

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління діловою репутацією підприємства»
(за матеріалами ДФ «Галь - Дженералтранс», м. Київ)

Студентки 2 курсу 3м
групи спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Управління бізнесом»

Железняк Владислави
Василівни

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
професор

Деева
Наталія Едуардівна

Гарант освітньої
програми:
доктор економічних наук,
професор

Федулова
Ірина Валентинівна

Київ 2020

АНОТАЦІЯ

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:
«Управління діловою репутацією підприємства»
(за матеріалами ДФ «Галь - Дженералтранс», м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню особливостей управління діловою репутацією підприємства. У роботі визначено сутність системи управління діловою репутацією підприємства. У роботі вирішено науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних та практичних рекомендацій з удосконалення процесу управління діловою репутацією підприємства.

Досліджено механізм управління діловою репутацією підприємства. Обґрунтовано модель управління вартістю ділової репутації підприємства. Здійснено конкурентний аналіз ділової репутації підприємства. Проведено оцінку вартості ділової репутації підприємства. Здійснено аналіз результативності заходів з управління діловою репутацією підприємства. Розроблено заходи з управління діловою репутацією підприємства. Здійснено прогнозну оцінку заходів з управління діловою репутацією підприємства.

Ключові слова: ділова репутація, ефективність, управління, імідж, бізнес-процеси, оптимізація.

SUMMARY

final qualifying paper performed on the theme:
"Management of business reputation of the enterprise"
(based on the materials of Gal-Generaltrans State Fund, Kyiv)

The final qualifying work is devoted to research of features of management of business reputation of the enterprise. The essence of the enterprise reputation management system is determined in the work. The paper solves the scientific and practical task of further development of theoretical foundations, methodological and practical recommendations for improving the process of managing the business reputation of the enterprise.

The mechanism of business reputation management of the enterprise is investigated. The model of managing the value of the business reputation of the enterprise is substantiated. The competitive analysis of business reputation of the enterprise is carried out. An assessment of the value of the business reputation of the enterprise. An analysis of the effectiveness of measures to manage the business reputation of the enterprise. Measures to manage the business reputation of the enterprise have been developed. A forecast assessment of measures to manage the business reputation of the enterprise.

Key words: business reputation, efficiency, management, image, business processes, optimization.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Механізм управління діловою репутацією підприємства.....	6
1.2. Модель управління вартістю ділової репутації підприємства.....	13
Висновки по розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА ДФ «ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС» (М.КИЇВ)	21
2.1. Конкурентний аналіз ділової репутації підприємства	21
2.2. Оцінка вартості ділової репутації підприємства.....	27
2.3. Аналіз результативності заходів з управління діловою репутацією підприємства	34
Висновки по розділу 2	38
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА ДФ «ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС» (М.КИЇВ)	39
3.1. Розробка заходів з управління діловою репутацією підприємства	39
3.2. Прогнозна оцінка заходів з управління діловою репутацією підприємства	47
Висновки до розділу 3	53
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Діяльність підприємства здійснюється в умовах різноманітних взаємодій та взаємозв'язків, у колі стейкхолдерів, котрі має різні інтереси - економічні, політичні, правові, соціальні, духовні та ін. Формування механізму управління діловою репутацією, що впливає на підприємство, безсумнівно, є однією з найважливіших функцій менеджменту, яка зумовлює успішність діяльності компанії. Хороша репутація допомагає підприємству досягти таких цілей: надати додаткову психологічну цінність продуктів і послуг; залучити нових споживачів у разі, якщо перед ними стоїть вибір між функціонально схожими товарами або послугами; залучити в компанію більш кваліфікованих співробітників і збільшити задоволеність роботою вже наявного персоналу; збільшити ефективність реклами і продажів, забезпечити підтримку дистриб'юторів, рекламних агентств, постачальників і ділових партнерів; зібрати кошти на фондовому ринку і вистояти в разі кризи. Механізм управління діловою репутацією є дуже важливим елементом діяльності будь-якої компанії, над яким слід працювати постійно. Однак, не зважаючи на це, в сучасних умовах лише невелика кількість підприємств розробляють та імплементують у роботу ефективні механізми по управлінню діловою репутацією, захисту компанії від репутаційних ризиків та поліпшення характеристик ділової репутації для своїх внутрішніх і зовнішніх аудиторій. Наведене підкреслює високий ступінь актуальності та важливості теми дослідження.

Рівень дослідженості теми. Проблематика особливостей формування механізму управління діловою репутацією на підприємстві є предметом наукових досліджень багатьох науковців, до яких можна віднести таких як Богуславська О. Г., Бондаренко С. М. Ліфар К. В., Бутенко Н. В., Вартанова О. В., Горчакова, Р. Р., Ілляшенко С. М., Колодка А. В., Костюк Г. В. Сторожук В. В., Лисенко Т.І., Усіченко І.В., Скриль В. В. Галайда Т. О., Федорець Ю.В., Щербакова К.В., Ясінська Ю. Р., тощо. У працях наведених дослідників розкрито питання формування ділової репутації підприємства та її впливу на загальні

напрямки його роботи. Однак, подальшого вивчення потребують питання, які стосуються обґрунтування механізму управління діловою репутацією в сучасних економічних умовах.

Мета випускної кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні особливостей управління діловою репутацією підприємства та обґрунтування напрямків його удосконалення.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду взаємозалежних **завдань**:

- визначити механізм управління діловою репутацією підприємства;
- обґрунтувати модель управління вартістю ділової репутації підприємства;
- здійснити конкурентний аналіз ділової репутації підприємства;
- провести оцінку вартості ділової репутації підприємства;
- здійснити аналіз результативності заходів з управління діловою репутацією підприємства;
- розробити заходи з управління діловою репутацією підприємства;
- здійснити прогностичну оцінку заходів з управління діловою репутацією підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління діловою репутацією підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційні засади управління діловою репутацією підприємства.

Методи дослідження. В процесі написання випускної кваліфікаційної роботи було використано загально-наукові та спеціальні методи дослідження. Загальнонаукові методи базуються на використанні підходів аналізу та синтезу. Їх було використано в процесі теоретичного аналізу наукових підходів до формування іміджу підприємства. Практичні методи дослідження включають інструменти експертних оцінок, економіко-статистичні та графічні процедури аналізу.

Інформаційне забезпечення роботи. В процесі виконання роботи було використано нормативно-правові акти України, монографії, підручники, періодичні видання та джерела Інтернет. В процесі оцінки практичних аспектів діяльності підприємства використано дані фінансової та управлінської звітності, а також результати опитування керівництва підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс».

Практичне значення проведення дослідження. Полягає у тому, що його результати та розроблені пропозиції можуть бути використані для удосконалення системи управління підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс».

Елементи наукової новизни полягають у розробці рекомендацій по вдосконаленню механізму управління іміджу підприємством на основі сформованої системи ключових показників ефективності.

Публікації. Основні результати дослідження за темою випускного кваліфікаційного проекту (роботи) опубліковані в збірці наукових статей студентів: «Особливості механізму управління діловою репутацією підприємства» (Додаток А).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, 6 підрозділів, висновків та списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи становить 50 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Механізм управління діловою репутацією підприємства

Ділова репутація компанії характеризує якість ведення бізнесу; включає в себе морально-етичні, ділові риси менеджменту компанії, номенклатуру і стабільність якості продукції, а також її імідж.

Визначаючи теоретичний зміст поняття механізму управління діловою репутацією, варто відмітити, що єдиного підходу до її визначення не існує. Ряд авторів розкриває певний аспект досліджуваного поняття з різних сторін. Основні підходи до трактування механізму управління діловою репутацією наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні підходи до трактування змісту іміджу організації

Автор	Характеристика змісту механізму управління діловою репутацією
1	2
Костюк Г. В. [20], Ілляшенко С. М., Колодка А. В. [15]	комплекс елементів, що передбачає формування образу підприємства, який сформувався в різних суспільних групах і змінюється в часі та просторі під впливом комплексу факторів
Сілецька Н. В. [44], Богуславська О. Г. [1]	Набір інструментів та методів впливу на імідж підприємства серед визначеної цільової аудиторії на основі сформованого в них образу компанії, який виник, унаслідок прямого контакту із цією фірмою, або в результаті інформації, отриманої про від інших людей
Скриль В. В. [46], Бондаренко С.М [3]	система засобів формування уявлення про профіль, види діяльності фірми, про те, що і як робить фірма, про якість її товарів і послуг, їхні особливості
Варганова О. В. [7], Важеніна І.С. [5], Ясінська Ю. Р. [55]	механізм створення позитивного образу підприємства, що передбачає орієнтування на відповідний рівень іміджу, який забезпечується засобами масової інформації, соціальною групою або власними зусиллями особистості для привертання до себе уваги

Продовження табл. 1.1

1	2
Горчакова, Р.Р. [8], Щербаква К.В. [54]	комплексний набір заходів та методик формування позитивного образу підприємства, що методом асоціацій наділяє компанію додатковими цінностями, що не мають підстави в реальних властивостях самого об'єкта, але мають соціальну значущість для реципієнтів такого образу
Дяченко Т.А.[11], Федорець Ю.В. [50]	набір елементів, які формують образ підприємства, у якому у складному взаємозв'язку поєднуються зовнішні та внутрішні його характеристики, її соціальні ролі та функції, взаємодія в семантичному полі культури з іншими категоріями свідомості, включеність у менталітет

*складено автором за даними [2, 29, 36, 48]

Костюк Г. В. [20], Ілляшенко С. М. та Колодка А. В. [15] під механізмом управління діловою репутацією розуміють комплекс елементів, що передбачає формування образу підприємства, який сформувався в різних суспільних групах і змінюється в часі та просторі під впливом комплексу факторів. Подібний підхід висловлюють у своїх працях Горчакова, Р. Р. [10], Арт'ємова Д. І. [1], які відзначають, що «механізм управління діловою репутацією - це комплексний набір заходів та методик формування позитивного образу підприємства, що методом асоціацій наділяє компанію додатковими цінностями, що не мають підстави в реальних властивостях самого об'єкта, але мають соціальну значущість для реципієнтів такого образу». При цьому, дане визначення, на наш погляд, варто доповнити характеристикою основних процедур, які дозволяють здійснювати взаємодію між окремими елементами ділової репутації.

Сілецька Н. В. [44], Богуславська О. Г. [1] характеризують механізм управління діловою репутацією як набір інструментів та методів впливу на імідж підприємства серед визначеної цільової аудиторії на основі сформованого в них образу компанії, який виник, унаслідок прямого контакту із цією фірмою, або в результаті інформації, отриманої про від інших людей. Тобто, на противагу до попереднього підходу, колектив наведених авторів вже пов'язує процеси управління діловою репутацією з відповідними методами, які дозволяють сформувати стійкий організаційний механізм конфігурації ділової репутації в межах конкретного підприємства.

На думку Скриля В. В. [46] та Бондаренка С.М [3], механізм управління діловою репуацією має включати в себе систему засобів формування уявлення про профіль, види діяльності фірми, про те, що і як робить фірма, про якість її товарів і послуг, їхні особливості. Доповнюючи наведений підхід, колектив авторів у складі Вартанової О. В. [7], Важениної І.С. [5] та Ясінської Ю. Р. [55] під механізмом управління діловою репуацією розуміють процеси та систему зі створення позитивного образу підприємства, що передбачає орієнтування на відповідний рівень іміджу, який забезпечується засобами масової інформації, соціальною групою або власними зусиллями особистості для привертання до себе уваги.

Наведені вище підходи мають спільну ознаку, відповідно до якої поняття «ділова репуація» пов'язана з психологічними особливостями сприйняття людиною образу організації, вироблених нею товарів або виконуваних послуг. Образ компанії може формуватися у людини (груп людей) під впливом об'єктивних (наприклад, інформації експертів, документів), так і суб'єктивних (думок інших людей, засобів масової інформації, особистих вражень від контакту з співробітниками організації, оформлення офісу) факторів.

Базуючись на результатах аналізу різних наукових підходів пропонуємо таке визначення поняття «механізм управління діловою репуацією»: комплекс засобів, інструментів та методів управлінського впливу на процеси формування позитивного образу компанії у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Механізм управління діловою репуацією є тим фактором, який відіграє важливу роль в оцінці підприємства, та є наслідком управлінських дій менеджменту, який виражається через сприйняття клієнтів, співробітників, та й самого керівника.

Механізм управління діловою репуацією підприємницької структури, відповідно до моделі, розробленої Вартановою О. В. , складається з раціональної та емоційної складової. Раціональна складова складається з поточної діяльності (виробничих, фінансових показників, відносин з постачальниками, клієнтами,

органами державної влади). Особливість раціональної складової полягає в тому, що імідж компанії формується, виходячи з об'єктивних показників [7].

Формування механізму управління діловою репутацією має забезпечити організації відповідність ряду критеріїв [16]:

- наявність високої конкурентоспроможності;
- затребуваність в товарах, роботах, послугах організації з боку споживачів;
- існування сприятливого психологічного клімату;
- позитивне постійне висвітлення діяльності компанії в ЗМІ;
- наявність інвесторів, спонсорів, які надають фірмі матеріальну, фінансову підтримку;
- високий рівень довіри до підприємства з боку ділових і соціальних партнерів.

Якщо всі критерії відповідають положенню організації, то можна з упевненістю сказати, що сформований позитивну ділову репутацію. Якщо розглядати дане поняття стосовно до підприємства, то це бажаний образ, який вона хоче створити в свідомості цільових груп. Такий образ формується на основі дослідження очікувань, переваг цих груп і максимально точного їх відтворення в цьому образі. Тому можна стверджувати, що імідж - це цілеспрямовано сформований образ (перша відмітна ознака), що показує, яким хоче здаватися підприємство, а, отже, не завжди відображає його реальні характеристики (друга відмітна ознака) [22].

Надалі необхідно розглянути складові механізму управління діловою репутацією підприємства, адже досить часто відбувається посягання не на ділову репутацію в цілому, а на конкретну її частину, зокрема, на установчі документи, найменування, різноманітність виставкових напрямків, конкурентоспроможність, репутацію керівного персоналу, платоспроможність, кредитоспроможність, гудвіл, попередні договори з виставковими партнерами тощо [11].

Механізм управління діловою репутацією формує цілісне уявлення про компанію як суб'єкта певного виду діяльності, яке складається з сприйняття і оцінки результатів і наслідків цієї діяльності, незалежно від організаційно-правових форм або масштабів, різними зацікавленими особами (стейкхолдерами) і контактними групами [2]. Для інвесторів в якості компонентів формування механізму управління діловою репутацією можуть виступати відкритість і прозорість компанії, динаміка її розвитку, рівень корпоративного управління, можливість забезпечення необхідної норми прибутковості вкладених коштів.

З точки зору споживачів інформативними елементами механізму управління діловою репутацією є якість продукції, що випускається, її ціна, доступність і цінова стратегія компанії. Для кредиторів компонентами механізму управління діловою репутацією компанії є її кредитна історія; для співробітників - система роботи з персоналом, мотивація менеджменту; для контактних аудиторій - рівень соціальної відповідальності, повнота сплати податків і т.д.

Таким чином, елементи механізму управління діловою репутацією – це засоби та методи взаємодії між ринковими суб'єктами із застосуванням ефективного управлінського механізму, з метою встановлення взаємозв'язків, а також формування попиту та стимулювання збуту. Елементи ділової репутації у трактуванні більшості науковців являють собою об'єднання основних і синтетичних засобів управлінських заходів для досягнення рекламних і управлінських цілей. На рівні підприємства елементи ділової репутації являють собою динамічний процес, який включає не лише потоки інформації, але й всю гаму психологічної взаємодії як всередині трудового колективу, так із зовнішнім середовищем [14].

На нашу думку, можна надати наступне узагальнююче визначення поняття «елементів механізму управління діловою репутацією» – це комплексна система заходів, інструментів та форм комунікаційного впливу на зовнішнє середовище, що забезпечує досягнення підприємством його управлінських цілей. Під поняттям «управління діловою репутацією» фахівці розуміють аналіз проблем, а

також планування, організацію, проведення та контроль заходів, спрямованих на вирішення цих проблем [24].

Основні ролі системи управління діловою репутацією підприємства - люди, тому інформація присутня в усіх функціональних елементах управлінської комунікаційної політики [46]. Зважаючи на виділені основні функції іміджу підприємства, можна представити наступну структуру іміджу, яка представлена у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Ключові елементи формування механізму управління діловою репутацією підприємства

№	Елементи формування механізму управління діловою репутацією підприємства	Особливості наведених елементів
1	Імідж компанії	формує загальне уявлення про образ підприємства, його становище на ринку
2	Вартість ділової репутації	визначає рівень монетизації ділової репутації у форму гудвіла
3	Стабільність фінансового стану	партнерам необхідно знати, що вони мають справу зі стабільно діючим підприємством
4	Ділова етика та організаційна культура	Виступає як внутрішнє джерело формування ділової репутації
5	Історія компанії та її репутація на ринку	визначає довіри до компанії та рівень довіри до неї, її керівництва
6	Соціальна відповідальність фірми	виступає необхідною умовою довіри до підприємства
7	Показники якості продукції, товарів, послуг	в ринкових умовах у підприємства не може бути позитивної ділової репутації без наявності якісних характеристики його продукту

*Розроблено автором за матеріалами: [5, 17, 26, 32]

Слід відзначити що для формування ділової репутації мають значний вплив і джерела інформації, тобто засоби, які безпосередньо створюють враження про компанію. Така інформація може надаватися самим

підприємством, при цьому буде використовуватися реклама, різні акції і PR-підприємства, які мають на меті привернути увагу партнерів, а по-друге - сформувати свою ділову репутацію [28]. У цьому аспекті інформаційна складова механізму управління діловою репутацією несе в собі кілька функцій. На думку фахівців, ефективне формування ділової репутації працює на організацію, воно формує позитивне ставлення до компанії, її товарів та послуг. Тобто головною функцією ділової репутації є формування позитивного ставлення до кого-небудь або чого-небудь. Якщо позитивне ставлення сформувалося, то після цього, як правило, слід підтримувати довіру партнерів і споживачів. Правильно підібраний імідж являє собою найбільш ефективний спосіб роботи з масовою свідомістю. Що дуже важливо для іміджу ЗМІ та кількісного збільшення її цільової аудиторії [4].

