

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА»  
(ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «СЕРВІСПРО», М. КИЇВ)**

Студента 2 курсу 5 групи  
спеціальності  
073 «Менеджмент»  
спеціалізації  
«Управління бізнесом»

Коваленка  
Артема  
Дмитровича

Науковий керівник:  
доктор економічних наук,  
професор

Десва Наталія  
Едуардівна

Гарант освітньої програми:  
доктор економічних наук,  
професор

Федулова  
Ірина  
Валентинівна

**Київ 2020**

# **РЕФЕРАТ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

на тему:

**«Формування та розвиток іміджу підприємства»  
(за матеріалами ТОВ «СЕРВІСПРО», м.Київ)**

Студента 2 курсу 5 групи  
спеціальності  
073 «Менеджмент»  
спеціалізації  
«Управління бізнесом»

Коваленка  
Артема Дмитровича

---

Науковий керівник:  
доктор економічних наук,  
професор

Дєєва  
Наталія Едуардівна

---

**Київ 2020**

## РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:  
**«Формування та розвиток іміджу підприємства»**

*Структура роботи.* Робота викладена на 50 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 19 таблиць, 6 рисунків; 5 додатків, список використаних джерел нараховує 50 джерел (в т.ч. Інтернет-ресурси).

Робота виконана за матеріалами ТОВ «СЕРВІСПРО» (м. Київ).

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних, методичних підходів і практичних засад системи управління іміджем підприємства.

*Метою дослідження* є обґрунтування теоретичних підходів та ефективних інструментів формування та розвитку іміджу підприємства.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік *завдань* для виконання в процесі даного наукового дослідження:

- розглянути механізм управління іміджем підприємства;
- охарактеризувати методи формування, оцінювання та корегування іміджу підприємства;
- проаналізувати конкурентний аналіз іміджу підприємства;
- охарактеризувати процес формування та розвитку іміджу підприємства;
- розробити заходи формування та розвитку іміджу підприємства;
- здійснити прогностичну оцінку заходів формування та розвитку іміджу підприємства.

Одержані результати можуть бути використані та впроваджені у ТОВ «СЕРВІСПРО».

Рік виконання роботи 2019 – 2020 рр.

Рік захисту роботи – 2020

### **Анотація**

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:  
**«Формування та розвиток іміджу підприємства»**  
(за матеріалами ТОВ «СЕРВІСПРО», м.Київ)

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню процесу формування та розвитку іміджу підприємства. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з удосконалення процесу формування та розвитку іміджу підприємства.

Досліджено динаміку іміджу підприємства протягом 2017 – 2019 років з метою розробки програми розвитку іміджу на підприємстві, оцінено ефективність запровадження змін на підприємстві.

*Ключові слова:* імідж, розвиток іміджу, механізм, методи, дослідження.

### **Annotation**

final qualifying paper performed on the theme:  
**«Creation and development the company's image»**  
(based on materials LLC «SERVICEPRO», Kyiv)

Final qualifying paper devoted to the study of the process of formation and development of the image of the enterprise. The paper solves an important scientific and practical task for the further development of theoretical foundations, methodological and practical proposals and recommendations for improving the process of formation and development of the image of the enterprise.

The dynamics of the image of the enterprise during 2017 - 2019 is studied in order to develop a program of image development at the enterprise, the effectiveness of changes in the enterprise is evaluated.

*Keywords:* image, image development, mechanism, methods, research.

**ЛИСТ-ВІДЗИВ**

на випускну кваліфікаційну роботу  
на тему: **«Формування та розвиток іміджу підприємства»**  
виконану студентом освітнього ступеню «магістр» денної форми навчання  
спеціальності «Менеджмент» спеціалізації «Управління бізнесом»  
Київського національного торговельно-економічного університету  
**Коваленко Артемом Дмитровичем**

Обрана тема дипломної роботи є актуальною для підприємства ТОВ «СЕРВІСПРО». Зміст випускної кваліфікаційної роботи повністю відповідає темі і затвердженому завданню.

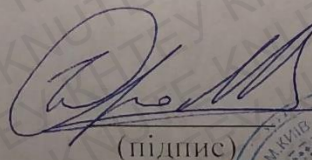
Незважаючи на невичерпність теми і обширність практичного матеріалу, авторові цілком вдалося розкрити, глибоко та якісно проаналізувати основні моменти обраної теми. В роботі наведено достатньо обґрунтований висновками і пропозиціями матеріал щодо можливостей розвитку іміджу підприємства. Наведена в роботі інформація є достовірною.

Наведені плани та рекомендації мають практичне значення для розвитку і вдосконалення діяльності, формування та розвитку іміджу підприємства. Керівництво ТОВ «СЕРВІСПРО» розглянуло результати дослідження і прийняло рішення про доцільність впровадження запропонованих рекомендацій.

Робота студентом виконана самостійно. Коваленко А.Д. продемонстрував вміння застосовувати отриманні теоретичні знання у написанні випускної кваліфікаційної роботи.

Представлена випускна кваліфікаційна робота є завершеним теоретико-прикладним дослідженням, містить відповідні обґрунтовані висновки і пропозиції, що представляють практичний інтерес. Лаконічно, логічно та послідовно розкрито основні питання теми. Тому вважаю, що випускна кваліфікаційна робота Коваленка А.Д. може бути рекомендована до захисту і заслуговує позитивної оцінки.

Директор

  
(підпис)



*Герас Р.М.*

Київ 2020

## РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студента освітнього ступеню «магістр»

денної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент»,

спеціалізації «Управління бізнесом»

**Коваленка Артема Дмитровича**

на тему: **«Формування та розвиток іміджу підприємства»**

Дипломна робота, яку подано на рецензію, виконана у відповідності до завдання, в повному обсязі у встановлений термін. Робота складається з таких основних розділів: вступ, аналіз теоритичної бази, аналіз конкурентів та характеристика процесу формування та розвитку іміджу, розробка заходів для покращення іміджу підприємства, висновки, додатки.

Актуальність теми магістерської кваліфікаційної роботи полягає у необхідності дослідження іміджу підприємства, адже це вагомий управлінський ресурс, який впливає на ефективне функціонування підприємства.

У роботі було розглянуто механізм управління іміджем підприємства, охарактеризовано процес формування та розвитку іміджу компанії. Здійснено прогностну оцінку заходів формування та розвитку іміджу.

Об'єктом дослідження формування та розвитку іміджу було обрано ТОВ «СЕРВІСПРО», який працює на ринку виготовлення упаковки і є професійною компанією, що динамічно розвивається. В аналітичній частині роботи в результаті конкурентного аналізу було виявлено наявний стан іміджу підприємства.

У рекомендаційній частині роботи Коваленка А.Д. надано реальні пропозиції щодо покращення стану іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО», які будуть прийняті до уваги та впроваджені на підприємстві.

Результати роботи автор ілюструє таблицями та рисунками. Текст викладено логічно, також є посилання на всі сучасні джерела. Стиль мови викладу науковий.

Вважаю, що робота задовольняє вимоги, які пред'являються до дипломних робіт і заслуговує позитивної оцінки.

Рецензент, директор  
ТОВ «АГРАРІЇ УМАНЩИНИ»



М.В. Пастушенко

Уникальность: по фразам **85%** / по словам **69%**

Проверка завершена:

85% Уникальность по фразам

69% Уникальность по словам

Проверено документов: 2304 / Всего найдено: 143 / Ошибок: 262

[Посмотреть результаты проверки](#)

Символов: 117275 / Слов: 15871



Круглосуточная служба  
поддержки



- Статьи и обзоры
- Корректурa текста, исправление ошибок
- Комментарии и консультации
- Новые темы в форуме
- Голосования, лайки, репосты с комментариями
- Публикации разработчиков

## ЗМІСТ

|                                                                                                      |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>ВСТУП</b> .....                                                                                   | 3  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІМІДЖА ПІДПРИЄМСТВА</b> ..... | 6  |
| 1.1. Механізм управління іміджем підприємства.....                                                   | 6  |
| 1.2. Методи формування, оцінювання та корегування іміджу підприємства .....                          | 10 |
| Висновки за розділом 1.....                                                                          | 14 |
| <b>РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІМІДЖУ ТОВ «СЕРВІСПРО»</b> .....             | 16 |
| 2.1. Конкурентний аналіз іміджу підприємства.....                                                    | 16 |
| 2.2. Характеристика процесу формування та розвитку іміджу підприємства .....                         | 30 |
| Висновки за розділом 2.....                                                                          | 36 |
| <b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІМІДЖУ ТОВ «СЕРВІСПРО»</b> .....           | 38 |
| 3.1. Розробка заходів формування та розвитку іміджу підприємства.....                                | 38 |
| 3.2. Прогнозна оцінка заходів формування та розвитку іміджу підприємства.....                        | 46 |
| Висновки за розділом 3.....                                                                          | 54 |
| <b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....                                                                  | 56 |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....                                                              | 60 |
| <b>ДОДАТКИ</b> .....                                                                                 | 66 |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Необхідність дослідження іміджу підприємства зумовлена тим, що це вагомий управлінський ресурс, який впливає на ефективне функціонування підприємства. Передумовою розвитку і успішного функціонування на ринку будь-якого підприємства є створений ним імідж. Це є важливим елементом залучення більшої кількості клієнтів в підприємство і, як наслідок, збільшення прибутку, адже це одна з головних цілей розвитку підприємства. Сильний позитивний імідж підприємства є підтвердженням того, що підприємство володіє «здібностями», що дозволяють управляти зваженою споживачам цінність товару і послуг. В сучасних економічних умовах сприятливий імідж є важливим фактором конкурентоспроможності підприємства і недостатня увага до його формування і управління ним істотно зменшує можливості функціонування вітчизняного товаровиробника.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні існує велика кількість думок вітчизняних та зарубіжних науковців щодо формування іміджу і єдиного визначення його поняття. Цьому питанню присвячено роботи К. Андерсона, Р. Блекуелла, Б. Вейтца, Д. Говарда, Б. Джи, К. Камерона, Р. Каплана, К. Керра, Т. Конті, Ф. Котлера, Р. Куїнна, М. Леві, Д. Нортон, Н.Г. Ольвія, М. Тевене, Е. Шейна, Д. Енджела, Г.Л. Багієва, А.Н. Баутова, М.Б. Богатирьова, Г.Д. Бурдуна, Є.П. Голубкова, К.А. Гуліна, В.І. Дорошева та ін. Але, незважаючи на значні досягнення у теорії та практиці формування іміджу підприємства, є ряд проблем, які й досі залишаються предметом дискусій і обговорень, а саме про складові структури формування сприятливого іміджу підприємства.

**Метою випускної кваліфікаційної роботи** є обґрунтування теоретичних підходів та ефективних інструментів формування та розвитку іміджу підприємства. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розглянути механізм управління іміджем підприємства;

- охарактеризувати методи формування, оцінювання та корегування іміджу підприємства;
- проаналізувати конкурентний аналіз іміджу підприємства;
- охарактеризувати процес формування та розвитку іміджу підприємства;
- розробити заходи формування та розвитку іміджу підприємства;
- здійснити прогностичну оцінку заходів формування та розвитку іміджу підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес управління іміджем.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методичних підходів і практичних засад системи управління іміджем підприємства.

**Методи дослідження.** Методичною і теоретичною основою дослідження є фундаментальні положення наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених, які досліджували проблеми управління іміджем підприємств. Робота ґрунтується на використанні загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. У ході написання роботи використовувалися такі методи дослідження: спостереження, порівняння, аналіз і узагальнення даних (для постановки проблеми і вивчення об'єкту дослідження); графічний метод (для ілюстрації висновків дослідження, динаміки та тенденцій зміни показників).

**Інформаційна база.** Інформаційною базою є законодавчі акти, праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців з дослідження даної проблематики, фінансова звітність ТОВ «СЕРВІСПРО» за останні три роки, узагальнення, отримані під час проходження виробничої (переддипломної) практики, а також інформаційні ресурси мережі Internet.

**Елементи наукової новизни** роботи полягають у розробці заходів формування та розвитку іміджу підприємства, нових конкурентних переваг підприємства, що формуються завдяки ефективності управління іміджевою діяльністю.

**Практичне значення** полягає у тому, що отримані результати можуть бути використані керівництвом підприємства з метою вдосконалення своєї

діяльності, виправити помилки, що вже існують досить довгий час та вплинути на нові результати роботи підприємства. Основні положення та результати випускної кваліфікаційної роботи знайшли своє відображення у науковій статті та тему: «Формування та розвиток іміджу підприємства», яка була опублікована у збірнику наукових статей студентів «Менеджмент: імперативи та виклики» у КНТЕУ 2020 р.

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи становить 50 сторінок, в т.ч. 19 таблиць, 6 рисунків. Список використаних джерел складається з 50 найменувань. Робота містить 5 додатків.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІМІДЖА ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1. Механізм управління іміджем підприємства**

Управління підприємством загалом та різними його об'єктами і елементами зокрема на основі побудови різноманітних механізмів залишається незмінно актуальним та популярним напрямом досліджень серед сучасних науковців. У загальному розумінні термін «механізм» визначають як внутрішній пристрій; систему, спосіб певного виду діяльності; сукупність станів і процесів, із яких складається будь-яке явище [21, с.33].

В аспекті управлінської діяльності «механізм» осмислюється по-різному і застосовується для керування різними процесами, системами, явищами, елементами систем тощо. Визначення механізму управління, яке можна вважати узагальнюючим, сформулював Ю.Д. Кунєв таким чином: «У вузькому розумінні механізм управління – це статична єдність певних структурних елементів, які слугують інструментом організації управлінських явищ і процесів. У широкому розумінні – це інструменти впливу на управлінську інформацію, які забезпечують динаміку, реальне функціонування усієї статичної єдності елементів» [5, с.22].

Отже, механізм управління будь-яким об'єктом є складною та відносно самостійною структурно-логічною системою, що складається з певної кількості взаємопов'язаних елементів.

Різні види механізмів запропоновано умовно розподілити на три групи за такими класифікаційними ознаками: за призначенням, цілями та методами; залежно від об'єкта, на який спрямовані управлінські дії, та за впливом на стан системи (рис. 1).

Імідж підприємств – це відносно стійке, емоційно забарвлене уявлення образу підприємства, сформоване на основі особистого досвіду та отриманої інформації про його реальні, декларовані та очікувані якості, характеристики та показники, які мають економічну, соціальну та іншу значимість для суб'єктів взаємодії [8, с.41]. Але імідж є не просто образом або обличчям підприємства, він є специфічним об'єктом управління, що має здатність впливати на результати діяльності підприємства, його конкурентоспроможність, приносити ефект, зокрема економічний. Основним завданням управління іміджем є забезпечення пізнаваності та підкреслення індивідуальності підприємства, формування довіри споживачів до нього, створення кола постійних клієнтів.



Рис. 1.1. Класифікація механізмів управління, які використовують на підприємствах

Джерело: узагальнено на основі опрацювання [5, с.19]

Як було зазначено вище, імідж як об'єкт управління на підприємстві розглядається великою кількістю фахівців, але більшість досліджень носить фрагментарний та несистемний характер. Ґрунтуючись на результатах проведеного дослідження, можна дійти таких висновків щодо науково-методичних напрацювань в частині дослідження механізму управління іміджем підприємства:

- 1) обґрунтування пропозицій, підходів, висновків щодо формування цілісного механізму управління іміджем підприємства як комплексної системи управління майже відсутні;
- 2) у наукових джерелах не спостерігалось визначення механізму управління іміджем підприємств;
- 3) деякі автори під механізмом формування іміджу підприємства розуміють схему або модель процесу, які не містять притаманних механізму обов'язкових елементів, наприклад, Т.Б. Семенчук, О.Г. Гера моделлю механізму формування іміджу називають модель процесу формування іміджу [9, с.21];
- 4) окремі дослідники розглядають механізми управління за окремими складовими елементами іміджу підприємства, зокрема науковці Я.В. Лісун та Т.В. Пархоменко досліджували організаційно-економічний механізм управління іміджем персоналу підприємств сфери послуг [10, с.129], а Б.Ю. Сербіновський опрацьовував організаційно-економічний механізм управління вищим навчальним закладом [11, с.136].

Вважаємо за необхідне розглянути особливості іміджу як економічної категорії, які представлені у таблиці 1.1.

*Таблиця 1.1*

### **Особливості іміджу як економічної категорії**

| <b>Характеристика</b> | <b>Імідж</b>                                                                                                                           |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Функція               | Підкреслює відмінність одного конкретного об'єкту від інших, що стоять з ним в одному ряду, а інколи і навіть протиставляє його іншим. |

## Продовження таблиці 1.1.

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Додаткові властивості    | Імідж наділяє явище вигідними пропагандистові властивостями, що інколи виходять за межі функціональних можливостей самого об'єкту.                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Пізнавальна сторона      | В іміджі пізнавальної сторони взагалі немає або її наявність обумовлена збігом реальних і бажаних характеристик об'єкту.                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Змінюваність             | Імідж надзвичайно рухливий, його можна (і потрібно) змінювати у зв'язку зі змінами ситуації. Від іміджу можна залишати, лише «контур», змінюючи його окремі компоненти інколи на прямо протилежні.                                                                                                                                                                                    |
| Інструмент маніпулювання | Легкість корегування, різні маніпулятивні можливості. Імідж є ідеальним інструментом для маніпулювання. При його формуванні ракурс умисне зміщується, акцентуються на певних сторонах об'єкту, а інші свідомо затушовуються.                                                                                                                                                          |
| Етимології слів          | Імідж пов'язаний з поняттям imagination – уява. Він – завжди «напівфабрикат», його легко уявляти, людині лише задається напрям такого «уявлення». Людина сама добудовує запропонований їй імідж, стаючи таким чином, його співавтором. Після чого імідж сприймається не як щось нав'язане, а як власне бачення явища. Направити уяву людини в потрібну сторону – задача іміджмейкера. |

*Джерело: узагальнено на основі опрацювання [38, с.28-33]*

Аналіз таблиці 1.1. дозволяє зробити висновок про те, що імідж підприємства є першоосновою для формування його репутації та бренду.

