

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

30 травня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління іміджем підприємства»

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Гнітько Юлія Олександрівна

Керівник кваліфікаційної роботи

Олена ВАРАКСІНА

Полтава – 2024 року

ВСТУП

Актуальність проблеми дослідження. Управління іміджем підприємства набуває надзвичайної актуальності в умовах війни в Україні та негативних наслідків, які вона призвела. Завдання збереження позитивного відношення споживачів до бренду стає надзвичайно важливим у контексті демографічної кризи, зниження купівельної спроможності населення та загострення конкуренції. Загострення конкуренції у зв'язку зі змінами у споживчому підсумку вимагає від підприємств постійного вдосконалення свого іміджу та виходу на нові ринки. Споживачі стають більш обережними в своїх виборах, тому важливо постійно вдосконалювати продукти та послуги, а також активно комунікувати свої цінності та переваги.

У підсумку, управління іміджем підприємства стає критично важливим у контексті війни в Україні та її наслідків. Підприємства повинні бути готові до викликів, які приносить цей складний період, та активно працювати над збереженням свого позитивного іміджу для забезпечення стабільності та успішності у майбутньому.

Дослідження іміджу підприємства у наукових працях вчених активно розглядалося й продовжує досліджуватися сучасними вченими з різних позицій. Вагомий внесок у дослідження даної теми здійснили: Баша І., Воронько-Невіднича Т.В., Говорун І.В., Зось-Кіор М.В., Леськова С.В., Мантур-Чубата О.С., Руденко І.В., Синиця С.М., Стрижеус Л.В., Таран-Лала О.М. та інші. Саме наукові напрацювання цих вчених стали основою для проведення даного дослідження. Окремо слід відзначити, що попри великий науковий доробок, тема дослідження управління іміджем підприємства не втрачає своєї актуальності. Зокрема, недостатньо вивченою дана тема залишається у контексті повномасштабної війни в Україні та впливу її негативних наслідків на діяльність сучасних підприємств.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційні робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного

аграрного університету за темою «Розробка теоретико-методологічних, науково-методичних і практичних засад розвитку виробничо-господарської, фінансово-економічної і соціальної діяльності та процесів ресурсо-енергозбереження і управління (менеджмент) підприємств з виробництва і переробки аграрної продукції в умовах ринку» (номер державної реєстрації 0117U003097, 2018-2022 рр.).

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення та обґрунтування теоретико-методологічних підходів і практичних аспектів управління іміджем Підприємство, а також розробка рекомендацій щодо його поліпшення.

Основними завданнями дослідження є:

- дослідити теоретико-методичні аспекти управління іміджем підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз стану управління іміджем підприємства;
- запропонувати шляхи удосконалення управління іміджем підприємства.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління іміджем Підприємство.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних засад процесу управління іміджем Підприємство.

Методи дослідження. У даній роботі використано комплекс загальнонаукових методів дослідження, а саме:: теоретичного узагальнення – для дослідження наукових підходів щодо сутності поняття «імідж підприємства»; порівняльного аналізу та аналогії – для розгляду різних підходів до процесу управління іміджем підприємства; класифікації – для виділення основних факторів впливу на імідж підприємства; статистичного та техніко-економічного аналізу – для аналізу результатів фінансово-господарської діяльності Підприємство; анкетного опитування – для визначення рівня іміджу підприємства; планування та прогнозування – для розробки заходів щодо поліпшення іміджу підприємства, а також прогнозованої оцінки запропонованих

заходів; графічний та табличний – для наочної візуалізації результатів дослідження тощо.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є чинна законодавча база України, яка регулює діяльність підприємств, науковці праці вітчизняних та іноземних дослідників у сфері менеджменту та маркетингу, офіційна фінансова звітність Підприємство, а також інформація представлена у мережі Інтернет й інші відкриті джерела.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у розробці авторських практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності процесу управління іміджем Підприємство. Усі пропозиції є авторськими та розроблені відповідно до реальних потреб Підприємство. Наведений у роботі очікуваний прогноз економічних результатів свідчить про доцільність впровадження запропонованих заходів у діяльність досліджуваного товариства.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Список використаних джерел становить 30 найменувань. Обсяг текстової частини складається з 54 сторінок та містить 11 таблиць, 15 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах України, а саме введеного воєнного стану та соціальної напруженості в суспільстві, підприємствам усіх форм та видів господарства надзвичайно складно функціонувати й виникає нагальна потреба у пошуку резервів для удосконалення. У таких умовах набуває особливої актуальності та значущості питання управління іміджем підприємства. Оскільки різноманітні кризи та війна супроводжується підвищеним рівнем ризику для бізнесу, що може негативно вплинути на його імідж, репутацію та стабільність [28].

У таких умовах управління іміджем стає інструментом для збереження довіри та підтримки споживачів, партнерів та усіх груп стейкхолдерів. Підприємства повинні проявляти чутливість до потреб і настроїв суспільства, відповідати на них відповідними комунікаційними стратегіями та заходами. Управління іміджем підприємства має включати елементи кризового комунікаційного плану, що дозволить оперативно реагувати на зміни в ситуації та зберігати контроль над інформацією, що надходить до громадськості. Крім того, важливою стає активна участь у благодійних та гуманітарних ініціативах, що дозволить підприємствам позиціонувати себе як соціально відповідальних та залучати підтримку громадськості [24].

У зв'язку з високою актуальною даною теми перш за все важливо розкрити безпосередньо поняття «імідж підприємства». Варто зазначити, що значення іміджу для підприємств посилювалося з плином часу. Це стало результатом наростання конкуренції, оскільки імідж став ключовим інструментом у привертанні уваги споживачів. Слово «імідж» має давнє походження та впливає з латинського «*imago*», що означає «образ», та французького «*image*», що перекладається як «зображення» або «уявлення». Спочатку термін «імідж» було вживане у контексті мистецтва та асоціювалося з враженнями від побаченого. Більш глибоке розуміння іміджу набуло актуальності нещодавно,

зокрема в 60-х роках минулого століття. Перші наукові дослідження, присвячені різним аспектам управління іміджу підприємств, з'явилися у 80-х роках ХХ століття й активно тривають нині [23].

Сьогодні вчені з різних сфер інтерпретують поняття «імідж підприємства» по-різному, вкладаючи у його зміст окремі його характеристики. Проведений аналітичний огляд наукових джерел дозволив у табл. 1.1 виділити найбільш поширені підходи до трактування поняття «імідж підприємства», які зустрічаються у науковій літературі.

Таблиця 1.1

Найбільш поширені підходи до трактування поняття «імідж підприємства»

Автор	Імідж підприємства – це ...	Джерело
І. Баша, Ю. Ремезь	«цілісне сприйняття організації різноманітними угрупованнями суспільства, що формується на основі інформації, яка друкується в їх пам'яті про різні сторони діяльності компанії»	[2]
О.І. Кір'ян	«громадська думка про компанії, вироблених нею товари або послуги, що надаються»	[7]
О.С. Мантур-Чубата	«думка про організацію у групи людей на основі сформованого у них образу, що виник унаслідок або прямого контакту з цією фірмою, або в результаті інформації, отриманої про цю фірму від інших людей»	[11]
І.В. Руденко, Т.В. Кулинич, А.В. Непран	«сформований природним шляхом як результат діяльності підприємства або цілеспрямовано спроектований, сприйнятий і усвідомлений стейкхолдерами позитивний образ, в основі якого знаходяться реальні якості підприємства»	[16]
О.М. Таран-Лала, М.В. Зось-Кіор, М.М. Андрусенко	«один з інструментів досягнення стратегічних цілей підприємства, що торкається основних сторін її діяльності та орієнтовані на перспективу»	[21]
С.М. Синиця, О.В. Вакун, Т.П. Фурса	«образ підприємства, що формується усіма зацікавленими сторонами (акціонерами, радами директорів, персоналом, громадськістю, діловими партнерами та споживачами) через цілеспрямований вплив самого підприємства або формується спонтанно і може мати позитивний або негативний вплив на його функціонування»	[19]

Джерело: складено на основі [2, 7, 11 16, 19, 21]

Можемо констатувати, що в науковому полі існує неоднозначність щодо тлумачення поняття «імідж підприємства». З однієї сторони всі представлені визначення є подібними між собою, а з іншої – вирізняються окремими

характеристиками іміджу, на яких акцентують увагу науковці. На нашу думку, під поняттям «імідж підприємства» слід розуміти стратегічний інструмент, який дозволяє покращити конкурентне становище підприємства та відносинами з основними групами стейкхолдерів.

Абсолютно кожне підприємство має певний рівень іміджу, хоч може й свідомо не займатися його формуванням та управлінням. Вченими встановлено, що більшого успіху досягають підприємства ті, які цілеспрямовано здійснюють управління іміджем підприємства, ураховують інтереси усіх ключових груп стейкхолдерів та діють на основі збалансування всіх інтересів [5].

Зауважимо, що управління іміджем підприємства – це стратегічний процес, спрямований на створення, управління та зміцнення позитивного враження про бренд серед цільової аудиторії. Імідж підприємства складається з його репутації, відомостей, вражень та переконань, які формуються у свідомості споживачів, партнерів, інвесторів та інших зацікавлених сторін. В умовах сучасного конкурентного бізнесу, де вплив соціальних мереж та онлайн-ресурсів надзвичайно великий, важливою стає здатність підприємства ефективно управляти своїм іміджем [3].

Над формуванням позитивного іміджу необхідно постійно та цілеспрямовано працювати. Саме імідж у найбільш складних кризових умовах може стати рятівним ключем для підприємства. На рис. 1.1 наведено роль позитивного іміджу підприємства.

Імідж має значний вплив на діяльність підприємства та є його основною конкурентною перевагою. Підприємства, які не приділяють увагу формуванню позитивного іміджу, ризикують не займати стійке положення на ринку. Маючи позитивний імідж, підприємствам набагато легше виходити на нові ринки збуту, збільшувати свою частку на ринку, укладати вигідні угоди з бізнес-партнерами, швидше домовлятися з державними органами та багато іншого. Найкращі спеціалісти будуть вибирати роботу в компаніях з високою позитивною репутацією. Ймовірно, ніхто не бажатиме працювати для недобросовісного роботодавця. Імідж набуває все більшого значення, і роль неї

зростає щороку. Успішно на ринку діють лише ті підприємства, які мають позитивний імідж та пильно працюють над його збереженням й зміцненням [14].

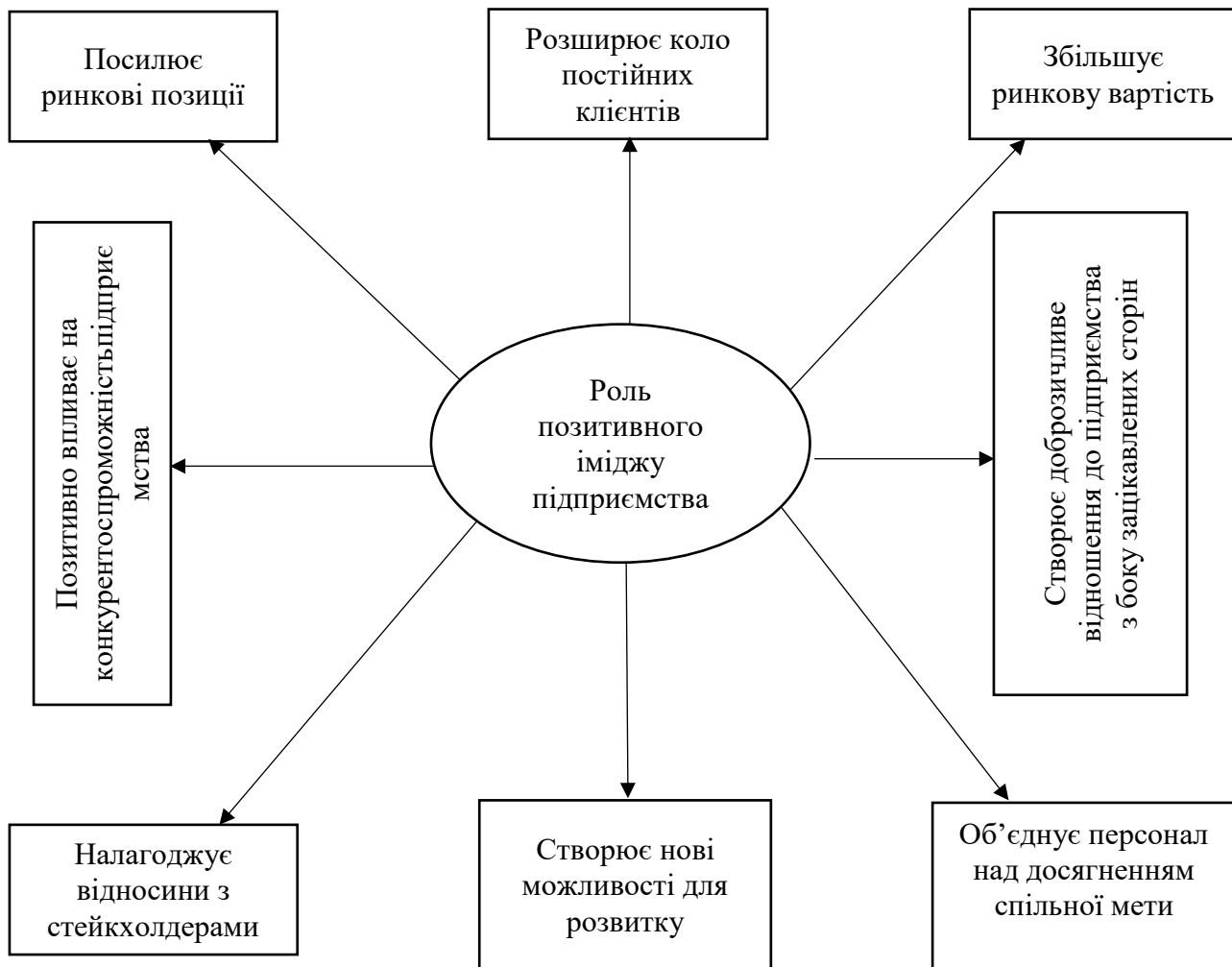


Рис. 1.1. Роль позитивного іміджу підприємства [19]

Позитивний імідж відіграє беззаперечну роль для підприємства, оскільки він є ключовим елементом в його успішному функціонуванні на ринку. Перш за все, позитивний імідж є головною конкурентною перевагою, яка дозволяє підприємству відрізнятись від інших у своїй галузі. Імідж створює впевненість серед клієнтів та партнерів у високій якості продуктів або послуг, що пропонуються. Завдяки позитивному іміджу підприємство може залучати нових клієнтів, розширювати свою аудиторію та підвищувати свою ринкову частку.

