядковуються інші підрозділи, відділи, служби, виконавці тощо.

Незначну частину адміністративно-управлінського персоналу підприємства складають фахівці підприємства: кадровик, юрист, економіст, транспортні працівники, бухгалтери на чолі з Головним бухгалтером, комерційний директор зі своїми працівниками, фахівець з охорони праці і техніки безпеки, комірник тощо, кожен із яких виконує притаманні його посаді управлінські функції.

Головними структурними підрозділами підприємства, які безпосередньо працюють на прибуток підприємства, тобто виконують основний обсяг робіт та послуг, які підприємство надає своїм клієнтам, є виробничий підрозділ, будівельний підрозділ та проєктний підрозділ (див. рис. 2.12).

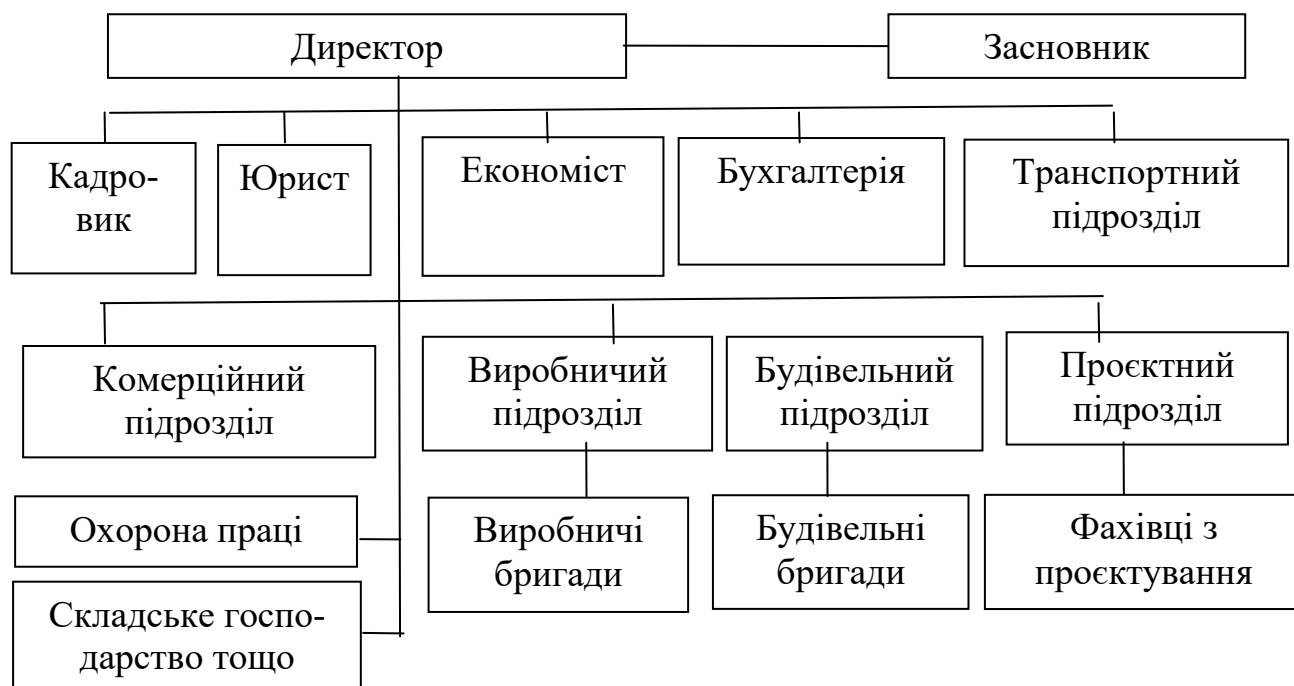


Рисунок 2.12 – Укрупнена (спрощена) організаційна структура управління підприємством ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

Так, виробничий і будівельний підрозділи підприємства безпосередньо займаються питаннями будівництва сонячних станцій; виконанням різних за замовлень клієнтів з проведення електромонтажних та пуско-налагоджувальних робіт тощо. У складі виробничого і монтажного підрозділів працюють декілька виробничих та будівельних бригад, які мають певну (вузьку) спеціалізацію і виконують різні будівельні і пуско-налагоджувальні роботи тощо.

Проєктний підрозділ безпосередньо займається питаннями проєктування зовнішніх і внутрішніх електромереж та мереж вуличного освітлення, а також іншими подібними роботами за замовленнями клієнтів. У складі проєктного підрозділу працюють висококваліфіковані фахівці різного профілю, спільними зусиллями яких створюється високоякісний продукт, спрямований на розвиток електроенергетичної галузі країни.

Комерційний директор підприємства разом з працівниками свого підрозділу очолює і організує роботу з проведення досліджень ринку, підготовки і укладання договорів з потенційними клієнтами; контролює виконання договірних зобов'язань підприємства, стан складських запасів; рекламують продукцію підприємства тощо.

Аналіз наведеної на рис. 2.12 організаційної структури управління підприємством показує, що вона є структурою лінійного типу з поєднанням в собі елементів функціональної організаційної структури управління. Тобто загальне управління підприємством здійснюється за лінійною схемою, а окремі функціональні фахівці допомагають керівнику приймати обгрунтовані управлінські рішення з питань, що постійно виникають перед підприємством.

Така побудова організаційної структури управління підприємством забезпечує відносно швидку реалізацію управлінських рішень завдяки своїй лінійності, спеціалізації функціональних фахівців, оперативності розробки і прийняття управлінських рішень директором підприємства тощо.

Разом з тим потрібно відзначити, що питання формування позитивного ділового іміджу підприємства перебуває якби поза межами уваги чинної організаційної структури управління, оскільки це питання сьогодні важко розв'язати без врахування підсвідомих психологічних процесів та емоційної сфери психіки людини, на які також потрібен певний вплив.