Вищезазначені наукові розробки, безумовно, мають наукову цінність та практичну значущість, але не дають повного уявлення про цілісний системний механізм управління іміджем підприємства та зміст, склад і взаємодію усіх його обов'язкових елементів [42, с.125-128].

На основі узагальнення наявних наукових підходів до трактування та підходів до формування механізмів управління було сформоване власне бачення механізму управління іміджем підприємства, що враховує галузеві

особливості та специфіку іміджу як об'єкта управління. Отже, механізм управління іміджем підприємств – це сукупність цілей, завдань, методів, важелів, інструментарію, принципів, функцій та інших взаємопов'язаних елементів, за допомогою яких здійснюється процес управління, націлений на формування та підтримку такого образу підприємства, уявлення і сприйняття якого суб'єктами взаємодії дасть змогу отримати певні конкурентні переваги та збільшити кількість лояльних і постійних споживачів.

## **1.2. Методи формування, оцінювання та корегування іміджу підприємства**

Основна мета формування механізму управління іміджем полягає у забезпеченні сприятливих економічних та організаційних умов для успішного досягнення цілей управління, а головною ціллю управління іміджем підприємств є створення такого іміджу, який би сприяв отриманню додаткових цінностей, що дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства [17, с.15-19].

Рівень досконалості механізму, запровадженого на підприємстві, залежить від глибини його науково-методичного обґрунтування, а також від суб'єкта формування механізму, його професіоналізму та досвіду. Запропонований механізм складається із двох взаємопов'язаних блоків: процесу управління іміджем, який складається із послідовних етапів, та механізму управлінської діяльності. Механізм передбачає визначення суб'єкта і об'єкта управління, їх взаємодію. До суб'єктів, що управляють іміджем на підприємстві, можна віднести власників, керівництво, персонал, зовнішні суб'єкти (наприклад, рекламні компанії та PR-компанії, засоби масової інформації). Об'єктом виступають складові іміджу та фактори, які впливають на формування іміджу [18, с.43].

Цільова спрямованість механізму набуває вирішального значення в управлінні іміджем підприємства, оскільки є підґрунтям та першопричиною створення самого механізму. На схемі цільова спрямованість зображена як мета, що полягає у формуванні та підтримці такого іміджу, який надає підприємству додаткових цінностей та конкурентних переваг. Реалізація поставленої мети здійснюється шляхом виконання відповідних завдань.

Важливе місце в запропонованому механізмі посідає фундаментальний блок, який складається з визначення концепції, функцій, складових елементів іміджу та факторів, які впливають на його формування.

Аби розробка та формування іміджу підприємства була грамотна та правильна, підприємство повинно дотримуватися основних ознак іміджу підприємства, представлених у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

### Ознаки іміджу підприємства

| Ознака                            | Імідж                                                                                                                                 |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| База формування                   | Основою іміджу є цілеспрямовано сформована інформація про підприємство, яка може не повною мірою відповідати характеристикам об'єкта. |
| Почерговість створення            | Імідж виникає при створенні підприємства.                                                                                             |
| Витрати часу                      | Вимагає незначних витрат часу на створення.                                                                                           |
| Призначення                       | Стимулювання взаємодії підприємства з цільовими аудиторіями.                                                                          |
| Можливість структурування         | Може бути структурований.                                                                                                             |
| Можливість впливу та управління   | Легко піддається змінам, впливу та управлінню, тому може бути об'єктом управління.                                                    |
| Витрати на створення, відновлення | Вимагає відносно невеликих витрат, так як він може існувати незалежно від зусиль самого підприємства.                                 |

Джерело: узагальнено на основі опрацювання [29, с.37]

Концепція є підґрунтям для моделювання іміджу підприємства, відображаючи уявлення власників та керівництва підприємства про те, як їм

хотілось би, щоб підприємство сприймали різні суб'єкти взаємодії. Концепція іміджу насамперед повинна відповідати місії підприємства, а отже, будуватися на основі стратегічних цілей розвитку бізнесу з урахуванням позиції підприємства в конкурентному середовищі [19, с.33-39]. При цьому важливо ті іміджеутворюючі фактори, на які підприємство має обмежений вплив, враховувати під час формування стратегічної програми розвитку підприємства як певні обмеження. А фактори, які носять мінливий характер, складатимуть сукупність елементів механізму, на які націлені управлінські дії. Фактично концепція виступає відправною точкою управління іміджем. Реалізація завдань, покладених на імідж як елемент управління, здійснюється через виконання певних функцій, при цьому найбільш притаманними для іміджу підприємств є такі: номінативна, стимулююча, естетична, адресна, репутаційна, захисна, ресурсна, комерційна, комунікативна.

Загалом імідж підприємства є синтезом уявлень про нього різних зацікавлених осіб, отже, складові, що формують цілісний імідж, необхідно виділяти на основі групування суб'єктів взаємодії з підприємством. Слід зауважити, що склад та кількість таких груп залежатимуть від специфіки діяльності підприємства, його галузевої приналежності, форми власності та інших чинників, що потребує індивідуального підходу у кожному окремому випадку та для кожного окремого підприємства [31, с.233].

Фактори, які впливають на формування іміджу, доцільно розділяти за групами суб'єктів взаємодії з підприємством, оскільки представники кожної групи мають свої інтереси, очікування та враження від нього. При цьому в певних групах можуть бути специфічні фактори, які викликають інтерес у представників саме цієї групи, а окремі фактори можуть цікавити усі групи суб'єктів взаємодії. Наприклад, ефективність використання ресурсів є значущим фактором для власників та керівництва підприємства, а інформаційна відкритість представляє інтерес майже для усіх груп.

Наступним елементом механізму є методи управління, які поділяють на три основні групи: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Значуще місце в структурі механізму посідають важелі, які покликані створювати мотиваційну базу для ефективного використання механізму [9, с.112]. Важливу роль у зазначеному механізмі відіграють інструменти, застосовування яких повинно відповідати поставленим цілям, завданням та технології управління [25, с.301].

Важливим складовим елементом будь-якого механізму управління є принципи, які вважають основою формування механізму та які сприяють ефективності його функціонування. Принципи управління іміджем підприємства можуть бути загальними (універсальними), наприклад, відповідність стратегічним цілям підприємства, актуальність, системність, усвідомлення, інноваційність, об'єктивність. Також можуть застосовуватися специфічні принципи, що враховують особливості об'єкта управління (в цьому випадку – іміджу) та галузеву приналежність підприємства, наприклад, адресність, правдивість, обґрунтованість, постійність, повторення.

Функції управління є обов'язковим елементом механізму управління. Під час формування механізму управління іміджем необхідно виділяти як загальні (планування, організацію, мотивацію, координацію, облік, контроль, регулювання), так і конкретні функції управління (види діяльності, спрямовані на певний об'єкт управління). Склад та зміст конкретних функцій управління іміджем носять індивідуальний характер та відрізняються залежно від особливостей діяльності підприємства [12, с.73].

Основними керованими елементами у розробленому механізмі виступають процес управління іміджем та складові, що формують імідж. При цьому управлінські дії здійснюються з урахуванням стану конкурентного середовища, інформації, отриманої у вигляді зворотного зв'язку із суб'єктами взаємодії, через опосередкований вплив на них [3, с.87].

## Висновки за розділом 1

Ефективне управління іміджем підприємства можливе на основі застосування адекватного механізму, який потребує науково-методичного обґрунтування. Механізм управління іміджем підприємств доцільно розглядати як самостійну економічну категорію і трактувати як сукупність цілей, завдань, методів, важелів, інструментарію, принципів, функцій та інших взаємопов'язаних елементів, за допомогою яких здійснюється процес управління, націлений на формування та підтримку такого образу підприємства, уявлення і сприйняття якого суб'єктами взаємодії дасть змогу отримати певні конкурентні переваги та збільшити кількість лояльних і постійних споживачів. Запропонований механізм побудовано на основі двох блоків: процесу управління іміджем, який складається із послідовних етапів, та механізму управлінської діяльності, а також націлено на формування конкурентних переваг підприємства у конкурентному середовищі. Подальші наукові дослідження з цієї проблематики доцільно спрямувати на розробку та обґрунтування дієвих інструментів управління іміджем підприємств сфери послуг в умовах конкурентного середовища.

Аналіз даних, одержаних під час дослідження, дає можливість дійти таких висновків. Особливістю управління іміджем підприємства є те, що сформований імідж має надзвичайно важливе, принципове значення для споживачів, клієнтів і здобувачів вакансій і знаходиться в основі конкурентних переваг підприємства.

Формування іміджу відбувається на перетині когнітивного, афективного й інтенціонального вимірів сприйняття іміджу, які формують стійкі ментальні шаблони щодо сприйняття іміджу підприємства, його персоналу та продукції [29, с.28]. Ментальні шаблони сприйняття складно піддаються корегуванню, тому надзвичайно важливим є сам процес їх формування, зокрема, стимулювання чинників і заходів формування позитивних шаблонів щодо

іміджу підприємства, які виникають за результатами афективного, когнітивного й інтенціонального сприйняття іміджу цільовими групами. Таким чином, управління іміджем полягає у формуванні й імплементації заходів щодо створення стійких ментальних шаблонів сприйняття іміджу підприємства, які впливають на формування позитивного іміджу підприємства, його подальше покращення та недопущення формування негативних шаблонів сприйняття іміджу [35, с.91].

## **РОЗДІЛ 2**

### **ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІМІДЖУ ТОВ «СЕРВІСПРО» (М.КИЇВ)**

#### **2.1. Конкурентний аналіз іміджу підприємства**

ТОВ «СЕРВІСПРО» – підприємство яке гарантує надання якісних послуг. Завдяки роботі досвідчених спеціалістів, компанія реалізовує масштабні проекти для відомих брендів. Вона володіє необхідними виробничими та складськими потужностями і готова надати рішення з пакування для будь-якого ринку збуту.

Підприємство зареєстровано та розташовано у м. Київ, вул. Довбуша 18. Основним видом діяльності ТОВ «СЕРВІСПРО» є неспеціалізована оптова торгівля. Додаткові види діяльності:

- надання в оренду інших машин, устаткування та товарів;
- оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням;
- інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;
- ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення.

До основних послуг підприємства можна віднести:

- пакування продукції (первинне та вторинне);
- формування акційних, промо-наборів готової продукції;
- групове пакування;
- комбіновані набори із задіянням термозбіжної плівки;
- стікерування, маркування, датування;
- нанесення споживчої інформації, перекладів перепакування товарів;
- збірка дисплеїв, перепакування;
- формування промо-наборів;
- нанесення споживчої інформації, маркування;

- пакування продукції за допомогою сучасної ПОФ плівки;
- групове пакування без термообробки.

Перед тим як почати аналізувати імідж підприємства ТОВ «СЕРВІСПРО», пропонуємо коротко ознайомитися з його основними техніко-економічними показниками та оцінити фінансову звітність компанії за три попередні роки.

Найбільшу увагу при розробці стратегічних планів на ТОВ «СЕРВІСПРО» приділяють таким основним показникам:

- обсяги товарної продукції та реалізованих послуг;
- ефективність використання основних засобів;
- ефективність використання трудових ресурсів;
- фінансові показники діяльності підприємства;

Щодо показника обсягів реалізованих послуг, його динаміка за останні три роки представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка обсягів товарної та реалізованої продукції ТОВ «СЕРВІСПРО»**

| Види продукції                       | 2017    | 2018    | 2019    | Абсолютне відхилення |              |              | Відносне відхилення, % |              |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|----------------------|--------------|--------------|------------------------|--------------|
|                                      |         |         |         | 2018 до 2017         | 2019 до 2018 | 2019 до 2017 | 2018 до 2017           | 2019 до 2018 |
| Товарна продукція, тис.грн.          | 40889,2 | 55261   | 59179,2 | 14371,8              | 3918,2       | 18290        | 35,15                  | 7,09         |
| Обсяг реалізованих послуг, тис. грн. | 34931,5 | 54906,8 | 58824,9 | 19975,3              | 3918,1       | 23893,4      | 57,18                  | 7,14         |

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «СЕРВІСПРО» [Додаток Д]

У 2019 році порівняно з попереднім темпи росту обсягу товарної продукції дещо зменшилися. Поступово зростає обсяг реалізованих послуг підприємства. Так, порівняно з попереднім роком темп росту обсягу реалізації у 2018 році склав 157,18%. У 2019 порівняно з 2018 – 107,14%.

Загальним показником ефективності використання основних засобів підприємства є виробництво товарної продукції в розрахунку на 1 грн. середньорічної вартості основних виробничих фондів підприємства – фондовіддача.

Аналіз інтегральних показників ефективності використання основних виробничих фондів підприємства наведено в додатку Б. Результати проведеного аналізу свідчать, що у 2018 році спостерігалася позитивна динаміка зміни фондовіддачі. Порівняно з 2017 роком у 2018 році вона зросла на 46,86%. Причиною цих змін стало як збільшення обсягів виробництва товарної продукції, так і зменшення середньорічної вартості основних виробничих фондів підприємства. У 2019 році значно зросла середньорічна вартість основних виробничих фондів підприємства за рахунок значного оновлення парку технологічного обладнання. Але оновлення технічної бази підприємства не дає миттєвого результату, тому значного збільшення обсягів виробництва продукції в цьому році не сталося, що призвело до значного зменшення показника фондовіддачі на 18,43%. Але придбання нового сучасного обладнання відкриває перед підприємством значні перспективи освоєння нових видів продукції, підвищення її якості та конкурентоспроможності, освоєння нових ринків збуту, як в межах, так і поза межами України, що за умови ведення ефективної збутової політики створює значні резерви для підвищення ефективності використання основних виробничих фондів ТОВ «СЕРВІСПРО» у найближчій перспективі.

Важливим об'єктом аналізу є рух робочої сили. Передумовою зростання продуктивності праці та ефективності виробництва є стабільність складу персоналу. Аналіз руху персоналу ТОВ «СЕРВІСПРО» наведено в таблиці 2.2.

Дані таблиці свідчать, що протягом останніх трьох років загальна чисельність персоналу підприємства скорочувалася. Так порівняно з попереднім роком у 2018 році чисельність скоротилася на 2,82%, у 2019 році – на 5,28%. Негативно характеризує кадрову політику підприємства той факт, що лише протягом 2018 року на підприємстві змінилося понад третину персоналу. Оновлення основних засобів підприємства у 2019 році, придбання автоматизованих ліній призвело до необхідності часткового скорочення персоналу підприємства. Так у 2019 році було скорочено 40 працівників та звільнено через невідповідність займаних посаді 35 осіб.

Таблиця 2.2

### Динаміка показників руху персоналу ТОВ «СЕРВІСПРО»

| Показники                                                                   | 2017 | 2018 | 2019 | Темп росту до попереднього року, % |        | Базисний темп росту, % |
|-----------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------------------------------------|--------|------------------------|
|                                                                             |      |      |      | 2018                               | 2019   | 2019                   |
| Середньооблікова чисельність працівників облікового складу, осіб            | 390  | 379  | 359  | 97,18                              | 94,72  | 92,05                  |
| Прийнято працівників                                                        | 105  | 167  | 69   | 159,05                             | 41,32  | 65,72                  |
| Вибуло працівників                                                          | 146  | 129  | 172  | 88,36                              | 133,33 | 117,81                 |
| з причини скорочення штатів                                                 | 4    | -    | 40   | -                                  | -      | -                      |
| за власним бажанням                                                         | 115  | 109  | 97   | 94,78                              | 88,99  | 84,34                  |
| звільнено за порушення трудової дисципліни, невідповідність займаних посаді | 27   | 20   | 35   | 74,07                              | 175    | 129,62                 |
| Коефіцієнт обороту кадрів за прийняттям                                     | 0,27 | 0,44 | 0,19 | 163,94                             | 43,54  | 71,38                  |
| Коефіцієнт обороту кадрів за вибуттям                                       | 0,37 | 0,34 | 0,48 | 90,91                              | 140,88 | 128,07                 |
| Коефіцієнт плинності кадрів                                                 | 0,1  | 0,15 | 0,09 | 148,51                             | 61,33  | 91,08                  |

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «СЕРВІСПРО» [Додаток В]

Позитивним фактом є деяке зменшення показника плинності кадрів на підприємстві у 2019 році. Але слід зазначити, що аналіз динаміки кадрів підприємства за категоріями показав, що чисельність промислово-виробничого персоналу підприємства значних коливань протягом аналізованого періоду не зазнала. У 2018 році порівняно з попереднім вона зросла на 1,37% а у 2019 році – зменшилася на 2,69%. Тобто в основному скорочення персоналу підприємства відбувалося через зменшення штату працівників непромислового сектору.

Головним показником ефективності використання трудових ресурсів підприємства є продуктивність праці. Зростання продуктивності праці є умовою збільшення обсягів виробництва продукції, основним чинником економічного зростання. Аналіз динаміки показників продуктивності праці персоналу ТОВ «СЕРВІСПРО» наведено в додатку В. Аналіз показників даної таблиці свідчить, що основною причиною підвищення річної продуктивності праці персоналу підприємства стало більш інтенсивне використання робочого часу, що виражене підвищенням годинної продуктивності праці. Таким чином, збільшення обсягів товарної продукції зумовлене підвищенням ефективності використання персоналу підприємства.

Про підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства свідчить позитивна порівняльна динаміка середньої заробітної плати на продуктивності праці. Так, якщо у 2018 році темп росту заробітної плати перевищував темп росту річної продуктивності праці на 2,53%, то у 2019 році темп росту продуктивності праці перевищив темп росту середньорічної заробітної плати на 9,56%. Таким чином, можна зробити висновки, що на підприємстві спостерігається позитивна динаміка показників продуктивності праці, але є ще значні резерви для її підвищення шляхом ліквідації непродуктивних втрат робочого часу.