Крім того, позитивний імідж впливає на стабільність підприємства на ринку. За підтримки позитивного іміджу підприємства здатні легше витримувати випробування конкуренції та економічних коливань. Він забезпечує довіру як споживачів, так і інвесторів, що стимулює розвиток підприємства та забезпечує його стабільність. Позитивний імідж є важливим активом для будь-якого підприємства. Він не лише визначає його сприйняття на ринку, а й впливає на його конкурентоспроможність, стабільність та здатність залучати талановитих співробітників. Тому ретельна робота над формуванням та підтриманням позитивного іміджу має вирішальне значення для успішного функціонування підприємства на сучасному ринку [22].

Більшість вчених, серед яких С.В. Леськова та С.М. Пастущин [10], імідж підприємства розглядають через призму його складових, а саме зовнішнього та внутрішнього іміджу.

Створення позитивного внутрішнього іміджу підприємства залежить від активного залучення та підтримки його співробітників. Ключові фактори, що впливають на внутрішній імідж, включають структуру розвитку та навчання персоналу, процес оцінювання, стосунки між працівником і керівником, стиль управління, корпоративну культуру, стратегії мотивації та зусилля щодо покращення умов праці. Важливо визнати, що внутрішній імідж підприємства тісно пов'язаний з ефективністю його системи управління персоналом, оскільки всі елементи, що формують цей внутрішній імідж, входять до компетенції управління в цій системі [16].

Навпаки, зовнішній імідж підприємства вимагає індивідуальних підходів для різних груп споживачів через можливі варіації в їхніх очікуваннях і поведінці щодо компанії. Сприйняття компанії серед споживачів формується їхньою думкою про різні аспекти, такі як якість продукції, дизайн, репутація бренду, послуги, знижки, ціноутворення, а також їхнє розуміння місії компанії, стратегії та фірмового стилю. При формуванні зовнішнього іміджу підприємства слід враховувати інтереси таких груп стейкхолдерів, як: акціонери, клієнти, державні органи влади, суспільство в цілому,

постачальники, конкуренти, громадські організації, фінансові установи та інші групи впливу, з якими підприємство взаємодіє у процесі здійснення господарської діяльності. На рис. 1.2 систематизовано основні фактори, які впливають на формування зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства.



Рис. 1.2. Основні фактори, які впливають на формування зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства [10]

Загалом, формування зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства - це процес, який вимагає системної роботи над багатьма аспектами діяльності підприємства, від якості продукції до культури спілкування в колективі.

Позитивний імідж може значно збільшити конкурентоспроможність підприємства та його успіх на ринку.

Позитивний імідж підприємства сам по собі не виникає, а формується протягом всього часу існування та розвитку підприємства. Формування позитивного іміджу підприємства забирає багато часу й не припиняється ніколи, тоді як зіпсувати його може одна невдала дія. Систематизація наукових положень дозволила на рис. 1.3 виокремити основні етапи управління іміджем підприємства.

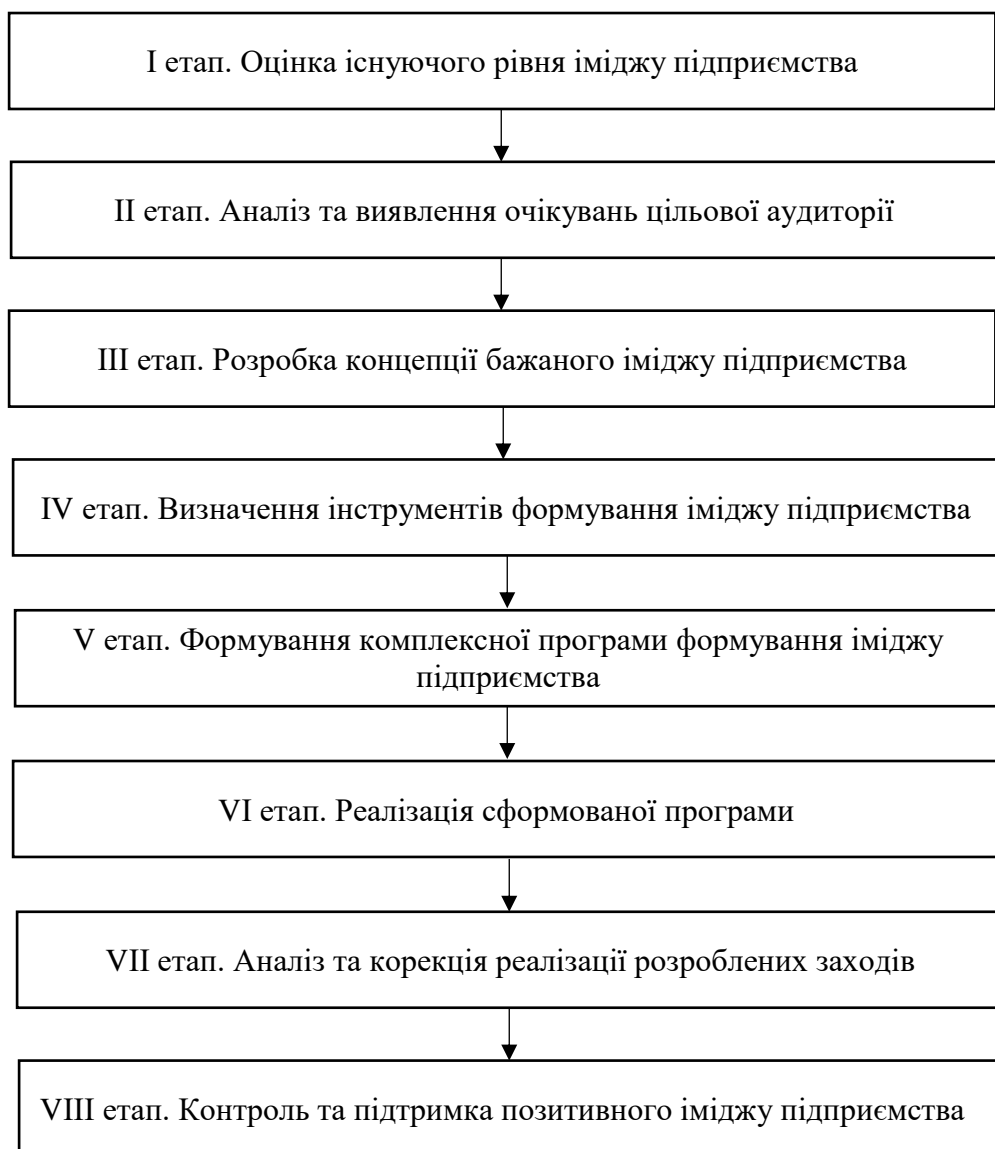


Рис. 1.3. Процес управління іміджем підприємства [складено за даними 4, 12, 16, 18, 20]

Слід зазначити, що основною особливістю наведеного вище процесу є комплексність підходу до управління іміджем. Це означає, що кожен аспект діяльності підприємства – від маркетингових стратегій до корпоративної культури - повинен бути узгодженим та спрямованим на створення позитивного враження про компанію.

Другою особливістю є постійний моніторинг іміджу та реагування на зміни відносно його. У сучасному світі, де інформація поширюється зі швидкістю світла, важливо швидко реагувати на будь-які зміни в сприйнятті підприємства і здійснювати відповідні корективи у стратегії управління іміджем [26].

Третьою особливістю є важливість спілкування та взаємодії з різними стейкхолдерами. Ефективне управління іміджем вимагає ретельного аналізу потреб і очікувань різних груп, таких як клієнти, партнери, співробітники тощо, і розробки стратегій спілкування, що відповідають їхнім потребам.

Варто підкреслити, що управління іміджем є постійним процесом. Позитивний імідж не може бути досягнутий одноразовими заходами, він вимагає постійного вдосконалення, адаптації до змін у середовищі та вдосконалення стратегій. Тільки завдяки системному підходу та постійній увазі до деталей підприємство може забезпечити собі стійкий та позитивний імідж у сучасному конкурентному середовищі [29].

Підприємства сьогодні мають великий арсенал інструментів, який допомагає сформувавши позитивний імідж, як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі. Перш за все до таких інструментів слід виділити корпоративну культуру підприємства, існуючу систему мотивації, навчання та розвитку персоналу, традиції тощо. Використання таких інструментів перш за все спрямоване на формування внутрішнього іміджу підприємства, що позитивно відобразиться на високих показниках ефективності роботи персоналу, їх віддачі та лояльності до підприємства. Також підприємства з високим внутрішнім іміджем легше утримують кращих працівників та

залучають нових. Це особливо актуальне в сучасних воєнних умовах, через який створився дефіцит кадрових ресурсів на ринку праці.

У частині зовнішнього іміджу арсенал інструментів його формування більш широкий. Зокрема, підприємства для цього мають можливість використовувати: рекламу, соціальні мережі, цифровий маркетинг, паблік рілейшнз, візуальні засоби, програми корпоративної відповідальності, акційні заходи, трендсеттінг, спонсоринг тощо. Окремо в умовах сьогодення слід виділити цифровий маркетинг та соціальну корпоративну відповідальність, які виступають потужними інструментами формування іміджу підприємства [25].

Соціальна корпоративна відповідальність актуальна завжди, а в умовах війни та зростаючих гуманітарних потреб лише набуває більшого значення. До цього інструменту відноситься реалізація різноманітних проєктів підприємства, які передбачають безкоштовне фінансування освітніх проєктів, долучення до підтримки ЗСУ, матеріально забезпечення найбільш вразливих верств населення тощо. Цифровий маркетинг набуває популярності зі збільшенням кількості користувачів Інтернетом та соціальних мереж. Сьогодні усі відомі підприємства мають власні облікові записи у таких найбільш популярних соціальних мережах як Фейсбук, Інстаграм, Телеграм тощо. На даних платформах вони взаємодіють з основними групами стейкхолдерів, надають зворотний зв'язок, залучають «лідерів думок» до популяризації бренду тощо [8].

Найбільшого ефекту підприємства у питанні формування позитивного іміджу досягають за умови комплексного використання різних інструментів. Це дозволяє здійснювати вплив на усі зацікавлені сторони з урахуванням їх потреб та цільових установок.

Підводячи підсумки зазначимо, що стратегія управління іміджем підприємства включає в себе ряд ключових елементів. По-перше, це ретельне вивчення цільової аудиторії та її потреб. Розуміння того, які цінності та ідеї важливі для споживачів, дозволяє підприємству налагодити ефективний комунікаційний процес з ними. По-друге, важливо створювати унікальний

брендовий образ, який буде відрізнятися від конкурентів і залучати увагу цільової аудиторії. Це може бути досягнуто через впровадження оригінальних маркетингових стратегій та креативних підходів до просування продукції чи послуг. Третім ключовим аспектом управління іміджем підприємства є підтримання та зміцнення позитивного репутаційного образу. Це включає в себе ретельний контроль за публічними відгуками, взаємодію з медіа та іншими зацікавленими сторонами, а також активну участь у різноманітних заходах спонсорства та благодійності. Важливо, щоб підприємство було відкритим і прозорим у своїй діяльності, щоб споживачі мали довіру до його бренду.

Усе вищезазначене демонструє, що ефективне управління іміджем підприємства – це складний, але надзвичайно важливий процес для досягнення успіху в сучасному бізнесі. Це вимагає постійної уваги, стратегічного мислення та активної взаємодії з різними зацікавленими сторонами, але водночас воно надає підприємству можливість побудувати стійку та конкурентоздатну позицію на ринку.