Насамперед, для формування позитивного ділового іміджу підприємства потрібне активне використання PR-технологій та іміджмейкінгу, за допомогою яких відбувається стійка співпраця між працівниками підприємства і стейкхолдерами (тобто менеджментом підприємства, партнерами по бізнесу, споживачами, представниками влади тощо), що дозволить посилити внутрішню мотивацію та підвищити якість роботи працівників підприємства та підтримувати взаємовигідні та довготривалі партнерські відносини між усіма учасниками бізнес-процесів, покращуючи тим самим діловий імідж підприємства, посилюючи позаконкурентні позиції підприємства, просуваючи діловий імідж підприємства та його продукції.

Потребує свого покращення і кадрова робота, і насамперед у питанні забезпечення на підприємстві високого рівня організаційної культури як однієї із передумов формування позитивного ділового іміджу підприємства. Саме кадрова служба підприємства має брати участь у формуванні стабільного трудового колективу, зниженні плинності кадрів, зміцненні трудової дисципліни; у вихованні у працівників підприємства високої відповідальності за доручену справу, за неухильне дотримання трудової і технологічної дисципліни тощо.

Проведений аналіз роботи кадрової служби підприємства показав, що при прийомі працівників на роботу не завжди витримується чіткий порядок оцінювання індивідуальних якостей працівників, які утворюють трудовий колектив підприємства, що в певних випадках є стримуючим фактором у покращенні позитивності ділового іміджу підприємства.

Тому на підприємстві ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» є значні резерви у питанні формування та підвищення ефективності управління діловим іміджем підприємства, про що буде сказано в третьому розділі цієї роботи.

2.4 Висновки до другого розділу

В результаті виконання другого розділу магістерської кваліфікаційної роботи було досліджено підприємство ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», яке є проектно-будівельною організацією електроенергетичної галузі, що виконує проектування зовнішніх і внутрішніх електромереж та мереж вуличного освітлення; будівництво сонячних станцій; виконання електромонтажних та пуско-налагоджувальних робіт тощо. Код підприємства за ЄДРПОУ – 38717296.

Було встановлено, що протягом 2017-2020 років на підприємстві відмічається стійке зростання доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції та інших операційних витрат. Так, якщо у 2017 р. дохід від реалізації продукції підприємства становив 22 млн грн, в 2018 році – 31,7 млн грн, в 2019 році – 51,6 млн грн, то в 2020 році – 77,8 млн грн, тобто за 4 роки дохід підприємства від реалізації продукції зріс на $(77,8-22)=55,8$ млн грн або в 3,5 разів.

Разом з тим, динаміка зміни прибутку до оподаткування та чистого прибутку є нестабільною. Якщо в 2017 році величина прибутку до оподаткування становила 5,4 млн грн, то в 2018 році вона зменшилася до 4,1 млн грн, а в 2019 році величина прибутку до оподаткування стрімко зросла до 10 млн грн, а у 2020 р. знову зменшилася до 8 млн грн. Величина чистого прибутку підприємства в 2017 році становила 4,5 млн грн, в 2018 році її величина зменшилася до 3,3 млн грн, в 2019 році величина чистого прибутку підприємства суттєво зросла рівня 8,2 млн грн, а в 2020 році її величина знову зменшилася до рівня 6,5 млн грн.

Протягом 2018-2020 років середньорічна вартість активів, оборотних активів, необоротних активів та основних засобів зростала. Так, протягом 2018-2020 років середньорічна вартість активів підприємства зросла з 17,6 млн грн у 2018 році до 36,7 млн грн у 2020 р., або зросла на 19,1 млн грн, або більше ніж у два рази.

Протягом 2018-2020 років середньорічна вартість власного капіталу підприємства зросла з рівня 10,4 млн грн у 2018 році до 23,5 млн грн у 2020 році, тобто за 3 роки зростання середньорічної вартості власного капіталу становило 13,1 млн грн або 125%, що можна вважати позитивною тенденцією.

Аналіз динаміки основних показників рентабельності показав, що протягом 2018-2020 років рентабельність активів підприємства та власного капіталу підприємства мали коливальний характер, а рентабельність основних засобів суттєво зменшилася.

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.

Проведене усне 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.

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 2018 році до 5,3% у 2020 році, тобто $K_{пл} < 10\%$, 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 2018 році до 2100 тисяч грн у 2020 році), що також є позитивною тенденцією, тобто підприємство має збільшення кількості замовлень від клієнтів, що свідчить про непоганий стан зовнішнього ділового іміджу підприємства.

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.

Аналіз організаційної структури управління підприємством показує, що вона є структурою лінійного типу з поєднанням в собі елементів функціональної організаційної структури управління. Тобто загальне управління підприємством здійснюється за лінійною схемою, а окремі функціональні фахівці допомагають керівнику приймати обґрунтовані управлінські рішення з питань, що постійно виникають перед підприємством.

Разом з тим питання формування позитивного ділового іміджу підприємства перебуває якби поза межами уваги чинної організаційної структури управління. Тому для активізації формування позитивного ділового іміджу підприємства потрібне використання PR-технологій та іміджмейкінгу, за допомогою яких відбувається стійка співпраця між працівниками підприємства і стейкхолдерами, що дозволить посилити внутрішню мотивацію та підвищити якість роботи працівників підприємства та підтримувати взаємовигідні партнерські відносини між усіма учасниками бізнес-процесів, покращуючи тим самим діловий імідж підприємства, посилюючи позаконкурентні позиції підприємства і просуваючи позитивний діловий імідж підприємства та його продукції.

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

Будь-які рекомендації щодо розроблення рекомендацій з будь-яких питань розвитку підприємства доцільно починати з обґрунтування вибору базової стратегії розвитку ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС». Для цього керуючись [2], [83], [84], [85,] проведемо так званий SWOT-аналіз, визначимо сильні та слабкі сторони підприємства, встановимо сприятливі можливості і загрози, які несуть для підприємства зовнішнє і внутрішнє середовище. Результати проведеного аналізу занесемо в таблицю 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

Далі, керуючись методикою, наведеною в [2], [83], [84], складемо матрицю SWOT-аналізу, для чого сильні та слабкі сторони підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» зіставимо зі сприятливими можливостями та загрозами, які існують сьогодні на ринку виробництва, передавання, розподілу і використання електроенергії. При цьому для кожного сегмента матриці SWOT-аналізу будемо задавати відповідне запитання та давати на нього обґрунтовану відповідь.