Аналіз динаміки фінансових результатів діяльності ТОВ «СЕРВІСПРО» наведено в додатку Г. Дані таблиці свідчать, що протягом 2016-2019 років

спостерігалось збільшення сум чистого доходу від реалізації продукції підприємства. Але у 2019 році темпи росту собівартості реалізованої продукції значно перевищили темпи росту доходів від реалізації продукції, що призвело до значного скорочення валового прибутку підприємства. Так порівняно з попереднім роком валовий прибуток зменшився на 86,78%. Саме це стало визначальним фактором, що вплинув на негативний фінансовий результат діяльності ТОВ «СЕРВІСПРО» у 2019 році. Слід зазначити, що у 2019 році змінилися в сторону зменшення всі інші доходні статті звіту про фінансові результати крім доходів від реалізації продукції, що теж в свою чергу негативно вплинуло на результати господарської діяльності підприємства.

Кінцеві результати діяльності підприємства характеризуються не лише абсолютними показниками прибутку або збитку. Суб'єкти господарювання, які зацікавлені у віддачі від використаних ресурсів і вкладеного капіталу, аналізують співвідношення отриманого ефекту з понесеними витратами (використаними ресурсами). Для цього обчислюються відносні показники – показники рентабельності. Аналіз динаміки показників рентабельності діяльності ТОВ «СЕРВІСПРО» наведено в додатку Д.

Після розгляду та характеристики техніко-економічних показників нижче буде проаналізовано імідж підприємства.

Оцінка іміджу промислового підприємства являє собою складний процес. Це пов'язано з тим, що в іміджі підприємства концентруються об'єктивні і суб'єктивні цінності, закладені в основу його сутності. Сукупність цих цінностей визначає конкурентні переваги кожного окремого підприємства. Результати оцінки дозволять отримати деталізовану картину про стан іміджу, а також використовувати отримані результати в якості основи для подальшої реалізації імідж-стратегії в рамках стратегії розвитку підприємства.

Була проведена оцінка корпоративного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» за допомогою експертного опитування представників відповідних груп громадськості і співробітників підприємства. Рік проведення опитування –

2020. Чисельність експертних груп становила 10 чоловік, чого цілком достатньо для формування представницької вибірки. На першому етапі експерти оцінювали ступінь відповідності кожного параметра іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» позитивному іміджу за десятибальною шкалою: «10» – якщо стан даного параметра повністю відповідає позитивному іміджу; «0» – якщо стан цього параметра абсолютно не відповідає позитивному іміджу.

Крім того, за результатами експертного опитування вищого керівництва підприємства оцінювався «дзеркальний» імідж підприємства – уявлення керівництва про те, що думають про підприємство різні групи громадськості і про вагомість оцінки тієї чи іншої групи. Як показує практика проведення маркетингових аудитів, на більшості вітчизняних підприємств «дзеркальний» імідж помітно відрізняється від реального в сторону наближення до позитивного іміджу. Оцінка корпоративного іміджу підприємства і кожної його компоненти визначалася як середнє значення.

У таблиці 2.3 представлені результати експертного опитування серед представників державних структур. Найбільший інтерес представляють останні два стовпці – усереднені значення оцінок експертів, що відображають реальний імідж підприємства серед представників державних структур, і «дзеркальний» імідж підприємства як відображення думки керівництва про цю компоненту корпоративного іміджу. Підсумкові значення, отримані методом середнього арифметичного, виділені жирним шрифтом.

Таблиця 2.3

**Результати експертного опитування серед представників державних структур**

| Показник                                      | Експерт |   |   |   |   |   |   |   |   |    | Реальний імідж | «Дзеркальний імідж» |
|-----------------------------------------------|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------|---------------------|
|                                               | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |                |                     |
| Значимість продукції підприємства для регіону | 7       | 8 | 7 | 9 | 9 | 8 | 7 | 9 | 9 | 8  | 8,1            | 9                   |

Продовження таблиці 2.3

|                                                                      |   |     |     |    |     |    |   |     |     |   |     |     |
|----------------------------------------------------------------------|---|-----|-----|----|-----|----|---|-----|-----|---|-----|-----|
| Участь підприємства в соціальних програмах                           | 8 | 8   | 9   | 9  | 9   | 8  | 9 | 8   | 7   | 8 | 8,3 | 9   |
| Законослухняність підприємства                                       | 9 | 9   | 9   | 10 | 10  | 10 | 9 | 8   | 9   | 9 | 9,2 | 10  |
| Кількість наданих робочих місць                                      | 9 | 8   | 8   | 7  | 8   | 7  | 7 | 8   | 8   | 8 | 7,8 | 8   |
| Уявлення регіональної адміністрації про заявлену підприємством місії | 7 | 6   | 7   | 7  | 7   | 8  | 7 | 7   | 6   | 7 | 6,9 | 8   |
| Відкритість підприємства до неформальних контактів                   | 8 | 7   | 6   | 7  | 7   | 7  | 8 | 7   | 8   | 8 | 7,3 | 8   |
| Престижність підприємства                                            | 8 | 7   | 8   | 7  | 8   | 8  | 9 | 8   | 7   | 8 | 7,8 | 9   |
| Середнє значення                                                     | 8 | 7,6 | 7,7 | 8  | 8,3 | 8  | 8 | 7,9 | 7,7 | 8 | 7,9 | 8,7 |

Джерело: побудовано автором

У таблиці 2.4 наведені підсумкові значення за всіма п'ятьма групами громадськості (споживачі, партнери, суспільство, державні структури, співробітники). Обчислені показники дозволяють зробити висновок, що в цілому експерти і керівництво одностайні у визначенні сильних і слабких сторін корпоративного іміджу досліджуваного підприємства.

На підставі отриманих середніх значень можуть бути зроблені висновки про ступінь відповідності реального іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» позитивному відповідно до шкали, зображеної на рисунку 2.1.

Таблиця 2.4

#### Підсумкові значення оцінки іміджу підприємства

| Параметри оцінки                | Оцінка відповідності параметрів позитивному іміджу |                     |
|---------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------|
|                                 | Реальний імідж                                     | «Дзеркальний імідж» |
| Імідж підприємства у споживачів | 7,7                                                | 8,7                 |

Продовження таблиці 2.4

|                                     |            |            |
|-------------------------------------|------------|------------|
| Бізнес-імідж підприємства           | 8,4        | 9          |
| Соціальний імідж підприємства       | 6,7        | 8          |
| Імідж підприємства для держструктур | 7,9        | 8,7        |
| Внутрішній імідж підприємства       | 7,8        | 8,8        |
| <b>Разом</b>                        | <b>7,4</b> | <b>8,7</b> |

Джерело: побудовано автором

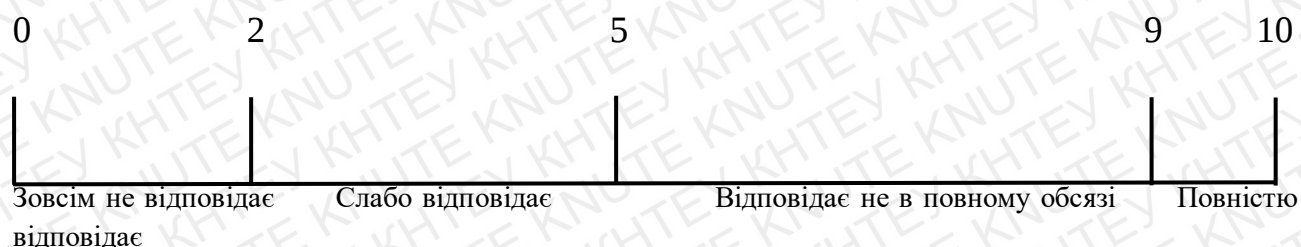


Рис. 2.1. Шкала оцінки відповідності корпоративного іміджу підприємства позитивному іміджу

Джерело: побудовано автором

Наступний етап експертного опитування припускав оцінку респондентами впливу іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» для тієї чи іншої групи громадськості на його реальний імідж в цілому. Експертам треба було розподілити 100 балів між п'ятьма умовними складовими корпоративного іміджу за ступенем важливості (таблиця 2.5)

Таблиця 2.5

### Оброблені і узагальнені результати другого етапу експертного опитування

| Параметри                       | Споживачі | Партнери | Суспільство | Держ-структури | Співробітники | Реальний імідж | «Дзеркальний імідж» |
|---------------------------------|-----------|----------|-------------|----------------|---------------|----------------|---------------------|
| Імідж підприємства у споживачів | 27        | 24       | 24          | 23             | 25            | 25             | 25                  |
| Бізнес-імідж підприємства       | 24        | 25       | 24          | 21             | 21            | 23             | 25                  |

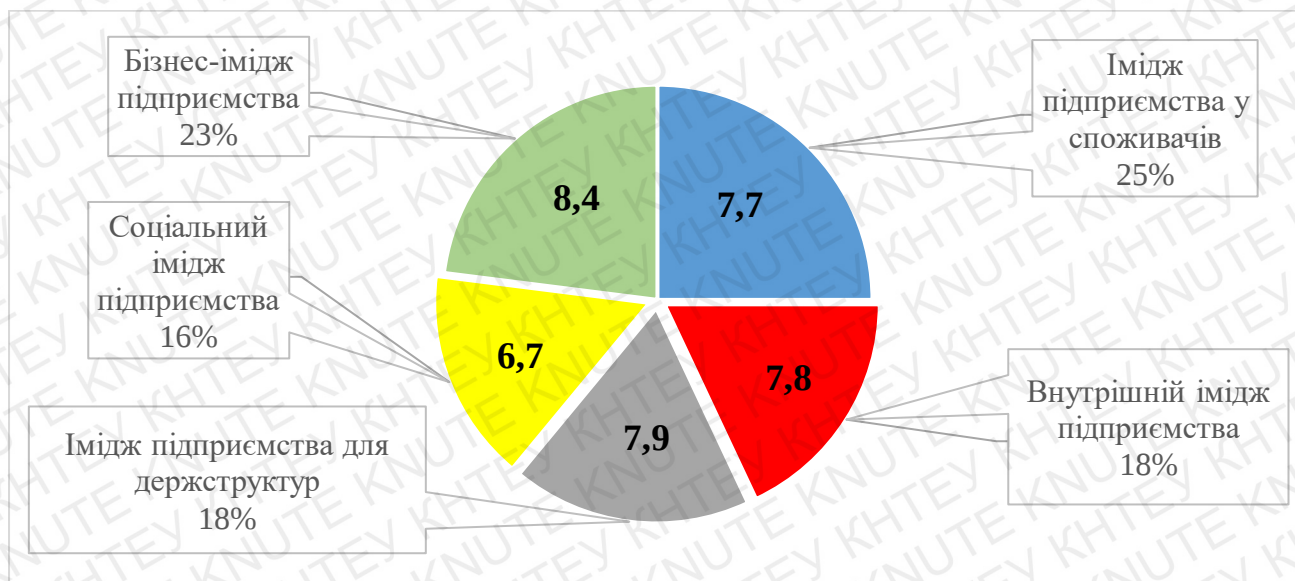
Продовження таблиці 2.5

|                                              |    |    |    |    |    |           |           |
|----------------------------------------------|----|----|----|----|----|-----------|-----------|
| Соціальний<br>імідж<br>підприємства          | 14 | 13 | 20 | 18 | 15 | <b>16</b> | <b>15</b> |
| Імідж<br>підприємства<br>для<br>держструктур | 20 | 19 | 12 | 21 | 20 | <b>18</b> | <b>15</b> |
| Внутрішній<br>імідж<br>підприємства          | 15 | 19 | 20 | 17 | 19 | <b>18</b> | <b>20</b> |

*Джерело: побудовано автором*

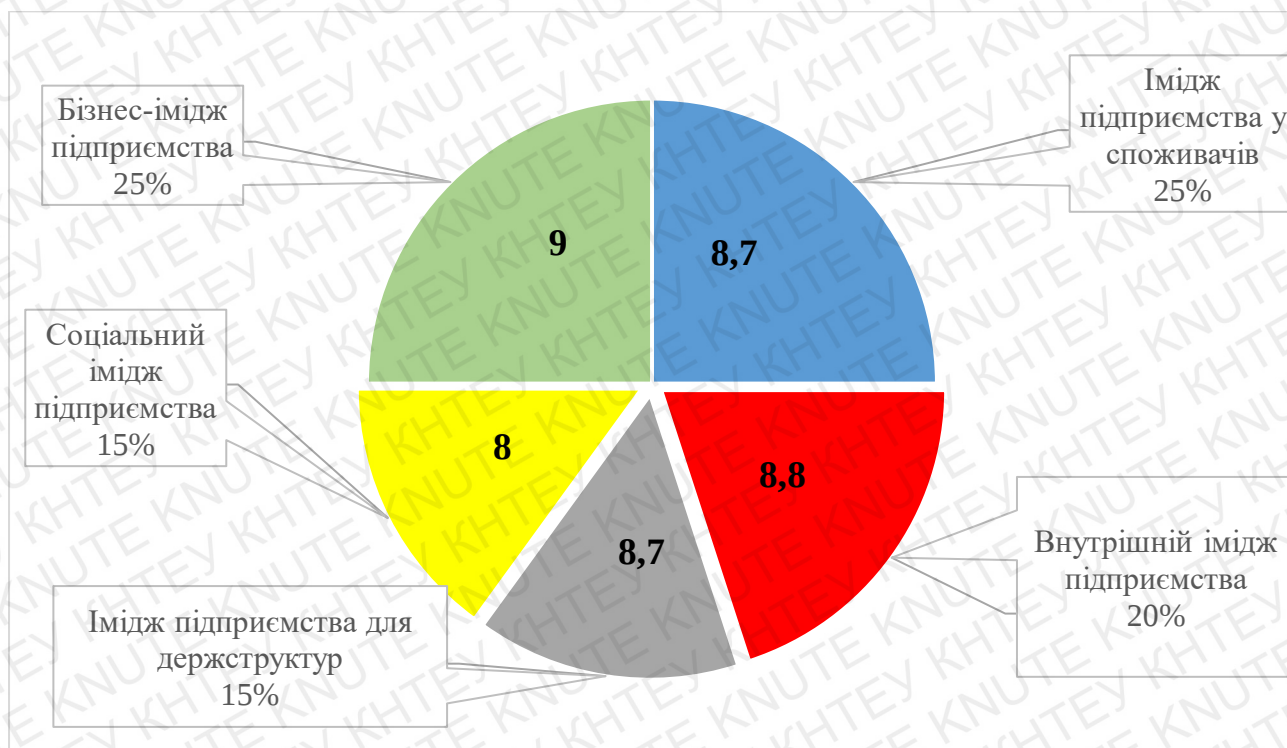
Результати оцінки корпоративного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» для наочності були також представлені графічно – методом секторів. В результаті систематизації результатів дослідження була побудована узагальнена оцінка іміджу підприємства перерахованими експертними групами. Отриманий результат можна порівняти з аналогічною оцінкою керівництва (діаграми 2.1, 2.2). У кожному з секторів розміщені два показника: оцінка впливу цієї складової на реальний імідж (у %) і оцінка даної компоненти іміджу експертами (в абсолютних умовних величинах).

Здавалося б, кожна з цільових груп повинна виділити вплив своєї оцінки, але за результатами дослідження це виявилось не так: найважливішими були визнані оцінки іміджу підприємства споживачами і партнерами, найменш важливіші – широкою громадськістю. Так само розподілило компоненти за важливістю і керівництво досліджуваного підприємства з тією невеликою різницею, що відзначило ще більшу важливість бізнес-іміджу (25% проти 23% у експертів) і знизило важливість іміджу підприємства для державних структур (15% проти 18%).



Діаграма 2.1. Узагальнена оцінка іміджу підприємства експертними групами

Джерело: побудовано автором



Діаграма 2.2. Узагальнена оцінка іміджу підприємства керівництвом ТОВ «СЕРВІСПРО»

Джерело: побудовано автором

В цілому слід виділити однаковість думки експертів і керівництва підприємства в тому, що вони досить низько оцінили значимість іміджу

організації для широкого загалу в корпоративному іміджі в цілому. За результатами дослідження корпоративний імідж ТОВ «СЕРВІСПРО» в цілому не в повній мірі відповідає позитивному. Уявлення генерального директора по ряду параметрів відображає його бачення проблем в прикрашеному світлі. Про це говорить і серйозна різниця між підсумковими оцінками за структурними складовими корпоративного іміджу у експертів і керівництва підприємства.

На основі проведених досліджень були визначені внутрішні сильні і слабкі сторони, а також зовнішні можливості і загрози, які представлені в таблицях 2.6 і 2.7.

Таблиця 2.6

### Сильні та слабкі сторони ТОВ «СЕРВІСПРО»

| Сильні сторони                                      | Слабкі сторони                                                                                       |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Хороша якість, дизайн, характеристики продукції     | Відносно висока ціна на продукцію                                                                    |
| Якісні сервісні послуги                             | Недостатньо опрацьована і адекватна система знижок                                                   |
| Висока надійність підприємства                      | Недостатньо розвинена дилерська мережа                                                               |
| Висока престижність підприємства                    | Слабке уявлення всіх цільових груп про місію і цілі фірми                                            |
| Високий рівень лояльності підприємства до партнерів | Недостатня інформаційна відкритість підприємства                                                     |
| Законослухняність підприємства                      | Мала кількість проведених підприємством соціальних акцій                                             |
| Участь підприємства в соціальних програмах          | Недостатній рівень інформаційної відкритості керівництва по відношенню до персоналу                  |
| Надання працівникам соціальних гарантій             | Недостатній рівень лояльності керівництва до персоналу                                               |
| Хороша моральна атмосфера в колективі               | Погано налагоджена система морального і матеріального стимулювання персоналу та кар'єрного зростання |
| Відомий фірмовий стиль підприємства                 |                                                                                                      |

Джерело: побудовано автором

Таблиця 2.7

### Можливості та загрози у діяльності ТОВ «СЕРВІСПРО»

Таблиця 2.7

**Можливості та загрози у діяльності ТОВ «СЕРВІСПРО»**

| Можливості                                                                                        | Загрози                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Розробка нових сучасних продуктів з вираженими ціновими, технічними і експлуатаційними перевагами | Конкуренція на ринку        |
| Запуск нової програми пільгового кредитування для партнерів                                       | Законодавчі зміни           |
| Зниження цін на сировину і матеріали                                                              | Світова криза               |
| Зниження активності дрібних конкурентів                                                           | Затяжна криза неплатежів    |
|                                                                                                   | Знижений попит на продукцію |

Джерело: побудовано автором

Значення в таблиці 2.6 є інтегральними показниками, що відображають важливість для іміджу досліджуваного підприємства тієї чи іншої сильної чи слабкої сторони. Вони показують, яка з сильних сторін дозволяє мінімізувати ризик загроз і скористатися сприятливими можливостями. І навпаки, яка зі слабких сторін погіршує ситуацію в разі реалізації та загроз і заважає скористатися можливостями, що з'явилися.