Таким чином, управління іміджем підприємства є важливим елементом стратегічного управління та успішної діяльності на ринку. З формуванням позитивного іміджу пов'язані багатофакторні процеси, що вимагають уваги до деталей, системного підходу та постійної взаємодії з різними стейкхолдерами. Ретельно спланована стратегія управління іміджем дозволяє підприємству створювати позитивне сприйняття серед клієнтів, партнерів, інвесторів та інших зацікавлених сторін, що в свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпечує успіх на ринку. Важливим аспектом управління іміджем є постійна увага до змін у соціальному, економічному та політичному середовищі, а також реагування на них відповідним чином. Гнучкість та швидка адаптація до нових умов дозволяють підприємству залишатися актуальним та конкурентоспроможним у сучасному світі. Завдяки вдалому управлінню іміджем підприємство має можливість позитивно впливати на своє оточення, зберігаючи довіру та підтримку своїх стейкхолдерів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Дане дослідження має прикладне значення, а тому проведене на базі реально діючого підприємства України. Для цього обрано товариство з обмеженою відповідальністю «Центральна промбаза» (скорочена назва й далі по тексту – Підприємство), яке знаходиться за адресою: 36010, Полтавська область, місто Полтава, вулиця Половки, будинок 64-Б. Засноване товариство у 2008 р. Засновниками та власниками Підприємство є чотири підприємства: ПФ «КМ» (належить 66,54 % частки), ПП «КМ-33» (13,62 %), ПП «Лідер-2010» (10,09 %), ПП «КМ-5» (9,75 %). У табл. 2.1 наведено інформаційну картку Підприємство.

Таблиця 2.1

Інформаційна картка Підприємство

№	Найменування статті	Характеристика
1	Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «Центральна промбаза»
2	Скорочена назва підприємства	Підприємство
3	ЄДРПОУ	36054768
4	Юридична адреса	36010, Полтавська область, місто Полтава, вулиця Половки, будинок 64-Б
5	Рік заснування	07.08.2008
6	Керівник	Сербин Марина Миколаївна
	Статутний капітал	22 516 900 грн
7	Середня кількість працівників	8
8	Вид економічної діяльності за КВЕД	68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у. 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 52.24 Транспортне оброблення вантажів

Підприємство проводить свою діяльність виключно на території м. Полтави. Основна сфера діяльності Підприємство полягає у наданні в оренду власного нерухомого майна. У власності товариства переважають складські приміщення, загальною площею 10 тис. м². Підприємство за чисельністю працюючих та загальним розміром чистого доходу відноситься до малих підприємств України. Так, як чисельність працівників у 2022 р. складала 8 осіб, а сума чистого доходу від реалізації послуг – 5036,1 тис. грн. Подальша стратегія розвитку товариства передбачає збільшення розміру доходу за рахунок залучення більшого числа клієнтів та покращення стану нерухомості.

Клієнтами Підприємство є юридичні особи, товариство функціонує на ринку B2B, тобто «бізнес для бізнесу». Зокрема, одним з ключових клієнтів Підприємство є компанія «ТермаСтіл», яка реалізовує покрівельні та фасадні матеріали, металоконструкції тощо. Підприємство вкладає кошти у підтримку складських приміщень, проведення їх ремонту та модернізації, щоб задовольнити вимоги й потреби клієнтів.

Відносини між Підприємство та його клієнтами будуються на основі підписання договорів, у яких зазначається предмет договору, вартість оренди, термін тривалості договору, відповідальність сторін за дотримання викладених положень та інша інформація. Слід зазначити, що Підприємство співпрацює з постійними клієнтами, переважна більшість договорів укладається терміном від 1 до 5 років з фіксованою сумою оренди приміщень. На діяльність Підприємство суттєвий вплив мають умови для розвитку бізнесу в Україні та м. Полтава зокрема, стан економіки, платоспроможність клієнтів, вартість комунальних послуг, курс національної валюти тощо.

Наведеною організаційною структурою управління передбачено вищий орган управління в особі загальних зборів учасників. Вони відповідають за стратегічно важливі рішення, які приймаються колегіально шляхом голосування. Ревізійна комісія створена для здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю Підприємство. Управління поточною діяльністю Підприємство здійснюється директором, якого призначають загальні збори

учасників. Директором Підприємство є Сербин Марина Миколаївна. Наявної чисельності персоналу Підприємство повністю вистачає для виконання поточних завдань, розширення штату не передбачається.

Використовуючи офіційну фінансову звітність Підприємство за 2021-2023 рр. у табл. 2.2 наведено основні фінансово-економічні показники діяльності товариства за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники діяльності Підприємство за 2021-2023 р.

Показник	Роки			Темп зростання, %		Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Середня вартість сукупного капіталу, тис. грн.	22246,45	22324,55	22645	0,35	1,44	78,1	320,45
Середня вартість власного капіталу, тис. грн.	21972,5	21991,95	22102,35	0,09	0,50	19,45	110,4
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	10966,3	10203,1	9077,55	-6,96	-11,03	-763,2	-1125,55
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	9	8	8	-11,11	0,00	-1	0
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3902,5	5036,1	5430,6	29,05	7,83	1133,6	394,5
Собівартість реалізованої продукції	3356,4	3697,7	4240	10,17	14,67	341,3	542,3
Валовий прибуток, тис. грн.	546,1	1338,4	1190,6	145,08	-11,04	792,3	-147,8
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	-176,8	229,1	1,1	-229,58	-99,52	405,9	-228
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	-176,8	229,1	1,1	-229,58	-99,52	405,9	-228
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-176,8	219,7	0,9	-224,26	-99,59	396,5	-218,8
Рентабельність сукупного капіталу, %	-0,79	0,98	0,004	x	x	1,77	-0,976
Рентабельність власного капіталу, %	-0,8	1	0,004	x	x	1,8	-0,996
Рентабельність продукції, %	-4,53	4,36	0,017	x	x	8,89	-4,343

Отримані результати вказують на зміни по усім основним фінансово-економічним показникам. У частині капіталу Підприємство помітні позитивні зміни, які проявляються у нарощуванні як сукупного, так і власного капіталу. Розмір сукупного капіталу в 2021 р. складав 22246,45 тис. грн., у 2022 р. відбулося зростання на 0,35 %, а у 2023 р. зростання склало 1,44 %. Вартість сукупного капіталу зростає та свідчить про розширення господарської діяльності товариства. Вартість власного капіталу демонструє стабільне зростання з 21972,5 тис. грн. до 22102,35 тис. грн. за 2021-2023 рр. Наведені дані свідчать про те, що фінансування Підприємство в основному здійснюється за рахунок власного капіталу, залежність від позикового капіталу є незначною.

Середньорічна вартість основних засобів знижується, що обумовлено погіршенням їх стану, зокрема складських приміщень. За 2021-2023 рр. їх вартість зменшилася з 10966,3 тис. грн. до 9077,55 тис. грн. У 2022 р. втрата їх вартості склала 6,96 %, а у 2023 р. – 11,03 %. На зазначені негативні зміни керівництву Підприємство слід звернути увагу та провести модернізацію основних засобів.

Розмір чистого доходу від реалізації послуг Підприємство має чітку тенденцію до зростання. Дохід Підприємство формується за рахунок здачі в оренду нерухомого майна і більшість договорів мають укладаються на 2-3 роки. У 2021 р. Підприємство отримав сумарний розмір чистого доходу, який склав 3902,5 тис. грн., у 2022 р. його сума збільшилася на 29,05 % або 1133,6 тис. грн. У 2023 р. зростання склало 7,83 % або 394,5 тис. грн. порівняно з 2022 р. Слід зазначити, що щорічне зростання чистого доходу протягом 2020-2023 рр. є несуттєвим та більш спричинено не збільшенням кількості клієнтів, а підвищенням вартості оренди приміщень. Оскільки темпи зростання чистого доходу не покривали навіть рівень інфляції в Україні, який суттєво зріс в умовах війни.

Також важливим показником, на який слід звернути увагу є собівартість реалізації, яка суттєво зростає протягом останніх років. У 2021 р. собівартість

становила 3356,4 тис. грн., у 2022 р. зросла на 10,17 % або 341,3 тис. грн., а у 2023 р. зростання склало уже 14,67 % або 542,3 тис. грн. Слід звернути увагу, що темпи зростання собівартості реалізації у 2023 р. випереджають темпи зростання чистого доходу, що викликано суттєвим підвищенням витрат Підприємство пов'язаних з утримуванням нерухомості. Такі зміни негативно впливають на розмір валового прибутку в звітному році.

На рис. 2.2 наведено динаміку валового прибутку Підприємство.

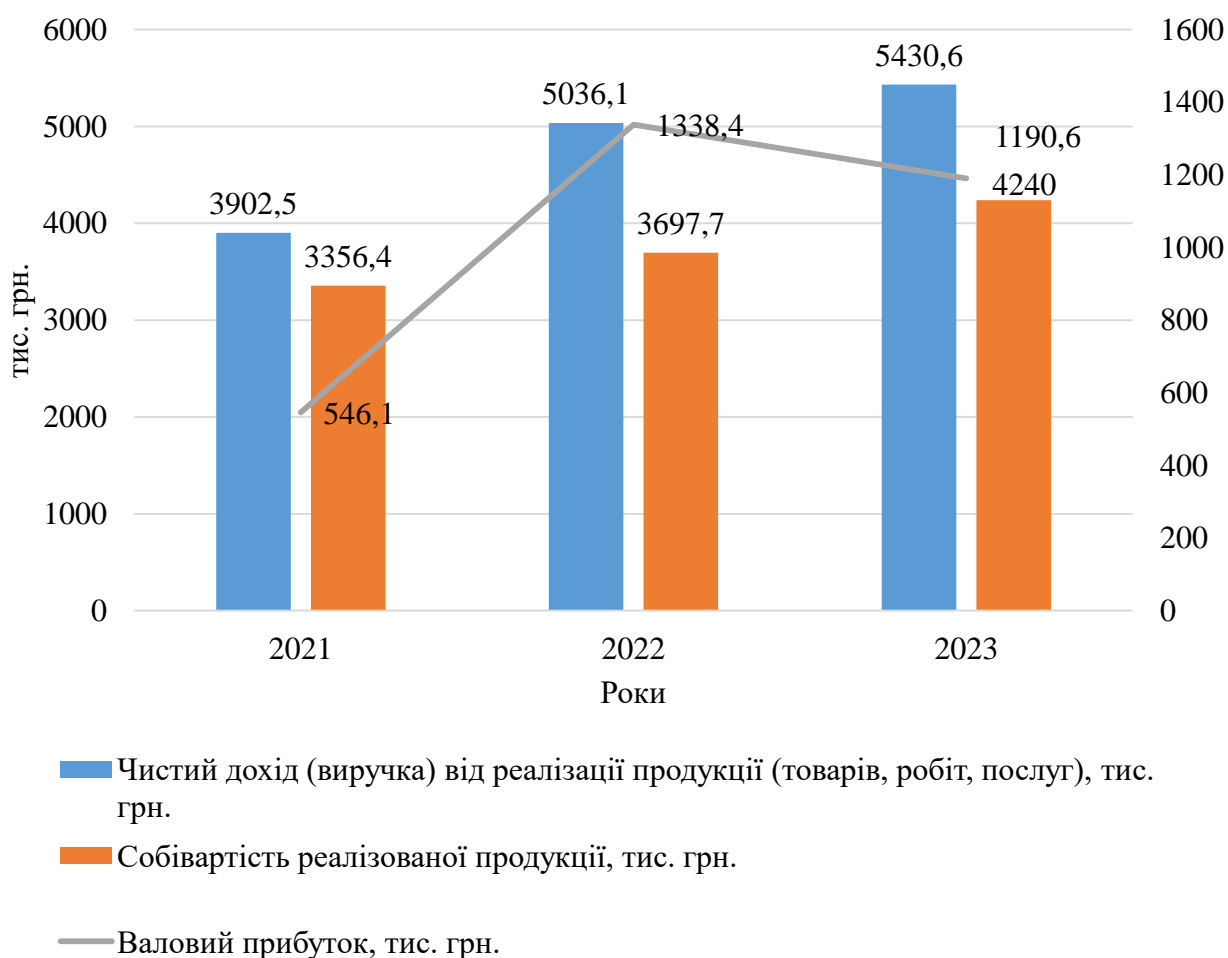


Рис. 2.2. Динаміка валового прибутку Підприємство за 2021-2023 рр.

Найбільш важливим показником для Підприємство є розмір чистого прибутку. Згідно фінансового звіту товариства лише 2021 р. для Підприємство виявився вкрай невдалим, за результатами якого воно отримало збиток у розмірі 176,8 тис. грн. Найбільш вдалим для товариства виявився 2022 р., коли

сума чистого прибутку склала 219,7 тис. грн., у 2023 р. вона суттєво знизилася до 0,9 тис. грн. Фактично у 2023 р. працювало на рівні безбитковості, лише тим самим покриваючи витрати товариства. На рис. 2.3 наведено графічно динаміку чистого прибутку Підприємство.