До основних запитань належать:

- як скористатися можливостями, що відкриваються для підприємства, використовуючи його сильні сторони (так звані SO-стратегії)?
- за рахунок яких сильних сторін підприємства можна нейтралізувати існуючі (та потенційні) загрози (так звані ST-стратегії)?
- які слабкі сторони підприємства можуть перешкоджати скористатися сприятливими можливостями (так звані WO-стратегії)?
- яких загроз, збільшених слабкими сторонами підприємства, потрібно побоюватися найбільше, і як їх можна пом'якшити (так звані WT-стратегії)?

Результати проведеного нами аналізу показано на рис. 3.1.

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

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

Аналіз інформації, наведеної в матриці SWOT-аналізу (див. рис. 3.1), дозволяє зробити висновок, що підприємству ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» на сьогоднішньому переломному етапі розвитку доцільно, на наш погляд, обрати для свого розвитку базову стратегію стабілізації, суть якої полягає в закріпленні існуючого стану підприємства на ринку виробництва, передавання, розподілу і використанні електроенергії. Ця стратегія передбачає вирівнювання обсягів надання підп-

приємством різного виду послуг, стабілізація отриманих прибутків з поступовим накопиченням фінансових і інших ресурсів для подальшого розвитку.

Успішна реалізація обораної підприємством стратегії стабілізації потребує проведення суттєвих робіт з покращення свого ділового іміджу та системи управління ним. Керуючись напрацюваннями, які було зроблено нами раніше (див. рис. 1.14) нами пропонується такий алгоритм формування позитивного ділового іміджу підприємства та управління ним, який наведено на рис. 3.2.

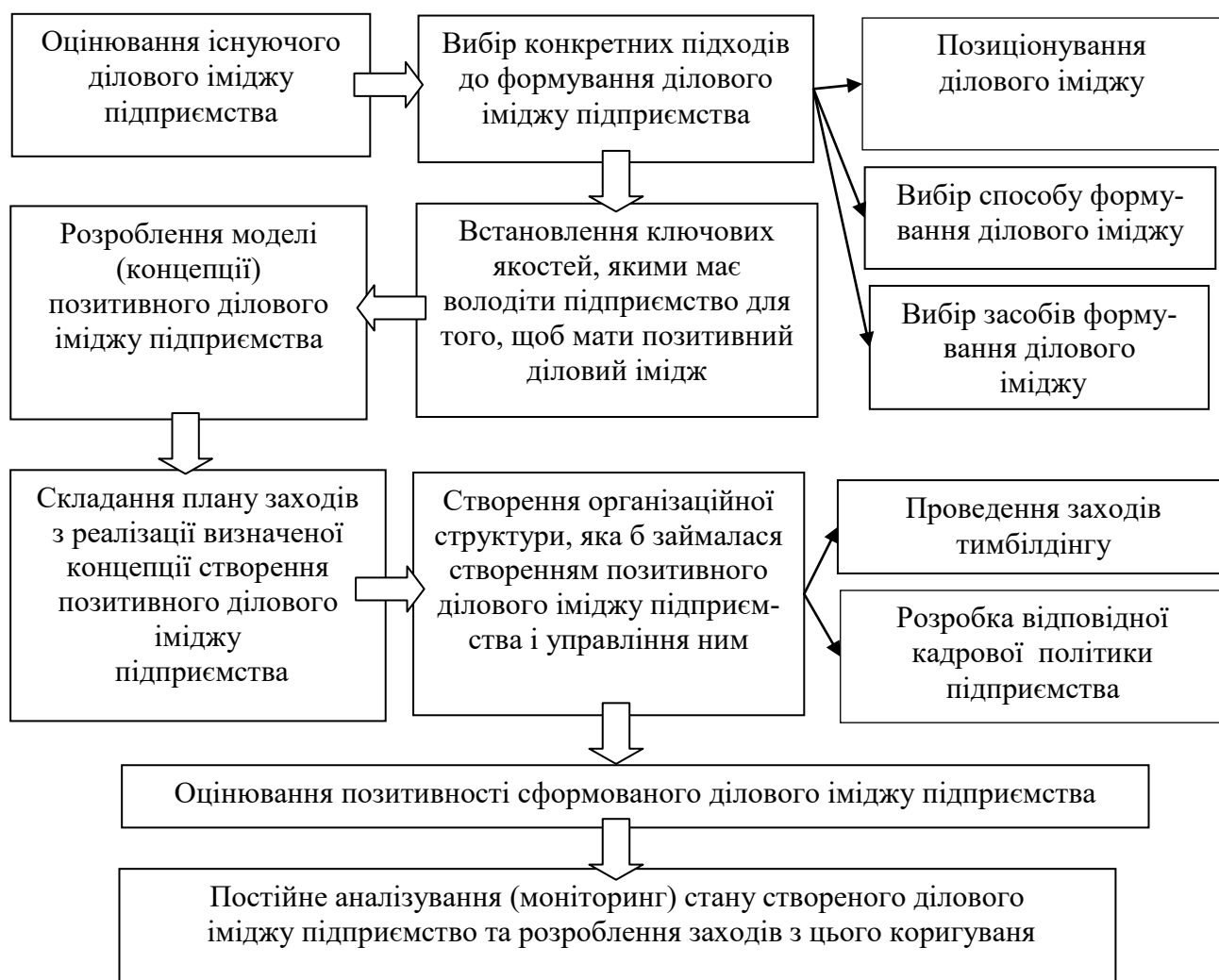


Рисунок 3.2 – Алгоритм формування і управління діловим іміджем підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

Практична реалізація запропонованого нами алгоритму формування і управління діловим іміджем підприємства потребує також розроблення супутніх функціональних стратегій (виробничої, кадрової, маркетингової тощо), але ці питання перебувають поза межами наших досліджень.