Проведено бенчмаркінг ТОВ «СЕРВІСПРО» та його основних конкурентів. Їх конкурентні переваги представлені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Бенчмаркінг ТОВ «СЕРВІСПРО» та конкурентів**

| Підприємство    | Конкурентні переваги                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ТОВ «СЕРВІСПРО» | <ul style="list-style-type: none"> <li>• час – обробка замовлення займає мінімально часу;</li> <li>• терміни – дотримання прописаних в договорі термінів;</li> <li>• ціни – гнучке ціноутворення під ваші вимоги;</li> <li>• 2 виробничих підрозділи;</li> <li>• 100 професійних пакувальників;</li> <li>• реалізація будь-якого рішення по копакінгу вашого продукту;</li> <li>• дотримання європейських стандартів якості;</li> <li>• гнучкість та оперативність.</li> </ul> |

Продовження таблиці 2.8

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ТОВ «РАБЕН<br>УКРАЇНА»  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• всі послуги під одним дахом;</li> <li>• доставка збірних вантажів;</li> <li>• великі складські площі – близько 70 000 м<sup>2</sup>;</li> <li>• копакінг (упаковка) та різні температурні режими;</li> <li>• електронний документообіг.</li> </ul>                                                                                                    |
| ТОВ «УКРПРОФПАК»        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• сформована команда фахівців;</li> <li>• за 18 років роботи на ринку вивчили всі деталі ручної фасування товару і завжди надають свої послуги на високому рівні;</li> <li>• дотримання термінів і здача роботи вчасно.</li> </ul>                                                                                                                      |
| ПП «МАЯК-ООК»           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 20 років роботи на ринку аутсорсингових компаній;</li> <li>• 650 осіб в персоналі;</li> <li>• 65 одиниць власної техніки;</li> <li>• 45 одиниць вантажно-розвантажувальної техніки.</li> </ul>                                                                                                                                                        |
| ТОВ «ГРАНД<br>ЛОГІСТІК» | <ul style="list-style-type: none"> <li>• вигідне розташування;</li> <li>• пропозиція комплексних послуг: відповідальне зберігання, складські послуги, вантажоперевезення, транспортні послуги;</li> <li>• високопрофесійна команда, з великим досвідом роботи в складської і транспортної логістики;</li> <li>• будівля охороняється власною службою безпеки в цілодобовому режимі.</li> </ul> |

Джерело: побудовано автором

На думку автора, підприємству ТОВ «СЕРВІСПРО» слід брати приклад з ТОВ «РАБЕН УКРАЇНА». Об'єктами бенчмаркінгу можуть бути:

- електронний документообіг;
- стандарти ISO;
- технології виробництва;
- робота з представниками ЗМІ для збільшення впізнаваності та покращення іміджу компанії.

## **2.2. Характеристика процесу формування та розвитку іміджу підприємства**

Формування іміджу підприємства – це результат діяльності підприємства (організації), вмиле використання PR-інструментів задля впливу на суспільство, громадян, використання методів і принципів, що допомагають підприємству досягти поставлених цілей. Розроблений спеціально імідж підприємства може не збігатися з іміджем, який складається або вже склався у споживача в різні моменти його функціонування. Для того, щоб слідкувати за зміною середовища впливу на підприємство, виділяють зовнішні та внутрішні чинники формування іміджу [7, с.124-128].

Формування іміджу складається з певних етапів:

1. Аналіз стартової позиції рівня підтримки організації (соціальні дослідження).
2. Розробка та впровадження системи заходів щодо позитивного формування іміджу організації.
3. Система заходів, спрямована на створення позитивного іміджу організації.
4. Регулювання системи заходів задля створення позитивного іміджу організації.
5. Обґрунтування рішень щодо активізації дії засобів та стимулів на формування іміджу організації [11, с.110].

Формування позитивного іміджу, передбачає необхідність реалізації низки заходів. Слабкий позитивний імідж не подолає окремі спроби керівництва поліпшити ефективність господарської діяльності, а отже його конкурентні переваги, тому необхідна розробка і втілення стратегії створення позитивного іміджу в цілому.

При дослідженні проблеми створення позитивного іміджу, як складової конкурентних переваг підприємства, необхідно мати на увазі, що найчастіше

під цим поняттям розуміють імідж організацій як якихось об'єктів, систем. Однак, дослідження іміджу не тільки з позицій управління персоналом, організаційної поведінки й т.д., але й теорії організації, надає підстави для висновку, що сутність питання щодо ролі іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства, на даному рівні дослідження – рівні організаційної науки – це імідж організації соціально-економічної системи, в якій ведучу роль грає персонал підприємства [13, с.221].

Отже, проаналізувавши зарубіжний досвід у сфері управління іміджем, можемо зробити висновки, що основними напрямки розвитку в рамках зовнішнього іміджу підприємства є:

- якість товарів та послуг (припускає не лише відповідність законодавчим вимогам, у тому числі стандартам якості, сертифікації продукції, а включає ініціативу підприємства виводити на ринок якісні товари, які відповідають запитам споживачів);
- інноваційність виробництва (впровадження передових технологій і досягнень науково-технічного прогресу, раціоналізаторських рішень з метою скорочення витрат на виробництво продукції та підвищення її якості);
- екологічність виробництва (збереження природних ресурсів та захист навколишнього середовища шляхом використання екологічно безпечних технологій);
- інформаційна відкритість підприємства (передбачає надання вичерпної, в рамках діючого законодавства, інформації про діяльність, продукцію, фінансові показники та плани на майбутнє тощо). Інформаційну відкритість не слід поєднувати з рекламою та PR, які в сучасних умовах переважно подають факти діяльності підприємства, які є «вигідні» для його керівництва та власників [24, с.34].

Основними напрямки розвитку в рамках внутрішнього іміджу є:

- соціальний захист співробітників (передбачає перш за все, дотримання підприємством вимог Кодексу законів про працю, а також покращення умов праці, стабільність виплати заробітної плати і її гідний рівень, наявність перспектив кар'єрного росту та підвищення заробітної плати);
- підготовка та навчання персоналу (здатність і готовність співробітників підприємства вчитися швидше за конкурентів є надійним фактором, що забезпечує ефективне функціонування підприємства на ринку праці, товарів і послуг. Саме ті підприємства, що проводять професійну підготовку та безперервне навчання свого персоналу, досягають високого рівня конкурентоспроможності та успішності в умовах сучасного бізнесу).

Розглянемо як сформувався імідж підприємства. На підприємстві ТОВ «СЕРВІСПРО» відсутній цілеспрямований процес формування іміджу, тобто немає спеціалізованого відділу, який би займався відносинами з громадськістю та створенням позитивного іміджу для підприємства.

Імідж ТОВ «СЕРВІСПРО» сформувався стихійно. На думку керівництва підприємства, імідж – це виробництво якісної продукції і своєчасне та добросовісне виконання контрактів.

Хоча й процес формування іміджу підприємства для ТОВ «СЕРВІСПРО» є некерованим, проте на підприємстві присутні елементи як зовнішнього, так і внутрішнього іміджу (таблиці 2.9, 2.10, 2.11).

Таблиця 2.9

#### Інструменти створення зовнішнього іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО»

| № | Назва інструмента   | Характеристика                                                                                                                                                        |
|---|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Зовнішня атрибутика | Присутність логотипу підприємства на всіх фірмових документах та рекламних засобах                                                                                    |
| 2 | Рекламні засоби     | Присутність в кожному конкретному випадку, який сприяє формуванню сприятливого іміджу                                                                                 |
| 3 | PR-заходи           | За звітний період підприємство не брало участі в жодній з міжнародних виставок, ярмарок, конференціях. Не виступало спонсором в реалізації молодіжних проєктів і т.д. |

## Продовження таблиці 2.9

|   |                |                                                                           |
|---|----------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Фірмовий стиль | Змістове значення назви підприємства підкреслена зеленою кольоровою гамою |
|---|----------------|---------------------------------------------------------------------------|

*Джерело: сформовано на основі опрацювання [12, с.61]*

Таким чином підприємство недостатньо використовує інструменти маркетингових комунікацій для донесення інформації про підприємство для всіх зацікавлених сторін.

Таблиця 2.10

**Елементи формування зовнішнього іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО»**

| № | Елемент                                    | Характеристика                                                                                                                                                       |
|---|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Моральні принципи                          | Якісне виконання послуг задля економічної стабільності підприємства та задоволення потреб споживачів                                                                 |
| 2 | Ціль створення компанії, місія, політика   | Освоєння українського ринку шляхом виконання якісних послуг та кращому задоволенню потреба споживачів                                                                |
| 3 | Особиста ділова філософія                  | Максимально орієнтована на споживача та керується принципом взаємовигідних партнерських відносин, що досягається постійним покращенням та чіткою стратегією розвитку |
| 4 | Стандарти поведінки та зовнішнього вигляду | Кодекс поведінки працівників ТОВ «СЕРВІСПРО»                                                                                                                         |
| 5 | Історія підприємства, його традиції        | Стислий виклад інформації щодо діяльності підприємства від початку її створення до 2015 р. на власній Веб-сторінці                                                   |
| 6 | Образ продукції, якість                    | Зосередження всіх зусиль підприємства на підвищенні якості послуг                                                                                                    |
| 7 | Вартість послуг                            | Співвідношення «ціни-якості». Ціни нижчі, чим в конкурентів.                                                                                                         |
| 8 | Фінансове благополуччя                     | На офіційному Веб-сайті розміщується інформація щодо чистого доходу та виручки від реалізація, які мають тенденцію до спадання                                       |

Продовження таблиці 2.10

|   |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9 | Особливості управління підприємством | <ul style="list-style-type: none"> <li>• мотивація працівників та підтримка сприятливого клімату в колективі;</li> <li>• підтримання партнерських відносин з усіма клієнтами та контрагентами;</li> <li>• високий рівень сервісу по обслуговуванню як разових замовлень, так і довгострокових контрактів;</li> <li>• висока якість послуг – ключ до успіху та визнання;</li> <li>• оновлення виробництва та застосування сучасних технологій;</li> <li>• створення та комерціалізація нових продуктів;</li> <li>• екологічна безпека</li> </ul> |
|---|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*Джерело: сформовано на основі опрацювання [26, с.144]*

Як вже зазначалося, формування позитивного іміджу підприємства неможливе без сформованого позитивного іміджу підприємства працівниками самої організації. Основні елементи формування внутрішнього іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» перелічені у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

### Елементи формування внутрішнього іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО»

| № | Елемент                           | Характеристика                                                                                               |
|---|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Відданість компанії працівниками  | Наявність згуртованого персоналу, який відрізняється високою кваліфікацією                                   |
| 2 | Уявлення про підприємство         | На дошках оголошень підприємства висвітлюється інформація щодо проведення зборів колективу, вітання ювілярів |
| 3 | Необхідність у визнанні та повазі | На підприємстві присутня гармонія у взаємовідносинах між менеджерами та підлеглими                           |

Продовження таблиці 2.11

|   |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Необхідність двостороннього зв'язку | Кожного ранку о 10 годині проводяться робочі наради начальниками кожного відділу                                                                                                                                                                    |
| 5 | Потреба в кар'єрному зростанні      | На підприємстві високо цінуються молоді спеціалісти зі знанням англійської мови. Практика свідчить, що близько 25 % керівних посад на підприємстві посідають молоді люди. Підприємство не організовує навчання, участь в тренінгах для працівників. |

*Джерело: побудовано автором*

Таким чином, ТОВ «СЕРВІСПРО» застосовує окремі інструменти формування іміджу, хоча й нецілеспрямовано. Розглянемо їх детальніше.

Рекламна діяльність ТОВ «СЕРВІСПРО» знаходиться у пресі, в Інтернеті (власна Веб-сторінка, електронна пошта), біля самого виробництва розташований біг-борд, який висвітлює спектр діяльності даного підприємства.

Веб-сторінка підприємства не виконує головну функцію – донесення до користувачів об'єктивної та актуальної інформації для перетворення потенційного у фактичного клієнта та формулювання позитивної думки про саме підприємство.

Веб-сторінка виконана в сумних тонах. На ній присутня фотокартка одного із виробничих цехів, на якій видно всі тріщини будівлі. Перше враження, що складається – це необхідність капітального ремонту. Таке оформлення власної Веб-сторінки відштовхує потенційних клієнтів, адже справляє враження неблагополучного підприємства.

На думку автора, теперішня Веб-сторінка підприємства не відповідає вимогам сучасної Веб-павутини і не застосовується як інструмент залучення нових клієнтів та формування позитивного іміджу підприємства, що особливо актуально на сьогоднішній момент, коли більшість ділових комунікацій відбувається в Інтернеті.

Таким чином, можна узагальнити, що формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» відбувається стихійно. На підприємстві відсутня служба чи окрема особа, чиїм обов'язком було б формування позитивного іміджу підприємства на зовнішніх ринках. ТОВ «СЕРВІСПРО» неефективно використовує інструменти формування іміджу. Підприємство не приділяє належної уваги власній Веб-сторінці, яка є основним засобом комунікації із зарубіжними клієнтами.

## **Висновки за розділом 2**

У другому розділі були проведені дослідження:

- оцінка іміджу підприємства експертними групами;
- оцінка іміджу підприємства керівництвом підприємства.

Узагальнення результатів дослідження щодо значущості позитивного іміджу компанії в створенні конкурентних переваг підприємства, дозволяє зробити наступні висновки:

- по-перше, роль іміджу підприємства в створенні конкурентних переваг в своїй основі визначають орієнтири та напрями розвитку людського капіталу організації;
- по-друге, розуміння іміджу підприємства як елемента конкурентної переваги передбачає зміну його місця й ролі серед ресурсів підприємства. Управління іміджем підприємства повинне носити стратегічний характер.
- по-третє, парадигма досягнення конкурентної переваги перетерпіла значні зміни, на перший план у конкурентній боротьбі почали виходити нематеріальні активи підприємства, у тому числі його імідж.
- по-четверте, позитивний імідж підприємства створює додаткову цінність та стає однією із важливіших складових конкурентної переваги, яка здібна забезпечити виживання підприємству в довгостроковій перспективі.

Конкурентними перевагами ТОВ «СЕРВІСПРО» є:

- час та терміни – швидка обробка замовлень та дотримання прописаних в договорі термінів;
- ціни – гнучке ціноутворення під ваші вимоги;
- 2 виробничих підрозділи, 100 професійних пакувальників;
- реалізація будь-якого рішення по копакінгу вашого продукту;
- дотримання європейських стандартів якості;
- гнучкість та оперативність.

Проаналізувавши етапи формування іміджу підприємства, потрібно зазначити: поєднання різних методик і підходів до формування іміджу компанії є тим вагомим фактором, який забезпечує досягнення стійкого іміджу підприємства. Сучасна організація іміджу повинна досліджувати як зовнішні, так і внутрішні умови ринку задля найбільш ефективного впровадження іміджу організації. Усі складові іміджу організації спрямовані на досягнення трьох основних цілей: досягнення високого рівня компетентності та ефективності в роботі з клієнтами підприємства; створення і підтримка такого позитивного іміджу, який, безумовно, змушує споживачів довіряти підприємству; встановлення емоційного зв'язку з покупцем і суспільством.

На основі проведених досліджень були визначені внутрішні сильні і слабкі сторони, а також зовнішні можливості і загрози підприємства. Також були представлені основні конкуренти ТОВ «СЕРВІСПРО» та їх конкурентні переваги.

### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІМІДЖУ ТОВ «СЕРВІСПРО»

### 3.1 Розробка заходів формування та розвитку іміджу підприємства

На основі визначених сильних та слабких сторін підприємства, а також його зовнішніх можливостей та загроз був розроблений план заходів, спрямованих на наближення параметрів іміджу до значень, відповідним позитивному іміджу організації (таблиця 3.1).

*Таблиця 3.1*

#### Заходи щодо розробки позитивного багатоаспектного корпоративного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО»

| Група<br>сприйняття | Рекомендовані заходи                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Споживачі           | Проведення рекламної кампанії в цільових регіонах з метою формування позитивного іміджу (збільшення популярності) торгової марки підприємства; подача рекламної інформації повинна вестися з урахуванням уявлення споживачів про якість послуг. Розробка системи знижок, диференційованої системи ціноутворення, опрацювання різних схем оплати продукції. Розміщення в рекламній продукції інформації про заявлену місію та стратегічні цілі підприємства (які відображають інтереси споживачів), що підкреслює громадський статус споживачів. |
| Партнери            | Забезпечення можливості ознайомлення партнерів з місією і стратегічними цілями підприємства. Формування високої ділової репутації підприємства шляхом забезпечення прозорості загального інформаційного поля.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Громадськість       | Проведення рекламної кампанії в періодичній регіональній пресі з публікацією інформації про місію і стратегічні цілі, ділової репутації підприємства і його керівника. Публікація інтерв'ю керівника з метою формування його позитивного іміджу в очах громадськості. Розміщення інформаційних матеріалів про структуру підприємства, людей, які працюють там, перспективи розвитку підприємства і галузі.                                                                                                                                      |

Продовження таблиці 3.1

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Державні структури | Формування неформальних відносин з представниками влади через участь у політичному житті, підтримку політичних і громадських рухів, участь у вирішенні регіональних проблем екології, зайнятості, охорони здоров'я.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Персонал           | Впровадження в свідомість співробітників чітких уявлень про місію і стратегічні цілі підприємства шляхом відображення їх змісту всередині офісних приміщень, згадки на різних зборах і нарадах. Впровадження системи навчання персоналу, спрямованої на підвищення професійного і культурного рівня. Впровадження системи інформування персоналу про завдання підприємства з метою підвищення рівня інформаційної відкритості керівництва. Розробка і впровадження системи оцінки роботи персоналу на підставі прийнятих критеріїв з урахуванням заходів матеріального і морального стимулювання. |

*Джерело: побудовано автором*

Запропонована методика може бути цікава фірмам, які тільки починають працювати над формуванням власного іміджу, і буде сприяти прийняттю правильних рішень менеджерами середньої ланки в галузі управління іміджем.