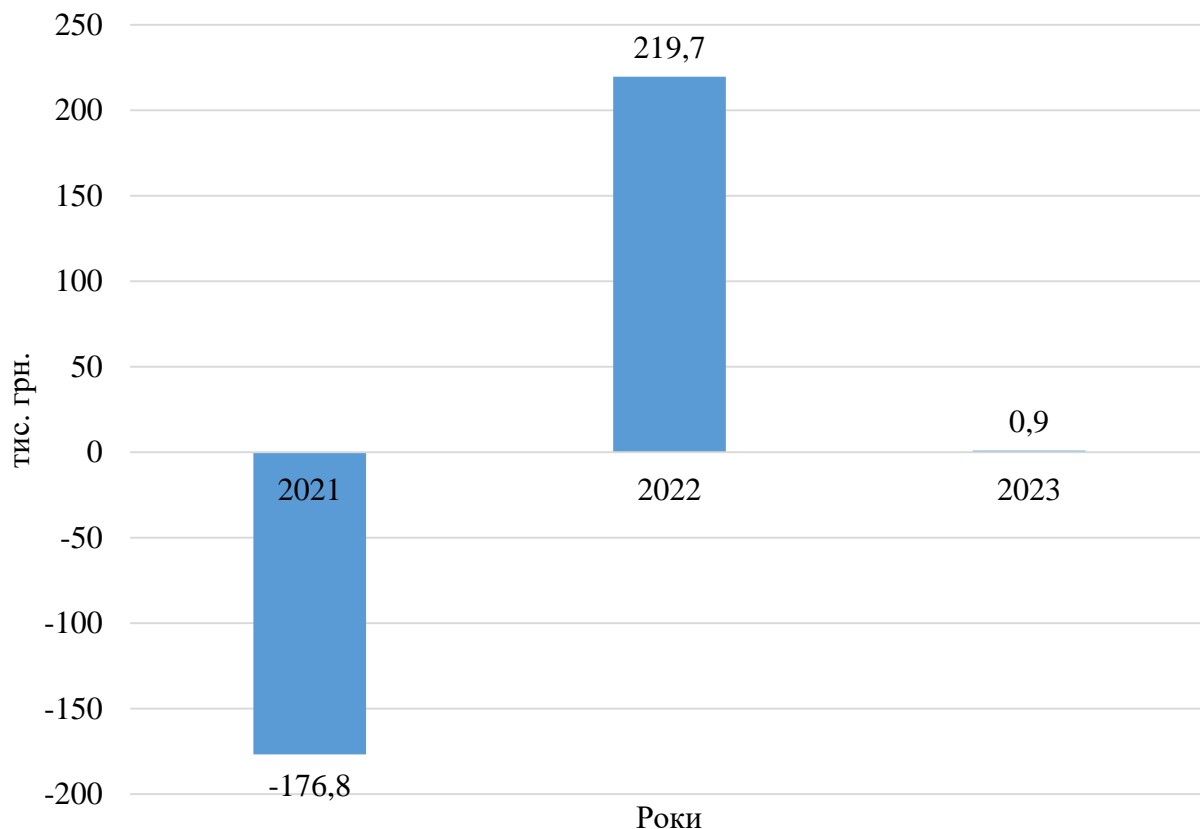


Рис. 2.3. Динаміка чистого прибутку (збитку) Підприємство за 2021-2023 рр.

Відповідно до фінансових результатів Підприємство змінювалися й показники рентабельності. Усі показники рентабельності за 2021 р. мали від’ємні значення, що обумовлено отриманим чистим збитком. Найвищі показники рентабельності зафіксовані у 2022 р. й рентабельність продукції зокрема склала 4,36 %. У звітному 2023 р. усі показники рентабельності фактично дорівнювали нулю, що свідчить про потребу в пошуку шляхів підвищення прибутковості товариства. Слід зазначити, що важливим є те, що Підприємство в умовах повномасштабної війни продовжує свої функціонування. Це важливе як для самого підприємства, так і для

національної економіки України через збереження робочих місць, сплати податків тощо.

У табл. 2.3 наведено розрахунок фінансових коефіцієнтів Підприємство за 2021-2023 рр.

Таблиця 2.3

**Аналіз фінансових коефіцієнтів Підприємство
за 2021-2023 рр.**

Назва показника	Роки			Відхилення 2023 р. до	
	2021	2022	2023	2021 р.	2022 р.
Загальний коефіцієнт покриття	79,11	24,55	25,06	-54,05	0,51
Коефіцієнт критичної ліквідності	64,49	21,28	21,25	-43,24	-0,03
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	20,36	8,35	5,32	-15,04	-3,03
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,99	0,98	0,97	-0,02	-0,01
Коефіцієнт фінансової залежності	0,01	0,02	0,03	0,02	0,01

Власних коштів Підприємство вистачає для фінансування своєї господарської діяльності. Однак слід ураховувати, що зазначене обумовлено не прибутковою діяльністю та формування для цього достатніх резервів, а внесками засновників товариства. Так, розмір статутного капіталу складає 22516,9 тис. грн., що й дозволяє за рахунок нього фінансувати діяльність. Зокрема, коефіцієнт фінансової незалежності протягом 2021-2023 рр. знаходяться на рівні 0,97-0,99. Тобто фінансування товариства на 97-99 % здійснюється за рахунок власного капіталу. Також товариство має високі показники ліквідності балансу. Зокрема, коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2023 р. складає 5,32, тобто у звітному році на 1 грн. позикового капіталу припадало 5,32 грн. грошових коштів та їх еквівалентів.

Також слід звернути увагу на негативні тенденції щодо суттєвого зниження усіх фінансових коефіцієнтів. Якщо наявна тенденція збережеться й надалі, то уже в короткостроковій перспективі це може загрожувати втратою

платоспроможності та неможливості виконання взятих на себе Підприємство договірних зобов'язань.

У контексті дослідження іміджу Підприємство важливим завданням постає й оцінка показників ділової активності товариства. У табл. 2.4 наведено розрахунок показників ділової активності товариства.

Таблиця 2.4

**Аналіз показників ділової активності Підприємство
за 2021-2023 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до	
	2021	2022	2023	2021 р.	2022 р.
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,40	0,42	0,40	0	-0,02
Тривалість обороту оборотних активів, дні	900	857	900	0	43
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,55	0,68	0,69	0,14	0,01
Тривалість погашення дебіторської заборгованості, дні	655	529	522	-133	-7
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,49	10,75	10,01	6,52	-0,74
Тривалість погашення кредиторської заборгованості, дні	103	33	36	-67	3
Коефіцієнт оборотності запасів	1,86	2,56	2,82	0,96	0,26
Тривалість обороту запасів, дні	194	141	128	-66	-13
Операційний цикл, дні	849	670	650	-199	-20
Фінансовий цикл, дні	746	637	614	-132	-23

Коефіцієнт оборотності оборотних активів має стабільні значення у 2021 р. та 2023 р. складає 0,4, а у 2022 р. був дещо вищим та складав 0,42. Для підвищення оборотності оборотних активів слід Підприємство збільшувати розміри доходів. Тривалість обороту оборотних активів має досить високі значення, який протягом 2021 р. та 2023 р. становить 900 днів. у 2022 р. ситуація була дещо кращою й тривалість становила 857 днів. Дані показники є досить високими, що є негативним та свідчить про низькі ділову активність Підприємство.

Підприємство протягом 2021-2023 рр. вдалося провести ефективну роботу з дебіторською заборгованістю, що вплинуло позитивно на зменшення тривалості її погашення. Боржники почали швидше з Підприємство розраховуватися, проте тривалість погашення залишається бути досить високою. У 2023 р. тривалість погашення дебіторської заборгованістю складає 522 днів. В середньому дебітори з Підприємство за отримані послуги розраховуються 1 раз у 1,5 років. До основних факторів, які вплинули на високі показники дебіторської заборгованості Підприємство відносяться:

- низька платоспроможність клієнтів, яка загострилася в умовах повномасштабної війни;
- окремі клієнти з початку війни припинили свою діяльність й відмовилися виконувати зобов'язання, які передбачені контрактними умовами;
- несвоєчасні платежі клієнтів;
- низький контроль за наданими клієнтам кредитами.

Підприємство слід вжити заходів направлених на повернення дебіторської заборгованість. Оскільки наявний стан загрожує взагалі її втратою. Для цього потрібно провести аудит дебіторської заборгованості та клієнтів, запропонувати знижку за своєчасну оплату послуг, розробити механізм стягнення сплати через судові інстанції, покращити стан контролю за розрахунками клієнтів тощо.

На відміну від попереднього показника тривалість погашення кредиторської заборгованості за 2021-2022 рр. зменшилася з 103 днів до 33 днів, у 2023 р. зросла до 36 днів. Підприємство намагається своєчасно виконувати усі взяті зобов'язання перед кредиторами й своєчасно розраховується по своїм кредиторським платежам. Однак така ситуація викликає порушення рівноваги між вхідними та вихідними грошовими потоками. Підприємство у 2023 р. розраховується з кредиторами через кожні 36 днів, а саме очікує 522 дня у середньому щодо отримання коштів за свої послуги.

На рис. 2.4 наведено динаміку порівняння тривалості погашення дебіторської та кредиторської заборгованості товариства.

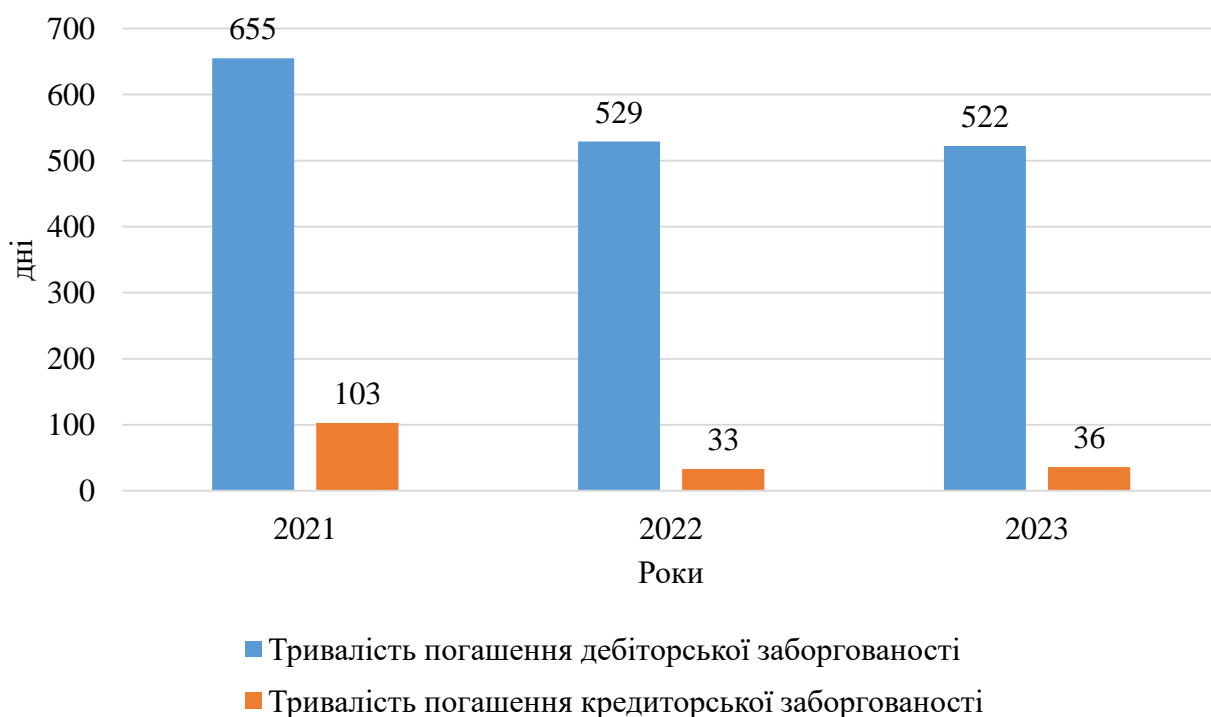


Рис. 2.4. Динаміка порівняння тривалості погашення дебіторської та кредиторської заборгованості Підприємство за 2021-2023 рр.

Зміни у показниках оборотності оборотних активів дозволили зменшити тривалість операційного та фінансового циклу. Зокрема, тривалість операційного циклу зменшилася з 849 днів до 650 днів за 2021-2023 рр., а тривалість фінансового циклу зменшилася з 746 днів до 614 днів за цей же період. Попри таке зменшення дані показники перебувають бути на високому рівні.

Отримані результати дозволяють констатувати про наявні проблеми Підприємство у частині ділової активності. Для зміни ситуації необхідно переглянути власну політику товарного кредитування, що дозволить пришвидшити сплати клієнтами платежів за оренду приміщення. Крім цього варто активізувати рекламну діяльність, розвинути бренд для залучення нових клієнтів й збільшення на цій основі доходів.

Отже, підводячи підсумки зазначимо, що на Підприємство суттєвий негативний вплив має війна в Україні. Як наслідок ділова активність погіршилася, виникли проблеми з своєчасним отриманням платежів від клієнтів за надані послуги, розміри чистого доходу попри інфляційні чинники суттєво не зросли, а витрати на утримання нерухомості зростають. Ці фактори вплинули на загальне погіршення стану Підприємство, його прибутку й зниженню платоспроможності. Товариство потребує вжиття заходів направлених на зміну ситуації та підвищення своєї прибутковості.

В умовах війни та соціальної напруженості важливого значення для підприємств має сформований імідж. Тому в наступному підрозділі проведено аналіз стану управління іміджем підприємства.

2.2. Аналіз стану управління іміджем підприємства

Оцінка іміджу Підприємство є важливою задачею, оскільки від цього залежить її успіх на ринку. Імідж Підприємство відображає його репутацію, сприйняття споживачами, ставлення громадськості та бізнес-партнерів до Підприємство. При цьому оцінку іміджу досить складно проводити через неможливість точного виміру та суттєвий вплив суб'єктивного фактору окремих осіб. У даному випадку для аналізу іміджу використано опитування клієнтів та співробітників Підприємство, а також проведено аналіз його основних складових, соціальних програм, елементів фірмового стилю тощо.