Далі детальніше зупинимося на окремих етапах робіт з формування позитивного ділового іміджу підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та управління цим іміджем.

Так, *позиціонування* ділового іміджу підприємства доцільно зробити для таких цільових аудиторій, як споживачі послуг підприємства, бізнес-партнери, працівники самого підприємства, органи місцевого самоврядування тощо.

Вибір *способу формування* ділового іміджу підприємства має базуватися застосуванні маркетингового та організаційно-економічного підходів. Так, до маркетингових методів та прийомів належать: товарна; цінова; розподільча; комунікаційна та кадрова політика; сегментування та вибір цільового ринку тощо.

Вибір *засобів формування* іміджу підприємства передбачає розроблення фірмового стилю підприємства; візуальних та вербальних (словесних) засобів; рекламних засобів; PR-заходів; власних веб-сайтів підприємств; організацію зворотного зв'язку зі споживачами продукції підприємства та іншими цільовими аудиторіями; а також застосування рекомендацій team building (командоутворення).

Однією із важливих задач формування та управління діловим іміджем підприємства є постійна підтримки створеного іміджу підприємства.

Деякі поширені способи підтримки позитивного ділового іміджу підприємства наведено нами на рис. 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 Макетування нової структури управління ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та управління його діловим іміджем

Як було зазначено вище (див. підрозділ 2.4, рис. 2.12), для управління діяльністю підприємством ТОВ БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» створена відповідна організаційна структура управління.

Аналіз наведеної на рис. 2.12 організаційної структури управління підприємством показав, що питання формування позитивного ділового іміджу підприємства і управління ним перебуває якби поза межами уваги чинної організаційної структури управління. Насамперед, це стосується такого питання, як активне використання PR-технологій та іміджмейкінгу, за допомогою яких може відбуватися стійка співпраця між підприємством і партнерами по бізнесу, споживачами послуг підприємства, представниками влади тощо, що дозволить посилити мотивацію та підвищити якість роботи працівників підприємства, підтримувати взаємовигідні та довготривалі партнерські відносини між усіма учасниками бізнес-процесів, посилювати позаконкурентні позиції підприємства, активно просуваючи діловий імідж підприємства та його продукції.

Потребує свого покращення і робота кадрової служби підприємства, яка має брати участь у формуванні стабільного трудового колективу, зниженні плинності кадрів, зміцненні трудової дисципліни; у вихованні у працівників підприємства високої відповідальності за доручену справу, за неухильне дотримання трудової і технологічної дисципліни тощо.

В результаті було зроблено висновок, що на підприємстві ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» є значні резерви з покращення формування та підвищенням ефективності управління діловим іміджем підприємства.

В першу чергу, це стосується удосконалення самої організаційної структури управління ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС». На наш погляд, на підприємстві потрібно створити окремий підрозділ (так званий іміджевий центр), на який покласти роботу з координування дій всіх працівників підприємства і його керівників щодо

формування, контролювання та підвищення ефективності управління діловим іміджем підприємства (див. рис. 3.4).

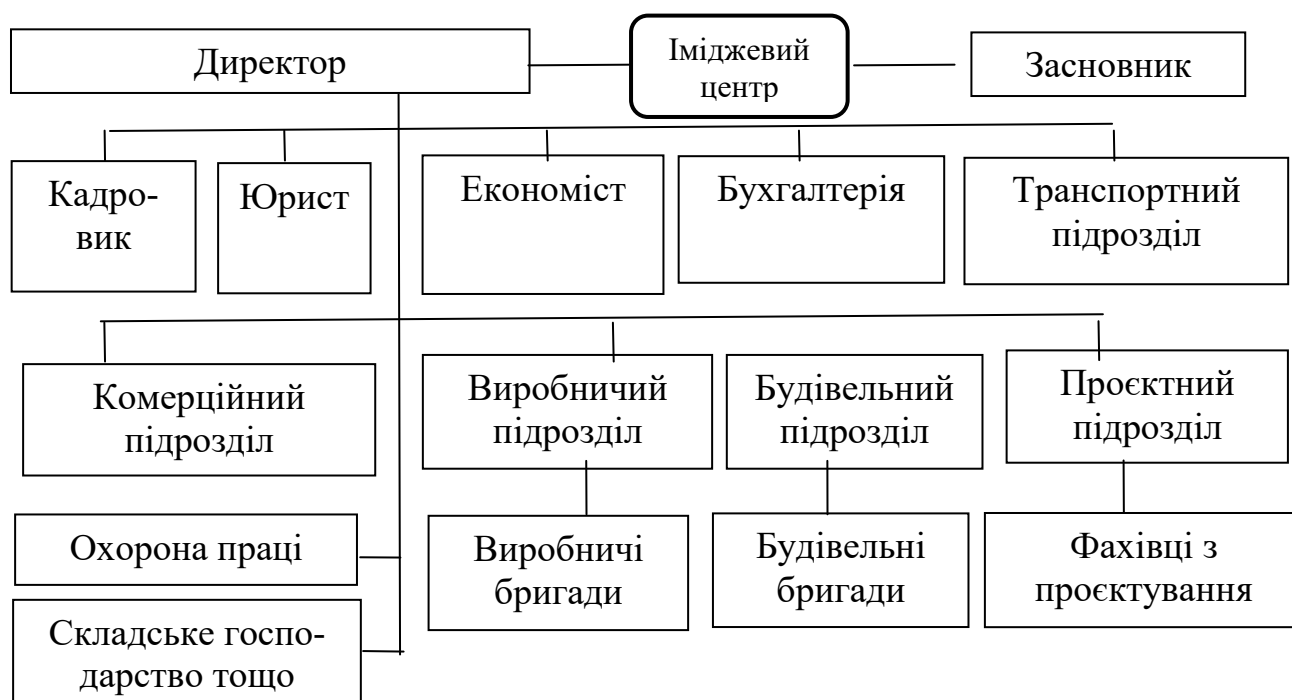


Рисунок 3.4 – Змакетована нова (спрощена) організаційна структура управління підприємством ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та його діловим іміджем