Проаналізувавши в пунктах 2.1. та 2.2. конкурентний аналіз та процес формування і розвитку іміджу підприємства, ми вважаємо за доцільне провести класифікацію факторів впливу на формування іміджу підприємства з точки зору керованості. Виходячи з цього, всі фактори, які впливають на формування іміджу можна розділити на дві групи: внутрішні фактори контрольованого впливу та зовнішні фактори неконтрольованого впливу (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

### Процес впливу факторів на формування іміджу підприємства

| Внутрішні фактори контрольованого впливу | Зовнішні фактори неконтрольованого впливу |
|------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Корпоративна ідентичність                | Імідж галузі                              |
| Корпоративна реклама                     | Імідж держави походження                  |
| Зв'язки з громадськістю                  | Згадки про підприємство в пресі           |
| Поведінка та компетентність працівників  |                                           |

## Продовження таблиці 3.2

|                                                      |                                     |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Функціонування програми лояльності для<br>споживачів | «Плітки» ( в т.ч. чати в Інтернеті) |
| Розвинений та функціональний Веб-сайт                |                                     |

*Джерело: сформовано на основі опрацювання [24, с.66-70]*

Внаслідок того, що підприємство не використовує всі способи маркетингових комунікацій, працівники підприємства володіють неправдивою та неповною інформацією про його плани, тому часто їхні здогадки стають основою для пліток в регіоні. Даний фактор негативно впливає на формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО».

Таким чином, всі зацікавлені сторони формують імідж підприємства за рахунок декількох факторів. Одні з них є прямо контрольованими з боку підприємства, інші ж – ні. Розробляючи стратегічний план щодо формування іміджу підприємства варто враховувати те, що корпоративний імідж за своєю суттю є багатовимірним. Навіть, якщо підприємство нічого не робитиме для побудови іміджу, він все одно сформується. Підприємство може впливати на процес створення іміджу через внутрішні фактори впливу на його побудову.

До внутрішніх чинників контрольованого впливу, які негативно впливають на формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» належать корпоративна ідентичність, корпоративна реклама, зв'язки з громадськістю, нерозвинений Веб-сайт. Позитивно на формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» впливають – компетентний персонал, наявність системи знижок для постійних клієнтів та замовників великих партій продукції.

Серед зовнішніх факторів неконтрольованого впливу на формування іміджу позитивно впливають на підприємство імідж галузі та імідж країни-походження, згадки про підприємство в ЗМІ. Дуже часто можна почути «плітки» про підприємство, які негативно впливають на формування позитивного іміджу підприємств. Імідж ТОВ «СЕРВІСПРО» неідеальний і потребує постійного контролю та покращення. До маркетингових засобів

покращення іміджу підприємства належать участь компанії в спеціалізованих міжнародних виставках та ярмарках, рекламування підприємства та його продукції. Організаційно-економічними способами покращення іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» є створення PR-служби у відділі маркетингу та розробка соціальної відповідальності підприємства, і корпоративної культури. Для більш ефективного управління іміджем підприємства варто створити PR-службу, тому відділ маркетинг мав би наступну структуру (рис 3.1).

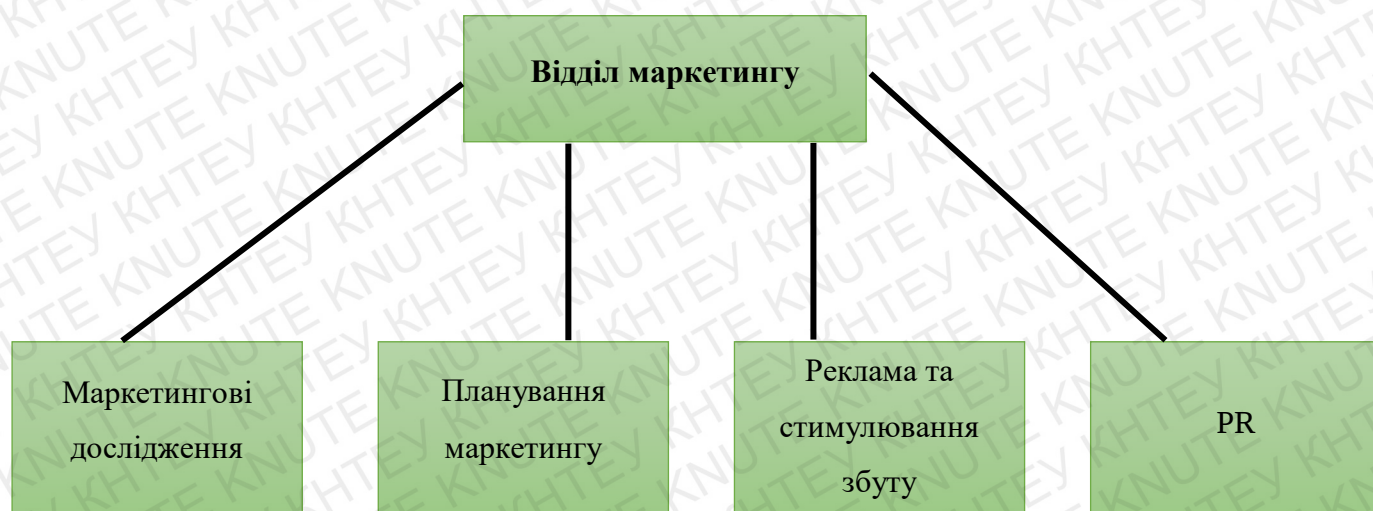


Рис. 3.1. Функціональна маркетингова структура ТОВ «СЕРВІСПРО»

*Джерело: сформовано на основі опрацювання [37, с.24]*

Створення PR-служби дозволить розмежувати її функції та маркетингових служб у визначенні компетентності і відповідальності для кожної з них.

До складу PR-служби (зв'язків з громадськістю) входитимуть:

- начальник служби – розробка ідей підприємства та акцій, планування комплексних стратегій та формування іміджу перших осіб підприємства;
- іміджмейкер – питання, які стосуються символіки та атрибутів підприємства, оформлення інтер'єрів, вимог до зовнішнього вигляду працівників, обробка будь-якої друкованої продукції;

- менеджер, який займається «зв'язками» – вплив при проведенні переговорів з усіма контактними аудиторіями;
- івент-менеджер – проведення акцій підприємства, організація будь-яких заходів (в т.ч. корпоративних вечірок).

Функціонування PR-служби дозволить підвищити ефективність управління процесом формування позитивного іміджу, що буде компетентністю PR-служби.

Основними обов'язками PR-служби будуть:

- Відносини з пресою: позиціонування підприємства і розміщення новин про підприємство в пресі; налагодження контактів з представниками медіа для довгострокового співробітництва; моніторинг ЗМІ.
- Паблісіті – популяризація підприємства, пропаганда, просування послуг на ринок шляхом впливу на клієнтів завдяки рекламі, рекламним акціям, які супроводжуються знижками, публікаціями рекламних статей, спонсоруєчи ТБ і радіо-програми, рубрики в пресі та ін.
- Просування власних інтересів.
- Комунікативна діяльність – здійснення комунікацій з маркетинговим середовищем для позиціонування підприємства на ринку.

До основних задач PR-служби належать:

- Редакційно-видавнича діяльність.
- Ведення рекламної політики підприємства.
- Підготовка PR-текстів: прес-релізів, заяв для ЗМІ.
- Моніторинг інформації про діяльність підприємства в ЗМІ.

Організація заходів для преси: прес-конференцій, інтерв'ю. Робота PR-служби повинна формулюватися на основі філософії «формування позитивного

іміджу підприємства – збільшення продажу послуг чи захоплення більшої частки ринку – отримання та максимізація прибутку».

Загалом PR-служба має перед собою два основні завдання:

- 1) сформувати позитивний імідж підприємства завдяки контролю внутрішніх факторів впливу;
- 2) нейтралізація зовнішніх факторів впливу на формування іміджу підприємства (імідж галузі; імідж держави-походження; згадки про підприємство в пресі; відгуки клієнтів, чати в Інтернеті, плітки).

Підприємство виділяє недостатньо коштів на рекламу, а саме ефективна реклама створює попит в очах споживачів. ТОВ «СЕРВІСПРО» необхідно кардинально вдосконалити власну Веб-сторінку. На сьогодні обсяги продажу через Інтернет динамічно зростають. Наявність інформативної та вичерпної Веб-сторінки є запорукою успіху у функціонуванні підприємства на зовнішніх ринках.

Основні вимоги до Веб-сторінки ТОВ «СЕРВІСПРО»:

- викладення інформації двома мовами: українською та англійською;
- основні розділи меню Веб-сторінки: «Головна», «Про компанію», «Виробництво», «Охорона природи», «Соціальна відповідальність», «Новини та події», «Контакти», «Зворотній зв'язок» мають нести актуальну, цікаву інформацію, а також бути зрозумілими та комфортними для використання користувачами.

Загалом інтерфейс Веб-сторінки підприємства повинен викликати в користувача приємні емоції та позитивні враження. Для цього кольорова гама повинна бути в пастельних тонах, які провокують користувача діяти. Веб-сторінка повинна мати навігацію та можливість пошуку інформації. Для покращеного сприйняття Веб-сторінка може бути з використанням фотографій, які несуть в собі інформацію щодо зовнішнього вигляду виробничих цехів, старанних працівників підприємства, певний момент виробництва, виробничого устаткування, нагород та відзнак підприємства та ін. По центру чи в іншому

місці Веб-сторінки підприємства варто розмістити коротко сформульовану мету та логотип.

Веб-сайт повинен бути оснащений відео та фотоматеріалами, матеріалами для скачування.

Таким чином, Веб-сторінка підприємства є засобом донесення до зацікавлених сторін інформації про діяльність підприємства та засобом залучення їх до співпраці.

В пункті 2.1. нами було проаналізовано імідж ТОВ «СЕРВІСПРО» в очах кожної із зацікавлених сторін. Для покращення іміджу підприємства в очах споживачів варто запровадити елементи фірмового стилю. Сюди відносяться наявність логотипу на упаковці продукції, фірмових бланках, в рекламних матеріалах.

Фірмовий бланк для ТОВ «СЕРВІСПРО» може бути пастельного світло-зеленого кольору. В лівому верхньому куті буде розміщуватися логотип з юридичною адресою та контактами підприємства.

Специфіка діяльності даного підприємства виключає ефективність реклами на ТБ та радіо. Реклама з логотипом підприємства буде розміщуватися виключно в Інтернеті, а також на рекламних матеріалах, які підприємство буде розповсюджувати під час участі у міжнародних виставках, ярмарках.

Імідж в очах працівників підприємства варто вдосконалювати за напрямками:

1. Впровадження системи мотивації персоналу.
2. Забезпечення персоналу одягом з символікою підприємства.
3. Розвиток персоналу, шляхом їхньої участі в тренінгах, школах лідерів, семінарах.

ТОВ «СЕРВІСПРО» доцільно серйозно задуматися над участю в соціальних та екологічних програмах, адже це основний чинник впливу на формування позитивного іміджу в очах громадськості.

Підтримувати варто проекти міжнародних громадських організацій, адже вони є загальновідомими в усьому світі.

Імідж – це не лише засіб, інструмент управління, а й об'єкт управління. Формування іміджу підприємства в ринковому середовищі відбувається на основі стратегічного підходу за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій (PR, реклама, прямий маркетинг, стимулювання збуту, пропаганда), які мають свої сильні і слабкі сторони. Для великих підприємств особливо важлива робота з засобами масової інформації, оскільки великий масштаб операцій потребує досить широкої популярності.

Побудова моделі іміджу, її наповнення конкретною інформацією про підприємство, чітка ідентифікація «цільового» іміджу для цільових груп громадськості необхідні для результативності іміджевої політики. Лише на основі і в результаті моделювання іміджу може проводитися успішна робота над створенням та оптимізацією матеріальних і віртуальних носіїв іміджу.

Отже, моделювання іміджу та процесу управління корпоративним іміджем – основа професійного іміджмейкінгу. Президент Консалтингової групи «ІМІДЖ-Контакт» О. Ситніков пропонує розділяти внутрішній і зовнішній імідж підприємства [48, с.25].

Формуванню ідеального іміджу сприяють маркетингова стратегія розвитку підприємства, завдання поточного етапу розвитку підприємства, конкретизація завдань розвитку підприємства стосовно переліку бажаних дій цільових груп щодо підприємства, існуючі уявлення цільових груп про підприємство. Таким чином, робота над формуванням позитивного іміджу підприємства – не один або кілька окремих заходів, а вся система діяльності підприємства. У кінцевому результаті імідж визначається якістю, ціною, доступністю товару, надійністю його післяпродажного обслуговування, історією підприємства і, звичайно, рекламою, яка хоч і не може вплинути на якість продукції, її ціноутворення, проте спочатку створює уявлення про підприємство та його товар для кінцевого споживача [33, с.39].

Витрати на формування іміджу підприємства однозначно виправдані негативним ефектом стихійного формування іміджу. Цілеспрямоване, продумане створення образу приводить, навпаки, до позитивного результату, оскільки імідж повинен працювати, виконувати певні функції [34, с.59].

Отримані результати надають змогу сформувати іміджеву політику, яка є адекватною існуючому і перспективному стану розвитку підприємства. А це, у свою чергу дозволяє перейти до розроблення теоретико-методичних засад цілеспрямованого управління іміджем на етапах життєвого циклу підприємства, що підвищить ефективність управління.

### **3.2 Прогнозна оцінка заходів формування та розвитку іміджу підприємства**

Оскільки імідж ТОВ «СЕРВІСПРО» потребує вдосконалення, то підприємству доцільно вжити основні маркетингові заходи для його покращення. Було розроблено процес формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО».

1. Корпоративна відповідальність. Сюди відносяться:
  - відповідальність компанії у взаємовідносинах з діловими партнерами;
  - відповідальність по відношенню до споживачів;
  - відповідальну політику по відношенню до працівників;
  - екологічна відповідальність;
  - відповідальність підприємства перед громадськістю загалом.
2. Визначення стратегічних цілей підприємства.
3. Співпраця виключно з компаніями, які дбають про навколишнє середовище та суспільство загалом.
4. Таким чином зацікавлені сторони в формуванні позитивного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» на зовнішніх ринках є:
  - засновники ТОВ «СЕРВІСПРО»;
  - рада директорів ТОВ «СЕРВІСПРО»;

- працівники ТОВ «СЕРВІСПРО»;
- споживачі ТОВ «СЕРВІСПРО»;
- ділові партнери ТОВ «СЕРВІСПРО»
- громадськість.

5. Визначимо найбільш впливові фактори на кожну із зацікавлених сторін (керовані та некеровані), що наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

**Фактори впливу на зацікавлені сторони формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО»**

| <b>Зацікавлена сторона</b>      | <b>Фактори контрольованого впливу</b>                                                                                   | <b>Фактори неконтрольованого впливу</b>                  |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Засновники ТОВ «СЕРВІСПРО»      | Рентабельність підприємства<br>Якість продукції<br>Соціальна та екологічна відповідальність                             | -                                                        |
| Рада директорів ТОВ «СЕРВІСПРО» | Якість виготовленої продукції<br>Рентабельність та прогресивність підприємства<br>Корпоративна відповідальність бізнесу | -                                                        |
| Працівники ТОВ «СЕРВІСПРО»      | Зовнішній вигляд<br>Можливість розвитку та кар'єрного зростання на підприємстві                                         | -                                                        |
| Споживачі ТОВ «СЕРВІСПРО»       | Якість та ціна продукції<br>Фірмовий стиль підприємства<br>Корпоративна відповідальність                                | Імідж країни-походження<br>Згадки про підприємство в ЗМІ |
| Ділові партнери ТОВ «СЕРВІСПРО» | Своєчасне виконання договірних зобов'язань<br>Ділові рекомендації інших гравців ринку                                   | Імідж країни-походження                                  |
| Громадськість ТОВ «СЕРВІСПРО»   | Соціальна та екологічна відповідальність<br>Якість продукції                                                            | Імідж країни-походження<br>Згадки про підприємство в ЗМІ |

Джерело: побудовано на основі опрацювання [41, с.85-88]

6. Формулювання концепції іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» для кожної зацікавленої сторони.

Для засновників ТОВ «СЕРВІСПРО» в плановому періоді буде позиціонувати себе як успішне підприємство, яке стабільно виплачуватиме дивіденди та постійно удосконалює якість виробленої продукції, а також таке, що дбає про навколишнє середовище та суспільство.

Концепція іміджу для Ради директорів ТОВ «СЕРВІСПРО» матиме наступне формулювання – підприємство направляє всі зусилля на підвищення якості наданих послуг та дотримуючись ділової етики, задля збільшення частки ринку та рентабельності підприємства загалом, дбаючи про навколишнє середовище та здійснюючи позитивні зміни в суспільстві. Концепція іміджу направлена на споживачів ТОВ «СЕРВІСПРО» – постійне вдосконалення продукції задля кращого задоволення суспільних потреб та турбота про екологію і суспільство загалом. Концепція іміджу для громадськості ТОВ «СЕРВІСПРО» полягає у виготовленні якісної продукції та наданні послуг задля найкращого задоволення суспільних потреб, постійній турботі про довкілля та здійсненні позитивних зрушень в суспільстві шляхом підтримки соціальних ініціатив, а також розвитку молоді.