Для початку зазначимо, що Підприємство декларує мету своєї діяльності як стати провідним постачальником орендного нерухомого майна для бізнесу, надаючи клієнтам просторові рішення, які сприяють їхньому успіху та зростанню й на цій основі забезпечують приріст вартості Підприємство. У Підприємство розуміють, що правильне місце для бізнесу може вирішити багато питань. Підприємство спеціалізується на наданні високоякісного орендного нерухомого майна під будь-які потреби бізнесу.

Підприємство є відповідальним перед працівниками, клієнтами, партнерами споживачами, державою та суспільством в цілому. На рис. 2.5 наведено ключові напрямки відповідальності Підприємство.

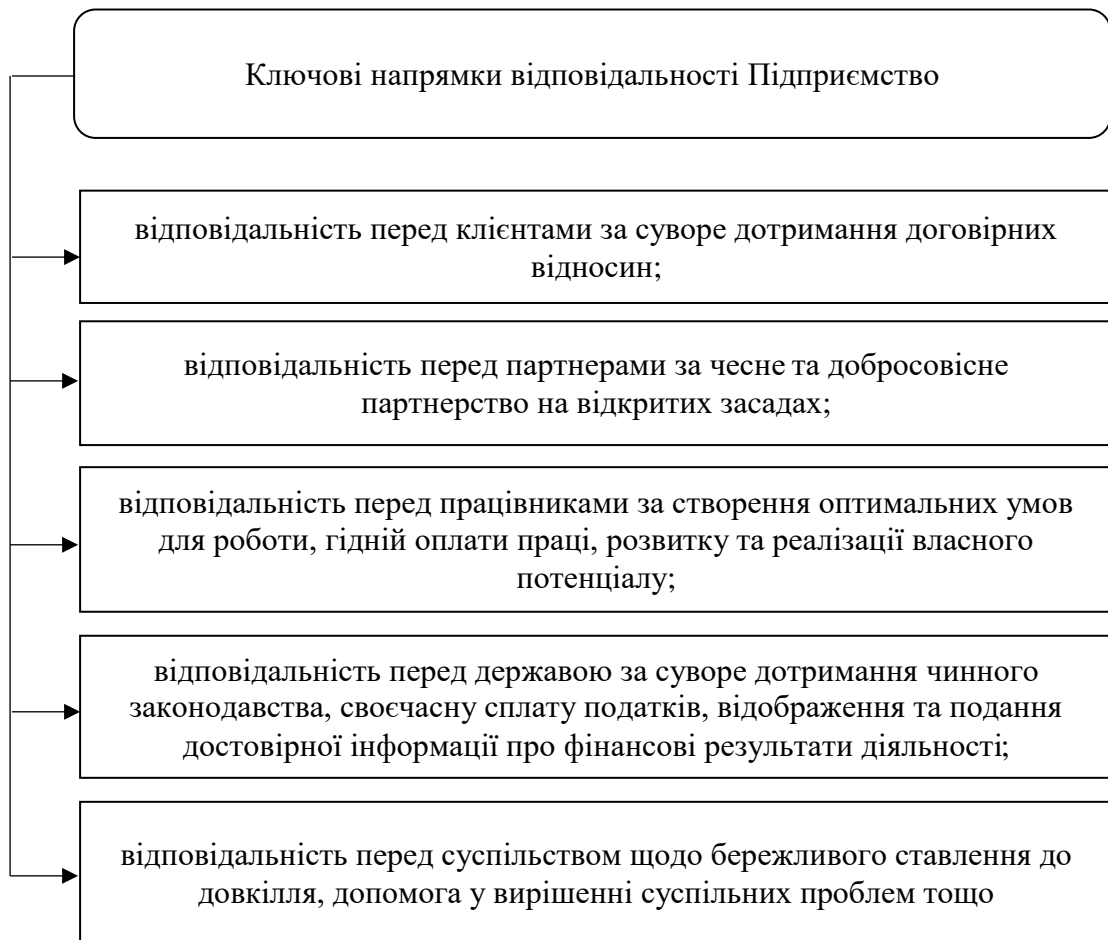


Рис. 2.5. Ключові напрямки відповідальності Підприємство

Підприємство є досить відповідальним підприємством до усіх груп стейкхолдерів. Інтереси партнерів та держави враховуються шляхом чіткого дотримання зобов'язань, подання достовірної фінансової звітності, вчасної сплати податків, вкладення у соціальний розвиток міста тощо. Слід підкреслити, що Підприємство своєчасно та у повній мірі сплачує усі податки до обласного та державного бюджету. За весь період функціонування Підприємство не було виявлено жодного порушення щодо достовірного відображення фінансових результатів діяльності підприємства, їх приховування чи несплати податків.

У частині взаємодії з партнерами та клієнтами виявлені деякі проблеми. Зокрема, за останні 5 років виявлено 10 судових рішень щодо скарг на Підприємство. Більшість з них пов'язані з тим, що Підприємство не дотримувалася своїх зобов'язань щодо належної підтримки стану об'єктів нерухомого майна. Усі ці позови були задоволені не на користь досліджуваного товариства. Це дозволяє зробити висновок про те, що існують випадки, коли Підприємство недотримується своїх зобов'язань. Основною причиною цього є нестача ресурсів для проведення запланованих ремонтних робіт.

Окремо слід виділити персонал Підприємство як головний стратегічний ресурс товариства. На Підприємство невеликий трудовий склад персоналу, який нараховує 8 осіб. Головним на товаристві є директор, який використовує при управлінні демократичний стиль управління. Кожен з працівників може з особистими питаннями підійти до директора, запропонувати власні пропозиції, висловити думку тощо. Директор Підприємство залучає весь персонал до обговорення важливих питань, при прийнятті рішень часто використовує колегіальний спосіб простою більшістю голосів. Відносини у трудовому штаті між працівниками є міцними та поширене колективне відзначення свят. Зокрема, існує традиція щодо спільного відзначення таких свят як 8 березня, новий рік. У ці дні за рахунок коштів Підприємство організовується спільний корпоратив. Також на Підприємство кожного співробітника вітають з днем народження, народження дитини, весіллям чи іншим знаменним святом.

У разі захворювання чи складних життєвих обставинах Підприємство надає безкоштовне кредитування співробітників та одноразову безповоротну фінансову допомогу з власних фінансових ресурсів. Такий підхід щодо підтримки персоналу цінується працівниками та позитивно впливає на морально-психологічний клімат в трудовому колективі, їх лояльність до підприємства.

Недостатню увагу Підприємство приділяє фірмовому стилю. Так, досліджуване товариство не має власного логотипу, що не дозволяє їх виокремити серед інших підприємств, слабо розвинений бренд Підприємство.

Так само не має фірмових бланків, календарів чи інших складових фірмового стилю. Тобто питанням розвитку бренду, логотипу, фірмового стилю Підприємство фактично не займається.

Окремо слід відзначити те, що в епоху цифрових технологій та масової діджиталізації Підприємство є досить консервативним та не використовує ці можливості. Зокрема, Підприємство не має власного веб-сайту, в мережі Інтернет практично відсутня будь-яка інформація про діяльність та послуги досліджуваного товариства. Хоча нині переважна більшість підприємств активно використовують можливості інтернету та максимально представлені у мережі Інтернет. Крім того Підприємство зовсім не використовує соціальні мережі для просування своїх послуг та позиціонування себе на ринку, не звітує про свою діяльність тощо. Через це ускладнений зв'язок між товариством та іншими зацікавленими сторонами. Підприємство для рекламування своїх послуг використовує виключно безкоштовні майданчики, зокрема OLX.

Ще однією проблемою для Підприємство є те, що воно не звітує перед суспільством та усіма зацікавленими сторонами про результати своєї діяльності. Як результат стейхолдери не знають про розвиток та досягнення підприємства, його інвестиції, результати діяльності та іншу важливу інформацію. Наслідком даної ситуації є наступне:

- втрата довіри та негативне ставлення інвесторів та партнерів, які бажають отримувати інформацію про діяльність компанії;
- ускладнення співпраці з потенційними клієнтами та партнерами через невідомість щодо результатів та стабільності компанії;
- зменшення конкурентоспроможності на ринку через відсутність доказів ефективності та успішної діяльності.

Не можна стверджувати, що Підприємство активно бере участь у вирішенні суспільних потреб, де проводить свою діяльність. Ґрунтовної програми соціальної відповідальності Підприємство не має, більшість соціальних ініціатив є стихійними й зводяться до окремих соціальних проєктів. Зокрема, Підприємство активно підтримує й долучається до підтримки

вимушених переселенців та ЗСУ. За період 2022-2023 рр. Підприємство з власних фінансових ресурсів перерахувало 450 тис. грн. на потреби ЗСУ. Крім того весь трудовий колектив був залучений до збору гуманітарної допомоги, допомоги у розселенні вимушених переселенців з регіонів активних бойових дій тощо. Також на території розташування Підприємство та об'єктів нерухомості залучається до облаштування території, проведення ремонтних робіт тощо. Однак, як зазначалося вище це здебільшого разові соціальні проєкти, плану соціального розвитку Підприємство не має, тому дана діяльність не характеризується систематичністю.

З огляду на зазначене можемо стверджувати, що Підприємство у частині управління іміджем має велику кількість проблем. Для оцінки досягнутого рівня іміджу Підприємство проведено опитування двох груп зацікавлених сторін, а саме клієнтів товариства та весь трудовий склад товариства. З огляду на те, що чисельність працівників Підприємство складає 8 осіб, вибірка саме така кількість як з боку працівників, так і 8 клієнтів. Такий підхід дозволив оцінити як внутрішній імідж Підприємство, так і зовнішній.

Для оцінки іміджу Підприємство використано 10-бальну оцінку. Згідної якої 10 балів присвоюється у разі найвищої оцінки, а 1 бал свідчить низькому розвиненості параметру іміджу підприємства. Для оцінки зовнішнього іміджу Підприємство відібрано наступні критерії: представленість підприємства в Інтернеті, участь у суспільному житті, дотримання договірних зобов'язань, фірмовий стиль, якість співпраці, інформаційна відкритість, кваліфікація персоналу. До критеріїв оцінки внутрішнього іміджу Підприємство відносяться: умови праці, система мотивації, наявність соціальних програм для працівників, корпоративна культура, стиль управління, комунікація у колективі. Відповідно до цього кожному з респондентів запропоновано оцінити кожен з параметрів іміджу підприємства по 10-бальній оцінці. Крім того кожному параметру присвоєно коефіцієнт вагомості, який в сумі по усім параметрам дорівнює одиниці.

У табл. 2.5 наведено результати оцінки іміджу Підприємство.

Таблиця 2.5

Результати оцінки іміджу Підприємство у 2023 р.

Показник	Вага	Експерти								Сер. знач.
		№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	
Зовнішній імідж										
представленість підприємства в Інтернеті	0,2	3	4	3	3	2	2	1	3	2,6
участь у суспільному житті	0,2	6	5	7	7	6	5	5	4	5,6
дотримання договірних зобов'язань	0,12	8	8	9	9	8	9	9	10	8,7
розвиток бренду	0,1	6	5	7	7	5	6	7	5	6
якість співпраці	0,13	8	8	9	9	7	9	9	9	8,5
інформаційна відкритість	0,12	4	3	5	5	4	4	3	4	4
кваліфікація персоналу	0,12	9	8	9	9	9	7	9	9	8,6
Разом	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Рівень іміджу		5,9								
Внутрішній імідж										
умови праці	0,2	9	9	9	10	10	8	10	9	9,2
система мотивації	0,25	8	7	7	6	7	8	7	7	7,1
наявність соціальних програм для працівників	0,18	9	9	8	8	9	9	9	9	8,7
корпоративна культура	0,12	9	7	8	7	7	7	8	8	7,6
стиль управління	0,15	8	10	9	10	9	10	9	10	9,3
комунікація у колективі	0,1	9	9	10	10	10	9	8	9	9,2
Разом	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Рівень іміджу		8,4								

Згідно отриманих результатів можемо зробити висновок, що зовнішній імідж оцінюється у 5,9 балів, що відповідає недостатньому рівню. Експерти оцінили найнижче зовнішній імідж Підприємство за такими параметрами, як: представленість підприємства в Інтернеті, інформаційна відкритість, участь в суспільному житті, а також фірмовий стиль. У той же час високо оцінено зовнішній імідж за параметром дотримання договірних зобов'язань, якість співпраці та кваліфікація персоналу. Виходячи з цього можемо зазначити, що Підприємство слід поліпшувати зовнішній імідж, зокрема за рахунок використання можливостей цифрового середовища, створення веб-сайту, започаткування традиції щорічного звітування перед стейкхолдерами, а також активніше брати участь в соціальних проектах міста та країни.

З внутрішнім іміджем Підприємство ситуація набагато краща й він оцінюється у 8,4 балів, що відповідає достатньому рівню. Підприємство

приділяє значну увагу внутрішньому середовищу, трудовому колективу, задоволенню їх потреб. Окремого удосконалення потребує лише система мотивації та корпоративна культура й при цьому не кардинальних змін, а точкових.