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

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

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

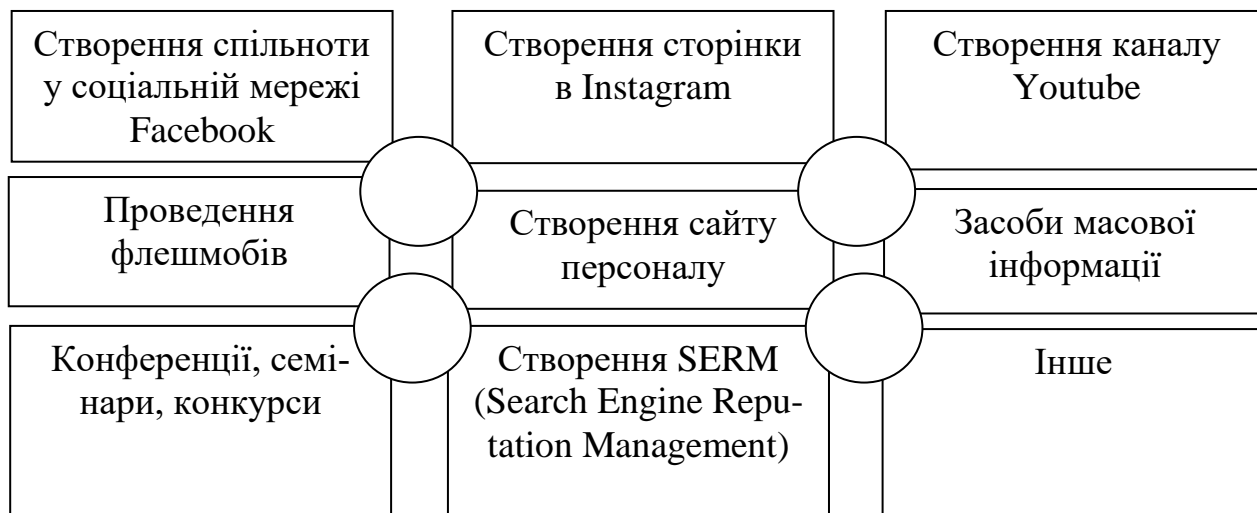


Рисунок 3.5 – Види сучасних комунікаційних засобів для формування позитивного ділового іміджу підприємством ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

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

Створення каналу Youtube дасть змогу: започаткувати корпоративний відеоблог; викладати відео-ознайомлення з працівниками та інші відео про їх успіх; показувати кращих працівників підприємства; робити майстер-класи, відео про благодійні проекти підприємства тощо.

Запровадження SERM дасть змогу: виявляти наявний негатив про підприємство в пошукових системах; угруповувати знайдені сайти за ступенем авторитетності; виводити сайт підприємства на першу позицію в пошуку; допомагати з підготовкою і написанням тематичних статей, оглядів і прес-релізів; розміщувати інформацію про підприємство на великих авторитетних ресурсах та тематичних сайтах; поширювати позитивні відгуки про підприємство як про привабливого роботодавця; формувати бажаний вид і зміст фраз, які видаються пошукувачам інформації про підприємство тощо.

Одним із напрямів удосконалення організаційної структури управління підприємством та його діловим іміджем є удосконалення роботи кадрової служби підприємства, оскільки, як було доведено раніше, правильний підбір працівників для роботи на підприємстві і їх розвиток створюють сприятливі умови для формування позитивного внутрішнього ділового іміджу підприємства.

У зв'язку з цим, нами пропонується запровадити оцінювання ділових та людських якостей працівників підприємства за такими 5-ю критеріями, які показано нами в таблиці 3.3. Таке оцінювання має робити керівник підприємства за участю іміджевого центру та кадрової служби підприємства.

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 оцінювання індивідуальних якостей працівників, а також їх внеску в кінцеві результати роботи підприємства керівництвом ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» мають прийматися рішення про матеріальне та моральне стимулювання працівників підприємства за результати діяльності, які сприяли підвищенню ділового іміджу підприємства.

Одним із напрямів роботи іміджевого центру, який може суттєво вплинути на покращення внутрішнього ділового іміджу підприємства, є *запровадження системи безперервної роботи з працівниками підприємства та їх розвитком.*

Алгоритм функціонування системи безперервної роботи з працівниками підприємства та їх розвитком наведено на рис. 3.6.