7. Розробка плану для формування позитивного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» буде опиратися на проведення маркетингових заходів.

На нашу думку, основними комунікаціями для створення позитивного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» є Інтернет-реклама, включаючи функціонування власної Веб-сторінки та печатна комунікація в спеціалізованих фахових виданнях, PR, рекламування (брошури, інформаційні матеріали, сесії відповідей та запитань), які будуть розповсюджуватися на міжнародних ярмарках та виставках.

Початковою точкою стане створення власного Веб-сайту, який відповідатиме всім критеріям, що були описані в пункті 3.1. Як тільки Веб-сторінка підприємства буде успішно функціонувати, можна впроваджувати Інтернет-рекламу, реакція на неї зацікавленими сторонами полягатиме в

негайному переході на Веб-сторінку підприємства, що рекламується. Інформаційна реклама – повідомлення про існування продукції, ознайомлення з основними його характеристиками, будь які новини підприємства (введення в експлуатацію нового обладнання, підписання контрактів з великими компаніями, що свідчить про довіру великих гравців бізнесу до підприємства та стимулюватиме подальше укладення договорів з іншими організаціями). Банерна реклама буде розміщена на спеціалізованих сайтах. Така реклама зосереджуватиме увагу на унікальності продукції, високоякісному обслуговуванні та гарантії. Участь у спеціалізованих виставках дасть можливість продемонструвати свою продукцію та провести дослідження потенційних клієнтів під час якої буде розповсюджуватися інформація про підприємство. Також варто надати інформацію щодо інвестиції в сфері екології, які дозволили створити добре налагоджену систему «чистого» виробництва та утилізації відходів виробництва. Обчислимо витрати на проведення вищенаведених заходів та їх періодичність. Результати наведені в таблиці 3.4. Грошова одиниця – українська гривня (вартість деяких заходів була переведена з доларів за курсом 28 грн за 1 долар, станом на 01.10.2020. курсу НБУ).

Таблиця 3.4

**Вартість запропонованих заходів щодо покращення іміджу для ТОВ  
«СЕРВІСПРО» на 2020 р.**

| №<br>п/п | Вид комунікацій                                   | Періодичність    | Ціна                                      | Сукупна<br>вартість |
|----------|---------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------|---------------------|
| 1        | Інтернет-реклама                                  | 7 днів на місяць | 9800 за квартал,<br>1-ий квартал<br>11200 | 40600               |
| 2        | Реклама в спеціалізованій<br>пресі                | 1 раз в тиждень  | 4200 за квартал                           | 16800               |
| 3        | Е-mail повідомлення                               | одноразово       | безкоштовно                               | -                   |
| 4        | Розміщення інформації на<br>сайтах бізнес-довідки | -                | безкоштовно                               | -                   |

Продовження таблиці 3.4

|              |                                                                           |                |                                                  |              |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------|--------------|
| 5            | Створення та обслуговування веб-сайту                                     | -              | створення – 14000, обслуговування – 2240/квартал | 22960        |
| 6            | Друк проспекту з інформацією про основні види послуг та їх характеристика | 300 шт. на рік | 42 за 1 примірник                                | 12600        |
| 7            | Флаєри для участі в міжнародних виставках                                 | 500 шт. на рік | 1400                                             | 1400         |
| <b>Разом</b> |                                                                           |                |                                                  | <b>94360</b> |

Джерело: сформовано на основі опрацювання [28, с.150-154]

Таким чином сукупна вартість запропонованих заходів щодо покращення іміджу для ТОВ «СЕРВІСПРО» на плановий період дорівнюватиме 94,360 тис. грн. Витрати на створення та функціонування служби зі зв'язків з громадськістю складатимуться з витрат на виплату зарплатні працівниками служби (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

**Вартість функціонування служби зі зв'язків з громадськістю ТОВ  
«СЕРВІСПРО» в 2020 р.**

| <b>Працівник</b>                         | <b>Розмір місячної зарплатні,<br/>грн</b> | <b>Сукупні витрати на оплату<br/>праці працівників (за рік),<br/>грн</b> |
|------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Начальник служби                         | 13000                                     | 156000                                                                   |
| Іміджмейкер                              | 10000                                     | 120000                                                                   |
| Менеджер, який займається<br>«зв'язками» | 10000                                     | 120000                                                                   |
| Івент-менеджер                           | 10000                                     | 120000                                                                   |
| <b>Всього</b>                            | <b>43000</b>                              | <b>516000</b>                                                            |

Джерело: сформовано на основі опрацювання [48, с.99-101]

Таким чином, сукупні витрати на оплату праці працівників служби зі зв'язків з громадськістю ТОВ «СЕРВІСПРО» в плановому періоді дорівнюватимуть 516,000 тис. грн. Отже, сукупні витрати на формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» становитимуть 610,360 тис. грн. Цілі маркетингу, а отже і маркетингових заходів, часто виражаються і аналізуються фінансовою термінологією – «чистий прибуток», «маржинальний дохід», «рентабельність інвестицій». Зрозуміло, що більшість маркетингових рішень ТОВ «СЕРВІСПРО», наприклад щодо випуску нового товару, зміні каналів розподілу, корекції ціни чи виборі альтернативних програм просування, виходу на зовнішній ринок вагомо впливають на бюджет підприємства.

Планові показники доходів від впровадження та реалізації нових інструментів формування та розвитку позитивного іміджу були проаналізовані у таблиці 3.6 (грунтуючись загальними трендами розвитку ринку реклами в Україні та середньоринковими цінами на запропоновані методи). Щодо останнього показника (служба зі зв'язків з громадськістю), то планова виручка обчислювалась як сукупність нових контрактів, партнерів та заказів, які з'являться у підприємства протягом року внаслідок чіткої роботи служби. Також були розраховані економічний ефект та ефективність заходів.

Таблиця 3.6

**Прогноз ефективності впровадження запропонованих заходів щодо покращення іміджу для ТОВ «СЕРВІСПРО»**

| № | Інструменти                     | Сукупні витрати (на рік) | Планові показники доходів від реалізації (на рік) | Економічний ефект=(доходи -витрати) | Ефективність =(ефект/витрати*100%), % |
|---|---------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| 1 | Інтернет-реклама                | 40600                    | 140000                                            | 99400                               | 245                                   |
| 2 | Реклама в спеціалізованій пресі | 16800                    | 40880                                             | 24080                               | 143                                   |
| 3 | E-mail повідомлення             | 0                        | 18760                                             | 18760                               | -                                     |

Продовження таблиці 3.6

|              |                                                                           |               |                |               |           |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|---------------|-----------|
| 4            | Розміщення інформації на сайтах бізнес-довідки                            | 0             | 6160           | 6160          | -         |
| 5            | Створення та обслуговування веб-сайту                                     | 22960         | 54040          | 31080         | 135       |
| 6            | Друк проспекту з інформацією про основні види послуг та їх характеристика | 12600         | 35000          | 22400         | 178       |
| 7            | Флаєри для участі в міжнародних виставках                                 | 1400          | 3920           | 2520          | 180       |
| 8            | Служба зі зв'язків з громадськістю                                        | 516000        | 840000         | 325835        | 63        |
| <b>Разом</b> |                                                                           | <b>610360</b> | <b>1138760</b> | <b>530235</b> | <b>87</b> |

*Джерело: побудовано автором*

Таким чином, сукупні доходи від впровадження та реалізації запропонованих заходів у ТОВ «СЕРВІСПРО» в плановому періоді дорівнюватимуть 1,138,760 млн. грн. Прибуток становить 530,235 тис. грн. Отже, ефективність впровадження заходів для формування та розвитку позитивного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» складатиме 87%.



**Рисунок 3.1. Ефективність впровадження заходів щодо покращення іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО»**

*Джерело: побудовано автором на основі таблиці 3.6*

Одним із основних фінансових звітів, який використовує підприємство є звіт про фінансові результати. В даному документі відображаються результати проведених маркетингових заходів: об'єми продажу, собівартість проданих товарів і витрати за визначений період. Тому вихідною інформацією для маркетолога є звіт про фінансові результати, що дозволить оцінити прогнозу

результативність запропонованих заходів щодо покращення іміджу для ТОВ «СЕРВІСПРО».

Внаслідок створення PR-служби в складі маркетингового відділу підвищиться ефективність управління іміджем ТОВ «СЕРВІСПРО» на зовнішніх ринках. До складу якої входитимуть: начальник служби; іміджмейкер; менеджер, який займається «зв'язками»; івент-менеджер.

Таким чином, внаслідок сформованого позитивного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» збільшаться обсяги продажу підприємства та чистий прибуток.

### **Висновки за розділом 3**

На формування іміджу підприємства зацікавленими сторонами впливають зовнішні фактори, які є прямо контрольованими з боку підприємства (корпоративна ідентичність; корпоративна реклама, зв'язки з громадськістю, а також поведінка співробітників) та зовнішні, які знаходяться поза контролем підприємства (імідж галузі, імідж держави-походження, згадки про підприємство в пресі, «плітки» (відгуки клієнтів, чати в Інтернеті).

Розробляючи стратегічний план щодо формування іміджу підприємства варто враховувати, що корпоративний імідж за своєю суттю є багатовимірним. Навіть, якщо підприємство нічого не робитиме для побудови іміджу, він все-одно сформується. Підприємство може впливати на свій процес створення іміджу через внутрішні фактори впливу на його побудову. Перед впровадження імідж-кампанії варто визначити який імідж воно хоче сформувати для кожної із зацікавлених сторін.

До внутрішніх чинників контрольованого впливу, які носять негативний характер для ТОВ «СЕРВІСПРО» є корпоративна ідентичність, корпоративна реклама, зв'язки з громадськістю, нерозвинений Веб-сайт. Позитивно впливають на формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» на зовнішніх ринках –

компетентний та ретельний персонал, наявність системи знижок для постійних клієнтів та замовників великих партій продукції.

Серед зовнішніх факторів неконтрольованого впливу позитивно впливає на формування іміджу підприємства – імідж галузі. Імідж країни-походження, згадки про підприємство в ЗМІ, «плітки» негативно впливають на формування позитивного іміджу підприємства на зовнішніх ринках.

Для більш ефективного управління іміджем ТОВ «СЕРВІСПРО» на зовнішніх ринках варто створити PR-службу в складі маркетингового відділу. До складу якої входитимуть: начальник служби, іміджмейкер, менеджер, який займається «зв'язками», івент-менеджер. Щодо реклами, то підприємство виділяє недостатньо коштів на її створення, а саме ефективна реклама створює попит в очах споживачів. ТОВ «СЕРВІСПРО» необхідно кардинально вдосконалити власну Веб-сторінку. На сьогодні обсяги продажу через Інтернет динамічно зростають. Наявність інформативної та привабливої Веб-сторінки є запорукою успіху у функціонуванні підприємства на зовнішніх ринках. ТОВ «СЕРВІСПРО» доцільно задуматися над участю в соціальних та екологічних програмах, адже це основний чинник впливу на формування позитивного іміджу в очах громадськості.

На нашу думку, основними комунікаціями для створення позитивного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» на зовнішніх ринках є Інтернет-реклама, включаючи функціонування власної Веб-сторінки та печатна комунікація в спеціалізованих фахових виданнях, PR, рекламування (брошури, інформаційні матеріали, сесії відповідей та запитань), які будуть розповсюджуватися на міжнародних ярмарках та виставках.

Сукупні витрати на формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» на зовнішніх ринках в плановому періоді становитимуть 610,360 тис. грн. Планові доходи прогнозуються у сумі 1,138,760 млн. грн. Прибуток становить 530,235 тис. грн. Ефективність заходів – 87%.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті проведеного дослідження було виконано:

1. Розглянуто поняття «імідж підприємства» та механізм управління іміджем підприємства:

Імідж підприємств – це відносно стійке, емоційно забарвлене уявлення образу підприємства, сформоване на основі особистого досвіду та отриманої інформації про його реальні, декларовані та очікувані якості, характеристики та показники, які мають економічну, соціальну та іншу значимість для суб'єктів взаємодії. Механізм управління – це статична єдність певних структурних елементів, які слугують інструментом організації управлінських явищ і процесів. У широкому розумінні – це інструменти впливу на управлінську інформацію, які забезпечують динаміку, реальне функціонування усієї статичної єдності елементів.

2. Охарактеризовані методи формування, оцінювання та корегування іміджу підприємства:

Фактори, які впливають на формування іміджу, доцільно розділяти за групами суб'єктів взаємодії з підприємством, оскільки представники кожної групи мають свої інтереси, очікування та враження від нього. При цьому в певних групах можуть бути специфічні фактори, які викликають інтерес у представників саме цієї групи, а окремі фактори можуть цікавити усі групи суб'єктів взаємодії. Наприклад, ефективність використання ресурсів є значущим фактором для власників та керівництва підприємства, а інформаційна відкритість представляє інтерес майже для усіх груп.

Методи управління: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Значуще місце в структурі механізму посідають важелі, які покликані створювати мотиваційну базу для ефективного використання механізму. Важливу роль у зазначеному механізмі відіграють інструменти, застосовування яких повинно відповідати поставленим цілям, завданням та технології управління. Принципи управління іміджем підприємства можуть

бути загальними (універсальними), наприклад, відповідність стратегічним цілям підприємства, актуальність, системність, усвідомлення, інноваційність, об'єктивність. Також можуть застосовуватися специфічні принципи, що враховують особливості об'єкта управління (в цьому випадку – іміджу) та галузеву приналежність підприємства, наприклад, адресність, правдивість, обґрунтованість, постійність, повторення.

3. Проведено конкурентний аналіз іміджу підприємства та представлені основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «СЕРВІСПРО»:

- обсяги товарної продукції та реалізованих послуг;
- ефективність використання основних засобів;
- ефективність використання трудових ресурсів;
- фінансові показники діяльності підприємства;

Була проведена оцінка корпоративного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» за допомогою експертного опитування представників відповідних груп громадськості і співробітників підприємства. Результати оцінки корпоративного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» для наочності були також представлені графічно – методом секторів. В результаті систематизації результатів дослідження була побудована узагальнена оцінка іміджу підприємства перерахованими експертними групами. В цілому слід виділити однаковість думки експертів і керівництва підприємства в тому, що вони досить низько оцінили значимість іміджу організації для широкого загалу в корпоративному іміджі в цілому.

За результатами дослідження корпоративний імідж ТОВ «СЕРВІСПРО» в цілому не в повній мірі відповідає позитивному. На основі проведених досліджень були визначені внутрішні сильні і слабкі сторони, а також зовнішні можливості і загрози.

Проведено бенчмаркінг ТОВ «СЕРВІСПРО» та його основних конкурентів.

#### 4. Досліджено процес формування та розвитку іміджу підприємства у ТОВ «СЕРВІСПРО»:

На підприємстві ТОВ «СЕРВІСПРО» відсутній цілеспрямований процес формування іміджу організації, тобто немає спеціалізованого відділу, який би займався відносинами з громадськістю та створенням позитивного іміджу для підприємства. Імідж ТОВ «СЕРВІСПРО» сформувався стихійно. На думку керівництва підприємства, імідж – це виробництво якісної продукції і своєчасне та добросовісне виконання контрактів.

Хоча й процес формування іміджу підприємства для ТОВ «СЕРВІСПРО» є некерованим, проте на підприємстві присутні елементи як зовнішнього, так і внутрішнього іміджу, які були розглянуті детальніше. Підприємство недостатньо використовує інструменти маркетингових комунікацій для донесення інформації про підприємство для всіх зацікавлених сторін.

#### 5. Аналіз та розробку заходів формування та розвитку іміджу підприємства:

На основі визначених сильних та слабких сторін підприємства, а також його зовнішніх можливостей та загроз був розроблений план заходів, спрямованих на наближення параметрів іміджу до значень, відповідним позитивному іміджу. Також проведена класифікація факторів впливу на формування іміджу підприємства з точки зору керованості.

Організаційно-економічними способами покращення іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» є створення PR-служби у відділі маркетингу та розробка соціальної відповідальності підприємства, і корпоративної культури. Функціонування PR-служби дозволить підвищити ефективність управління процесом формування позитивного іміджу.

Підприємство виділяє недостатньо коштів на рекламу, а саме ефективна реклама створює попит в очах споживачів. ТОВ «СЕРВІСПРО» необхідно кардинально вдосконалити власну Веб-сторінку.

Отримані результати надають змогу сформувати іміджеву політику, яка є адекватною існуючому і перспективному стану розвитку підприємства.

6. Прогнозну оцінку заходів формування та розвитку іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО»:

Було розроблено процес формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО». На нашу думку, основними комунікаціями для створення позитивного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» є Інтернет-реклама, включаючи функціонування власної Веб-сторінки та печатна комунікація в спеціалізованих фахових виданнях, PR, рекламування (брошури, інформаційні матеріали, сесії відповідей та запитань), які будуть розповсюджуватися на міжнародних ярмарках та виставках. Сукупні витрати на формування іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» становитимуть 610,360 тис. грн.

Були проаналізовані планові показники доходів від впровадження та реалізації нових інструментів формування та розвитку позитивного іміджу, а також розраховані економічний ефект та ефективність заходів.

Сукупні доходи від впровадження та реалізації запропонованих заходів у ТОВ «СЕРВІСПРО» в плановому періоді дорівнюватимуть 1,138,760 млн. грн. Прибуток становитиме 530,235 тис. грн. Отже, ефективність впровадження заходів для формування та розвитку позитивного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» складатиме 87%.