Л.Г. Дончак та О.М. Ціхановська [6] у своїй науковій праці пропонують оцінювати імідж підприємства через визначення коефіцієнту ділової активності за формулою:

$$(2.1) \quad K_{д.а.} = \frac{ЧД}{А+ОА+КЗ+ДЗ+МЗ+ВК+ОЗ}$$

де $K_{д.а.}$ – коефіцієнт ділової активності;

ЧД – чистий дохід від реалізації послуг;

А – середньорічна вартість активів;

ОА – середньорічна вартість оборотних активів;

КЗ – середньорічна кредиторська заборгованість;

ДЗ – середньорічна дебіторська заборгованість;

МЗ – середньорічна сума запасів;

ВК – середньорічна вартість власного капіталу;

ОЗ – середньорічна вартість основних засобів.

Коефіцієнт ділової активності може приймати такі значення:

$K_{д.а.} > 1$ – високий рівень ділової активності та іміджу;

$0,5 > K_{д.а.} > 1$ – середній рівень ділової активності та іміджу;

$K_{д.а.} < 0,5$ – низький рівень ділової активності та іміджу.

Відповідно до проведених розрахунків на рис. 2.6 наведено розрахований коефіцієнт ділової активності.

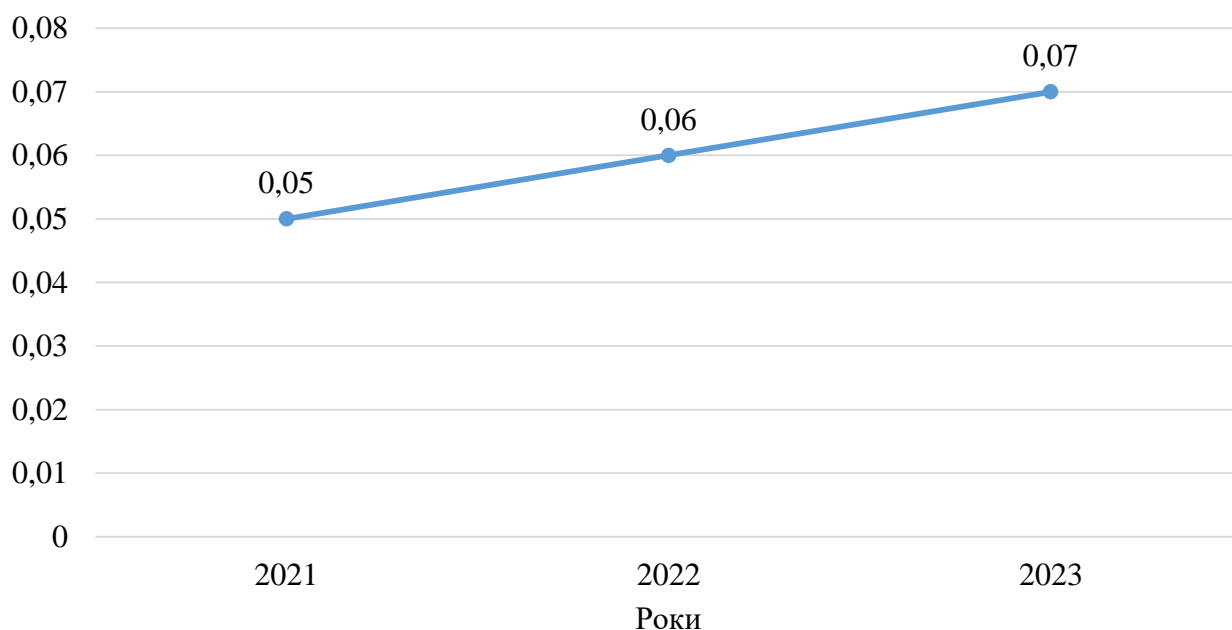


Рис. 2.6. Динаміка коефіцієнту ділової активності Підприємство у 2021-2023 рр.

Згідно даного коефіцієнту протягом 2021-2023 рр. для Підприємство характерний низький рівень ділової активності та іміджу. Це підтверджує отримані попередні результати за результатами опитування клієнтів та співробітників Підприємство щодо оцінки іміджу за його окремими елементами. Зазначене обумовлено низьким рівнем приросту розміру чистого доходу Підприємство. Для зміни ситуації слід вживати заходи спрямовані на збільшення дохідної бази, що можливо за рахунок покращення взаємовідносин з стейкхолдерами.

Зокрема, доходи Підприємство залежать у першу чергу від задоволення потреб клієнтів. Основними цільовими клієнтами товариства є:

- логістичні компанії, які потребують місць для зберігання товарів перед їх доставкою клієнтам. Складські приміщення зручні для них через легкий доступ до транспортних маршрутів;

- виробничі компанії, які виробляють товари, також потребують місць для зберігання сировини, готової продукції або компонентів. Складські приміщення є ідеальним варіантом для них;

– онлайн-роздрібні та оптові компанії у зв'язку зі зростанням електронної комерції, шукають місця для зберігання своїх запасів;

– дистриб'ютори та операційні центри постійно мають потребу в місцях для зберігання та розподілу товарів по регіонам. Склади Підприємство є частиною їхньої ланцюга постачання;

– інші компанії, що потребують складські приміщення (наприклад, ремонтні компанії, які мають велику кількість інструментів та матеріалів).

З метою визначення можливого впливу іміджу Підприємство на його ключові показники діяльності нами проведено опитування його клієнтів та запропоновано анкета (додаток Б).

У даному опитуванні взяло участь 20 осіб, з яких 15 осіб безпосередньо власники бізнесу та керівники, а 5 осіб менеджери. 12 респондентів відповіли, що вони мають довготривалі відносини з Підприємство, які перевищують 3 роки, ще 4 відповіли, що співпрацюють протягом 1-3 років, ще 4 респондентів співпрацюють менше 1 року.

Також анкетною було передбачено питання «На скільки важливий для вас є імідж Підприємство при виборі послуг для вашого бізнесу?». Результати відповідей респондентів наведено на рис.

Згідно результатів опитування усі респонденти звертають увагу на імідж Підприємство і це має вплив на прийняття рішення щодо співпраці. 55 % опитаних відповіли, що для них дуже важливий імідж підприємства. Зростання актуальності іміджу підприємства зросли в умовах війни, дедалі більше клієнтів звертають увагу на допомогу постраждалим від війни, а також ЗСУ. Клієнти віддають перевагу підприємствам, які мають високий імідж й соціально відповідальні.

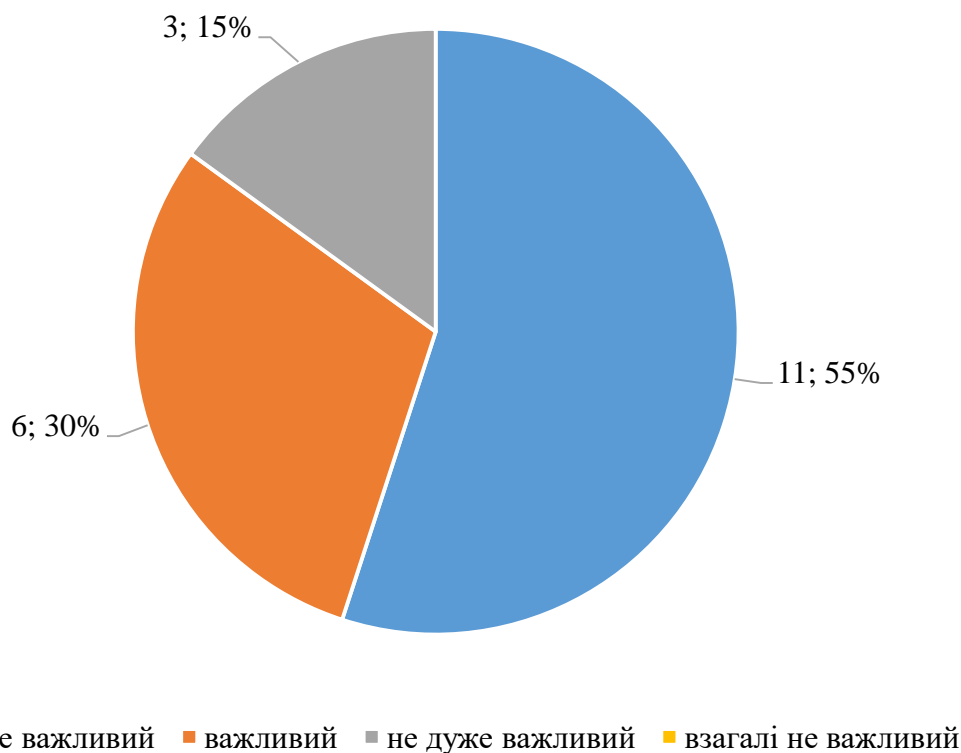


Рис. 2.7. Відповіді респондентів на питання «На скільки важливий для вас є імідж Підприємство при виборі послуг для вашого бізнесу?»

Також слід відзначити, що більшість опитаних звернули увагу на проблеми Підприємство щодо слабкої комунікації з своїми клієнтами. Зокрема, клієнтам не вистачає інформації щодо подальших планів дій підприємства, звітів про досягнуті економічні та соціальні показники діяльності Підприємство. Зважаючи на отримані результати можемо констатувати, що за сучасних умов імідж підприємства має суттєвий вплив на прийнятті рішення клієнта щодо співпраці. Підприємствам з кращим іміджем легше залучати клієнтів та реалізовувати їм послуги й продукти.

На звершення результатів дослідження проведено SWOT-аналіз Підприємство, який дозволить визначити подальші його перспективи розвитку з урахуванням стану зовнішнього й внутрішнього середовища. Результати SWOT-аналізу Підприємство наведено у табл. 2.6.

SWOT-аналізу Підприємство

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Велика кількість приміщень у власності товариства 2. Вигідне розташування складських приміщень поблизу логістичних шляхів 3. Лояльна цінова політика 4. Наявність постійних клієнтів 5. Стабільний та кваліфікований трудовий штат 6. Підтримка з боку власників підприємства 7. Гнучкість в умовах оренди 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низькі показники прибутковості у 2023 р. 2. Слабкий рівень ділової активності 3. Слабка комунікація з стейкхолдерами 4. Високі показники невиправданої дебіторської заборгованості 5. Недостатній рівень розвитку бренду та іміджу 6. Відсутність власного веб-сайту
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1 Розширення асортименту послуг, зокрема шляхом надання різноманітних складських та розвантажувальних робіт 2. Впровадження автоматизованих систем управління складськими приміщеннями 3. Використання досягнень диджиталізації 4. Співпраця з Е-комерційними платформами 5. Покращення старих складських приміщень 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Переміщення військових дій на територію Полтавської області 2. Пошкодження майна товариства внаслідок військових дій чи інших надзвичайних подій 3. Зростання витрат на утримання нерухомості підприємства у належному стані 4. Підвищення вартості на комунальні послуги 5. Зниження платоспроможності клієнтів товариства 6. Девальвація української гривні 7. Підвищення податкового тиску 8. Зростання тиску з боку фіскальних та інших державних органів влади

SWOT-аналіз показує, що стан зовнішнього середовища Підприємство є нестабільним та містить у собі велику кількість потенційних загроз, які викликані у першу чергу наслідками повномасштабної війни. Можливості здебільшого пов'язані Підприємство з впровадженням досягнень диджиталізації, автоматизації бізнес-процесів. Сильні сторони Підприємство є його конкурентними перевагами, які надалі слід посилювати. Слабкі сторони потрібно усувати, щоб підвищити свою стійкість та конкурентоспроможність на ринку. Переважна більшість слабких сторін пов'язана з недостатнім іміджем та відсутністю чіткої програми управління ним.

Отримані результати дозволяють виділити ключові проблеми існуючого стану управління іміджем Підприємства (рис. 2.8).



Рис. 2.8. Проблеми управління іміджем Підприємство у 2023 р.

Таким чином, надалі керівництву Підприємство слід зосередитися саме на усуненні зазначених проблем, а саме: відсутність власного веб-сайту та ігнорування цифрових можливостей, низький рівень впізнаності серед суспільства, нерозвиненість фірмового стилю, нерозвинена політика звітування перед стейкхолдерами, слабка залученість до суспільних проблем. Саме їх вирішення дозволить суттєво підвищити імідж Підприємство, який особливо важливий в умовах воєнного стану та соціальної напруженості. Конкурентоспроможними та успішними підприємствами залишаються лише ті, які мають високий імідж.

З огляду на отримані результати далі у роботі доцільно запропонувати дієві пропозиції щодо зміни ситуації та покращення іміджу Підприємство.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сучасних викликів воєнного стану, демографічної кризи, соціальної напруженості та економічної рецесії вітчизняним підприємствам стає особливо важливим формування високого рівня іміджу. Досвід передових компаній показує, що клієнти з більшою вірогідністю віддають перевагу послугам та продуктам тим підприємствам, який мають високий рівень іміджу, беруть участь у вирішенні суспільних проблем. Саме тому кожне підприємство працює над постійною підтримкою досягнутого рівня іміджу та його підвищенням. Підприємство слід узяти зазначене до уваги та вжити заходів направлених на удосконалення управління іміджем.

Першочергово для цього потрібно змінити сам підхід управління іміджем підприємства й перейти від ситуаційного до системного підходу. Для цього Підприємство необхідно розробити та впровадити комплекс програму поліпшення іміджу підприємства, яка передбачатиме комплекс взаємопов'язаних заходів по формуванню позитивного іміджу.