Знання факторів впливу на ділову репутацію визначає оцінку фінансової стійкості компаній, дозволяє фіксувати виникнення економічної небезпеки (банкрутства, недружнього поглинання фірми). При цьому, оцінка змісту ділової репутації включає два напрямки: якісну оцінку стану або положення компанії; кількісну міру вартості компанії як суб'єкта ринкових відносин.

Кількісна міра вартості компанії (гудвіл) - це вартісна оцінка набору активів, яка може бути визначена тільки в результаті продажу всієї сукупності активів як цілісного майнового комплексу у вигляді різниці між ринковою ціною компанії і балансовою вартістю її активів. Облік ділової репутації пов'язаний з обліком не-матеріальних активів організації в російських стандартах звітності. Гудвіл в американських стандартах фінансової звітності - це перевищення вартості придбаної компанії над вартістю її ідентифікованих активів за вирахуванням зобов'язань. Гудвіл відображає такі чинники, як задоволення споживчого попиту, хороше управління, ефективність виробництва, вдале місце розташування та ін.

Отже, базуючись на вищевикладеному, можна стверджувати що ділова репутація є ключовим фактором якості ведення бізнесу. Базуючись на результатах аналізу різних наукових підходів було запропоноване таке

визначення поняття «механізм управління діловою репутацією»: комплекс засобів, інструментів та методів управлінського впливу на процеси формування позитивного образу компанії у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Механізм управління діловою репутацією є тим фактором, який відіграє важливу роль в оцінці підприємства, та є наслідком управлінських дій менеджменту, який виражається через сприйняття клієнтів, співробітників, та й самого керівника. Елементи механізму управління діловою репутацією – це засоби та методи взаємодії між ринковими суб'єктами із застосуванням ефективного управлінського механізму, з метою встановлення взаємозв'язків, а також формування попиту та стимулювання збуту. До цих елементів відносяться: імідж компанії, вартість ділової репутації, стабільність фінансового стану, ділова етика та організаційна культура, історія компанії та її репутація на ринку, соціальна відповідальність фірми, показники якості продукції, товарів, послуг.

1.2. Модель управління вартістю ділової репутації підприємства

Ділову репутацію не можна скопіювати або замінити - це унікальна характеристика кожного підприємства, рідкісний і унікальний актив, який неможливо придбати або отримати без докладання певних зусиль. При цьому ділова репутація компанії формує значний обсяг її ринкової вартості. Наприклад, за даними Ernst & Young у підприємстві Microsoft (2017 р) частка ділової репутації становить 84%, Disney - 66%, Yahoo - 91%, Nike - 76% [34]. Вона набувається в процесі розвитку і є невід'ємним елементом фірми. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що ділова репутація виступає в якості певного активу компанії, який впливає на стратегічні пріоритети розвитку компанії на ринку.

Сучасні моделі управління вартістю ділової репутації компанії є різноманітними. Вони відображають комплексний підхід до оцінки вартості репутації та репутаційних ризиків, враховують різні підходи до капіталізації

іміджу організації виходячи з коретних умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

Однією з найважливіших причин, яка диктує необхідність оцінки ділової репутації, є підготовка угоди купівлі-продажу або злиття-поглинання компанії. Якщо компанія, яку планують придбати, генерує доходи, що перевищують норму повернення на її матеріальні та нематеріальні активи, то власник компанії вправі вимагати надбавку до ціни понад вартість ідентифікованих активів, рівну приведеній вартості цих додаткових доходів. В даному випадку ділова репутація виступає в якості компенсації майбутніх додаткових доходів.

Іншою найважливішою причиною проведення оцінки ділової репутації є складання фінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. Зростаючий інтерес вітчизняних компаній до МСФЗ і перехід багатьох з них на цю систему звітності є одними з причин зростання інтересу до методів вимірювання вартості нематеріального активу гудвілу.

Основні теоретичні моделі управління вартістю ділової репутації наведено у табл. 1.3.

Управління вартістю ділової репутації підприємства відбувається із урахуванням стратегії його розвитку (у тому числі його маркетингової стратегії), стратегічної архітектури, корпоративної культури. Інструментами формування іміджу підприємства є, як правило, інтегровані маркетингові комунікації (паблік рілейшнз, реклама, прямий маркетинг, стимулювання збуту, пропаганда), кожен з яких має свої переваги та недоліки. Для великих підприємств особливо важливою є робота з засобами масової інформації, оскільки значний масштаб діяльності потребує більш ґрунтового підходу формування іміджу підприємства [13]. Позитивний імідж підприємства дає змогу створити сприятливий образ підприємства у конкурентному середовищі, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та формуванню конкурентних переваг. Виробничий підхід до управління вартістю ділової репутації робить акцент на постійному підвищенні якості продукції, соціальній відповідальності, формуванні споживчих переваг.

Таблиця 1.3

Теоретичні моделі управління вартістю ділової репутації [14]

Завдання	Моделі ділової репутації			
	Модель I Publicity	Модель II Інформування громадської думки	Модель III Асиметричної двосторонньої комунікації	Модель IV Симетричної двосторонньої комунікації
Задачі ділової репутації	Пропаганда	Поширення інформації	Переконання за допомогою правдивої інформації	Діалог – пошук взаєморозуміння
Мета підприємства	Контроль громадської думки	Завоювання громадської думки	Формування громадської думки	Отримання згоди і розуміння
Способи комунікації	Одностороння комунікація	Одностороння комунікація	Двостороння комунікація, нерівна	Двостороння комунікація, зворотній зв'язок
Роль досліджень	Мала і невелика	Невелика	Велика, дослідження ставлення громадськості до і після підприємства	Велика, оцінка взаєморозуміння обома сторонами комунікації
Де застосовується	Спорт, театр, просування продуктів	Державний сектор, некомерційні організації, підприємства з чіткою ієрархічною структурою	Конкурентне бізнес-середовище	Регульований бізнес, сучасні підприємства з однорівневою структурою

Розроблено автором за матеріалами: [14]

Комунікаційний підхід до формування іміджу підприємства складає ядро маркетингових програм, а саме: заходи з планування конкурентної боротьби, просування продажів, проведення PR-кампаній. Клієнтський підхід спрямований на формування певної культури взаємовідносин з клієнтами та партнерами, налагодження зворотного зв'язку. Кадровий підхід спрямований на формування внутрішнього іміджу підприємства, а саме: засоби стимулювання виробничого процесу, мотивації персоналу і забезпечення соціальних гарантій [34].

Костюк Г. В. [20], Насікан Н. І. [26] та Одінцева С. В. [30] відзначають, що управління вартістю ділової репутації підприємства не є сталим процесом. Його формування відбувається протягом тривалого часу, а сформована ділова

репутація коригується під впливом вражень споживачів, партнерів та інших соціальних груп. Теоретичні засади управління вартістю ділової репутації підприємства вміщують основні управлінські заходи щодо формування та коригування іміджу підприємства сфери послуг. До таких заходів належать вимірювання і оцінювання іміджу підприємства, визначення його проблемних місць у та причини, а також способів його коригування, враховуючи когнітивні, афективні й інтенціональні аспекти формування ділової репутації.

Оцінка ділової репутації потрібна і в тих випадках, коли необхідно оцінити завдану їй шкоду. Це може відбуватися, наприклад, якщо в ЗМІ опубліковані матеріали, що псують ділову репутацію компанії (подібні публікації можуть бути замовлені конкурентами).

Формування вартості ділової репутації виробляється у відповідності з майстер-планом, який складається з 4 основних частин (рис. 1.1):

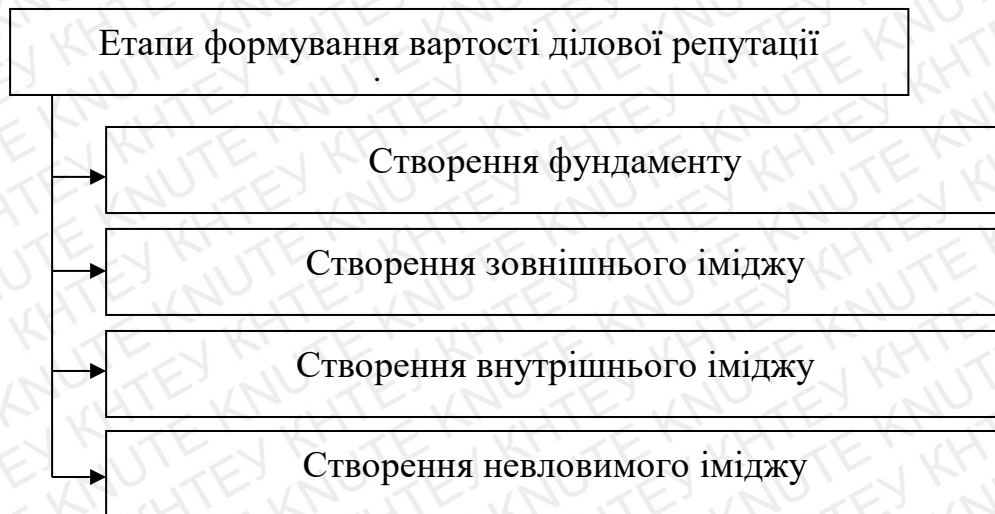


Рис. 1.1. Етапи формування вартості ділової репутації підприємства

*Розроблено автором за матеріалами:[21]

Кожна з частин спрямована на досягнення трьох головних завдань [21]:

1. Досягнення високого рівня компетенції й ефективна робота зі споживачем.
2. Підтримка ділової репутації успішної підприємства, який змушує споживача повірити у вас.

3. Встановлення емоційного зв'язку зі споживачем і суспільством.

Майстер план дозволяє побудувати міцний фундамент формування ефективного внутрішнього і зовнішнього іміджу підприємства.

Отже, в розглянутих нами критеріях управління вартістю ділової репутації, які досліджені американськими авторами, ми дійшли висновку, що вони ґрунтуються на теорії міжкультурної комунікації на основі інтерпретаційного підходу. Безперечно, він не є абсолютно догматичним, але з огляду до вимог ділової репутації є корисним і новим знанням.

Алетрантивний підхід на основі операційно-факторного підходу до вартістю ділової репутації визначений такими авторами як Костюк Г. В. [20], Насікан Н. І. [26] та Одінцева С. В. [30]. Схема формування вартістю ділової репутації підприємства, яка ґрунтується на операційно-факторному підході, наведена на рис. 1.2. Схема включає сім блоків. У блоці 1 схеми формуються методичні положення щодо управління діловою репутацією та вибирається метод розрахунку показників ділової репутації за кожним напрямком (часткові показники) та узагальнюючого показника [21]. У 2-му блоці відбувається оцінка вартості ділової репутації підприємства, при цьому визначаються правила відбору напрямків діяльності підприємства, що формують ділову репутацію і за якими доцільно проводити порівняльний аналіз для оцінки її рівня.

Блоки №3-5 відносяться до процесу обґрунтування рішень. На даному етапі фовизначаються також критерії для характеристики стану формування ділової репутації підприємства шляхом порівняння з базовими показниками (попереднім роком, конкурентами тощо).

Блок № 6 передбачає визначення заходів з подальшого управління діловою репутацією. На даному етапі відбувається цінка подальших сценаріїв управління діловою репутацією. Блок №7 передбачає формування резюме процесу цінювання ділової репутації.

В умовах сучасного світу будь-який об'єкт власності - це можливе джерело доходу і об'єкт ринкової угоди. Таким же об'єктом є і права власника. Нематеріальні активи (товарні знаки, бренд, технології, ноу-хау, спеціальні

марки-тігговіе розробки) істотно впливають на конкурентоспроможність і ефективність ведення бізнесу - вони здатні приносити додаткові доходи.

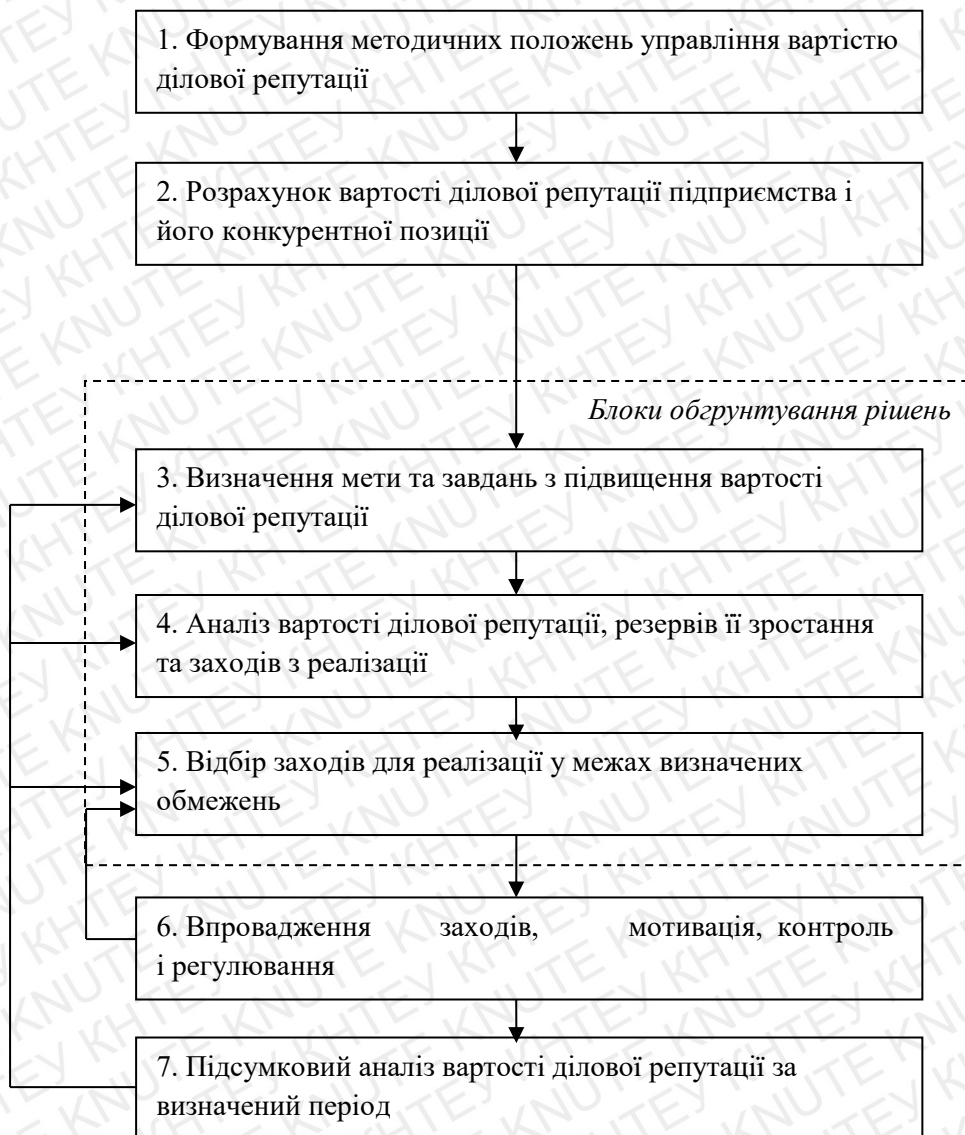


Рис. 1.2. Альтернативна схема фоуправління вартістю ділової репутації репутації на основі операційно-факторного підходу

*Розроблено автором за матеріалами: [20, 26, 30]

Методика оцінки гудвілу припускає розрахунок надлишкового прибутку, який ґрунтується на припущенні, що якщо одне підприємство отримує більший прибуток на одиницю активів, ніж аналогічне підприємство цієї ж галузі, то це

означає, що додатковий прибуток підприємству приносить саме його гудвіл або ділова репутація.

В основу методу визначення гудвілу методом надлишкового прибутку була покладена концепція, розроблена Податковим Управлінням США і введена Міністерством фінансів США. Методика передбачає, що активи всіх компаній приносять однаковий прибуток. Таким чином, визначивши нормативний, прибуток на одиницю активів потрібно зіставити її з реальним показником прибутковості активів і визначити обсяг неврахованих активів, тобто гудвіл. Інструкцією податкової інспекції США ставки доходу для матеріальних і нематеріальних активів були встановлені директивно. Для підприємств з низьким рівнем ризику: 8% - ставка доходу для матеріальних активів і 15% для нематеріальних. Для підприємств з високим рівнем ризику - 10% і 20% відповідно [53].