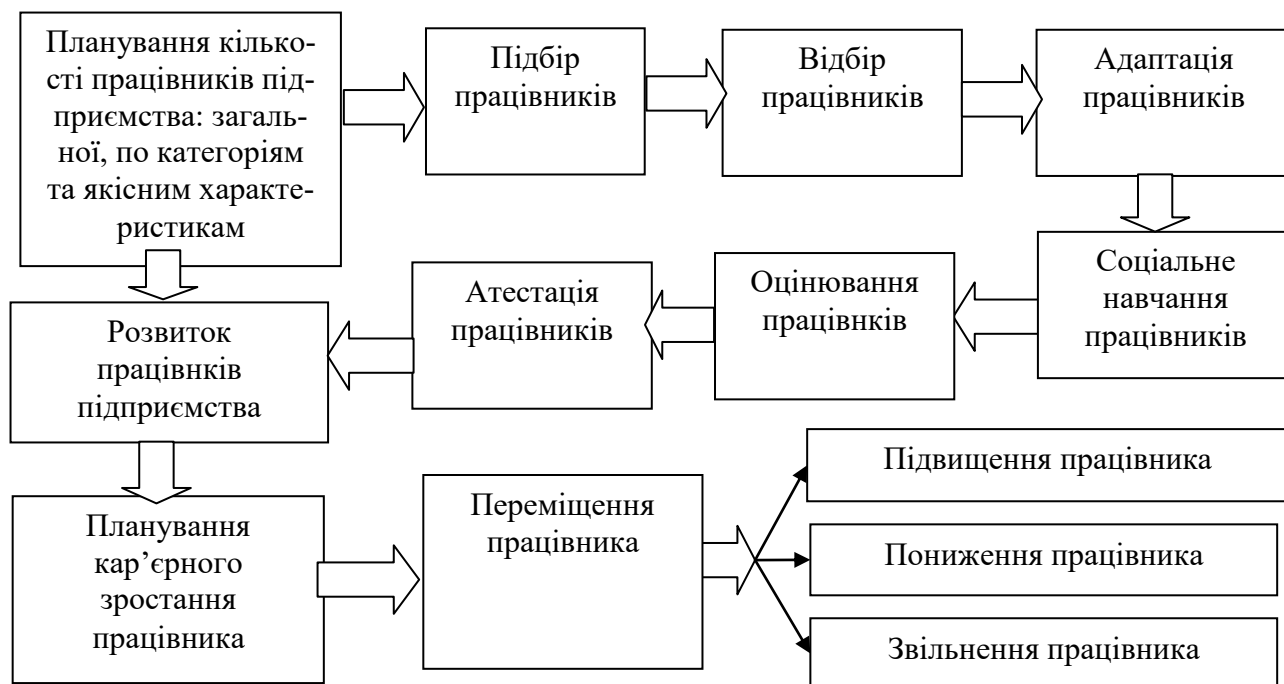


Рисунок 3.6 – Система безперервної роботи з працівниками підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та їх розвитком

Впровадження системи безперервної роботи з працівниками підприємства та їх розвитком дозволить чіткіше відслідковувати трудовий шлях кожного працівника, його здобутки та невдачі, розробляти заходи з підвищення кваліфікації працівника, регулювати його кар'єрне зростання тощо, що у кінцевому результаті сприятиме покращенню стану організаційної культури підприємства та підвищенню внутрішнього ділового іміджу підприємства.

Одним із резервів підвищення ділового іміджу підприємства є розробка «Кодексу поведінки працівника ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», який вручається кожному працівникові при прийомі його на роботу.

Правила поведінки працівника можуть охоплювати: зовнішній вигляд (дрескод) та поведінку працівника; правила спілкування працівників з клієнтами, колегами, підлеглими, діловими партнерами, органами влади і місцевого самоврядування тощо; традиції підприємства та свята тощо.

Запропоновані рекомендації дозволять, на наше переконання, суттєво підвищити як внутрішній, так і зовнішній діловий імідж підприємства та ефективність системи управління цим діловим іміджем.

3.3 План заходів з удосконалення управління діловим іміджем ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» та розрахунок 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).

Таблиця 3.4 План заходів з удосконалення управління діловим іміджем ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» (на 2023-2025 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		

Впровадження наведених в таблиці 3.4 рекомендацій з удосконалення управління діловим іміджем підприємства має вплинути на покращення результатів роботи підприємства, зокрема, на збільшення замовлень від клієнтів, на зростання величини чистого прибутку, що його буде отримувати підприємство. За прогнозними розрахунками планової служби підприємства збільшення чистого прибутку підприємства може становити щороку +10% відносно попереднього року.

Оскільки в базовому 2020 році чистий прибуток підприємства становив приблизно 6,5 млн грн [77], то прогнозне зростання чистого прибутку $\Delta\text{ЧП}$ підприємства протягом 2023-2025 років становитиме:

$$2023\text{-й р.: } \Delta\text{ЧП}_{2023} = 6,5 \times 0,1 = 0,65 \text{ млн грн; } \text{ЧП}_{2023} = 6,5 + 0,65 = 7,15 \text{ млн грн.}$$

$$2024\text{-й р.: } \Delta\text{ЧП}_{2024} = 7,15 \times 0,1 = 0,715 \text{ млн грн; } \text{ЧП}_{2024} = 7,15 + 0,715 = 7,865 \text{ млн грн;}$$

$$2025\text{-й р.: } \Delta\text{ЧП}_{2025} = 7,865 \times 0,1 \approx 0,786 \text{ млн грн; } \text{ЧП}_{2025} = 7,865 + 0,786 \approx 8,65 \text{ млн грн.}$$

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]:

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

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; 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.

3.4 Моделювання залежності величини чистого прибутку підприємства від підвищення рівня позитивності його ділового іміджу

Підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» має позитивно вплинути на зростання величини чистого прибутку, що його буде отримувати підприємство.

Для здійснення моделювання залежності величини чистого прибутку, що його може отримати підприємство, від рівня позитивності ділового іміджу підприємства нами було проведено консультування з економістом підприємства і виробни-

чими та проектними підрозділами, в результаті чого було отриману інформацію, зведену нами у таблицю 3.6.

Таблиця 3.6– Інформація для проведення моделювання залежності чистого прибутку підприємства від рівня позитивності ділового іміджу підприємства у 2023-2025 роках

Показники	Базовий 2022 рік	2023	2024	2025
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 підрахуємо, яким може бути збільшення величини чистого прибутку $\Delta\text{ЧП}$ підприємства у 2023-му, 2024-му та 20245-му роках за рахунок дії тільки технічних факторів (нова техніка, технології тощо):

$$\Delta\text{ЧП}_T^{2023} = 6500 \cdot 0,02 = 130 \text{ тис грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_T^{2024} = (6500 + 130) \cdot 0,015 = 99,45 \text{ тис грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_T^{2025} = (6500 + 130 + 99,45) \cdot 0,01 = 67,3 \text{ тис грн}.$$

Далі підрахуємо, яким може бути збільшення величини чистого прибутку $\Delta\text{ЧП}$ підприємства у 2023-му, 2024-му та 2025-му роках за рахунок додаткового підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства.