Зазначимо, що системне управління іміджем Підприємство та його поліпшення:

- допоможе основним групам стейкхолдерів зміцнити впевненість в співпраці з Підприємство як з відповідальним та надійним підприємством;
- зробить Підприємство привабливим місцем роботи, що допоможе залучити та утримати найкращих спеціалістів, які на сучасному ринку праці знаходяться в дефіциті;
- сприятиме зміцненню партнерства з державними структурами, що в свою чергу може відкривати нові можливості та переваги для розвитку бізнесу Підприємство;
- зробить Підприємство більш привабливою для потенційних інвесторів та партнерів;

– дозволить підтримувати та розвивати соціальні програми, що зробить Підприємство ближчим до своїх співробітників та споживачів.

Отже, в умовах воєнного стану, демографічної кризи, соціальної напруженості та економічної рецесії підвищення іміджу Підприємство не тільки стає стратегічним кроком для стабільності та розвитку підприємства, але і важливим фактором для підтримки громадської довіри, приваблення інвестицій та залучення талановитих кадрів. Системна робота Підприємство над поліпшенням іміджу сприятиме отриманню як економічних, так й соціальних ефектів.

Програма підвищення іміджу підприємства в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, що охоплює різні аспекти діяльності. На рис. 3.1 запропоновано складові програми управління іміджем Підприємство.

Ці заходи допоможуть Підприємство зміцнити свій імідж як стабільного, відповідального та надійного партнера в умовах воєнного стану, сприяючи підвищенню довіри споживачів, партнерів та співробітників.

Важливо більш детально розглянути кожен з складових запропонованої програми управління іміджем Підприємство. Складова управління персоналом спрямована на підвищення внутрішнього іміджу, що буде забезпечено за рахунок поліпшення мотиваційної складової. Насамперед пропонується впровадити таке нововведення, як забезпечення участі персоналу в розподілі прибутку. Воно передбачатиме щорічне відрахування 5 % з розміру отриманого чистого прибутку, яке надалі буде розподілено пропорційно між усіма членами трудового колективу. Завдяки цьому члени трудового колективу розумітимуть, що отримання додаткової премії буде залежати від отриманого кінцевого фінансового результату Підприємство й будуть зацікавленими у якнайкращому виконанні своїх трудових обов'язків. Іншим нововведенням є впровадження системи оплати праці на основі KPI, що передбачає постановку перед кожним співробітником, відповідно до його посадових обов'язків, чітких цілей. Від їх рівня досягнення буде залежати розмір додаткової премії. Наприклад перед

працівниками відділу управління відносинами з клієнтами можуть бути поставлені наступні цілі:

- пролонгації за наступний місяць 3 договорів оренди приміщення з існуючими клієнтами на період не менше 2 років;
- залучення 2 нових клієнтів.

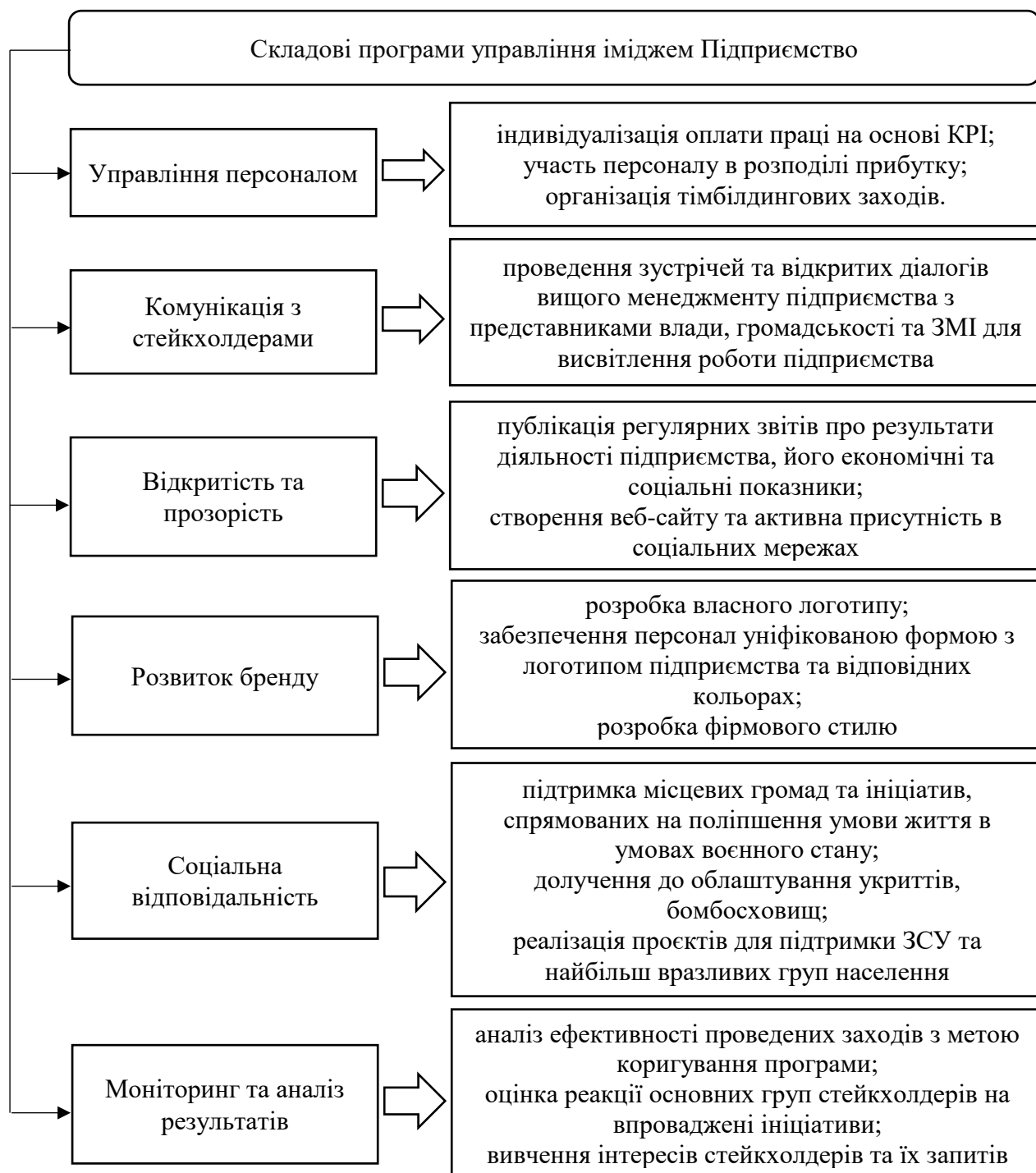


Рис. 3.1. Запропоновані складові програми управління іміджем Підприємство на 2024 р.

За умови досягнення зазначених цілей співробітники мають змогу отримати у повному розмірі додаткову премію, в іншому випадку премія буде зменшена або взагалі скасована. Якщо ж ціль буде перевиконана, то розмір премії може бути збільшений в залежності того, на скільки цілі були перевиконані. Основною перевагою оплати праці на базі КРІ є її мотиваційний стимул, зрозумілий механізм нарахування додаткової премії, простота у розрахунку, справедливість тощо. Також систему оплати праці на базі КРІ можливо постійно модифікувати, добавляти чи знімати певні цілі.

У табл. 3.1 наведено шкала розрахунку додаткової премії працівникам Підприємство на основі КРІ.

Таблиця 3.1

Пропонована шкала розрахунку додаткової премії працівникам

Підприємство на основі КРІ на 2024 р.

Виконання планових показників, %	Коефіцієнт коригування розміру премії
Менше ніж 90	0
90-99	0,5
100-110	1
111-120	1,5
Більше 120	2

Відповідно до запропонованої шкали у разі досягнення поставлених цілей менше чим 90 % працівники будуть позбавлені отриманню додаткової премії. У разі, якщо ціль буде перевиконана на 120 %, то працівники отримають подвійний розмір премії. Зазначені нововведення дозволять мотивувати персонал на досягнення спільних цілей, від цього залежатимуть як кінцеві результати діяльності Підприємство, так і розмір заробітної плати працівників.

Іншою не менш важливою складовою програми управління іміджем є комунікація з стейкхолдерами, важливо враховувати їх запити, потреби, реагувати на них й вести чесний й відкритий діалог. У межах цього важливо надати можливість стейкхолдерам вести прямий діалог з представниками вищого менеджменту Підприємство, особисто з директором підприємства. Для цього можна започаткувати щомісячні зустрічі директора з представниками

ЗМІ, брати участь у різних місцевих політичних телепередачах, де обговорюються проблеми міста й шляхи їх вирішення тощо.

Отримані попередні результати аналізу засвідчили відсутність у Підприємство практики звітування перед стейкхолдерами. З метою вирішення зазначеної проблеми пропонується започаткувати «Звіт про сталий розвиток Підприємство», у якому відображати досягнення роботи за звітний рік, основні принципи діяльності, досягнуті економічні та соціальні показники, цілі на наступні роки тощо. Публікування такого щорічного звіту викликатиме довіру з боку стейкхолдерів та надаватиме їм можливість ознайомитися з задекларованими цілями підприємства і його досягненнями.

Іншим важливим заходом є створення та повноцінний запуск власної веб-сторінки Підприємство. На рис. 3.2 розроблено запропонований макет веб-сайту Підприємство.

Створення ефективної програми управління іміджем Підприємство – це лише перший крок. Для забезпечення постійного росту та розвитку необхідно систематично оцінювати цю програму. Періодична оцінка програми управління іміджем дозволить визначити її ефективність і вчасно виявити можливі проблемні аспекти. Аналіз фактичних результатів порівняно з плановими дозволить виявити ризики та можливості для подальшого вдосконалення стратегій. Такий підхід допоможе підприємству адаптуватися до змін на ринку та забезпечити конкурентну перевагу. Поряд з оцінкою ефективності програми, необхідно також аналізувати реакцію цільової аудиторії на проведені заходи.

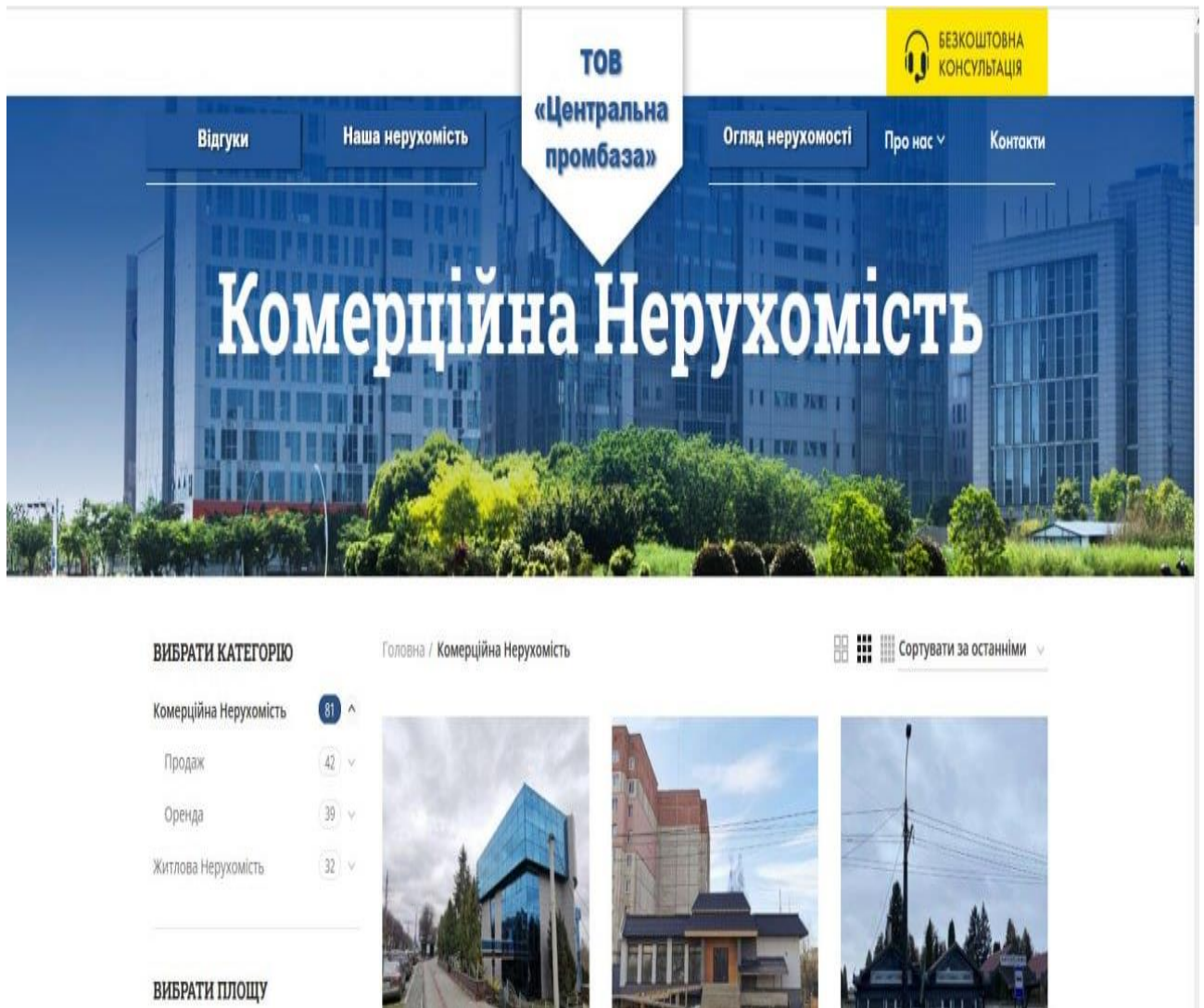


Рис. 3.2. Розроблений макет веб-сайт Підприємство

Веб-сайт в індустрію цифрової епохи служить своєрідною візитною карткою підприємства. Також для розвитку власного бренду Підприємство слід зайнятися формування фірмового стилю, що передбачатиме розробку власного логотипу, забезпечення персонал єдиною уніформою, спеціальних бланків угод з фірмовим стилем та логотипом підприємства.