У вітчизняній практиці відсутні подібного роду закріплені коефіцієнти прибутковості, що з одного боку ускладнює проведення оцінки, а з іншого в результаті ретельного підбору підприємств аналогів, дозволяє підвищити достовірність оцінки і уникнути допусків, властивих широких узагальнень. Відбираючи підприємства-аналоги, з якими може бути проведено порівняння прибутковості, потрібно керуватися наступними критеріями [18]:

- підприємство виробляє аналогічну продукцію (роботи, послуги);
- розташовується в тій же місцевості (область, район);
- володіє аналогічними виробничими потужностями.

Для проведення оцінки ділової репутації необхідні наступні документи:

- бухгалтерська звітність за останні три роки, а також бухгалтерський баланс і звіт про прибутки і збитки;
- аудиторські висновки по бухгалтерській звітності компанії;
- перелік основних матеріальних засобів компанії на дату проведення оцінки;

- інформація про всі наявні активи підприємства (нерухомість, акції сторонніх організацій, векселі, запаси, патенти, ліцензії тощо) з розшифровкою і поясненнями;
- розшифровка дебіторської заборгованості компанії;
- інформація про наявність дочірніх компаній і фінансова звітність по ним.

Отже, процес формування вартості ділової репутації підприємства є достатньо вагомим і складним процесом у сучасних умовах економіки. Управління вартістю ділової репутації підприємства - це результат діяльності підприємства щодо умілого використання PR-інструментів задля впливу на суспільство, громадян, використання методів і принципів, які допомагають підприємству досягти поставлених цілей. Розглянуті підходи до управління вартістю ділової репутації є досить прийнятними, проте, на наше переконання, їх не можна вважати універсальними у нинішніх умовах жорсткої конкуренції.

Висновки по розділу 1

Механізм управління діловою репутацією можна визначити як набір інструментів та методів впливу на імідж підприємства серед визначеної цільової аудиторії на основі сформованого в них образу компанії, який виник, унаслідок прямого контакту із цією фірмою, або в результаті інформації, отриманої про від інших людей. Процеси управління діловою репутацією пов'язані з відповідними методами, які дозволяють сформувати стійкий організаційний механізм конфігурації ділової репутації в межах конкретного підприємства.

Критерії управління вартістю ділової репутації ґрунтуються на системі встановлення (формування) коомунікацій, які сприяють досягненню визначених цілей функціонування підприємства. Підхід до оцінювання вартості ділової репутації передбачає визначенн доданої вартості, яка створюється для підприємства за рахунок використання іміджу у бізнес-цілях.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА ДФ «ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС» (М.КИЇВ)

2.1. Конкурентний аналіз ділової репутації підприємства

Для проведення конкурентного аналізу ділової репутації підприємства доцільно спочатку навести його організаційну характеристику та надати опис основних бізнес-процесів.

Дочірня фірма «Галь-Дженералтранс» - є транспортним підприємством, яке надає послуги з організації внутрішніх та міжнародних перевезень, а також ряд супутніх послуг, пов'язаних з обслуговування транспортно-експедиційного процесу. Предметом діяльності підприємства є: транспортно-експедиційна діяльність; надання послуг з перевезення вантажів автомобільним транспортом загального користування; міжнародні перевезення вантажів; посередницька діяльність митного брокера та митного перевізника; допоміжні транспортні послуги; складування та зберігання вантажів; вантажно-розвантажувальні роботи та інша допоміжна діяльність у сфері транспорту; надання послуг транспортно-експедиційного оброблення вантажів; допоміжне обслуговування наземного транспорту;

Організація транспортних перевезень підприємством ДФ «Галь-Дженералтранс» передбачає формування процедур взаємодії постачальників, транспортної компанії та вантажоотримувача. Логістичний процес формується на комунікаціях між замовниками транспортних послуг та логістичною службою ДФ «Галь-Дженералтранс».

Організаційну структуру підприємства наведено на рис. 2.1. Загальне управління бізнесом виконує генеральний директор, який має у прямому підпорядкуванні керівників підрозділів компанії. Транспортна діяльність підприємства забезпечується завдяки функціонуванню трьох основних підрозділів: підрозділ логістики, транспортний підрозділ та склад. Решта

підрозділів (служба контролю, фінансова служба, відділ кадрів) виконують обслуговуючу роль.

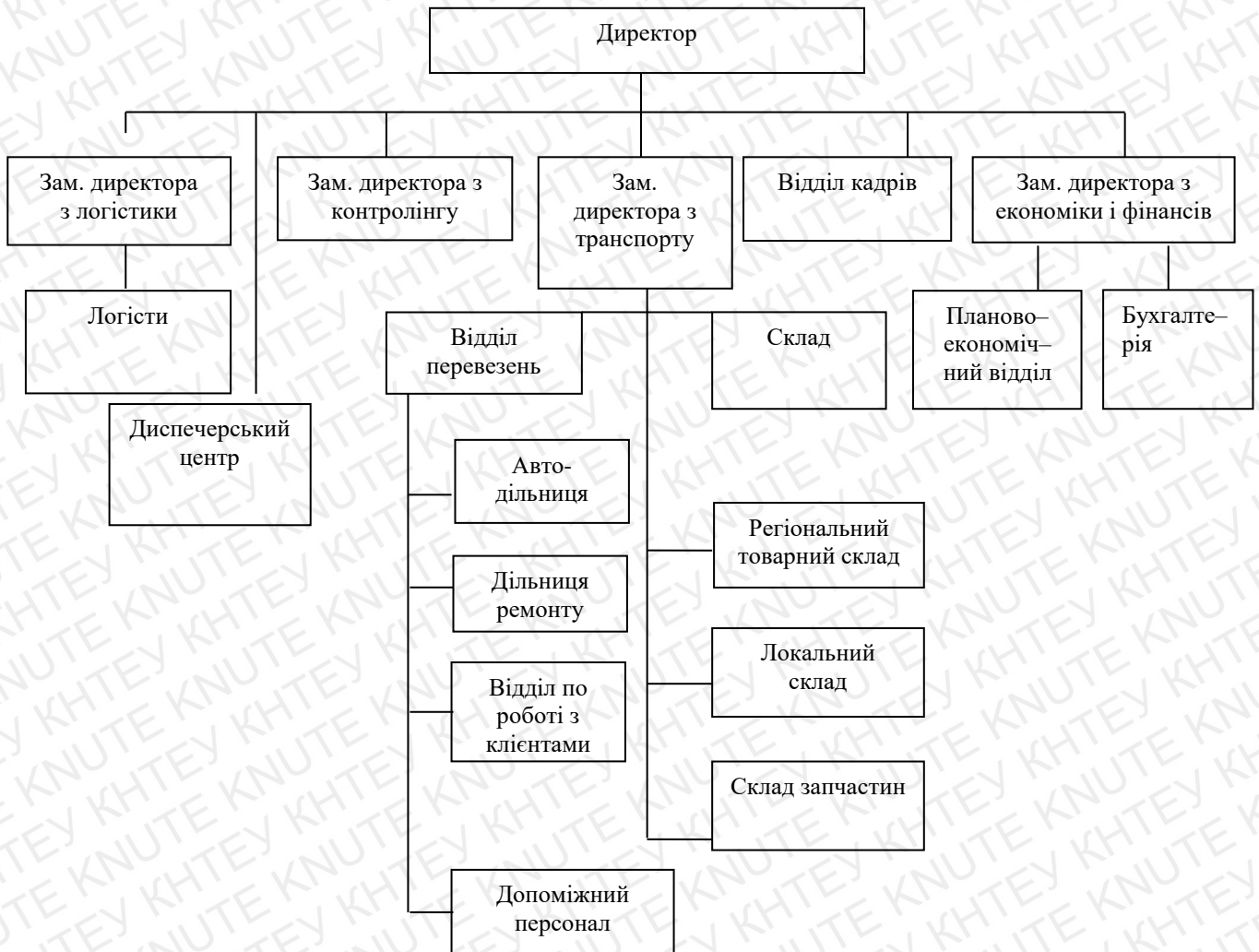


Рис. 2.1. Схема організаційно–виробничої структури ДФ «Галь-Дженералтранс»

*складено за даними підприємства

Важливим елементом формування ділової репутації підприємства є ефективне здійснення логістичного процесу в межах надання послуг з організації транспортування вантажів. На підприємстві ДФ «Галь-Дженералтранс» логістичний процес передбачає ряд особливостей:

- здійснення процедур із оформленням вантажу, його завантаження та дотримання основних вимог при транспортуванні на великі відстані та з урахуванням умов, які визначаються замовниками;

- під час здійснення міжнародних перевезень проходження митних процедур з оформленням необхідної документації;
- організація транспортногo супроводу вантажів.

Організаційну схему організації основних бізнес-процесів, які визначають якість його послуг та рівень ділової репутації, наведено на рис. 2.2.



Рис. 1. Організаційна схема організації основних бізнес-процесів підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс», які визначають якість його послуг та рівень ділової репутації

*складено за даними підприємства

Надалі для здійснення конкурентного аналізу ділової репутації варто використати підхід порівняльного аналізу, що враховує специфіку оцінки транспортно-логістичних послуг з боку споживачів.

Процес оцінювання ділової репутації ДФ «Галь-Дженералтранс» передбачає порівняльну характеристику основних конкурентів даного підприємства за рядом ознак, які визначають роботу транспортних компаній. Наведемо порівняння конкурентів ДФ «Галь-Дженералтранс» між собою (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Порівняльна оцінка основних ознак формування ділової репутації конкурентів підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» на ринку транспортних перевезень

Оціночні критерії	Конкуренти				
	ТОВ «Укртранс-логістик»	ТОВ «Рapid»	ТОВ «Галь-Дженералтранс»	ТОВ «УВК»	ДФ «Галь-Дженералтранс»
1	2	3	4	5	6
Рейтинг транспортних компаній	5 місце	4 місце	2 місце	1 місце	3 місце
Тривалість роботи на ринку, років	14 років	11 років	12 років	15 років	25 років
Види послуг, що надаються транспортними компаніями на ринку:					
- внутрішні перевезення вантажів	X	X	X	X	X
- міжнародні перевезення вантажів	X	X	X	X	-
- документальний та експедиторський супровід	X	X	X	-	X
- брокерське обслуговування	X	X	X	-	X
- тимчасове зберігання вантажів на	X	X	X	-	-

розподільчих складах					
- здійснення комплектування вантажів	X	X	-	-	-

**дані отримано на основі внутрішніх управлінських звітів з дослідження ринку ДФ «Галь-Дженералтранс»*

Основними конкурентами підприємства є такі: ТОВ «Укртранс-логістикс», ТОВ «Рапід», ТОВ «Галь-Дженералтранс», ТОВ «УВК». Для отримання даних, які наведено у табл. 2.1, досліджувалися сайти компаній. Для визначення конкурентної позиції підприємства «Галь-Дженералтранс» в плані формування його ділової репутації варто здійснити порівняльний аналіз усіх рейтингів, які має підприємство у порівнянні з його основними конкурентами.

Розглянемо особливості формування конкурентних ознак ділової репутації підприємства за рядом зовнішніх та внутрішніх критеріїв. До внутрішніх критеріїв формування ділової репутації на ринку транспортних перевезень належить організація бізнес-процесів та системи управління логістичними операціями. До зовнішніх критеріїв відноситься споживача оцінка послуг, які надаються підприємствами конкурентами.

З метоб конкурентної оцінки ділової репутації на базі зовнішніх та внутрішніх критеріїв було здійснене експертне оцінювання послуг ДФ «Галь-Дженералтранс» стосовно рівня якості послуг його основних конкурентів. З цією метою нами було проведено усне опитування працівників транспортних компаній щодо їх особистої оцінки діяльності конкурентів. У процесі опитування ставилося питання до працівників підприємств-конкурентів. Метою було отримання оцінки за 5-ти бальною шкалою підприємств-конкурентів за такими критеріями:

- рівень якості транспортних послуг;
- доступність цін на транспортні послуги;
- рівень комунікацій персоналу виконавця послуг;
- рівень гнучкості реалізації завдань перевізником;
- вчасність доставки та рівень збереженості вантажів.

Наведені вище критерії було закладено у основу анкетного листа, зразок якого наведено у Додатку Б. Для проведення дослідження усім опитуваним пропонувалося здійснити заповнення анкетного листа. Структура анкетного листа не містить питань, які можуть стосуватися комерційної таємниці будь-якого з конкурентів або ж дискредитувати будь-якого конкурента на ринку. Для отримання можливості опитати працівників попередньо було проведено переговори з керівниками транспортних компаній. Для забезпечення мотивації опитуваних у наданні необхідних відповідей керівництво кожної компанії-конкурента було проінформоване про наступне: кінцева обробка результатів опитування не буде мати будь-якого визначального судження або ж впливати на позицію компанії на ринку. Результати опитування будуть мати інформаційно-довідковий контекст.

Результати анкетного опитування та оцінка для перевізника-конкурента наведена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Результати конкурентної ділової репутації ДФ «Галь-Дженералтранс»
порівняно з основними найближчими конкурентами**

Критерії ефективності формування конкурентних переваг	Ступінь значущості критерію, (від 0 до 1)	ТОВ «Укртранс-логістик»	ТОВ «Рapid»	ТОВ «Галь-Дженерал транс»	ТОВ «УВК»	ДФ «Галь-Дженерал транс»
- внутрішні перевезення вантажів	0,15	4	4	4	5	4
- міжнародні перевезення вантажів	0,25	5	3	4	5	5
- документальний та експедиторський супровід	0,2	5	2	5	5	3
- брокерське обслуговування	0,25	1	5	4	4	3
- тимчасове зберігання	0,15	5	5	3	2	5

вантажів на розподільчих складах							
Середня критеріїв усіх	1	3,85	3,75	4,05	4,3	3,95	

**дані отримано на основі дослідження діяльності підприємств-конкурентів*

Отже, результати конкурентної оцінки ділової репутації дають підстави зробити висновки про те, що ДФ «Галь-Дженералтранс» займає 3-тє місце серед інших перевізників-конкурентів. Транспортна компанія ТОВ «УВК» має найбільш високий рівень ділової репутації серед конкурентів. Найнижчу оцінку отримав конкурент ТОВ «Рapid» - 3,75 пункти. Однак, отримані оцінки містять високий рівень суб'єктивності суджень і можуть слугувати суто для рекомендацій керівництву компаній у поліпшення тих чи інших елементів формування ділової репутації.

2.2. Оцінка вартості ділової репутації підприємства

Для оцінки вартості ділової репутації ДФ «Галь-Дженералтранс» пропонуємо використати такі підходи:

- на основі рівня балансової вартості нематеріальних активів (гудвіл);
- оцінка вартості гудвіл на основі податкового відомства США;
- на основі визначення різниці між ринковою та поточною рентабельністю підприємства.

З метою оцінки рівня балансової вартості нематеріальних активів ДФ «Галь-Дженералтранс» було використано показники витрат, які підприємство здійснювало у просування своїх послуг та підвищення свого ділового іміджу на ринку упродовж останніх 5 років (табл. 2.3).

Як можемо бачити з даних табл. 2.3, в цілому балансова вартість нематеріальних активів на підприємстві ДФ «Галь-Дженералтранс» була в рази нижчою за вартість витрат, які компанія понесла на формування свого іміджу на ринку. Так, у 2017 році вартість нематеріальних активів становила 207 тис.грн,

тоді як обсяг витрат на формування ділової репутації склав 2015 тис.грн, що на 1808 тис.грн більше від балансової вартості нематеріальних активів. Значення коефіцієнта мультиплікації гудвілу (співвідношення витрат на формування ділової репутації та вартості нематеріальних активів) у 2017 році склало 9,73 пункти (рис. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка вартості ділової репутації підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» на основі балансового підходу

Показники	Роки			Відхилення абс.		Відхилення відн., %	
	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Балансова вартість нематеріальних активів (НМА), тис.грн	207	209	224	2	15	1,0	7,2
Обсяг витрат, які підприємство здійснило для формування ділової репутації (Внма), тис.грн	2015	2050	2427	35	377	1,7	18,4
Чистий приріст гудвілу, який не відображено у балансовій вартості (ДГв = Внма – НМА), тис.грн	1808	1841	2203	33	362	1,8	19,7

*складено за даними фінансової звітності (Додаток В)

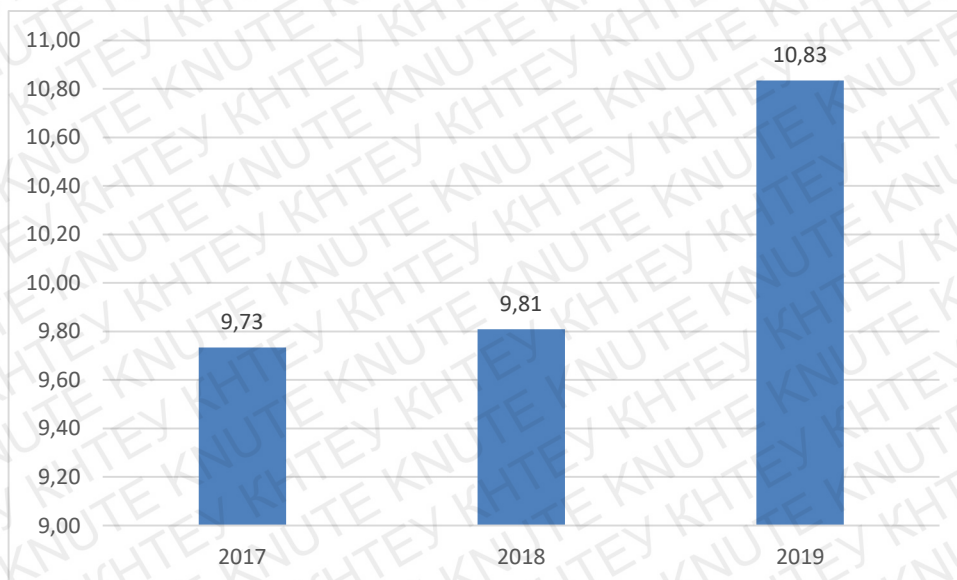


Рис. 2.3. Динаміка коефіцієнту мультиплікації гудвілу ДФ «Галь-Дженералтранс» у 2017-2019 рр.