Таким чином, внаслідок сформованого позитивного іміджу ТОВ «СЕРВІСПРО» збільшаться обсяги продажу підприємства та чистий прибуток.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк А.А. Довіра споживачів як чинник регулювання маркетингової діяльності / А.А Антонюк. – Софія: "Бял.ГРАД-БГ", 2018. – Т. 5. – С. 68–71.
2. Антонюк А.А. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності на підприємстві / А.А Антонюк // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – Запоріжжя, 2018. – № 3. – С. 5-10.
3. Антонюк А.А. Концептуальна модель оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві / А.А Антонюк // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2017. – Вип. 223. – Т. 1. – С. 139-145.
4. Білошапка В.А. Напрями оцінювання управлінської результативності у міжнародних компаніях // Ринок цінних паперів України. - №11-12. - 2016. - С. 9- 12.
5. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід / Балабанова Л.В., Холод В.В. // ДонДУЕТ, 2016. — 294с.
6. Білоус В. С. Зв'язки з громадськістю (паблік рилейшнз) в економічній діяльності: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2015. — 275 с.
7. Білошапка В.А. Бенчмаркінг як інструмент результативного проведення внутрішньо-організаційного стратегічного аналізу. - №99. - 2017. - С.14-18.
8. Білошапка В.А. Резерви підвищення управлінської результативності в українських підприємствах - експортерах // Формування ринкової економіки. - №18. Розд. 3. Міжнародна економіка - К.: КНЕУ, 2017. – С. 328-332.
9. Бланк І.О., Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент: Підручник. – К.: КНТЕУ, 2015. – 398 с.
10. Борисенко З. Міжнародна конкурентна політика в умовах глобалізації світової економіки / Економіка України. – 2015. – № 1. – С. 86–87.

- 11.Горбенко Р. О. Удосконалення способів оцінювання конкурентоспроможності машинобудівного підприємства / Р. О. Горбенко. 2018. – 21 с.
- 12.Грабовецький Б. Є. Економічне прогнозування і планування : навч. посібник / Б. Є. Грабовецький. – К. : ЦУЛ, 2017. – 188 с.
- 13.Гринько Т.В. Імідж підприємств сфери послуг: сутність поняття та особливості формування / Т.В.Гринько, І.В. Тімар// Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2019. – Вип. 38. – Ч. I. – С. 127–133.
- 14.Довгунь О.С. Концепція інформаційного забезпечення інвестиційного розвитку промислових підприємств // Науковий вісник ЛНАУ. 2019. - №5. – с.34.
- 15.Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 384 с
- 16.Желіховська М. В. Методи оцінки ринкових позицій підприємства / М. В. Желіховська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2019. – №6. – Т. 1. – С. 75-79.
- 17.Захарчин Г.М. Механізм формування організаційної культури на підприємстві / Г.М. Захарчин// Формування ринкової економіки в Україні – 2019. – Вип. 19. – С. 241–248.
- 18.Івашова Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями промислового підприємства : канд. екон. наук / Н. В. Івашова. – Суми : СумДУ 2015. – 232 с.
- 19.Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування інтернет технологій у маркетингу / С. М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2018. – № 4, Т. 2. – С. 64–74.
- 20.Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навчальний посібник / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2018. – 278 с.

- 21.Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають / І. Г. Кадирус // Ефективна економіка. – 2015. – № 5.
- 22.Колодка А. В. Аналіз методичних підходів до оцінки іміджу промислового підприємства / А. В. Колодка // Наука й економіка. – 2015. – № 2(34). – С. 81-87.
- 23.Колодка А. В. Вплив іміджевої реклами на особливості формування культури суспільства / А. В. Колодка // Тези доповідей VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Реклама в Україні: Інтеграція теорії і практики» (м. Київ, 16 листопада 2015 року) / відп. ред.А. А. Мазаракі. – К.: нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – С. 72-74.
- 24.Колодка А. В. Імідж організації як економічна категорія. Його роль у формуванні споживчого капіталу підприємства / А. В. Колодка // Інновації і маркетинг – рушійні сили економічного розвитку : монографія / за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2017. – С.554-562.
- 25.Колодка А. В. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування / С. М. Ілляшенко, А. В. Колодка // Прометей. – 2016. – № 2 (38). – С. 164–170. 182
- 26.Колодка А. В. Комплексна схема управління іміджем підприємства на етапах його життєвого циклу/ А. В. Колодка // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2016. – № 2.
- 27.Колодка А. В. Корпоративна соціальна відповідальність як елемент іміджу організації / С. М. Ілляшенко, А. В. Колодка // Тези доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу» (27-29 вересня 2015 року). – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2016. – С. 125-127.
- 28.Колодка А. В. Особливості формування іміджу керівника організації / А. В. Колодка // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф.

- Балацького О. Ф. (м. Суми, 24-26 квітня 2016 р.) / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2017. – Т.4. – С. 34-35.
29. Колодка А. В. Оцінка іміджу промислового підприємства на прикладі ТОВ «Сумський машинобудівний завод» / А.В.Колодка // Науковий вісний Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. – 2015. – №10, Ч. 3. – С. 45-48.
30. Колодка А. В. Проблеми управління іміджем промислових підприємств на вітчизняному ринку / А. В. Колодка // Збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу» (25-26 вересня 2016 р.). – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2017. – С. 125-127.
31. Колодка А. В. Роль іміджевої реклами у формуванні цінності торгової марки / А. В. Колодка, С. М. Ілляшенко // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності факультету економіки та менеджменту СумДУ (м. Суми, 3-5 квітня 2017 року) : у 8 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : Сумський державний університет, 2018. – Т. 5. – С. 53-57.
32. Колодка А. В. Роль іміджу у забезпеченні економічної безпеки підприємства. – Економічна безпека держави: міждисциплінарний підхід / С. М. Ілляшенко, А. В. Колодка // Колективна монографія за науковою редакцією д.е.н., професора Хлобистова Є. В. – Черкаси: видавець Чабаненко Ю. А., 2018. – 642 с.
33. Колодка А. В. Стратегічне управління іміджем промислового підприємства / А. В. Колодка // Економічна наука XXI століття: реалії та перспективи. Збірник наукових праць з актуальних проблем економічних наук : у 2 частинах / Наукова організація «Перспектива». – Дніпропетровськ : Видавничий дім «Гельветика», 2018. – Ч. 1. – С. 224–228.

34. Колодка А.В. Деякі аспекти зарубіжного та вітчизняного досвіду управління іміджем промислового підприємства / А.В. Колодка // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науковопрактичної конференції імені проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 27 травня 2017 р. / за заг. ред.: О. В. Прокопенко, М. М. Петрушенка. – Суми : СумДУ, 2018. – С. 291–292.
35. Кунєв Ю.Д. Управління в митній службі: [підруч.] / [І.М. Коросташова, А.В. Мазур, С.П. Шапошник]. – К.: Центр навч. л-ри, 2018 – 406 с.
36. Лісун Я.В. Організаційно-економічний механізм управління іміджем персоналу підприємств сфери послуг в конкурентних умовах / Я.В. Лісун, Т.В. Пархоменко // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2018. – Т. 19. – Вип. 1/1. – С. 187–190.
37. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: навчальний посібник / Суми: ВТД «Університетська книга», 2017. - 632 с.
38. Покропивний Г.А. Економіка підприємства: підручник / К. : КНЕУ, 2019. – 608 с.
39. Примак Т. О. Оцінювання іміджу підприємства на споживчому ринку України / Т. О. Примак // Економіст. – 2017. – №6. – С. 69-71.
40. Семенчук Т.Б. Сучасна модель формування іміджу організації / Т.Б. Семенчук, О.Г. Гера // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Ч. 3. – С. 178–181.
41. Ткачук О.В. Корпоративний імідж - важлива складова успіху банку / О.В. Ткачук // Держава та регіони. - 2016. - №6. - 297-299 с.
42. Харченко В.А. Механізм формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства / В.А. Харченко // Економіка промисловості. – 2017. – № 4 (68). – С. 97–104
43. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / І.Г. Химич // Економіка та держава. - 2018. - № 9. - С. 59-61.

- 44.Хомуленко Т. Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу : монографія / Т. Б. Хомуленко, Ю. Г. Падафет, О. В. Скорина. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2018. – 272 с.
- 45.Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: навч.- метод. посібн. / Т. М. Циганкова – К.: КНЕУ, 2015. — 236 с., с.39-41.
- 46.Aaker D. Managing brand equity: capitalizing on the Value of Brand Name. N.Y. Macmillan, 2015. - 460с.
- 47.Fromm E. To Have or to Be? N.Y.: Harper-Row, 2016. -215p.
- 48.Ries Al., Trout J. Positioning. The Battle for your Mind. N.Y., McGraw-Hill book co, 2018. 213p.
- 49.Weilbacher W. Marketing management cases. Planning and executing marketing strategy. N.Y.: Macmillan, London: Collier -Macmillan, 2015. - 387p.
- 50.Фінансова звітність ТОВ «СЕРБІСІПРО»: <https://nomis.com.ua/35551105-tovarystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiu-yevro-hrup-ukraina#finance>

## ДОДАТКИ

11. Чернявська М. К. Сутність інновацій торговельного підприємства / М. К. Чернявська // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. – 2017. – Вип. 1. – С. 102-107.
12. Павлова М. Управління асортиментом товарів в роздрібних мережах крупноформатних підприємств торгівлі : дис. канд. ек. наук : 08.00.04 / Павлова М. – Львів, 2018. – 247 с.
13. Бурак І. О. Галузеві особливості торговельних підприємств [Електронний ресурс] / І. О. Бурак. // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – № 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_16).
14. Балджи М.Д., Доброва Н.В., Однолько В.О., Осипова М.М. Торговельне підприємництво : навчальний посібник. – Київ : Кондор-видавництво, 2017. – 112 с.
15. Ноздріна Л. В. Управління проектами: Підручник / Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай; за заг. ред. Л. В. Ноздріної. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 432 с.

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента  
ПРИСЯЖНИЮК А. Ю.

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІМІДЖА ПІДПРИЄМСТВА

КОВАЛЕНКО А., 1м курс ФЕМП КНТЕУ,  
спеціальність «Менеджмент»,  
спеціалізація «Управління бізнесом»

*Досліджено механізми управління іміджем підприємства, їх класифікація. Узагальнені існуючі научні підходи до дослідження механізму управління іміджем підприємства, сформоване власне бачення механізму управління. Розглянуто методи формування, оцінювання та корегування іміджу підприємства.*

*The mechanisms of managing the company's image and their classification are studied. The existing scientific approaches to the study of the management mechanism of the company's image are summarized, as well as the formed own vision of the management mechanism. Methods of forming, evaluating and correcting the company's image are considered.*

**Постановка проблеми.** У науковців і практиків дослідження різних аспектів іміджу як інструмента та об'єкта управління на підприємстві викликає неабиякий інтерес, про що свідчать численні напрацювання за останні роки. Але сьогодні теоретико-методологічна база управління іміджем залишається недосконалою та недостатньо опрацьованою. Це обумовлює необхідність та актуальність подальших наукових розробок у цьому напрямі, зокрема досліджень, пов'язаних з теоретичним обґрунтуванням формування та практичними аспектами реалізації механізму управління іміджем підприємства.

Теоретичні дослідження та практичні розробки, пов'язані з різними аспектами управління іміджем підприємства, проводили різні науковці, зокрема Б. Джи, В. Гарденер, С. Леви, К. Боулдінг, Г. Даулінг, І. Ансофф, Л.В. Чубукова, Н.А. Патутіна, Т.Б. Хомуленко, Є.Б. Перелігіна, Г.Г. Почепцов, Є.А. Блажнов, І.В. Альошінпа, П.Ю. Бабкин, І.О. Сабуцький, О.М. Паливода, Л.В. Даниленко, Ф.Г. Панкратов, Д.А. Горбаткін, А.А. Вардеванян, Т.С. Жданова, В.Г. Королько, А.А. Ротовський, Є.В. Попов, А.В. Колодка. Дослідженню процесу формування іміджу підприємств присвячена достатня кількість наукових розробок, зокрема праці Д.Ю. Нагайвської, В.А. Решетняка, О.І. Радіної, К.І. Ладиченко. Окремі фахівці, а саме М.П. Сагайдак, М.С. Рахманова, В.І. Ніколаєва, Н.В. Андерс, Л.Н. Гоц,

О.М. Баканкова, розглядали моніторинг і оцінку іміджу як обов'язкові етапи в процесі управління іміджем підприємства.

Але теоретичні та методологічні основи формування комплексного механізму управління іміджем підприємства залишаються малорозробленими, що обумовлює актуальність подальших наукових досліджень теоретичних, методологічних та практичних аспектів формування механізму управління іміджем підприємств. **Мета дослідження** – оцінити існуючі підходи в управлінні іміджем, класифікувати механізми та запропонувати власне бачення.

**Основні результати дослідження.** Управління підприємством загалом та різними його об'єктами і елементами зокрема на основі побудови різноманітних механізмів залишається незмінно актуальним та популярним напрямом досліджень серед сучасних науковців. У загальному розумінні термін «механізм» визначають як внутрішній пристрій; систему, спосіб певного виду діяльності; сукупність станів і процесів, із яких складається будь-яке явище [1, с. 98].

В аспекті управлінської діяльності «механізм» осмислюється по-різному і застосовується для керування різними процесами, системами, явищами, елементами систем тощо. Визначення механізму управління, яке можна вважати узагальнюючим, сформулював Ю.Д. Кунев таким чином: «У вузькому розумінні механізм управління – це статична єдність певних структурних елементів, які слугують інструментом організації управлінських явищ і процесів. У широкому розумінні – це інструменти впливу на управлінську інформацію, які забезпечують динаміку, реальне функціонування усієї статичної єдності елементів» [2].

Отже, механізм управління будь-яким об'єктом є складною та відносно самостійною структурно-логічною системою, що складається з певної кількості взаємопов'язаних елементів.

Наслідком множинності важелів, цільових установок, методів та об'єктів управління стала велика кількість розроблених, сформованих, побудованих науковцями та практиками різноманітних механізмів управління, застосовуваних на підприємстві. Різні види механізмів запропоновано умовно розподілити на три групи за такими класифікаційними ознаками: за призначенням, цілями та методами; залежно від об'єкта, на який спрямовані управлінські дії; та за впливом на стан системи (рис. 1).

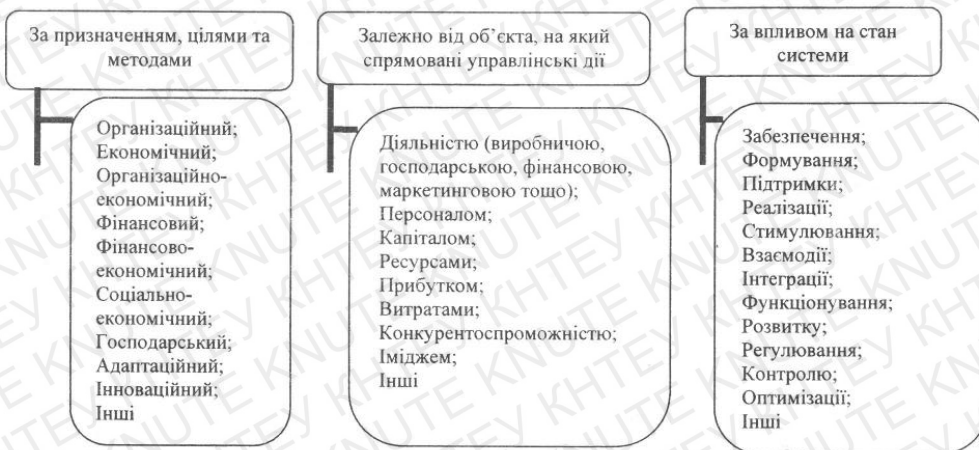


Рис. 1. Класифікація механізмів управління, які використовують на підприємствах

Імідж підприємств – це відносно стійке, емоційно забарвлене уявлення образу підприємства, сформоване на основі особистого досвіду та отриманої інформації про його

реальні, декларовані та очікувані якості, характеристики та показники, які мають економічну, соціальну та іншу значимість для суб'єктів взаємодії [3]. Але імідж є не просто образом або обличчям підприємства, він є специфічним об'єктом управління, що має здатність впливати на результати діяльності підприємства, його конкурентоспроможність, приносити ефект, зокрема економічний. Основним завданням управління іміджем є забезпечення пізнаваності та підкреслення індивідуальності підприємства, формування довіри споживачів до нього, створення кола постійних та (або) лояльних клієнтів. Моделювання фундаменту іміджу повинне носити клієнтоорієнтований характер.

Як було зазначено вище, імідж як об'єкт управління на підприємстві розглядається великою кількістю фахівців, але більшість досліджень носить фрагментарний та несистемний характер. Ґрунтуючись на результатах проведеного дослідження, можна дійти таких висновків щодо науково-методичних напрацювань в частині дослідження механізму управління іміджем підприємства:

1) обґрунтування пропозицій, підходів, висновків щодо формування цілісного механізму управління іміджем підприємства як комплексної системи управління майже відсутні;

2) у наукових джерелах не спостерігалось визначення механізму управління іміджем підприємств;

3) деякі автори під механізмом формування іміджу підприємства розуміють схему або модель процесу, які не містять притаманних механізму обов'язкових елементів, наприклад, Т.Б. Семенчук, О.Г. Гера моделлю механізму формування іміджу називають модель процесу формування іміджу [4, с. 178–180];

4) окремі дослідники розглядають механізми управління за окремими складовими елементами іміджу підприємства, зокрема науковці Я.В. Лісун та Т.В. Пархоменко досліджували організаційно-економічний механізм управління іміджем персоналу підприємств сфери послуг [5], а Б.Ю. Сербіновський опрацьовував організаційно-економічний механізм управління вищим навчальним закладом [6].

Вищезазначені наукові розробки, безумовно, мають наукову цінність та практичну значущість, але не дають повного уявлення про цілісний системний механізм управління іміджем підприємства та зміст, склад і взаємодію усіх його обов'язкових елементів.