В результаті отримаємо:

$$\Delta\text{ЧП}_{д-і}^{2023} = 6500 \cdot 0,08 = 520 \text{ тис грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_{д-і}^{2024} = (6500 + 520) \cdot 0,085 = 597 \text{ тис грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_{д-і}^{2025} = (6500 + 520 + 597) \cdot 0,09 = 687 \text{ тис грн}.$$

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

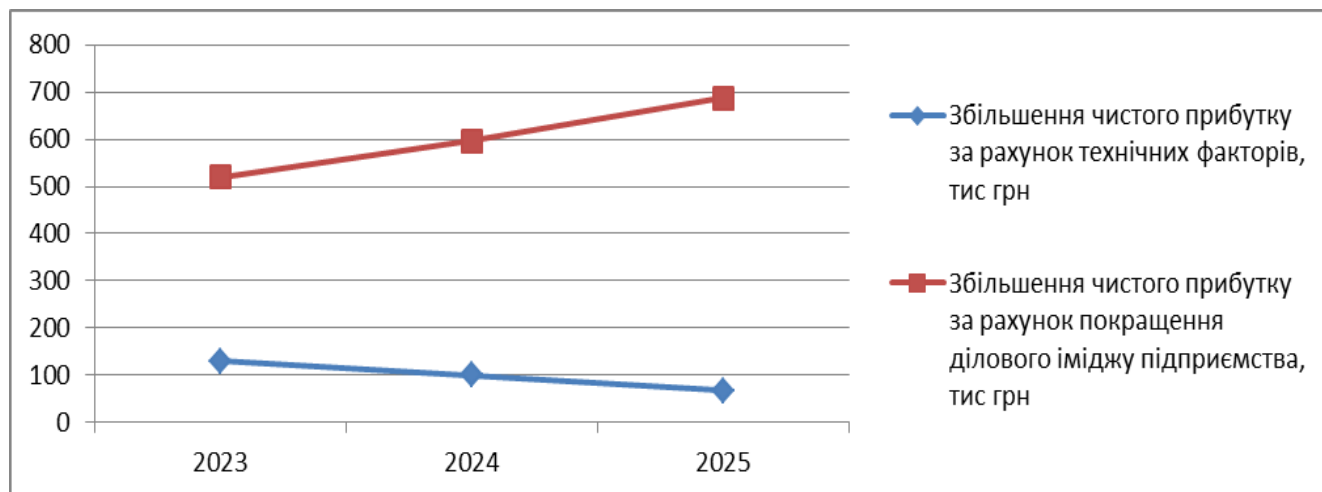


Рисунок 3.7 – Моделювання залежності чистого прибутку підприємства від підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства (у тис грн)

Аналіз графіків, наведених на рис. 3.7, показує, що підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» сприятиме більшому зростанню величини чистого прибутку підприємства, ніж у випадку, коли підвищенню рівня ділового іміджу не буде приділятися належна увага.

3.5 Висновку до третього розділу

В результаті виконання цього розділу магістерської кваліфікаційної роботи на основі проведення SWOT-аналізу було зроблено обґрунтування обрання для підприємства базової стратегії розвитку під назвою «стратегія стабілізації» та запропоновано до впровадження алгоритм формування і управління діловим іміджем підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

Розглянуто та запропоновано поширені способи підтримки позитивного ділового іміджу підприємства.

Було змакетовано нову організаційну структуру управління ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», в основі якої лежить створення при директорові підприємства іміджевого центру, який буде координувати діяльність всіх підрозділів підприємства з питань аналізування і формування позитивного ділового іміджу підприємства, а також питання управління цим діловим іміджем.

Рекомендовано розширити повноваження кадрової служби підприємства, яка має брати участь у формуванні стабільного трудового колективу працівників підприємства, зниженні плинності кадрів, зміцненні трудової дисципліни; у вихованні у працівників підприємства високої відповідальності за доручену справу, за неухильне дотримання трудової і технологічної дисципліни тощо.

Значну увагу було приділено використанню для формування позитивного ділового іміджу підприємства сучасних комунікаційних засобів: соціальних мереж Facebook, Instagram, Youtube, SERM тощо, проведення флешмобів, залучення засобів масової інформації тощо.

Одним із резервів підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства запропоновано розроблення «Кодексу поведінки працівника підприємства», який має вручатися кожному працівникові при прийомі його на роботу. Правила поведінки працівника можуть охоплювати: зовнішній вигляд (дрес-код) та поведінку працівника; правила спілкування працівників з клієнтами, колегами, підлеглими, діловими партнерами, органами влади і місцевого самоврядування тощо; традиції підприємства та свята тощо.

Було розроблено загальний план заходів з удосконалення управління діловим іміджем підприємства та розраховано економічну ефективність вкладених в реалізацію цього плану коштів. Зокрема встановлено, що внутрішня ефективність вкладених в реалізацію плану коштів становить 8,1%, що свідчить про економічну доцільність і ефективність зроблених рекомендацій.

Проведене моделювання зростання чистого прибутку підприємства на (2023...2025) роки залежно від рівня позитивності ділового іміджу підприємства показало, що підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» сприятиме більшому зростанню величини чистого доходу підприємства, ніж у випадку, коли підвищенню рівня позитивності ділового іміджу підприємства не буде приділятися належна увага.

ВИСНОВКИ

Мета магістерської кваліфікаційної роботи, яка полягала у дослідженні теоретико-методологічних основ суті, значення, процесу формування та управління діловим іміджем підприємств, а також розробка рекомендацій з його покращення, досягнута, основні задачі вирішені.

Було проаналізовано думки різних вчених щодо сутності поняття «імідж підприємства» та запропоновано власне тлумачення цього поняття, яке має елементи наукової новизни. Було складено укрупнену систему взаємозв'язків основних елементів організаційної культури підприємства з його іміджем.

Досліджено і охарактеризовано можливі види іміджу підприємства, до яких, залежно від обраної ознаки, пропонується віднести зовнішній та внутрішній імідж; позитивний, негативний і нейтральний імідж; точний і розмитий імідж; оригінальний і традиційний імідж; адресний і безадресний імідж; корпоративний і локальний імідж; стійкий, зростаючий, спадний і хиткий імідж; реальний, бажаний, ідеалізований і потенційний імідж; цілісний і множинний бізнес; дзеркальний і сторонній імідж тощо.