*складено за даними фінансової звітності (Додаток В)

У 2017 році вартість нематеріальних активів становила 209 тис.грн, тоді як обсяг витрат на формування ділової репутації склав 2050 тис.грн, що на 1841 тис.грн більше від балансової вартості нематеріальних активів. Значення коефіцієнта мультиплікації гудвілу у 2018 році склало 9,81 пункти. У 2019 році вартість нематеріальних активів становила 224 тис.грн, тоді як обсяг витрат на формування ділової репутації склав 2427 тис.грн, що на 2203 тис.грн більше від балансової вартості нематеріальних активів. Значення коефіцієнта мультиплікації гудвілу у 2019 році склало 10,83 пункти.

Метод оцінки вартості гудвіл на основі податкового відомства США передбачає використання підходу, що враховує використання показника прибутку до оподаткування. Результати оцінки наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Результати оцінки вартості ділової репутації підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» на основі методики податкового відомства США

Показники	Роки			Відхилення абс.		Відхилення відн., %	
	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
Прибуток до оподаткування (По), тис.грн	1058	6893	7570	5835	677	551,5	9,8
Балансова вартість нематеріальних активів (НМА), тис.грн	207	209	224	2	15	1,0	7,2
Балансова вартість власного капіталу (ВК), тис.грн	1330	1750	1750	420	0	31,6	0,0
Коефіцієнт мультиплікації (Км = НМА / ВК)	0,156	0,119	0,128	-0,036	0,009	-23,3	7,2
Вартість гудвілу (ГВ = По * Км), тис.грн	164,7	823,2	969,0	659	146	399,9	17,7

*складено за даними фінансової звітності (Додаток В)

Як можемо бачити з проведених розрахунків, вартість ділової репутації, розрахованої за методикою податкового відомства США, у 2017 році становила 164,7 тис.грн. У 2018 році даний показників збільшився на 659 тис.грн і склав

823,2 тис.грн. Основним чинником зростання вартості ділової репутації підприємства було підвищення прибутку до оподаткування на 5835 тис.грн (або більше, ніж у 5 разів). У 2019 році вартість ділової репутації підприємства зросла на 146 тис.грн або на 17,7%.

Для оцінки вартості ділової репутації за методом, який базується на врахуванні різниці між ринковою та балансовою вартістю підприємства, необхідно визначити спочатку показники рентабельності власного капіталу ДФ «Галь-Дженералтранс» та галузевої рентабельності. Рівень галузевої рентабельності власного капіталу для підприємств транспортної галузі можемо знайти за показниками власного капіталу та прибутку до оподаткування підприємств транспортного комплексу, що наведено на сайті Державної служби статистики (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Результати оцінки рентабельності власного капіталу у транспортній галузі України за 2017-2019 рр.

Показники	Роки			Відхилення абс.		Відхилення відн., %	
	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
Власний капітал підприємств автотранспортної галузі (Вкаг), тис.грн	682161	712452	814743	30291	102291	4,4	14,4
Прибуток до оподаткування (Поаг), тис.грн	8963	18457	14210	9494	-4247	105,9	-23,0
Рентабельність власного капіталу автотранспортної галузі (Ркаг = Поаг / Вкаг)	0,013	0,026	0,017	0,013	-0,008	97,2	-32,7

*складено за даними Державної служби статистики

Як бачимо з табл. 2.5, рівень рентабельності підприємств транспортної галузі у 2017 році склав 0,013 пункти, у 2018 році даний показник збільшився на 0,013 пункти і склав 0,026 пункти. У 2019 році рентабельність транспортної галузі склала 0,017 пункти, що на 32,7% менше порівняно з 2018-м роком.

Надалі за наведеними показниками рентабельності власного капіталу підприємств транспортної галузі та показниками рентабельності власного капіталу підприємства було знайдено обсяг його гудвілу. Результати розрахунків наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Результати оцінки вартості ділової репутації підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» на основі методики, яка базується на врахуванні різниці між ринковою та балансовою вартістю підприємства

Показники	Роки			Відхилення абс.		Відхилення відн., %	
	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність власного капіталу підприємства (Рвк)	0,156	0,119	0,128	-0,036	0,009	-23,3	7,2
Рентабельність власного капіталу галузі (Рвтг)	0,013	0,026	0,017	0,013	-0,008	97,2	-32,7
Балансова вартість власного капіталу (Вк), тис.грн	682161,1	712452,0	814743,0	30290,9	102291,0	4,4	14,4
Умовний надлишковий прибуток ($P_n = B_k * (P_{vk} - P_{vktg})$), тис.грн	97207,9	66630,1	90077,1	30577,8	23447,0	-31,5	35,2
Балансова вартість нематеріальних активів (НМА), тис.грн	207,0	209,0	224,0	2,0	15,0	1,0	7,2
Балансова вартість нематеріальних сукупних активів (А), тис.грн	20040,0	18291,0	15558,0	-1749,0	-2733,0	-8,7	-14,9
Коефіцієнт мультиплікації ($K_m = НМА / А$)	0,010	0,011	0,014	0,001	0,003	10,6	26,0

продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Вартість гудвілу (ГВ = По * Км), тис.грн	1004,1	761,3	1296,9	-243	536	-24,2	70,3

*складено за даними фінансової звітності (Додаток В)

Як можемо бачити з проведених розрахунків, вартість ділової репутації, розрахованої на основі методики, яка базується на врахуванні різниці між ринковою та балансовою вартістю підприємства, у 2017 році становила 1004,1 тис.грн. У 2018 році даний показник зменшився на 243 тис.грн і склав 761,3 тис.грн. Основним чинником зменшення вартості ділової репутації підприємства було зменшення умовного надлишкового прибутку до оподаткування (основним чинником цього було скорочення рівня рентабельності власного капіталу підприємства). У 2019 році вартість ділової репутації підприємства зросла на 536 тис.грн або на 70,3% за рахунок зростання рівня рентабельності власного капіталу.

Таким чином, проведемо порівняльну оцінку вартості ділової репутації за трьому методами та визначимо середній показник за 2017-2019 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Зведена оцінка вартості ділової репутації підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» у 2017-2019 рр.

Показники	Роки			Відхилення абс.		Відхилення відн., %	
	2017	2018	2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019
1	2	3	4	5	6	7	8
на основі рівня балансової вартості нематеріальних активів (гудвіл);	1808,0	1841,0	2203,0	33,0	362,0	1,8	19,7
оцінка вартості гудвіл на основі податкового відомства США;	164,7	823,2	969,0	658,6	145,7	399,9	17,7

продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8
на основі визначення різниці між ринковою та поточною рентабельністю підприємства.	1004,1	761,3	1296,9	-242,8	535,6	-24,2	70,3
Середня вартість ділової репутації, визначеної за 3-ма методами	992,3	1141,9	1489,6	149,6	347,8	15,1	30,5

*складено за даними фінансової звітності (Додаток В)

Отже, зважена вартість ділової репутації підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» яка була визначена різними методами, у 2017 році становила 992,3 тис.грн. У 2018 році узагальнений показник вартості ділової репутації збільшився на 149,6 тис.грн і склав 1441,9 тис.грн. У 2019 році показник вартості ділової репутації ДФ «Галь-Дженералтранс» зріс на 347,8 тис.грн і досяг рівня 1448,6 тис.грн.

2.3. Аналіз результативності заходів з управління діловою репутацією підприємства

У даному питанні варто здійснити оцінку ефективності заходів з управління діловою репутацією підприємства. З цією метою пропонується використати підхід, який враховує результати конкурентної оцінки ділової репутації. З цією метою доцільно розрахувати інтегральний оціночний показник конкурентоспроможності транспортних послуг кожного перевізника-конкурента, який можемо визначити як добуток:

$$IPK = Pч * Kм \quad (2.1)$$

$$Pм = Чі / \Sigma Чі \quad (2.2)$$

де, IPK – рівень інтегральної оцінки результативності заходів з управління діловою репутацією;

Рч – частка кожного конкурента-перевізника за показником чисельності персоналу;

Км – середня оцінка рівня ділової репутації з табл. 2.2.;

Чпк – чисельність працівників і-го конкурента;

ΣЧі – загальна кількість працівників за усім конкуруючими компаніями.

Значення показників частки ринку розраховано за показниками чисельності персоналу, оскільки нам не відомі значення показників доходів конкурентів – вони не публікують свою фінансову звітність.

Оцінку частки кожного конкурента-перевізниками за критерієм чисельності працівників наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка частки кожного конкурента-перевізниками за критерієм чисельності працівників (2019 рік)

Показники	ТОВ «Укртранс-логістик»	ТОВ «Рapid»	ТОВ «Галь-Дженерал транс»	ТОВ «УВК»	ДФ «Галь-Дженералт ранс»
Чисельність персоналу, осіб	146	359	127	1088	193
Показник Рм (з формули 2.1)	0,076	0,188	0,066	0,569	0,101

*визначено на основі опитування працівників підприємств-конкурентів

Для оцінки чисельності персоналу по перевізника-конкурентам було здійснено опитування працівників усіх конкурентів за процедурою анкетування – відповіді на питання №4 анкети (Додаток А). Використовуючи формулу 2.2 було знайдено інтегральну оцінку рівня ділової репутації для кожного перевізника-конкурента.

Порівняння інтегральної оцінки ефективності формування рівня ділової репутації по основних конкурентах ДФ «Галь-Дженералтранс» наведено на рис.

2.4.

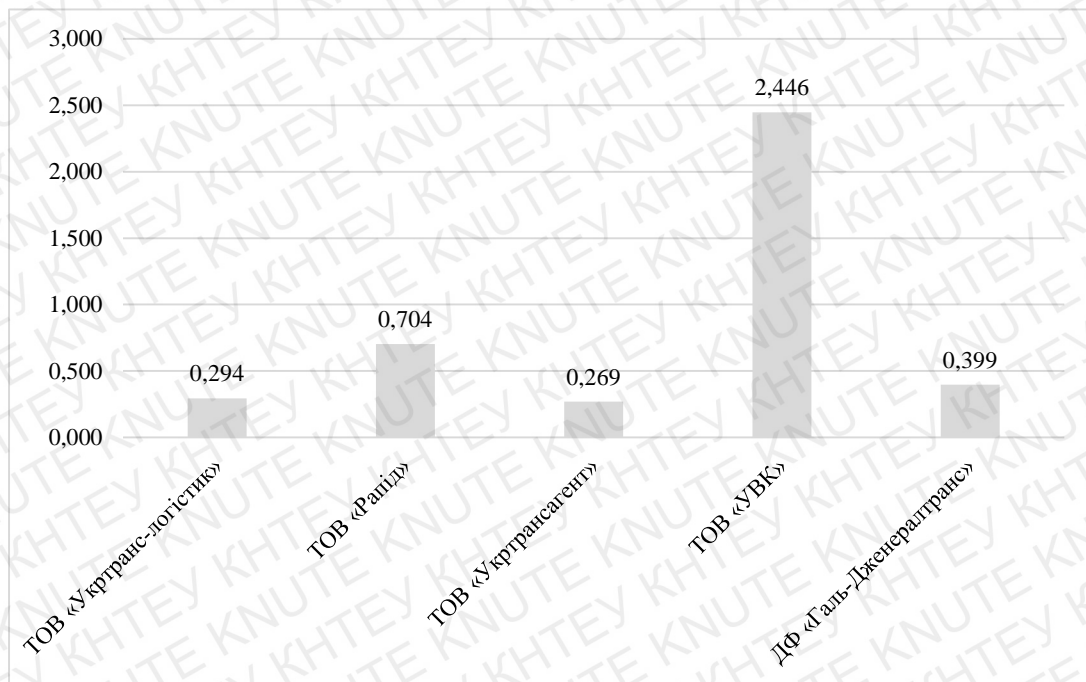


Рис. 2.4. Порівняння інтегральної оцінки ефективності формування рівня ділової репутації ДФ «Галь-Дженералтранс» (2019 рік)

**визначено на основі опитування керівників підприємств-конкурентів*

Як свідчать дані рис. 2.4, ДФ «Галь-Дженералтранс» поступається таким конкурентам як ТОВ «УВК» та ТОВ «Рapid». За рівнем інтегральної оцінки результативності заходів управління діловою репутацією підприємство ДФ «Галь-Дженералтранс» (має 0,399 пунктів) та випереджає таких конкурентів як ТОВ «Укртранс-логістик» та ТОВ «Галь-Дженералтранс».

Для оцінки узагальнюючого значення результативності управління діловою репутацією необхідно було оцінити внутрішній потенціал формування ділової репутації компанії на ринку транспортних послуг. Для цього було проведено опитування працівників підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» щодо їх особистого ставлення до процесу організації бізнес-процесів на підприємстві та забезпечення цих процесів сприяттю росту ділової репутації.

Оцінка ефективності формування потенціалу транспортних послуг здійснювалася на основі шкали, яка мала градування від 1 до 5-ти балів. При

цьому було проведено опитування таких експертів як директор, заступник директора транспортної дільниці, логіст, диспетчер, заступник директора диспетчерського відділу. Результати опитування наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінка результативності формування потенціалу ділової репутації ДФ «Галь-Дженералтранс» на ринку транспортних послуг (2019 рік)

Експерти	Оцінка експертів			
	Якість надання транспортних послуг	Ціни на послуги	Професійний рівень працівників	Витратність процесів тарнспортування
1. Директор	3	3	3	3
2. Заступник директора транспортної діяльності	4	4	4	5
3. Логіст	3	5	4	3
4. Диспетчер	3	3	3	3
5. Заступник директора диспетчерського відділу	4	4	4	3
Сума балів	17	19	18	17
Середній бал	3,4	3,8	3,6	3,4

**визначено на основі опитування керівників підприємств-конкурентів*

Розрахунок узагальненого показника внутрішнього потенціалу ділової репутації підприємства на ринку транспортних послуг відповідно складає:

$$K_e = \frac{3,4+3,8+3,6+3,4}{20} = 0,71 \quad (2.3)$$

Отже, ДФ «Галь-Дженералтранс» поступається таким конкурентам як ТОВ «УВК» та ТОВ «Рапід». За рівнем інтегральної оцінки результативності заходів управління діловою репутацією підприємство ДФ «Галь-Дженералтранс» (має 0,399 пунктів) та випереджає таких конкурентів як ТОВ «Укртранс-логістик» та ТОВ «Галь-Дженералтранс». Узагальнена оцінка рівня результативності управління діловою репутацією підприємства на ринку транспортних послуг

складає 0,71. Тобто, підприємство використовує лише 71% від загального потенціалу розвитку своєї ділової репутації.

Висновки по розділу 2

Результати конкурентної оцінки ділової репутації дають підстави зробити висновки про те, що ДФ «Галь-Дженералтранс» займає 3-тє місце серед інших перевізників-конкурентів. Транспортна компанія ТОВ «УВК» має найбільш високий рівень ділової репутації серед конкурентів. Найнижчу оцінку отримав конкурент ТОВ «Рапід» - 3,75 пункти. Однак, отримані оцінки містять високий рівень суб'єктивності суджень і можуть слугувати суто для рекомендацій керівництву компаній у поліпшення тих чи інших елементів формування ділової репутації.

У 2019 році вартість ділової репутації підприємства зросла на 146 тис.грн або на 17,7%. Основним чинником зростання вартості ділової репутації підприємства у 2019 році було підвищення прибутку до оподаткування на 5835 тис.грн (або більше, ніж у 5 разів).

Підприємство ДФ «Галь-Дженералтранс» поступається таким конкурентам як ТОВ «УВК» та ТОВ «Рапід». За рівнем інтегральної оцінки результативності заходів управління діловою репутацією підприємство ДФ «Галь-Дженералтранс» (має 0,399 пунктів) та випереджає таких конкурентів як ТОВ «Укртранс-логістик» та ТОВ «Галь-Дженералтранс».

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА ДФ «ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС» (М.КИЇВ)

3.1. Розробка заходів з управління діловою репутацією підприємства

Удосконалення управління діловою репутацією підприємства передбачає вибір оптимальних шляхів розвитку транспортно-логістичної системи підприємства, просування послуг компанії на ринок транспортних послуг. Як свідчить світовий досвід, для цього більшість компаній розробляють логістичну стратегію розвитку на 3-5 років. Тому з метою удосконалення управління діловою репутацією сформулюємо основні принципи та напрямки впровадження логістичної стратегії ДФ «Галь-Дженералтранс».