На основі узагальнення наявних наукових підходів до трактування та підходів до формування механізмів управління було сформоване власне бачення механізму управління іміджем підприємства, що враховує галузеві особливості та специфіку іміджу як об'єкта управління. Отже, механізм управління іміджем підприємств – це сукупність цілей, завдань, методів, важелів, інструментарію, принципів, функцій та інших взаємопов'язаних елементів, за допомогою яких здійснюється процес управління, націлений на формування та підтримку такого образу підприємства, уявлення і сприйняття якого суб'єктами взаємодії дасть змогу отримати певні конкурентні переваги та збільшити кількість лояльних і постійних споживачів.

Основна мета формування механізму управління іміджем полягає у забезпеченні сприятливих економічних та організаційних умов для успішного досягнення цілей управління, а головною ціллю управління іміджем підприємств є створення такого іміджу, який би сприяв отриманню додаткових цінностей, що дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства [7].

Рівень досконалості механізму, запровадженого на підприємстві, залежить від глибини його науково-методичного обґрунтування, а також від суб'єкта формування механізму, його професіоналізму та досвіду. Запропонований механізм складається із двох взаємопов'язаних блоків: процесу управління іміджем, який складається із послідовних етапів, та механізму управлінської діяльності. Механізм передбачає визначення суб'єкта і об'єкта управління, їх взаємодію. До суб'єктів, що управляють іміджем на підприємстві, можна віднести власників, керівництво, персонал, зовнішні суб'єкти (наприклад, рекламні

компанії та PR-компанії, засоби масової інформації). Об'єктом виступають складові іміджу та фактори, які впливають на формування іміджу [8].

Цільова спрямованість механізму набуває вирішального значення в управлінні іміджем підприємства, оскільки є підґрунтям та першопричиною створення самого механізму. На схемі цільова спрямованість зображена як мета, що полягає у формуванні та підтримці такого іміджу, який надає підприємству додаткових цінностей та конкурентних переваг. Реалізація поставленої мети здійснюється шляхом виконання відповідних завдань.

Важливе місце в запропонованому механізмі посідає фундаментальний блок, який складається з визначення концепції, функцій, складових елементів іміджу та факторів, які впливають на його формування.

Концепція є підґрунтям для моделювання іміджу підприємства, відображаючи уявлення власників та керівництва підприємства про те, як їм хотілось би, щоб підприємство сприймали різні суб'єкти взаємодії. Концепція іміджу насамперед повинна відповідати місії підприємства, а отже, будуватися на основі стратегічних цілей розвитку бізнесу з урахуванням позиції підприємства в конкурентному середовищі. При цьому важливо ті іміджеутворюючі фактори, на які підприємство має обмежений вплив, враховувати під час формування стратегічної програми розвитку підприємства як певні обмеження. А фактори, які носять мінливий характер, складатимуть сукупність елементів механізму, на які націлені управлінські дії. Фактично концепція виступає відправною точкою управління іміджем. Реалізація завдань, покладених на імідж як елемент управління, здійснюється через виконання певних функцій, при цьому найбільш притаманними для іміджу підприємств є такі: номінативна, стимулююча, естетична, адресна, репутаційна, захисна, ресурсна, комерційна, комунікативна.

Загалом імідж підприємства є синтезом уявлень про нього різних зацікавлених осіб, отже, складові, що формують цілісний імідж, необхідно виділяти на основі групування суб'єктів взаємодії з підприємством. Слід зауважити, що склад та кількість таких груп залежатимуть від специфіки діяльності підприємства, його галузевої приналежності, форми власності та інших чинників, що потребує індивідуального підходу у кожному окремому випадку та для кожного окремого підприємства.

Фактори, які впливають на формування іміджу, доцільно розділяти за групами суб'єктів взаємодії з підприємством, оскільки представники кожної групи мають свої інтереси, очікування та враження від нього. При цьому в певних групах можуть бути специфічні фактори, які викликають інтерес у представників саме цієї групи, а окремі фактори можуть цікавити усі групи суб'єктів взаємодії. Наприклад, ефективність використання ресурсів є значущим фактором для власників та керівництва підприємства, а інформаційна відкритість представляє інтерес майже для усіх груп.

Наступним елементом механізму є методи управління, які поділяють на три основні групи: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Значуще місце в структурі механізму посідають важелі, які покликані створювати мотиваційну базу для ефективного використання механізму [9]. Важливу роль у зазначеному механізмі відіграють інструменти, застосування яких повинно відповідати поставленим цілям, завданням та технології управління.

Важливим складовим елементом будь-якого механізму управління є принципи, які вважають основою формування механізму та які сприяють ефективності його функціонування. Принципи управління іміджем підприємства можуть бути загальними (універсальними), наприклад, відповідність стратегічним цілям підприємства, актуальність, системність, усвідомлення, інноваційність, об'єктивність. Також можуть застосовуватися специфічні принципи, що враховують особливості об'єкта управління (в цьому випадку – іміджу) та галузеву приналежність підприємства, наприклад, адресність, правдивість, обґрунтованість, постійність, повторення.

Функції управління є обов'язковим елементом механізму управління. Під час формування механізму управління іміджем необхідно виділяти як загальні (планування,

організацію, мотивацію, координацію, облік, контроль, регулювання), так і конкретні функції управління (види діяльності, спрямовані на певний об'єкт управління). Склад та зміст конкретних функцій управління іміджем носять індивідуальний характер та відрізняються залежно від особливостей діяльності підприємства.

Основними керованими елементами у розробленому механізмі виступають процес управління іміджем та складові, що формують імідж. При цьому управлінські дії здійснюються з урахуванням стану конкурентного середовища, інформації, отриманої у вигляді зворотного зв'язку із суб'єктами взаємодії, через опосередкований вплив на них [10].

**Висновки.** Ефективне управління іміджем підприємства можливе на основі застосування адекватного механізму, який потребує науково-методичного обґрунтування. Механізм управління іміджем підприємств доцільно розглядати як самостійну економічну категорію і трактувати як сукупність цілей, завдань, методів, важелів, інструментарію, принципів, функцій та інших взаємопов'язаних елементів, за допомогою яких здійснюється процес управління, націлений на формування та підтримку такого образу підприємства, уявлення і сприйняття якого суб'єктами взаємодії дасть змогу отримати певні конкурентні переваги та збільшити кількість лояльних і постійних споживачів. Запропонований механізм побудовано на основі двох блоків: процесу управління іміджем, який складається із послідовних етапів, та механізму управлінської діяльності, а також націлено на формування конкурентних переваг підприємства у конкурентному середовищі.

#### Список використаних джерел

1. Харченко В.А. Механізм формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства / В.А. Харченко // Економіка промисловості. – 2017. – № 4 (68). – С. 97–104.
2. Управління в митній службі: [підруч.] / [Ю.Д.Кунев, І.М.Коросташова, А.В.Мазур, С.П. Шапошник]. – К.: Центр навч. л-ри, 2018 – 406 с.
3. Гринько Т.В. Імідж підприємств сфери послуг: сутність поняття та особливості формування / Т.В.Гринько, І.В. Тімар// Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2019. – Вип. 38. – Ч. I. – С. 127–133.
4. Семенчук Т.Б. Сучасна модель формування іміджу організації / Т.Б. Семенчук, О.Г. Гера // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Ч. 3. – С. 178–181.
5. Лісун Я.В. Організаційно-економічний механізм управління іміджем персоналу підприємств сфери послуг в конкурентних умовах / Я.В.Лісун, Т.В. Пархоменко // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2018. – Т. 19. – Вип. 1/1. – С. 187–190.
6. Захарчин Г.О. Механізм формування організаційної культури на підприємстві / Г.О. Захарчин// Формування ринкової економіки в Україні – 2019. – Вип. 19. – С. 241–248.
7. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / І.Г. Химич // Економіка та держава. – 2018. – № 9. – С. 59–61.
8. Падафет Ю. Г. Складові елементи процесу формування іміджу державної установи // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. – Х. : Вид-во ХарПІНАДУ «Магістр», 2017. -С. 98–105.
9. Хомуленко Т. Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу : монографія / Т. Б. Хомуленко, Ю. Г. Падафет, О. В. Скорина. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2018. – 272 с.
10. Прима Т. О. Оцінювання іміджу підприємства на споживчому ринку України / Т. О. Прима // Економіст. – 2017. – №6. – С. 69–71.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора  
ДЄСВОЇ Н. Е.

## Додаток Б

### Аналіз показників ефективності використання основних виробничих фондів підприємства

| Показники                                                           | 2017    | 2018   | 2019    | Абсолютне відхилення |              |              | Відносне відхилення, % |              |              |
|---------------------------------------------------------------------|---------|--------|---------|----------------------|--------------|--------------|------------------------|--------------|--------------|
|                                                                     |         |        |         | 2018 до 2017         | 2019 до 2018 | 2019 до 2017 | 2018 до 2017           | 2019 до 2018 | 2019 до 2017 |
| Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.        | 10734,6 | 9877,9 | 12970,1 | -856,7               | 3092,2       | 2235,5       | -7,98                  | 31,3         | 20,83        |
| Обсяг товарної продукції, тис. грн.                                 | 40889,2 | 55261  | 59179,2 | 14371,8              | 3918,2       | 18290        | 35,15                  | 7,09         | 44,73        |
| Фондовіддача                                                        | 3,809   | 5,594  | 4,563   | 1,785                | -1,031       | 0,754        | 46,86                  | -18,43       | 19,8         |
| Фондомісткість                                                      | 0,263   | 0,179  | 0,219   | -0,084               | 0,04         | -0,044       | -31,94                 | 22,35        | -16,73       |
| Середньоспискова чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб | 293     | 297    | 289     | 4                    | -8           | -4           | 1,37                   | -2,69        | -1,37        |
| Фондоозброєність                                                    | 36,637  | 33,259 | 44,879  | -3,378               | 11,62        | 8,242        | -9,22                  | 34,94        | 22,5         |

## Додаток В

### Аналіз динаміки показників продуктивності праці

| Показники                                                               | 2017     | 2018     | 2019     | Абсолютне відхилення, т |              |              | Відносне відхилення, % |              |              |
|-------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|-------------------------|--------------|--------------|------------------------|--------------|--------------|
|                                                                         |          |          |          | 2018 до 2017            | 2019 до 2018 | 2019 до 2017 | 2018 до 2017           | 2019 до 2018 | 2019 до 2017 |
| Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу      | 390      | 379      | 359      | -11                     | -20          | -31          | -2,82                  | -5,28        | -7,95        |
| Відпрацьовано людино-годин                                              | 679812   | 684220   | 578762   | 4408                    | -105458      | -101050      | 0,65                   | -15,41       | -14,86       |
| Обсяг товарної продукції в діючих цінах, тис. грн.                      | 40889,2  | 55261    | 59179,2  | 14371,8                 | 3918,2       | 18290        | 35,15                  | 7,09         | 44,73        |
| Обсяг товарної продукції в порівняних цінах, тис. грн.                  | 42015,7  | 52491    | 60819,4  | 10484,3                 | 8328,4       | 18812,7      | 24,96                  | 15,87        | 44,78        |
| Річна продуктивність праці одного працівника в діючих цінах, грн.       | 104844,1 | 145807,4 | 164844,6 | 40963,3                 | 19037,2      | 60000,5      | 39,07                  | 13,06        | 57,23        |
| Річна продуктивність праці одного працівника в порівняних цінах, грн.   | 107709,5 | 138498,7 | 169413,4 | 30789,2                 | 30914,7      | 61703,9      | 28,59                  | 22,32        | 57,29        |
| Годинна продуктивність праці одного працівника в діючих цінах, грн.     | 60,15    | 80,76    | 102,25   | 20,61                   | 21,49        | 42,1         | 34,26                  | 26,61        | 69,99        |
| Годинна продуктивність праці одного працівника в порівняних цінах, грн. | 61,79    | 76,72    | 105,09   | 14,93                   | 28,37        | 43,3         | 24,16                  | 36,98        | 70,08        |

## Додаток Г

### Аналіз динаміки фінансових результатів діяльності підприємства

|                                              | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | Абсолютне відхилення порівняно з попереднім роком, тис. грн. |         |         | Відносне відхилення порівняно з попереднім роком, % |        |         |
|----------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|--------------------------------------------------------------|---------|---------|-----------------------------------------------------|--------|---------|
|                                              |         |         |         |         | 2017                                                         | 2018    | 2019    | 2017                                                | 2018   | 2019    |
| Дохід від реалізації продукції               | 39858,9 | 47460,7 | 66282,8 | 71758,3 | 7601,8                                                       | 18822,1 | 5475,5  | 19,07                                               | 39,66  | 8,26    |
| Податок на додану вартість                   | 6374,6  | 7910,2  | 11047,2 | 11959,7 | 1535,6                                                       | 3137    | 912,5   | 24,09                                               | 39,66  | 8,26    |
| Інші вирахування з доходу                    |         | 144,6   | 328,8   | 489,4   | 144,6                                                        | 184,2   | 160,6   | -                                                   | 127,39 | 48,84   |
| Чистий дохід від реалізації продукції        | 33484,3 | 39405,9 | 54906,8 | 59309,2 | 5921,6                                                       | 15500,9 | 4402,4  | 17,68                                               | 39,34  | 8,02    |
| Собівартість реалізованої продукції          | 33459,6 | 34932,6 | 49127,2 | 58545,4 | 1473                                                         | 14194,6 | 9418,2  | 4,4                                                 | 40,63  | 19,17   |
| Валовий прибуток                             | 24,7    | 4473,3  | 5779,6  | 763,8   | 4448,6                                                       | 1306,3  | -5015,8 | 18010,53                                            | 29,2   | -86,78  |
| Інші операційні доходи                       | 4192,1  | 5678,6  | 7357,3  | 5328,7  | 1486,5                                                       | 1678,7  | -2028,6 | 35,46                                               | 29,56  | -27,57  |
| Адміністративні витрати                      | 895,6   | 1270,6  | 1165,4  | 1058,8  | 375                                                          | -105,2  | -106,6  | 41,87                                               | -8,28  | -9,15   |
| Витрати на збут                              | 1479,3  | 1788,5  | 1920,7  | 1761,7  | 309,2                                                        | 132,2   | -159    | 20,9                                                | 7,39   | -8,28   |
| Інші операційні витрати                      | 4399,7  | 5566,6  | 7745,4  | 5460,2  | 1166,9                                                       | 2178,8  | -2285,2 | 26,52                                               | 39,14  | -29,5   |
| прибуток (збиток)                            | -2557,8 | 1526,2  | 2305,4  | -2188,2 | 4084                                                         | 779,2   | -4493,6 | -159,67                                             | 51,05  | -194,92 |
| Дохід від участі в капіталі                  |         |         | 50      |         | 0                                                            | 50      | -50     | -                                                   | -      | -100    |
| Інші фінансові доходи                        |         |         | 105,7   |         | 0                                                            | 105,7   | -105,7  | -                                                   | -      | -100    |
| Інші доходи                                  | 123,2   | 167     | 260,8   | 89      | 43,8                                                         | 93,8    | -171,8  | 35,55                                               | 56,17  | -65,87  |
| Фінансові витрати                            | 1402,2  | 1157,5  | 1282,6  | 1707,8  | -244,7                                                       | 125,1   | 425,2   | -17,45                                              | 10,81  | 33,15   |
| Втрати від участі в капіталі                 | 175     |         |         |         | -175                                                         | 0       | 0       | -100                                                | -      | -       |
| Інші витрати                                 | 74,7    | 134,8   | 305,6   | 60,9    | 60,1                                                         | 170,8   | -244,7  | 80,46                                               | 126,71 | -80,07  |
| прибуток (збиток)                            | -4086,5 | 400,9   | 1133,7  | -3867,9 | 4487,4                                                       | 732,8   | -5001,6 | -109,81                                             | 182,79 | -441,17 |
| Податок на прибуток від звичайної діяльності |         | 30,5    | 210,7   |         | 30,5                                                         | 180,2   | -210,7  | -                                                   | 590,82 | -100    |
| Дохід від податку на прибуток                |         |         |         | 368,6   | 0                                                            | 0       | 368,6   | -                                                   | -      | -       |
| Чистий прибуток (збиток)                     | -4086,5 | 370,4   | 923     | -3499,3 | 4456,9                                                       | 552,6   | -4422,3 | -109,06                                             | 149,19 | -479,1  |

## Додаток Д

### Аналіз динаміки показників рентабельності продукції підприємства

| Показники                                               | 2017    | 2018    | 2019    | Абсолютне відхилення |                    |                 | Відносне відхилення,<br>% |                    |                    |
|---------------------------------------------------------|---------|---------|---------|----------------------|--------------------|-----------------|---------------------------|--------------------|--------------------|
|                                                         |         |         |         | 2018 до<br>2017      | 2019<br>до<br>2018 | 2019 до<br>2017 | 2018<br>до<br>2017        | 2019<br>до<br>2018 | 2019<br>до<br>2017 |
| Обсяг<br>товарної<br>продукції,<br>тис. грн.            | 40889,2 | 55261   | 59179,2 | 14371,8              | 3918,2             | 18290           | 35,15                     | 7,09               | 44,73              |
| Собівартість<br>товарної<br>продукції,<br>тис. грн.     | 38392,6 | 49698,2 | 58543,1 | 11305,6              | 8844,9             | 20150,5         | 29,45                     | 17,8               | 52,49              |
| Рентабельніс<br>ть товарної<br>продукції, %             | 6,5     | 11,19   | 1,09    | 4,69                 | -10,1              | -5,41           | 72,15                     | -90,26             | -83,23             |
| Обсяг<br>реалізованої<br>продукції,<br>тис. грн.        | 39405,9 | 54906,8 | 59309,2 | 15500,9              | 4402,4             | 19903,3         | 39,34                     | 8,02               | 50,51              |
| Собівартість<br>реалізованої<br>продукції,<br>тис. грн. | 34932,6 | 49127,2 | 58545,4 | 14194,6              | 9418,2             | 23612,8         | 40,63                     | 19,17              | 67,6               |
| Рентабельніс<br>ть реалізованої<br>продукції, %         | 12,81   | 11,76   | 1,3     | -1,05                | -10,46             | -11,51          | -8,2                      | -88,95             | -89,85             |