Виокремлено, проаналізовано і охарактеризовано основні складові частини (елементи) ділового іміджу підприємства, до яких віднесено: імідж підприємства; імідж продукції; імідж підприємства як роботодавця; імідж керівника підприємства; діловий імідж підприємства; соціальний імідж підприємства; імідж персоналу підприємства; візуальний імідж підприємства; екологічний імідж підприємства; імідж підприємства в урядових структурах; PR-імідж підприємства; невідчутний імідж підприємства.

Розроблено узагальнену класифікацію факторів впливу на формування іміджу підприємства. Зроблено висновок, що вирішальне значення на формування іміджу підприємства має керівник підприємства, який повинен мати *стратегічне бачення цього процесу*, вміти аналізувати фактори впливу на імідж підприємства, розробляти і приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на формування позитивного іміджу підприємства.

Вивчено та проаналізовано основні принципи, яких доцільно дотримуватися при формуванні позитивного іміджу підприємства. Обґрунтовано застосування 12 таких принципів: загальність, результативність, спадковість, повторення, правдивість, «подвійного виклику», розмежування та інших.

Ретельно проаналізовано наукові підходи до формування позитивного ділового іміджу підприємства. Виокремлено і описано 9 таких підходів: за стратегічним або тактичним плануванням; за способом формування позитивного ділового іміджу (маркетинговий та організаційно-економічний), за видами засобів формування ділового іміджу; за етапністю розроблення ділового іміджу; за участю самого підприємства у формуванні ділового іміджу та інші.

Розроблено власний алгоритм формування позитивного ділового іміджу підприємства, який враховує вид позиціонування іміджу підприємства та відповідну кадрову політику підприємства.

Зроблено висновок, що оскільки імідж підприємства існує у свідомості людей, то у випадку, коли процес створення позитивного ділового іміджу підприємства не регулюється підприємством, то немає гарантій, що цей діловий імідж буде позитивним і сприятливим для цього підприємства. Тому підприємство має постійно займатися питаннями формування сприятливого ділового іміджу, і цей процес завжди буде менш трудомістким і вартісним, ніж витрати коштів і часу на виправлення несприятливого іміджу підприємства, який вже сформувався.

Доведено, що позитивний діловий імідж підприємства є основною зовнішньою конкурентною перевагою і забезпечує підприємству стійкі лідируючі конкурентні позиції на ринку.

Обґрунтовано вибір показників і методик для оцінювання стану та рівня позитивності ділового іміджу підприємства.

Було досліджено підприємство ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», яке є проектно-будівельною організацією електроенергетичної галузі, що виконує проектування зовнішніх і внутрішніх електромереж та мереж вуличного освітлення; будівництво сонячних станцій; виконання електромонтажних робіт тощо

Було встановлено, що протягом 2017-2020 років на підприємстві відмічається стійке зростання доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції та інших операційних витрат. Так, якщо у 2017 р. дохід від реалізації продукції підприємства становив 22 млн грн, в 2018 році – 31,7 млн грн, в 2019 році – 51,6 млн грн, то в 2020 році – 77,8 млн грн, тобто за 4 роки дохід підприємства від реалізації продукції зріс на 55,8 млн грн або в 3,5 разів.

Протягом 2018-2020 років середньорічна вартість активів, оборотних активів, необоротних активів, основних засобів, власного капіталу підприємства зростала, рентабельність активів підприємства і власного капіталу підприємства мали коливальний характер, а рентабельність основних засобів суттєво зменшилася.

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.

Проведене усне 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 32%. Це свідчить про те, що підприємству потрібно прикласти ще багато зусиль для формування позитивного ділового іміджу.

Аналіз організаційної структури управління підприємством показав, що вона є структурою лінійного типу з поєднанням в собі елементів функціональної організаційної структури управління. Разом з тим питання формування позитивного ділового іміджу підприємства перебуває якби поза межами уваги чинної організаційної структури управління. Тому для активізації формування позитивного ділового іміджу підприємства потрібне використання PR-технологій та іміджмейкінгу, за допомогою яких може відбутися посилення позаконкурентних позицій підприємства.

На основі проведення SWOT-аналізу було зроблено обґрунтування обрання для підприємства базової стратегії розвитку під назвою «стратегія стабілізації» та

запропоновано до впровадження алгоритм формування і управління діловим іміджем підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС»

Було змакетовано нову організаційну структуру управління ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС», в основі якої лежить створення при директорові підприємства іміджевого центру, який буде координувати діяльність всіх підрозділів підприємства з питань аналізування і формування позитивного ділового іміджу підприємства, а також питання управління цим діловим іміджем.

Значну увагу було приділено використанню для формування позитивного ділового іміджу підприємства сучасних комунікаційних засобів: соціальних мереж Facebook, Instagram, Youtube, SERM тощо, проведення флешмобів, залучення засобів масової інформації тощо.

Одним із резервів підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства запропоновано розроблення «Кодексу поведінки працівника підприємства», який має вручатися кожному працівникові при прийомі його на роботу. Правила поведінки працівника можуть охоплювати: зовнішній вигляд (дрес-код) та поведінку працівника; правила спілкування працівників з клієнтами, колегами, підлеглими, діловими партнерами, органами влади і місцевого самоврядування тощо; традиції підприємства та свята тощо.

Було розроблено загальний план заходів з удосконалення управління діловим іміджем підприємства та розраховано економічну ефективність вкладених в реалізацію цього плану коштів. Зокрема встановлено, що внутрішня ефективність вкладених в реалізацію плану коштів становить 8,1%, що свідчить про економічну доцільність і ефективність зроблених рекомендацій.

Проведене моделювання зростання чистого прибутку підприємства на (2023...2025) роки залежно від рівня позитивності ділового іміджу підприємства показало, що підвищення рівня позитивності ділового іміджу підприємства ТОВ «БУД ЕНЕРГО СЕРВІС» сприятиме більшому зростанню величини чистого доходу підприємства, ніж у випадку, коли підвищенню рівня позитивності ділового іміджу підприємства не буде приділятися належна увага