Для ДФ «Галь-Дженералтранс» доцільно вибрати логістичну стратегію, яка полягає в забезпеченні високої якості логістичного сервісу в постачанні при оптимізації цін на закуповувані матеріальні ресурси й готову продукцію під впливом ринкової кон'юнктури.

Виходячи з викладеного вище, на наш погляд, основними напрямками удосконалення методів просування послуг з міжнародних перевезень на досліджуваному підприємстві є такі:

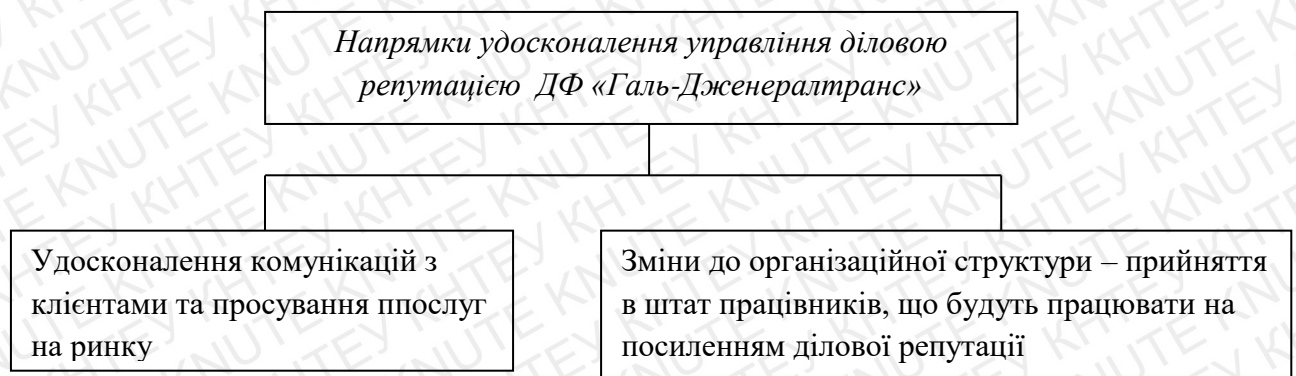


Рис. 3.1. Напрямки удосконалення управління діловою репутацією ДФ «Галь-Дженералтранс»

*складено автором на основі вивчення роботи підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс»

З метою удосконалення методів організації комуніацій з клієнтами ДФ «Галь-Дженералтранс» можна запропонувати 2 основні підходи:

- Звернення до відповідних консалтингових компаній, які здійнять організацію заходів просування транспортних послуг та візьмуть на себе усі функції з управління ним;
- Удосконалити механізм просування транспортних послуг самостійно, використовуючи новітні інформаційні технології з урахуванням бюджетних обмежень для підприємства.

Розглянемо кожен підхід більш детально.

Специфікою використання можливого аутсорсингу послуг просування та удосконалення комуніацій є те, що на ринку України сьогодні кількість спеціалізованих фірм, що займаються директ-маркетинговими послугами є недостатньою. Недостатній рівень якості таких послуг, недосконалість методології і тактики їх виконання на вітчизняному ринку; замовники-користувачі недостатньо проінформовані про можливості та ефективність таких послуг; фірми та особи, на яких спрямована рекламна інформація, не завжди її сприймають як достовірну, недостатньо довіряють їй; відсутнє до цього часу законодавче регулювання просування послуг з міжнародних перевезень.

Виходячи з аналізу наукової та практичної літератури ми дійшли висновку, що система формування взаємовідносин ДФ «Галь-Дженералтранс» з потенційними аутсорсерами просування транспортних послуг має передбачати:

- запровадження в організаційну структуру управління підприємством нових управлінських підрозділів – CRM, PRM, SRM, HRM;
- розробку відповідних стратегічних напрямів та їх реалізацію;
- створення інформаційно-аналітичного центру;
- формування і підтримку інтерактивної та багатоканальної системи комуніаційних зв'язків ДФ «Галь-Дженералтранс» з зацікавленими учасниками процесу на основі системи зворотного зв'язку.

Запропонований підхід дозволить реалізувати політику взаємовідносин ДФ «Галь-Дженералтранс», яка буде орієнтована на посилення конкурентних

переваг, обумовлених формуванням і активним використанням актуальної комплексної інформації. Така політика дозволить вищому керівництву підприємства проявити гнучкість при ухваленні дієвих управлінських рішень.

Другий, самостійний підхід базується на реорганізації основних бізнес-процесів по управлінню просуванням транспортних послуг на підприємстві ДФ «Галь-Дженералтранс». В першу чергу з цією метою ми пропонуємо реалізувати механізм формування бази даних клієнтів, яка буде доступна для обробки.

База даних нових клієнтів має бути обов'язково автоматизованою. Орієнтуватися на звичайні таблиці Ексел не варто, адже цей підхід вже давно застарів. Підприємству ДФ «Галь-Дженералтранс» потрібна нова концепція формування бази даних клієнтів, яка б дозволила автоматизувати усі процеси збору, накопичення та обробки інформації про поточних та потенційних клієнтів. З цією метою пропонуємо на підприємстві впровадити CRM-систему, яка дозволить реалізувати наступні цілі просування транспортних послуг ДФ «Галь-Дженералтранс»:

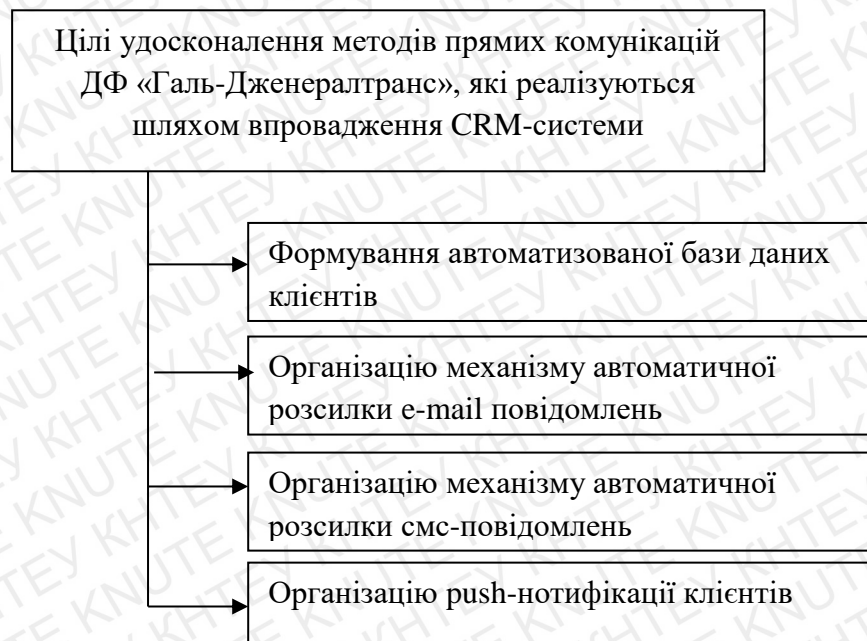


Рис. 3.2. Напрямки удосконалення методів просування послуг з міжнародних перевезень ДФ «Галь-Дженералтранс»

*складено автором на основі вивчення роботи підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс»

Як бачимо, CRM-система дозволить значно оптимізувати процеси організації просування транспортних послуг на підприємстві, зокрема підвищити ефективність воронки продажів за рахунок покращення взаємодії з наявними та перспективними клієнтами.

Для вибору CRM-систем необхідно враховувати їх функціональність та вартість впровадження. Для підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» найбільш оптимальною буде CRM-система, яка легко інтегрується з торговою системою 1С. В якості такого рішення на ринку України існує єдиний найбільш оптимальний варіант – це продукт «Бітрікс» від розробників 1С. Даний модуль є повністю веб-платформовим рішенням, що не потребує наявності власних серверів та відповідної ІТ-інфраструктури. Усі дані та процеси по формуванню бази даних виносяться у хмару. Вартість такого рішення складає від 25 до 50 тис.грн, що є дуже конкурентним по відношенню до інших рішень на ринку.

Наявність CRM-системи дозволить повністю покрити потреби у автоматизації розсилок, а також дасть можливість накопичувати відповідну статистичну базу даних клієнтів, яку можна також використовувати у процесі просування послуг.

Також варто сказати, що наявність CRM-системи на підприємстві ДФ «Галь-Дженералтранс» є ще недостатньою для оптимізації смс-розсилок, оскільки даний процес потребує ще відповідних додаткових сервісів, які також залучаються на умовах аутсорсингу. ДФ «Галь-Дженералтранс» потрібно забезпечити доступ до спеціального серверу розсилок. Повідомлення будуть формуватися у CRM-системі та передаватися через веб-шлюз на сервер клієнта розсилок, який далі буде відправляти смс-повідомлення за переліком номерів.

Формування бази контактів у CRM-системі буде здійснювалось таким чином, щоб забезпечити можливість персоналізованого звернення, але при цьому не було враховано, що головне не кількість, а якість. Тому для ДФ «Галь-Дженералтранс» можна запропонувати проводити якісне тестування бази даних та створювати її у відповідності з метою компанії, не перевантажувати споживачів, яких це дратує, непотрібною інформацією, застосовувати вибіркоче

звернення тощо. Також у поєднанні з інструментами просування послуг з міжнародних перевезень доцільно діяти і для підвищення іміджу компанії, тобто пропонувати найкращий сервіс, гарантії тощо.

Для реалізації sms-розсилок пропонуємо обрати компанію FreeDge, яка спеціалізується на наданні таких послуг. CRM-система підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» буде з'єднана з сервером sms-розсилок FreeDge.

Розглянемо основні параметри формування автоматизовано системи sms-розсилок в межах запропонованих нами рішень (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Параметри формування автоматизовано системи sms-розсилок на основі рішення «Бітрікс- FreeDge»

Параметри	Характеристика	Обмеження
Довжина sms-повідомлення	Максимальний розмір повідомлення	140 байт (1120 біт)
Вартість sms-повідомлення	Має бути не дорожче 1 грн	0,84 грн в рамках абонементу Еко
Згода	Згода на обробку персональних даних	Відповідно до регламенту компанії
Обов'язковий зміст	Текст повідомлень має відповідати певним критеріям	Аутсорсер надає структуру інформації в повідомленні
Ім'я відправника (альфанумеричне ім'я)	Обмеження на довжину символів	В альфанумеричних іменах не дозволені: -символи {,;% '#%! ^ = [] () \ / ~ <>} « -назви мобільних операторів та їх похідні; -нецензурні слова; -телефонні номери; -короткі номери; -імена (Vasya, Masha і т. д.); -безглузді послідовності букв і цифр (ght, asdf ... etc); -загальні назви (смс, лист і т. д.), які не є торговою маркою відправника

*складено автором на основі вивчення роботи підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс»

Додаткового варто варто відмітити, що впровадження наведених заходів пов'язане з необхідністю розширювати штат підприємства за рахунок створення

окремого відділу просування послуг компанії. Даний відділ має складатися орієнтовно з керівника відділу та 4-х менеджерів. Пропоновані зміни до діючої організаційної структури комерційного відділу наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Пропоновані зміни до діючої організаційної структури комерційного відділу ДФ «Галь-Дженералтранс»

Поточна структура		Пропоновані зміни	Пропонована структура	
Категорія посади	Кількість працівників відповідної посади		Категорія посади	Кількість працівників відповідної посади
Керівник комерційного відділу	1	Обов'язки доповнити функціями комунікацій з ключовими клієнтами	Керівник комерційного відділу	1
Керівник відділу закупівель	1	Посада та обов'язки залишаємо без змін.	Керівник відділу закупівель	1
Менеджер з логістичного сервісу	12	Посада та обов'язки залишаємо без змін.	Менеджер з логістичного сервісу	10
Менеджер-координатор	10	Посада та обов'язки залишаємо без змін.	Менеджер-координатор	10
-	-	Нова посада	Керівник підрозділу з просування послуг	1
-	-	Нова посада. Організація просування підприємства онлайн	SEO-менеджер	2
-	-	Нова посада. Організація роботи CRM-системи. Робота з базою клієнтів. Організація програм лояльності	Спеціаліст з роботи з базами даних	2

*складено автором

Додаткові витрати на організацію підрозділу з просування послуг підприємства складуть у 2020-2021 рр. по 1620 тис.грн щорічно (фонд заробітної плати на 5 осіб з урахуванням податків на зарплату).

Запровадження нових посад SEO-менеджер та спеціаліста з роботи з

базами даних на ДФ «Галь-Дженералтранс» матиме певний позитивний ефект, оскільки дасть змогу доукомплектувати персонал фахівцями з відповідним досвідом у сфері діджитал-просування.

Основними задачами SEO-менеджера будуть наступні:

- аналіз генерування трафіку сайту підприємства та визначення перспективних напрямків його представленості в мережі інтернет;
- робота над розкруткою сайту через ряд веб-платформ (зокрема, Google, Meta, Bigmir, тощо);
- моделювання алгоритмів автоматизації для зростання рівня органічного трафіку (на бінарних платформах);
- внесення пропозицій щодо покращення контенту сайту, його дизайну та структури;
- css та html верстання окремих сторінок сайту.

Наведені завдання SEO-менеджера під час просування підприємства в мережі Інтернет будуть доповнюватися також функціоналом менеджера по роботі з базами даних, основними напрямками роботи якого будуть такі:

- аналіз та структурування бази даних клієнтів підприємства;
- участь та керування процесами впровадження CRM-системи на основі бази даних клієнтів;
- формування завдань для розробників бекенду сайту відповідно до логіки взаємодії з новою CRM-системою;
- налаштування генератора звітів на основі бази даних.



Графік реалізації заходів по впровадженню заходів з удосконалення управління діловою репутацією наведено у табл. 3.3.

Реалізація заходів впровадження заходів з удосконалення управління діловою репутацією передбачає відлаштування усіх можливих сценаріїв надсилання повідомлень клієнтам. Ці сценарії будуть реалізовані на основі стандартної логіки CRM-системи Bitrix. Відповідальним за розробку сценаріїв буде директор з маркетингу, який має скласти технічне завдання на проект.

Таблиця 3.3

Програма заходів впровадження заходів з удосконалення управління діловою репутацією на ДФ «Галь-Дженералтранс» на 2021 р.

Заходи	Завдання на 2021 рік по кварталах				Відповідальні за виконання
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	
1	2	3	4	5	6
<i>Формування відповідного матеріально-технічного забезпечення проекту</i>					-
- придбання 2-х додаткових роутерів					ІТ-директор
- придбання додаткового комп'ютера					ІТ-директор
- налаштування точок доступу					
<i>Впровадження CRM- системи</i>					-
Розробка технічного завдання на проект					Директор з маркетингу
Розгортання та налаштування модуля					Менеджер проекту від 1С
Відлаштування сценаріїв по потреби маркетингу					Директор з маркетингу ІТ-директор
<i>Налаштування сценаріїв розсилок</i>					-
Налаштування сценаріїв розсилки e-mail, смс-повідомлень, ІР-телефонії					Директор з маркетингу Менеджер проекту від 1С, ІТ-директор
Інтеграція CRM- системи з сервісом FreeDge					
Підключення телефонів до CRM- системи					

 - головна задача
 - підрядна задача

**складено автором*

Технічну частину проекту будуть виконувати ІТ-директор підприємства та менеджер проекту зі сторони компанії інтегратора 1С. Для впровадження CRM-системи Вітріх підприємство ДФ «Галь-Дженералтранс» має звернутися до головного офісу компанії 1С та сформулювати запит. На основі запиту

підприємству буде надано комерційну пропозицію з кошторисом витрат на впровадження системи.

Отже, у даному питанні було обгрунтовано основні напрямки впровадження заходів з удосконалення управління діловою репутацією на ДФ «Галь-Дженералтранс». Підприємству ДФ «Галь-Дженералтранс» потрібна нова концепція формування бази даних клієнтів, яка б дозволила автоматизувати усі процеси збору, накопичення та обробки інформації про поточних та потенційних клієнтів. З цією метою запропоновано на підприємстві впровадити CRM-систему, яка дозволить оптимізувати процеси організації просування транспортних послуг на підприємстві, зокрема підвищити ефективність воронки продажів за рахунок покращення взаємодії з наявними та перспективними клієнтами. Наявність CRM-системи дозволить повністю покрити потреби у автоматизації розсилок, а також дасть можливість накопичувати відповідну статистичну базу даних клієнтів, яку можна також використовувати у процесі просування послуг. Для реалізації смс-розсилок пропонуємо обрати компанію FreeDge, яка спеціалізується на наданні таких послуг. CRM-система підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» буде з'єднана з сервером смс-розсилок FreeDge. Впровадження наведених заходів пов'язане з необхідністю розширювати штат підприємства за рахунок створення окремого відділу просування послуг компанії. Даний відділ має складатися орієнтовно з керівника відділу та 4-х менеджерів.

3.2. Прогнозна оцінка заходів з управління діловою репутацією підприємства

Надалі обгрунтуємо бюджет впровадження заходів з удосконалення управління діловою репутацією підприємства. Основні види витрат було розподілено в рамках кожної задачі, що наведено у табл. 3.4.

Таким чином, на основі проведеної оцінки бюджету реалізації проекту просування послуг з міжнародних перевезень році можна сказати, що загальний обсяг витрат на впровадження CRM-системи Vitrix на ДФ «Галь-Дженералтранс» на 2020 р становитиме 301 тис.грн.

Таблиця 3.4

**Бюджет витрат на впровадження впровадження заходів з
удосконалення управління діловою репутацією підприємства ДФ «Галь-
Дженералтранс» на 2021 рік**

Заходи	Завдання на 2021 рік по кварталах				Бюджет, тис.грн
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	
<i>Формування відповідного матеріально-технічного забезпечення проєкту</i>	2	20	1	0	23
Придбання 2-х додаткових роутерів	2				2
Придбання додаткового комп'ютера		20			20
Налаштування точок доступу			1		1
<i>Впровадження CRM- системи</i>	10	17	17	0	44
Розробка технічного завдання на проєкт	10				10
Розгортання та налаштування модуля		112	112		224
Відлаштування сценаріїв по потреби маркетингу		5	5		10
<i>Налаштування сценаріїв розсилок</i>	0	0	20	14	34
Налаштування сценаріїв розсилки e-mail, смс- повідомлень, IP- телефонії			10		10
<i>Інтеграція CRM- системи з сервісом FreeDge</i>			10	10	20
Підключення телефонів до CRM- системи				4	4
РАЗОМ	12	137	138	14	301

**складено автором*

Розглянувши наведені завдання реалізації заходів з удосконалення управління діловою репутацією, здійснимо оцінку економічного ефекту від реалізації запропонованих заходів. Для цього спочатку оцінимо можливість зростання валового прибутку (ризницю між доходами та собівартістю) підприємства внаслідок впровадження заходів.

Для прогнозування фінансових показників ДФ «Галь-Дженералтранс»

використаємо методологію екстраполяції, за якої висновки про значення прогнозних показників у майбутніх періодах робляться на основі вивчення їх динаміки у попередніх періодах. Необхідним елементом при цьому є побудова та аналіз так званого ряду динаміки, який класифікує значення показників у часі у розрізі окремих періодів та описує динаміку їх розвитку. Для прогнозування показників звіту про фінансові результати на 2020-2022 рр., спочатку спрогнозуємо ключовий показник - обсяг чистого доходу. Для цього використовуємо середньорічний темп зростання, який розрахуємо за формулою:

$$\bar{T}_p = \sqrt[n-1]{\frac{Y_n}{Y_1}}, \quad (3.1)$$

де Y_n - значення кінцевого рівня ряду; Y_1 – значення початкового рівня ряду; n – тривалість досліджуваного періоду.

У табл. 3.5 наведено розрахунок проміжних показників, які використовуються для визначення прогнозних значень звіту про фінансові результати.

Таблиця 3.5

Проміжні показники, що використовуються для прогнозування фінансових результатів ДФ «Галь-Дженералтранс»

Стаття	Роки:			Ланцюговий темп зростання у 2019 / 2018 рр.	Рівень показника у чистому доході
	2017	2018	2019		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	78572	105963	134077	1,2653	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	68101	87883	109341	-	0,8328
Інші операційні доходи	95	321	263	-	0,0021
Адміністративні витрати	6107	6212	7354	-	0,0617
Витрати на збут	2015	2050	2427	-	0,0204
Інші операційні витрати	90	305	250	-	0,0020

*складено автором

Виходячи з даних табл. 3.5, було визначено прогнозовані фінансові результати діяльності підприємства на 2020-2022 рр. Результати розрахунків наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Прогноз фінансових результатів діяльності підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» у 2020 – 2022 рр. (без урахування пропозицій), тис.грн*

Показники	Факт	Пояснення	Прогноз			
	2019		2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), ЧД	134077	Прогнозний обсяг доходу знайдено на основі середнього темпу росту ($Tr = 1,2653$)	169650	214662	271615	343680
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), СВ	109341	Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах	141277	178760	226188	286201
Валовий прибуток, ВП	24736	$ВП = ЧД - СВ$	28374	35902	45427	57480
Інші операційні доходи, ІД	263	Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах	362	457	579	732
Адміністративні витрати, АВ	7354		10475	13254	16771	21221
Витрати на збут, ВЗ	2427		3457	4374	5534	7003
Інші операційні витрати, ІОВ	250		343	435	550	696
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток, ФР	14968	$ФР = ВП + ІД - АВ - ВЗ - ІОВ$	14460	18296	23150	29293
Фінансові витрати, ФВ	7230	Зміни не прогноуються	7230	7230	7230	7230
Інші витрати, ІВ	168	Зміни не прогноуються	168	168	168	168
Фінансовий результат до оподаткування, ФРоп	7570	$ФРоп = ФР + Ід - ФВ - ІВ$	7062	10898	15752	21895
Витрати (дохід) з податку на прибуток, Пп	1363	Визначено на рівні 18% від оподаткованої бази	1271	1962	2835	3941
Чистий фінансовий результат: прибуток, ЧП	6207	$ЧП = ФРоп - Пп$	5791	8936	12917	17954

*складено автором

Обсяги прогнозу витрат визначено виходячи з рівня відповідної статті витрат у чистому доході. За результатами проведених розрахунків можемо побачити, що прогнозовані показники ефективності роботи підприємства у плановому періоді матимуть позитивні значення, оскільки тенденції до екстраполяції прибутку будуть перекладені на майбутній період. Варто

відмітити, що для таких показників як інші фінансові доходи та фінансові витрати зміни не прогножуються. Це пояснюється тим, що наведені показники не залежать від операційної діяльності і не піддаються методиці статистичного прогнозування. Тому для 2020-2023 рр. приймаємо значення наведених показників на рівні 2019 року.

У плановому періоді передбачається додаткове зростання обсягу доходів від впровадження запропонованих заходів мінімум на 5%. Виходячи з даних табл. 3.4 та табл. 3.5 спрогнозуємо фінансові результати підприємства з урахуванням визначених резервів (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Прогноз фінансових результатів діяльності підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» у 2020 – 2022 рр. (з урахуванням запропонованих заходів), тис.грн*

Показники	Факт	Пояснення	Прогноз			
	2019		2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), ЧД	134077	Прогнозний обсяг доходу знайдено на основі середнього темпу росту	169650	225395	299456	397853
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), СВ	109341	Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах	141277	187698	249373	331313
Валовий прибуток, ВП	24736	ВП = ЧД - СВ	28374	37697	50083	66540
Інші операційні доходи, ІД	263	знайдено на основі середнього темпу росту	362	457	579	732
Адміністративні витрати, АВ	7354	Визначено на основі середнього рівня витрат у доходах	10475	13254	16771	21221
Витрати на збут, ВЗ	2427		3457	4374	5534	7003
Інші операційні витрати, ІОВ	250	знайдено на основі середнього темпу росту	343	435	550	696

продовження табл. 3.6

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Витрати на удосконалення управління діловою репутацією	-	ВУП	-	301	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток, ФР	14968	$\text{ФР} = \text{ВП} + \text{ІД} - \text{АВ} - \text{ВЗ} - \text{ІОВ} - \text{ВФС}$	14460	19790	27807	38353
Фінансові витрати, ФВ	7230	Зміни не прогнозуються	7230	7230	7230	7230
Інші витрати, ІВ	168	Зміни не прогнозуються	168	168	168	168
Фінансовий результат до оподаткування, ФРоп	7570	$\text{ФРоп} = \text{ФР} + \text{Ід} - \text{ФВ} - \text{ІВ}$	7062	12091	20409	30955
Витрати (дохід) з податку на прибуток, Пп	1363	Спрогнозовано на рівні 18% від бази оподаткування	1271	2176	3674	5572
Чистий фінансовий результат: прибуток, ЧП	6207	$\text{ЧП} = \text{ФРоп} - \text{Пп}$	5791	9915	16735	25383

*складено автором

Економічний ефект визначено як різницю між двома варіантами прогнозів прибутку (табл. 3.5 та 3.6). Результати проілюстровано на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Економічний ефект від впровадження заходів з удосконалення управління діловою репутацією підприємства

*складено автором

Таким чином, у 2021-2023 роках буде спостерігатися зростаюча тенденція у динаміці фінансових результатів, що буде зумовлено впливом заходів, спрямованих на покращення управління діловою репутацією на підприємстві. У 2021 році прогнозований фінансовий результат складе 9915 тис.грн, у 2022 році підприємство отримає чистий прибуток в сумі 16735 тис.грн (він суттєво зросте), а у 2023 році – чистий прибуток в сумі 25383 тис.грн. Прогнозний економічний ефект від впровадження заходів з удосконалення управління діловою репутацією підприємства у 2021 році складе 978 тис.грн, у 2022 році – 3818 тис.грн, у 2023 році – 7429 тис.грн.

Висновки до розділу 3

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо зробити такі висновки:

Обґрунтовано основні напрямки впровадження заходів з удосконалення управління діловою репутацією на ДФ «Галь-Дженералтранс». Підприємству ДФ «Галь-Дженералтранс» потрібна нова концепція формування бази даних клієнтів, яка б дозволила автоматизувати усі процеси збору, накопичення та обробки інформації про поточних та потенційних клієнтів. З цією метою запропоновано на підприємстві впровадити CRM-систему, яка дозволить оптимізувати процеси організації просування транспортних послуг на підприємстві, зокрема підвищити ефективність воронки продажів за рахунок покращення взаємодії з наявними та перспективними клієнтами.

Бюджет витрат на впровадження наведених заходів з удосконалення управління діловою репутацією підприємства складає 301 тис.грн. У 2021 році економічний ефект внаслідок впровадження заходів з удосконалення управління ефективністю праці становитиме 978 тис.грн, у 2022 році – 3818 тис.грн, у 2023 році – 7429 тис.грн.

Висновки та пропозиції:

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо зробити такі висновки і пропозиції:

Ділова репутація є ключовим фактором якості ведення бізнесу. Базуючись на результатах аналізу різних наукових підходів було запропоноване таке визначення поняття «механізм управління діловою репутацією»: комплекс засобів, інструментів та методів управлінського впливу на процеси формування позитивного образу компанії у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Механізм управління діловою репутацією є тим фактором, який відіграє важливу роль в оцінці підприємства, та є наслідком управлінських дій менеджменту, який виражається через сприйняття клієнтів, співробітників, та й самого керівника. Елементи механізму управління діловою репутацією – це засоби та методи взаємодії між ринковими суб'єктами із застосуванням ефективного управлінського механізму, з метою встановлення взаємозв'язків, а також формування попиту та стимулювання збуту. До цих елементів відносяться: імідж компанії, вартість ділової репутації, стабільність фінансового стану, ділова етика та організаційна культура, історія компанії та її репутація на ринку, соціальна відповідальність фірми, показники якості продукції, товарів, послуг.

Процес формування вартості ділової репутації підприємства є достатньо вагомим і складним процесом у сучасних умовах економіки. Управління вартістю ділової репутації підприємства - це результат діяльності підприємства щодо умілого використання PR-інструментів задля впливу на суспільство, громадян, використання методів і принципів, які допомагають підприємству досягти поставлених цілей. Розглянуті підходи до управління вартістю ділової репутації є досить прийнятними, проте, на наше переконання, їх не можна вважати універсальними у нинішніх умовах жорсткої конкуренції.

Результати конкурентної оцінки ділової репутації дають підстави зробити висновки про те, що ДФ «Галь-Дженералтранс» займає 3-тє місце серед інших перевізників-конкурентів. Транспортна компанія ТОВ «УВК» має найбільш

високий рівень ділової репутації серед конкурентів. Найнижчу оцінку отримав конкурент ТОВ «Рапід» - 3,75 пункти. Однак, отримані оцінки містять високий рівень суб'єктивності суджень і можуть слугувати суто для рекомендацій керівництву компаній у поліпшення тих чи інших елементів формування ділової репутації.

Зважена вартість ділової репутації підприємства ДФ «Галь-Дженералтранс» яка була визначена різними методами, у 2017 році становила 992,3 тис.грн. У 2018 році узагальнений показник вартості ділової репутації збільшився на 149,6 тис.грн і склав 1441,9 тис.грн. У 2019 році показник вартості ділової репутації ДФ «Галь-Дженералтранс» зріс на 347,8 тис.грн і досяг рівня 1448,6 тис.грн.

Визначено, що підприємство ДФ «Галь-Дженералтранс» поступається таким конкурентам як ТОВ «УВК» та ТОВ «Рапід». За рівнем інтегральної оцінки результативності заходів управління діловою репутацією підприємство ДФ «Галь-Дженералтранс» (має 0,399 пунктів) та випереджає таких конкурентів як ТОВ «Укртранс-логістик» та ТОВ «Галь-Дженералтранс».

Було обгрунтовано основні напрямки впровадження заходів з удосконалення управління діловою репутацією на ДФ «Галь-Дженералтранс». Підприємству ДФ «Галь-Дженералтранс» потрібна нова концепція формування бази даних клієнтів, яка б дозволила автоматизувати усі процеси збору, накопичення та обробки інформації про поточних та потенційних клієнтів. З цією метою запропоновано на підприємстві впровадити CRM-систему, яка дозволить оптимізувати процеси організації просування транспортних послуг на підприємстві, зокрема підвищити ефективність воронки продажів за рахунок покращення взаємодії з наявними та перспективними клієнтами. Наявність CRM-системи дозволить повністю покрити потреби у автоматизації розсилок, а також дасть можливість накопичувати відповідну статистичну базу даних клієнтів, яку можна також використовувати у процесі просування послуг. Для реалізації смс-розсилок пропонуємо обрати компанію FreeDge, яка спеціалізується на наданні таких послуг. CRM-система підприємства ДФ «Галь-

Дженералтранс» буде з'єднана з сервером смс-розсилок FreeDge. Впровадження наведених заходів пов'язане з необхідністю розширювати штат підприємства за рахунок створення окремого відділу просування послуг компанії. Даний відділ має складатися орієнтовно з керівника відділу та 4-х менеджерів.

Бюджет витрат на впровадження наведених заходів з удосконалення управління діловою репутацією підприємства складає 301 тис.грн. У 2021-2023 роках буде спостерігатися зростаюча тенденція у динаміці фінансових результатів, що буде зумовлено впливом заходів, спрямованих на покращення управління діловою репутацією на підприємстві. У 2021 році прогнозований фінансовий результат складе 9915 тис.грн, у 2022 році підприємство отримає чистий прибуток в сумі 16735 тис.грн (він суттєво зросте), а у 2023 році – чистий прибуток в сумі 25383 тис.грн. Прогнозний економічний ефект від впровадження заходів з удосконалення управління діловою репутацією підприємства у 2021 році складе 978 тис.грн, у 2022 році – 3818 тис.грн, у 2023 році – 7429 тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богуславська О. Г. Формування іміджу як конкурентної переваги в сучасному інформаційному суспільстві: теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. №71. С. 149-157
2. Божкова В. В. Теоретико-методичні засади формування оптимальної структури елементів ділової репутації для просування промислових інновацій. *Ефективна економіка*. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=451>.
3. Бондаренко С. М. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування. *Технології та дизайн*. 2014. № 2. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/td2014214>.
4. Булкакова О.В. Бренд-імідж підприємства на споживчому ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 13. С. 31-36.
5. Бутенко Н. В. Система елементів ділової репутації підприємства URL: <http://www.books.efaculty.kiev.ua/mrk/3Z>
6. Вардеванян В.А. Методи оцінки іміджу фірми та їх застосування. *Вісник Чернівецького торгово-економічного інституту КНТЕУ*. 2010. №2. С. 45-49.
7. Вартанова О. В. Науково-методичні підходи до управління іміджем підприємства сфери послуг. *Управління розвитком*. 2016. № 4. С. 79–84
8. Горчакова, Р Р. Особенности формирования корпоративного имиджа. *Известия высших учебных заведений*. 2012. № 2(22). С. 185-192.
9. Господарський кодекс України, від 01.01.2004 р. URL: www.rada.gov.ua
10. Гоц Л.М. Організаційно-економічний механізм оцінки ділової репутації промислового підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04

– економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).
Маріуполь, 2010. 20 с.

11. Дайновский Ю. Принципы формирования имиджа фирмы. *Предпринимательство, хозяйство и право*. 2006. №6. С. 50-52.

12. Дмитрук Є. В. Методи оцінки репутації підприємства. Сайт Національної Бібліотеки ім. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/portal/SocGum/Emp/200820/dmitruk.pdf>

13. Дяченко Т. А. Необхідність формування позитивного іміджу як основного фактора в підвищенні конкурентоспроможності компанії. Стратегія розвитку України. *Економіка, соціологія, право*. 2013. № 4. С. 42–47.

14. Ігнатенко М.М. Формування процесу управління діловою репутацією та соціальною відповідальністю харчових і переробних підприємств як складниками їх конкурентоспроможності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. №. 5., Ч. 2. С. 105-108.

15. Ілляшенко С. М., та ін. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств. *Сталий розвиток - XXI століття: управління, технології, моделі*. Дискусії 2016 : колективна монографія / за ред. Є.В. Хлобистова. Черкаси: Чебаненко Ю., 2016. 522-535 с.

16. Колодка А.В. Імідж організації як економічна категорія: сутність зміст, основні етапи формування. *Прометей*. 2012. №2(38). с. 164-170

17. Колодка А.В. Особливості формування іміджу керівника організації. *Вісник СУМДУ*. 2017. №1. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/32593/1/Kolodkapersona.pdf>

18. Колосовська І. І. Сучасні підходи до формування іміджу організації. *Наукові записки*. 2017. №2. URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/2-10/14.pdf>

19. Королько В. Г. Ділова репутація: наукові основи, методика, практика. К. : Скарби, 2014. 399 с.

20. Костюк Г. В. Формування позитивного іміджу підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. № 1. С. 176-181.

21. Ксьондз С., Яскал І., Мадей І. Концептуальні підходи до кількісного визначення іміджу підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. С. 26-32.
22. Левкіна Р. В. Імідж підприємств на ринку екологічно чистої продукції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 67-70
23. Лозовський О. М., та ін. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. *Молодий вчений*. 2016. №1. С. 101-104
24. Мармуль Л.О. Методи оцінки ділової репутації як нематеріального активу підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. 2010. № 98. С. 19-25.
25. Моїсєєв В. О. Ділова репутація : теорія і практика [Текст]. К. : ВиРАР. 2014. 375 с.
26. Насікан Н. І. Основні підходи до формування іміджу сучасної організації. *Молодий вчений*. 2015. № 11. С. 73-76
27. Никифороенко В. Г. Роль іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Всеукраїнська асоціація молодих науковців*. 2017. № 5(248). С. 70-83.
28. Норіцина Н.І. Управлінська політика комунікацій [Текст] : курс лекцій. К. : МАУП. 2003. 320 с.
29. Нусінова О.В. Методичні підходи до оцінки репутації підприємства. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2011. № 1 (4). – С. 292-298.
30. Одінцева С. В. Формування іміджу підприємства: світовий та вітчизняний досвід *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених*. 2018. № 12. URL: <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/24621>
31. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління. К. : Академвидав. 2013. 568 с.
32. Павленко А. Ф. Управлінські комунікації: сучасна теорія та практика. К. : КНЕУ. 2005. 408 с.

33. Пастухова В.В. Методичні рекомендації з використання SWOT аналізу в системі стратегічного управління підприємством. К.: Мін. Освіти КНТЕУ. 2014. с. 39
34. Пасько М. І. Характеристика та особливості іміджу підприємства. *Економіка розвитку*. 2018. № 1. С. 58-65
35. Переверзева А.В. Дослідження підходів до оцінки іміджу підприємства. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі*. 2011. №4 (52). 133-137 с.
36. Примак Т. О. Паблік рілейшинз у бізнесі: навч. посіб. К.: КНЕУ. 2012. 176 с.
37. Про захист прав споживачів: Закон України № 4321 в редакції від 15.12.11р. URL: www.rada.gov.ua
38. Пшенишнюк І. О. Імідж підприємства як метод конкурентної боротьби. *Економіка та держава*. 2012. № 5. С. 19–21.
39. Радіонов О.В. Проблеми формування ділової репутації підприємств борошномельно-круп'яної промисловості: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (економіка сільського господарства і АПК). Луганський національний аграрний університет. – Луганськ. 2010. 36 с.
40. Репіна І.М. Ділова репутація підприємства: етимологія та оцінювання нематеріального активу. *Формування ринкової економіки: зб. наук. праць.* – Спец. вип.: у 2 ч. Економіка підприємства: теорія і практика. Київ.: КНЕУ. 2010. Ч. 1. С. 155-169.
41. Романенко О. В. Наукові засади вивчення іміджу як психологічної категорії. *Вісник НУО, питання психології*. 2014. №4. С. 292-297
42. Семенчук Т. Б. Сучасна модель формування іміджу організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. №7. С. 178-181.
43. Сизоненко В. О. Сучасне підприємництво: монографія. К. : Знання-Прес. 2007. 440 с.

44. Сілецька Н. В. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку сучасного бізнесу. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 2 (38). С. 59–63.
45. Сінько Г. С., Божко В.П. Аналіз та оцінка ділової репутації підприємств машино-будівної галузі. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2009. №4. С.5-13.
46. Скриль В. В. Удосконалення системи нормування праці на промислових підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2014. Вип. 7(3). С. 181-184.
47. Стародубцев А. Теоретико-правові засади визначення поняття “ділова репутація”. *Науковий часопис Національної академії прокуратури України*. 2015. № 2. С. 92-102.
48. Строцюк Ю. В. Процес формування іміджу підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2011. № 2. С. 95-101.
49. Туріяньська М.М. Структура репутації підприємства: [монографія]. Луганськ: Янтар. 2009. 140 с.
50. Федорець Ю.В. Технологія формування іміджу сучасного керівника. *Вісник ХНАУ*. 2015. №1 URL: <http://eprints.zu.edu.ua/17494/1/%D0%A4%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%86%D1%8C.pdf>
51. Філіп Д. Створи собі імідж [переклад з англ.] / Д. Філіп. М., 2012. 284 с.
52. Химич І. Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. *Економіка та держава*. 2009. № 9. С. 59-61.
53. Шевченко В. С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. *Соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 157-161
54. Щербакова К.В. Зміцнення ділової репутації промислового підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). *Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля*. Луганськ. 2012. 220 с.

55. Ясінська Ю. Р. Імідж підприємства: визначення, структура, особливості формування. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2015. Вип. 48. С. 98-103.

56. Яшкіна Н. В. Проблеми формування іміджу підприємства. *Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць*. 2010. №23. С. 159-164.

ДОДАТКИ

ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

У статті наведено визначення сутності механізму управління діловою репутацією компанії. Обґрунтовано основні особливості формування механізму управління діловою репутацією. Наведено характеристику основних елементів механізму управління діловою репутацією.

The article grounds the essence of the mechanism for business reputation management of the company. The features of the business reputation mechanism creating are grounded in the article. The key items of the business reputation mechanism have been described.

Актуальність теми. Діяльність підприємства здійснюється в умовах різноманітних взаємодій та взаємозв'язків, у колі стейкхолдерів, котрі має різні інтереси - економічні, політичні, правові, соціальні, духовні та ін. Формування механізму управління діловою репутацією, що впливає на підприємство, безсумнівно, є однією з найважливіших функцій менеджменту, яка зумовлює успішність діяльності компанії. Хороша репутація допомагає підприємству досягти таких цілей: надати додаткову психологічну цінність продуктів і послуг; залучити нових споживачів у разі, якщо перед ними стоїть вибір між функціонально схожими товарами або послугами; залучити в компанію більш кваліфікованих співробітників і збільшити задоволеність роботою вже наявного персоналу; збільшити ефективність реклами і продажів, забезпечити підтримку дистриб'юторів, рекламних агентств, постачальників і ділових партнерів; зібрати кошти на фондовому ринку і вистояти в разі кризи. Механізм управління діловою репутацією є дуже важливим елементом діяльності будь-якої компанії, над яким слід працювати постійно. Однак, не зважаючи на це, в сучасних умовах лише невелика кількість підприємств розробляють та імплементують у роботу ефективні механізми по управлінню діловою репутацією, захисту компанії від репутаційних ризиків та поліпшення характеристик ділової репутації для своїх внутрішніх і зовнішніх аудиторій. Наведене підкреслює високий ступінь актуальності та важливості теми дослідження.

Рівень дослідженості теми. Проблематика особливостей формування механізму управління діловою репутацією на підприємстві є предметом наукових досліджень багатьох науковців, до яких можна віднести таких як Богуславська О. Г. [1], Бондаренко С. М. Ліфар К. В. [2], Бутенко Н. В. [3], Вартанова О. В. [4], Горчакова, Р Р. [5], Ілляшенко С. М., Колодка А. В. [6], Костюк Г. В. Сторожук В. В. [7], Лисенко Т.І., Усіченко І.В. [8], Скриль В. В. Галайда Т. О. [10], Федорець Ю.В. [11], Щербакова К.В. [12], Ясінська Ю. Р. [13], тощо. У працях наведених дослідників розкрито питання формування ділової репутації підприємства та її впливу на загальні напрямки його роботи. Однак, подальшого вивчення потребують питання, які стосуються обґрунтування механізму управління діловою репутацією в сучасних економічних умовах.

Метою дослідження є огляд теоретичних засад та дослідження сучасного стану системи стимулювання праці на підприємстві.

Досягнення мети дослідження передбачає вирішення таких **завдань**:

- проаналізувати підходи окремих науковців до визначення сутності механізму управління діловою репутацією компанії;
- обґрунтувати основні особливості формування механізму управління діловою репутацією;
- охарактеризувати основні елементи механізму управління діловою репутацією.

Об'єктом дослідження є процес формування механізму управління діловою репутацією.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади управління діловою репутацією на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Визначаючи теоретичний зміст поняття механізму управління діловою репутацією, варто відмітити, що єдиного підходу до її визначення не існує. Ряд авторів розкриває певний аспект досліджуваного поняття з різних сторін. Основні підходи до трактування механізму управління діловою репутацією наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Основні підходи до трактування змісту іміджу організації

Автор	Характеристика змісту механізму управління діловою репутацією
Костюк Г. В. Сторожук В. В. [7], Ілляшенко С. М., Колодка А. В. [6]	комплекс елементів, що передбачає формування образу підприємства, який сформувався в різних суспільних груп і змінюється в часі та просторі під впливом комплексу факторів
Сілецька Н. В. [9], Богуславська О. Г. [1]	Набір інструментів та методів впливу на імідж підприємства серед визначеної цільової аудиторії на основі сформованого в них образу компанії, який виник, унаслідок прямого контакту із цією фірмою, або в результаті інформації, отриманої про від інших людей
Скриль В. В., Галайда Т. О. [10]	система засобів формування уявлення про профіль, види діяльності фірми, про те, що і як робить фірма, про якість її товарів і послуг, їхні особливості
Вартанова О. В. [4], Ясінська Ю. Р. [13]	механізм створення позитивного образу підприємства, що передбачає орієнтування на відповідний рівень іміджу, який забезпечується засобами масової інформації, соціальною групою або власними зусиллями особистості для привертання до себе уваги
Горчакова, Р. Р. [5], Щербаква К. В. [12]	комплексний набір заходів та методик формування позитивного образу підприємства, що методом асоціацій наділяє компанію додатковими цінностями, що не мають підстави в реальних властивостях самого об'єкта, але мають соціальну значущість для реципієнтів такого образу
Федорець Ю. В. [11], Бондаренко С. М. [2]	набір елементів, які формують образ підприємства, у якому у складному взаємозв'язку поєднуються зовнішні та внутрішні його характеристики, її соціальні ролі та функції, взаємодія в семантичному полі культури з іншими категоріями свідомості, включеність у менталітет

*складено автором за даними [6, 7, 9, 1, 2, 4, 13, 5, 12, 11]

Костюк Г. В. [7], Ілляшенко С. М. та Колодка А. В. [6] під механізмом управління діловою репутацією розуміють комплекс елементів, що передбачає формування образу підприємства, який сформувався в різних суспільних груп і змінюється в часі та просторі під впливом комплексу факторів. Подібний підхід висловлюють у своїх працях Горчакова, Р. Р. [5] та Щербаква К. В. [12], які відзначають, що «механізм управління діловою репутацією - це комплексний набір заходів та методик формування позитивного образу підприємства, що методом асоціацій наділяє компанію додатковими цінностями, що не мають підстави в реальних властивостях самого об'єкта, але мають соціальну значущість для реципієнтів такого образу». При цьому, дане визначення, на наш погляд, варто доповнити характеристикою основних процедур, які дозволяють здійснювати взаємодію між окремими елементами ділової репутації.

Сілецька Н. В. [9], Богуславська О. Г. [1] характеризують механізм управління діловою репутацією як набір інструментів та методів впливу на імідж підприємства серед визначеної цільової аудиторії на основі сформованого в них образу компанії, який виник, унаслідок прямого контакту із цією фірмою, або в результаті інформації, отриманої про від інших людей. Тобто, на противагу до попереднього підходу, колектив наведених авторів вже пов'язує процеси управління діловою репутацією з відповідними методами, які дозволяють сформувати стійкий організаційний механізм конфігурації ділової репутації в межах конкретного підприємства.

На думку Скриля В. В. та Галайди Т. О. [10], механізм управління діловою репутацією має включати в себе систему засобів формування уявлення про профіль, види діяльності

фірми, про те, що і як робить фірма, про якість її товарів і послуг, їхні особливості. Доповнюючи наведений підхід, колектив авторів у складі Вартанової О. В. [7], Важеніної І.С. [5] та Ясінської Ю. Р. [55] під механізмом управління діловою репутацією розуміють процеси та систему зі створення позитивного образу підприємства, що передбачає орієнтування на відповідний рівень іміджу, який забезпечується засобами масової інформації, соціальною групою або власними зусиллями особистості для привертання до себе уваги.

Наведені вище підходи мають спільну ознаку, відповідно до якої поняття «ділова репутація» пов'язана з психологічними особливостями сприйняття людиною образу організації, вироблених нею товарів або виконуваних послуг. Образ компанії може формуватися у людини (груп людей) під впливом об'єктивних (наприклад, інформації експертів, документів), так і суб'єктивних (думок інших людей, засобів масової інформації, особистих вражень від контакту з співробітниками організації, оформлення офісу) факторів.

Базуючись на результатах аналізу різних наукових підходів пропонуємо таке визначення поняття «механізм управління діловою репутацією»: комплекс засобів, інструментів та методів управлінського впливу на процеси формування позитивного образу компанії у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Механізм управління діловою репутацією є тим фактором, який відіграє важливу роль в оцінці підприємства, та є наслідком управлінських дій менеджменту, який виражається через сприйняття клієнтів, співробітників, та й самого керівника.

Не потрібно плутати поняття «ділова репутація» і «імідж» компанії, хоча і не будемо заперечувати тісний зв'язок даних понять. Імідж є чином компанії, досить поверховим уявленням про об'єкт, який складається у свідомості суспільства. Імідж компанії може не відображати глибинні соціальні та економічні характеристики організації, особливості її ринкової поведінки, наслідки діяльності. Образ можна значно змінити, навіть без будь-яких кардинальних змін всередині компанії [2].

Репутація ж є динамічною характеристикою в поведінці організації, яка формується у людей за досить тривалий термін. Вона заснована на сукупності інформації про те, якими методами і яким чином будується поведінка компанії.

Якщо сприятливий імідж компанії призначений для залучення споживачів і партнерів, то репутація, яка формується роками і змушує їх залишатися вірними і лояльними компанії. Репутація є свого роду гарантією того, що ця компанія не підведе своїх клієнтів і партнерів. Формування репутації компанії засноване на достовірних знаннях і оцінках, припускаючи раціональний аналітичний підхід [3].

Формування механізму управління діловою репутацією має забезпечити організації відповідність ряду критеріїв [3]:

- наявність високої конкурентоспроможності;
- затребуваність в товарах, роботах, послугах організації з боку споживачів;
- існування сприятливого психологічного клімату;
- позитивне постійне висвітлення діяльності компанії в ЗМІ;
- наявність інвесторів, спонсорів, які надають фірмі матеріальну, фінансову підтримку;
- високий рівень довіри до підприємства з боку ділових і соціальних партнерів.

Якщо всі критерії відповідають положенню організації, то можна з упевненістю сказати, що сформований позитивну ділову репутацію. Якщо розглядати дане поняття стосовно до підприємства, то це бажаний образ, який вона хоче створити в свідомості цільових груп. Такий образ формується на основі дослідження очікувань, переваг цих груп і максимально точного їх відтворення в цьому образі. Тому можна стверджувати, що імідж - це цілеспрямовано сформований образ (перша відмітна ознака), що показує, яким хоче здаватися підприємство, а, отже, не завжди відображає його реальні характеристики (друга відмітна ознака) [2].

Надалі необхідно розглянути складові механізму управління діловою репутацією підприємства, адже досить часто відбувається посягання не на ділову репутацію в цілому, а на конкретну її частину, зокрема, на установчі документи, найменування, різноманітність

виставкових напрямків, конкурентоспроможність, репутацію керівного персоналу, платоспроможність, кредитоспроможність, гудвіл, попередні договори з виставками партнерами тощо [5].

Механізм управління діловою репутацією формує цілісне уявлення про компанію як суб'єкта певного виду діяльності, яке складається з сприйняття і оцінки результатів і наслідків цієї діяльності, незалежно від організаційно-правових форм або масштабів, різними зацікавленими особами (стейкхолдерами) і контактними групами [1]. Для інвесторів в якості компонентів формування механізму управління діловою репутацією можуть виступати відкритість і прозорість компанії, динаміка її розвитку, рівень корпоративного управління, можливість забезпечення необхідної норми прибутковості вкладених коштів.

Таким чином, елементи механізму управління діловою репутацією – це засоби та методи взаємодії між ринковими суб'єктами із застосуванням ефективного управлінського механізму, з метою встановлення взаємозв'язків, а також формування попиту та стимулювання збуту. Елементи ділової репутації у трактуванні більшості науковців являють собою об'єднання основних і синтетичних засобів управлінських заходів для досягнення рекламних і управлінських цілей. На рівні підприємства елементи ділової репутації являють собою динамічний процес, який включає не лише потоки інформації, але й всю гаму психологічної взаємодії як всередині трудового колективу, так із зовнішнім середовищем [2].

На нашу думку, можна надати наступне узагальнююче визначення поняття «елементів механізму управління діловою репутацією» – це комплексна система заходів, інструментів та форм комунікаційного впливу на зовнішнє середовище, що забезпечує досягнення підприємством його управлінських цілей. Під поняттям «управління діловою репутацією» фахівці розуміють аналіз проблем, а також планування, організацію, проведення та контроль заходів, спрямованих на вирішення цих проблем [24].

Основні ролі системи управління діловою репутацією підприємства - люди, тому інформація присутня в усіх функціональних елементах управлінської комунікаційної політики [46]. Зважаючи на виділені основні функції іміджу підприємства, можна представити наступну структуру іміджу, яка представлена у табл. 2.

Таблиця 2

Ключові елементи формування механізму управління діловою репутацією підприємства

№	Елементи формування механізму управління діловою репутацією підприємства	Особливості наведених елементів
1	2	3
1	Імідж компанії	формує загальне уявлення про образ підприємства, його становище на ринку
2	Вартість ділової репутації	визначає рівень монетизації ділової репутації у форму гудвіла

продовження табл. 2

1	2	3
3	Стабільність фінансового стану	партнерам необхідно знати, що вони мають справу зі стабільно діючим підприємством
4	Ділова етика та організаційна культура	Виступає як внутрішнє джерело формування ділової репутації
5	Історія компанії та її репутація на ринку	визначає довіру до компанії та рівень довіри до неї, її керівництва
6	Соціальна відповідальність фірми	виступає необхідною умовою довіри до підприємства

7	Показники якості продукції, товарів, послуг	в ринкових умовах у підприємства не може бути позитивної ділової репутації без наявності якісних характеристики його продукту
---	---	---

*Розроблено автором за матеріалами: [1, 3, 5]

Слід відзначити що для формування ділової репутації мають значний вплив і джерела інформації, тобто засоби, які безпосередньо створюють враження про компанію. Така інформація може надаватися самим підприємством, при цьому буде використовуватися реклама, різні акції і PR-підприємства, які мають на меті привернути увагу партнерів, а подруге - сформувати свою ділову репутацію [28]. У цьому аспекті інформаційна складова механізму управління діловою репутацією несе в собі кілька функцій. На думку фахівців, ефективне формування ділової репутації працює на організацію, воно формує позитивне ставлення до компанії, її товарів та послуг. Тобто головною функцією ділової репутації є формування позитивного ставлення до когось-небудь або чогось-небудь. Якщо позитивне ставлення сформувалося, то після цього, як правило, слід підтримувати довіру партнерів і споживачів. Правильно підібраний імідж являє собою найбільш ефективний спосіб роботи з масовою свідомістю. Що дуже важливо для іміджу ЗМІ та кількісного збільшення її цільової аудиторії [4].

З точки зору споживачів інформативними елементами механізму управління діловою репутацією є якість продукції, що випускається, її ціна, доступність і цінова стратегія компанії. Для кредиторів компонентами механізму управління діловою репутацією компанії є її кредитна історія; для співробітників - система роботи з персоналом, мотивація менеджменту; для контактних аудиторій - рівень соціальної відповідальності, повнота сплати податків і т.д.

При формуванні механізму управління діловою репутацією компанії виділяються ключові чинники, які створюють і розвивають позитивні якості підприємства в очах цільової аудиторії. Розглянемо їх детальніше.

1. Імідж - є узагальненим образом компанії в очах цільової аудиторії, варіантом її самоподачі, який акцентує увагу на кращі якості зі зміцненням авторитету серед потенційних клієнтів. Важливе значення для формування іміджу відводиться такими чинниками [8]:

- вибір назви компанії;
- оформлення місць споживання товарів;
- наявність продукції і послуг відомих брендів;
- створення місії організації.

Відповідальне і складне завдання полягає у виборі назви підприємства. Адже завдяки вдалому неймінгу з'являється можливість з самого початку визначити вигідне місце на тлі інших учасників ринку. Перед вибором остаточного варіанту належить відповісти на основні питання: як люди будуть сприймати компанію з такою назвою; які категорії населення будуть пов'язані з вашою компанією; які будуть виникати асоціації, пов'язані з цією назвою компанії.

2. Позиціонування підприємства на ринку - самовизначення компанії, поведінка, реальні кроки на ринку. Серед додаткових чинників слід зазначити рекламу, участь у професійних конференціях, асоціаціях, з'їздах. Завдяки цій виставі компанії через проведені заходи можливе залучення клієнтів з різних ринкових сегментів.

3. Авторитет першої особи є складовою репутації всередині і за межами компанії, формується з численних факторів, включаючи наступні [8]:

- вміння справлятися з наслідками криз;
- рівень керівництва, фінансова стійкість компанії;
- культура спілкування;
- умови для роботи співробітників та ін.

4) Популярність організації на ринку є комбінацією фінансових можливостей підприємства, тривалістю її лідування за якістю продукції, що виробляється, географії присутності товарів.

5) Престижність організації як місця роботи.

6) Фінансова стабільність організації.

Механізм управління діловою репутацією підприємницької структури, відповідно до моделі, розробленої Вартавною О. В. [4], складається з раціональної та емоційної складової. Раціональна складова складається з поточної діяльності (виробничих, фінансових показників, відносин з постачальниками, клієнтами, органами державної влади). Особливість раціональної складової полягає в тому, що імідж компанії формується, виходячи з об'єктивних показників [7].

Висновки. Отже, базуючись на вищевикладеному, можна стверджувати що ділова репутація є ключовим фактором якості ведення бізнесу. Базуючись на результатах аналізу різних наукових підходів було запропоноване таке визначення поняття «механізм управління діловою репутацією»: комплекс засобів, інструментів та методів управлінського впливу на процеси формування позитивного образу компанії у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Механізм управління діловою репутацією є тим фактором, який відіграє важливу роль в оцінці підприємства, та є наслідком управлінських дій менеджменту, який виражається через сприйняття клієнтів, співробітників, та й самого керівника. Елементи механізму управління діловою репутацією – це засоби та методи взаємодії між ринковими суб'єктами із застосуванням ефективного управлінського механізму, з метою встановлення взаємозв'язків, а також формування попиту та стимулювання збуту. До цих елементів відносяться: імідж компанії, вартість ділової репутації, стабільність фінансового стану, ділова етика та організаційна культура, історія компанії та її репутація на ринку, соціальна відповідальність фірми, показники якості продукції, товарів, послуг.

Список використаних джерел:

1. Богуславська О. Г. Формування іміджу як конкурентної переваги в сучасному інформаційному суспільстві: теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації / О. Г. Богуславська // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії, 2017. - Вип. 71. - С. 149-157
2. Бондаренко С. М. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування / С. М. Бондаренко, К. В. Ліфар // Технології та дизайн. - 2014. - № 2. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2014_2_14.
3. Бутенко Н. В. Система елементів ділової репутації підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.books.efaculty.kiev.ua/mrk/3Z>
4. Вартавно О. В. Науково-методичні підходи до управління іміджем підприємства сфери послуг / О. В. Вартавно // Управління розвитком. - 2016. - № 4. - С. 79–84
5. Горчакова, Р Р. Особенности формирования корпоративного имиджа / Р Р Горчакова // Известия высших учебных заведений, 2012. - № 2(22). - С. 185-192.
6. Ілляшенко С. М., та ін. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств / Ілляшенко С. М., Колодка А. В. // Сталий розвиток - XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2016 : колективна монографія / за ред. Є.В. Хлобистова. Черкаси: Чебаненко Ю., 2016. 522-535 с.
7. Костюк Г. В. Формування позитивного іміджу підприємства / Г. В. Костюк, В. В. Сторожук // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну, 2014. - № 1. - С. 176-181.
8. Лисенко Т.І., та ін. Системний підхід до управління продуктивністю підприємства / Т.І. Лисенко, І.В. Усиченко // Економіка і суспільство, 2018. - №15. - С. 376-383
9. Сілецька Н. В. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку сучасного бізнесу / Н. В. Сілецька // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу, 2017. - № 2 (38). - С. 59–63.

10. Скриль В. В. Удосконалення системи нормування праці на промислових підприємствах / В. В. Скриль, Т. О. Галайда // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки, 2014. - Вип. 7(3). - С. 181-184.

11. Федорець Ю.В. Технологія формування іміджу сучасного керівника / Ю.В. Федорець // Вісник ХНАУ, 2015. - №1 – URL: <http://eprints.zu.edu.ua/17494/1/%D0%A4%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%86%D1%8C.pdf>

12. Щербакова К.В. Зміцнення ділової репутації промислового підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / К.В. Щербакова; Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – Луганськ, 2012. – 220 с.

13. Ясінська Ю. Р. Імідж підприємства: визначення, структура, особливості формування / Ю. Р. Ясінська // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. - 2015. - Вип. 48. - С. 98-103.

Робота виконана під науковим керівництвом док. екон. наук, проф. Дєсові Наталії Едуардівни

ДОДАТОК Б

Анкетний лист опитування

Дата опитування: _____ 2020 р.

Компанія: _____

Посада опитуваного: _____

1. Вкажіть ваш вік:

_____ років

2. Вкажіть ваш стаж роботи у транспортній сфері:

_____ років

3. Вкажіть, які конкуренти вашої компанії Вам відомі та оцініть у балах (від 1 до 5) деякі ознаки їх роботи:

Оцініть ознаки конкурентів:	Вкажіть тут назву конкурента:			
рівень якості транспортних послуг;				
доступність цін на транспортні послуги;				
рівень комунікацій персоналу виконавця послуг;				
рівень гнучкості реалізації завдань перевізником;				
вчасність доставки та рівень збереженості вантажів				

4. Вкажіть чисельність працівників у вашій компанії.

ДЯКУЄМО ЗА УВАГУ!

ДОДАТОК В

Фінансова звітність підприємства за 2017-2019 рр.

Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
	2020	01.01
Підприємство: ДФ "ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС"	23510672	
Територія: м. Київ	3211600000	
Організаційно-правова форма господарювання: дочірня фірма	240	
Вид економічної діяльності: інші супроводжувальні послуги при перевезеннях	52.29	

Середня кількість працівників¹ 193
 Адреса, телефон: Україна, 03035, місто Київ, ВУЛИЦЯ
 СТАДІОННА, будинок 5
 Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV
 Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма
 N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)
 Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

V	

БАЛАНС
(Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4	17
первісна вартість	1001	209	224
накопичена амортизація	1002	205	207
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3056	3058
Основні засоби	1010	6508	5168
первісна вартість	1011	16764	16573
знос	1012	10256	11405
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	5775	5775
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1540	1540
Відстрочені податкові активи	1045	1408	0
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	18291	15558
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1456	984
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2985	18493
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130		
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	64	0

Форма № 1

Код за
ДКУД

1801001

у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	257
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	629	526
Витрати майбутніх періодів	1170	176	84
Інші оборотні активи	1190	2702	3293
Усього за розділом II	1195	8012	23637
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	26303	39195
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	700	700
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1050	1050
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	1750	1750
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	649	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	649	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1730	1300
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	21639	29931
розрахунками з бюджетом	1620	42	1672
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	102	3231
Усього за розділом III	1695	23513	36134
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	391	1311
Баланс	1900	26303	39195

Керівник
Головний бухгалтер

ЖЕЛЕЗНЯК АНАТОЛІЙ ЛЕОНІДОВИЧ
МАРЧУК ЗІНАІДА ІВАНІВНА

⁻¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

КОДИ	
------	--

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство ДФ "ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС"

(найменування)

за
ЄДРПОУ

2020	01.01
23510672	

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 р.**

Форма № 2

Код за
ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	134077	105963
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	109341	87883
Валовий:			
прибуток	2090	24736	18080
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	263	321
Адміністративні витрати	2130	7354	6212
Витрати на збут	2150	2427	2050
Інші операційні витрати	2180	250	305
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	14968	9834
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	7230	2840
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	168	101
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	7570	6893
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1363	1241
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	6207	5652
збиток	2355		

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	6207	5652

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4514	3855
Витрати на оплату праці	2505	1806	1542
Відрахування на соціальні заходи	2510	903	771
Амортизація	2515	502	428
Інші операційні витрати	2520	2307	1970
Разом	2550	10031	8567

Керівник

Головний бухгалтер

ЖЕЛЕЗНЯК АНАТОЛІЙ ЛЕОНІДОВИЧ
МАРЧУК ЗІНАІДА ІВАНІВНА

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство: ДФ "ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС"

Територія: м. Київ

Організаційно-правова форма господарювання: дочірня фірма

Вид економічної діяльності: інші супроводжувальні послуги при перевезеннях

Середня кількість працівників-¹ 193

Адреса, телефон: Україна, 03035, місто Київ, ВУЛИЦЯ СТАДІОННА, будинок 5

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ	
2019	01.01
23510672	
3211600000	
240	
52.29	

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

v	

БАЛАНС**(Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2018 р.**

Актив	Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2	4
первісна вартість	1001	207	209
накопичена амортизація	1002	205	205
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3056	3056
Основні засоби	1010	8708	6508
первісна вартість	1011	18447	16764
знос	1012	9739	10256
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	5326	5775
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1540	1540
Відстрочені податкові активи	1045	1408	1408
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	20040	18291
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1297	1456
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	16909	2985
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130		
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	7	64
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	108	629
Витрати майбутніх періодів	1170	55	176

Інші оборотні активи	1190	955	2702
Усього за розділом II	1195	19331	8012
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	39371	26303
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	700	700
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	630	1050
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	1330	1750
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	1507	649
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	1507	649
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	5201	1730
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	27282	21639
розрахунками з бюджетом	1620	425	42
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	521	102
Усього за розділом III	1695	33429	23513
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	3105	391
Баланс	1900	39371	26303

Керівник
Головний бухгалтер

ЖЕЛЕЗНЯК АНАТОЛІЙ ЛЕОНІДОВИЧ
МАРЧУК ЗІНАІДА ІВАНІВНА

-¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство ДФ "ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС"

(найменування)

за
ЄДРПОУ

КОДИ	
2019	01.01
23510672	

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 р.**

Форма № 2

Код за
ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	105963	78572
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	87883	68101
Валовий:			
прибуток	2090	18080	10471
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	321	95
Адміністративні витрати	2130	6212	6107
Витрати на збут	2150	2050	2015
Інші операційні витрати	2180	305	90
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	9834	2354
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	2840	1162
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	101	134
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	6893	1058
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1241	190
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	5652	868
збиток	2355		

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		

Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5652	868

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3855	3695
Витрати на оплату праці	2505	1542	1478
Відрахування на соціальні заходи	2510	771	739
Амортизація	2515	428	411
Інші операційні витрати	2520	1970	1889
Разом	2550	8567	8212

Керівник

Головний бухгалтер

ЖЕЛЕЗНЯК АНАТОЛІЙ ЛЕОНІДОВИЧ

МАРЧУК ЗІНАІДА ІВАНІВНА

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство: ДФ "ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС"

Територія: КИЇВСЬКА

Організаційно-правова форма господарювання ДФ

Вид економічної діяльності: інші супроводжувальні послуги при перевезеннях

Середня кількість працівників-¹ 193

Адреса, телефон: Україна, 03035, місто Київ, ВУЛИЦЯ СТАДІОННА, будинок 5

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ	
2018	01.01
23510672	
3211600000	
240	
52.29	

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

v	

БАЛАНС**(Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2017 р.**

	Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	5	2
первісна вартість	1001	207	207
накопичена амортизація	1002	202	205
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3630	3056
Основні засоби	1010	10226	8708
первісна вартість	1011	18333	18447
знос	1012	8107	9739
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	5326	5326
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1540	1540
Відстрочені податкові активи	1045	4682	1408
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	25409	20040
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1523	1297
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2123	16909
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130		
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	920	7
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	51	108
Витрати майбутніх періодів	1170	66	55

Інші оборотні активи	1190	1692	955
Усього за розділом II	1195	6375	19331
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	31784	39371
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	700	700
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	770	630
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	1470	1330
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	2365	1507
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	2365	1507
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1501	5201
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	25259	27282
розрахунками з бюджетом	1620	180	425
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	102	521
Усього за розділом III	1695	27042	33429
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	907	3105
Баланс	1900	31784	39371

Керівник
Головний бухгалтер

ЖЕЛЕЗНЯК АНАТОЛІЙ ЛЕОНІДОВИЧ
МАРЧУК ЗІНАІДА ІВАНІВНА

-¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство ДФ "ГАЛЬ-ДЖЕНЕРАЛТРАНС"
(найменування)за
ЄДРПОУ

КОДИ	
2018	01.01
23510672	

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 р.**

Форма № 2

Код за
ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	78572	67843
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	68101	58254
Валовий:			
прибуток	2090	10471	9589
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	95	147
Адміністративні витрати	2130	6107	5912
Витрати на збут	2150	2015	1951
Інші операційні витрати	2180	90	140
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2354	1733
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	1162	1187
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	134	102
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1058	444
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	190	80
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	868	364
збиток	2355		

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		

Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350. 2355 та 2460)	2465	868	364

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3695	3601
Витрати на оплату праці	2505	1478	1441
Відрахування на соціальні заходи	2510	739	720
Амортизація	2515	411	400
Інші операційні витрати	2520	1889	1841
Разом	2550	8212	8003

Керівник

Головний бухгалтер

ЖЕЛЕЗНЯК АНАТОЛІЙ ЛЕОНІДОВИЧ

МАРЧУК ЗІНАІДА ІВАНІВНА