Одним з головних та невід’ємних складових програми управління іміджем Підприємство є соціальна відповідальність підприємства. Нами відповідно до сучасних потреб й умов у табл. 3.2 розроблено декілька проєктів соціальної відповідальності для їх реалізації Підприємство.

Таблиця 3.2

Розроблені проекти соціальної відповідальності для їх реалізації

Підприємство в умовах воєнного стану на 2024 р.

№	Тематика	Соціальний проєкт
1	Гуманітарна допомога	Поставка продуктів харчування, води та медикаментів для найбільш вразливих груп населення, таких як пенсіонери, малозабезпечені сім'ї та люди з інвалідністю. Фінансування з боку товариства, придбання необхідного на суму в 60 тис. грн.
		Організація благодійних акцій зі збору необхідних речей для постраждалих від війни. Потреби кожної акції визначаються на момент її організації, а фінансування здійснюється за рахунок добровільних пожертвувань та спонсорської підтримки
2	Підтримка дітей та освітні проєкти	Створення спеціальних освітніх програм для дітей, які зазнали психологічних травм від війни. Участь товариства у вигляді спонсора для фінансування реалізації подібних програм, виділений бюджет у сумі 30 тис. грн.
		Надання грантів та стипендій для дітей військовослужбовців, які загинули під час воєнних дій. Підприємство стане спонсором та виплачуватиме стипендію обдарованим дітям полеглих воїнів. Попередні витрати в сумі 52 тис. грн.
3	Підтримка ветеранів та учасників бойових дій	Організація програм психологічної підтримки для ветеранів та їх сімей. Спів фінансування послуг профільних психологів разом з іншими меценатами та спонсорами в сумі 50 тис. грн.
		Створення спеціальних працевлаштувань та навчальних курсів для учасників АТО з метою їх подальшої соціалізації та реінтеграції в суспільство. Це можна здійснити на базі підприємства та співпраці з обласною військовою адміністрацією.
4	Медична допомога та реабілітація поранених військових	Фінансування лікування, реабілітації та закупівля необхідного медичного обладнання для поранених військових. Розмір фінансування залежатиме від потреб та можливостей підприємства, початковий бюджет 100 тис. грн.
		Організація та сприяння в створенні реабілітаційних центрів для військових, які потребують довгострокового лікування та відновлення. Даний проєкт передбачає придбання окремого обладнання відповідно до потреб таких центрів на суму в 50 тис. грн.
5	Підтримка української армії	Закупівля та передача обладнання й інших матеріально-технічних ресурсів для підтримки української армії, зокрема штурмового закону «Одін». Фінансування за рахунок товариства в обсязі 200 тис. грн. та благодійних пожертвувань
		Організація благодійних зборів та акцій з метою забезпечення військовослужбовців необхідним. Фінансування здійснюється за рахунок добровільних пожертвувань та спонсорської підтримки
6	Екологічні ініціативи	Придбання посадкового матеріалу на 5 тис. грн. для озеленення однієї з вулиць м. Полтави, зокрема вул. Половки, де розташований головний офіс товариства.
		Проведення акцій з очищення земель від забруднення за участю співробітників товариства без потреби у додатковому фінансуванні

Фінансування даних проєктів соціальної відповідальності Підприємство буде здійснюватися за рахунок досліджуваного товариства та внесків його засновників. Зокрема, можливо створити спеціальний фонд для фінансування таких соціальних проєктів. Це може бути щорічне відрахування 10 % з розміру отриманого чистого доходу від реалізації послуг в звітному році. Наприклад, за результатами 2023 р. Підприємство отримала чистого доходу в розмірі 5430,6 тис. грн., якщо з них 10 % направити на соціальні проєкти, то вийде сума в розмірі 543,06 тис. грн. Ці кошти товариство може використати для реалізації соціальних проєктів. Особливо важливою в умовах воєнного стану є підтримка найбільш вразливих верств населення та української армії.

Реалізація запропонованих заходів у межах розробленої програми управління іміджем Підприємство вимагає від підприємства певних фінансових витрат. У табл. 3.3 сформовано орієнтовний бюджет реалізації програми управління іміджем Підприємство.

Таблиця 3.3

**Орієнтовний бюджет реалізації програми управління іміджем
Підприємство на 2024 р.**

№	Стаття витрат	Сума, тис. грн.
1	Створення та запуск власного веб-сайту	60
2	Запровадження «Звіту про сталий розвиток»	10
3	Розробка логотипу	3
4	Поліпшення системи мотивації праці	60
5	Забезпечення працівників єдиною уніформою	15
6	Реалізація соціальних проєктів	550
	Разом	708

Згідно попередньо сформованого бюджету для реалізації програми управління іміджем Підприємство необхідно інвестувати близько 708 тис. грн. Зазначимо, що даний розрахунок є орієнтовний та може змінюватися під впливом різноманітних факторів. Наприклад поліпшення системи мотивації персоналу передбачає впровадження додаткових премій, але їх виплата буде прямо залежати від кінцевих фінансових результатів Підприємство. Тому дані виплати будуть лише у випадку досягнення поставлених цілей та отримання

Підприємство позитивного фінансового результату. Програма управління іміджем Підприємство розроблена так, що підприємство буде нести додаткові витрати виключно за умови отримання ним позитивного ефекту. Найбільша стаття витрат передбачає відрахування на реалізацію соціальних проєктів, що актуальне в умовах воєнного стану. На дану статтю прогнозується спрямувати близько 550 тис. грн.

Кінцевою складовою запропонованої програми управління іміджем Підприємство є забезпечення безперервного моніторингу та аналізу отриманих результатів від впроваджених заходів. Запропоновані нововведення спрямовані не лише на підвищення рівня іміджу Підприємство, але й отримання на цій основі ряду економічних та соціальних ефектів, наведених на рис. 3.3.

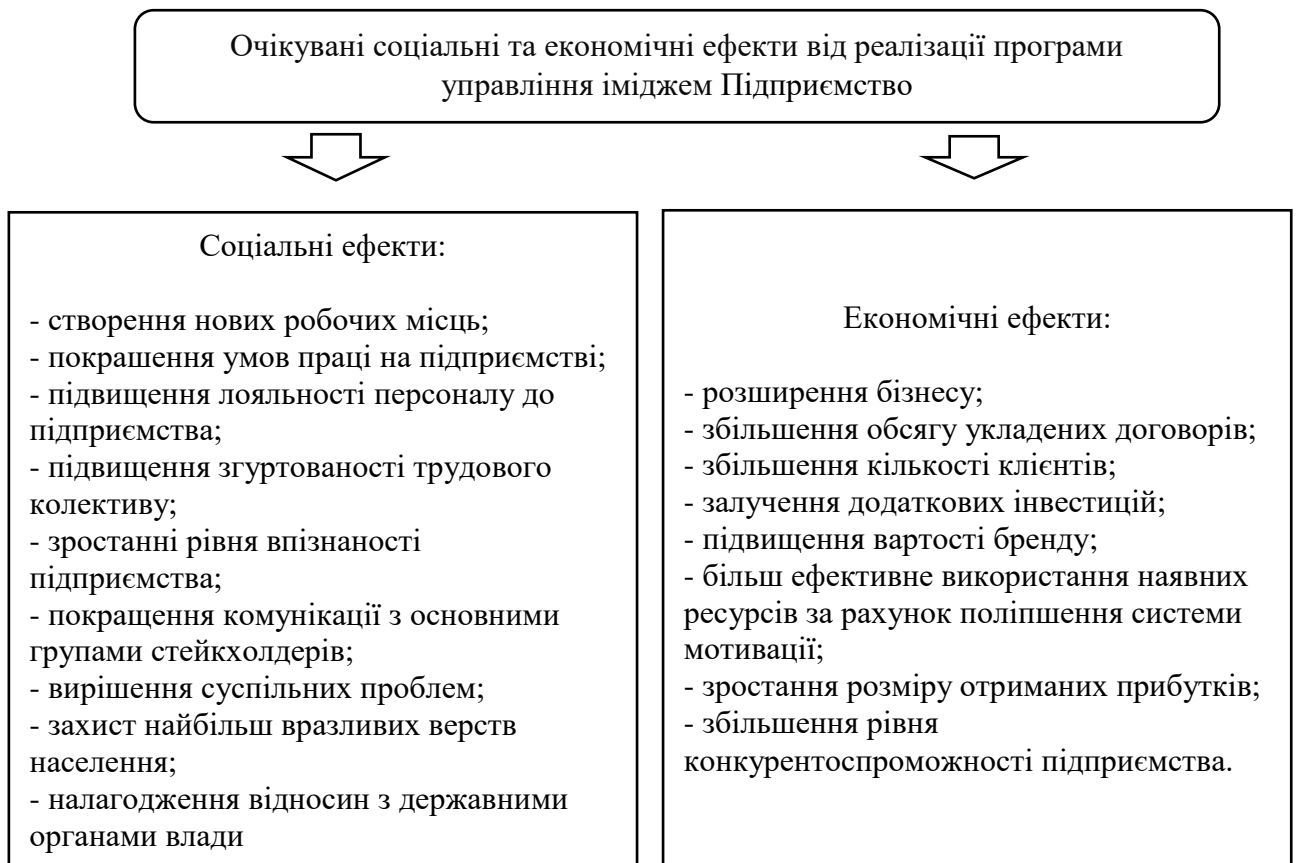


Рис. 3.3. Очікувані соціальні та економічні ефекти від реалізації програми управління іміджем Підприємство

Отримання Підприємство соціального та економічного ефекту від поліпшення свого іміджу має значний вплив на різні аспекти його діяльності. Соціально, це призведе до збільшення впевненості місцевого населення в якості

та надійності послуг, що надаються Підприємство. Люди відчують себе більш захищеними та комфортними, знаючи, що Підприємство прагне до високих стандартів іміджу. Це сприятиме підвищенню довіри між підприємством і спільнотою, створюючи позитивний клімат. Економічно, поліпшений імідж може стати каталізатором для збільшення прибутковості та розвитку Підприємство. Перше, він може привернути нових клієнтів та партнерів, оскільки Підприємство стає більш привабливою для співпраці. Збільшений попит на її послуги чи продукцію може призвести до росту обсягів продажів та прибутку. Друге, поліпшений імідж може сприяти лояльності клієнтів, які більше схильні повертатися до підприємства через позитивні враження від попереднього досвіду.

У разі виявлення відхилень фактичних результатів від планових слід знайти причину, вжити заходів направлених на зміну програми управління іміджем. Також слід враховувати, що інтереси, потреби та запити основних груп стейкхолдерів постійно змінюються, тому важливо проводити їх аналіз й відповідно до цього адаптувати до них програму управління іміджем Підприємство.

Прогнозувати у кількісному вимірі точний економічний ефект від реалізації програми управління іміджем Підприємство складно, через високий рівень невизначеності та змін умов господарювання. До того ж розроблені пропозиції матимуть довгостроковий ефект та будуть приносити користь Підприємство протягом тривалого періоду часу. Важливо Підприємство на проміжних етапах реалізації окремих ініціатив у межах програми управління іміджем оцінювати їх ефективність та коригувати програму.

Наразі можемо лише спрогнозувати можливий результат від впроваджуваних заходів у кількісному вираженні. Для цього використано метод експертного оцінювання. У якості експертів виступили: директор, головний бухгалтер та менеджер з обслуговування клієнтів. Попередньо усі вони ознайомлені з запропонованими заходами. У табл. 3.4 наведено експертні

оцінки очікуваного приросту чистого доходу від реалізації послуг Підприємство в результаті впровадження запропонованих заходів.

Таблиця 3.4

Експертні оцінки очікуваного приросту чистого доходу від реалізації послуг Підприємство в результаті впровадження запропонованих заходів, %

Директор	Адміністратор	Менеджер з обслуговування клієнтів	Середнє значення приросту
25	18	22	21,67

Отже, відповідно до проведеного експертного оцінювання очікується приріст чистого доходу від реалізації послуг Підприємство в результаті впровадження запропонованих заходів у розмірі 31,67 %. Зважаючи на те, що у 2023 р. чистий дохід склав 5430,6 тис. грн., це складе додаткових 1176,81 тис. грн. Відповідно можливий прибуток від реалізації послуг визначається за формулою:

$$\text{Пр} = \text{ЧДпр} - \text{В} \quad (3.1)$$

де Пр – приріст прибутку, тис. грн.;

ЧДпр – планове зростання чистого доходу, тис. грн.;

В – понесені витрати на впровадження запропонованих заходів, тис. грн.

Відповідно отримуємо наступний приріст прибутку:

$$\text{Пр} = 1176,81 - 708 = 468,81 \text{ тис. грн.}$$

Очікується планове зростання чистого доходу від реалізації послуг на 1176,81 тис. грн. та прибутку на 468,81 тис. грн. Економічна ефективність запропонованих заходів визначається за формулою:

$$\text{ЕЕ} = \text{Пр} / \text{В} \quad (3.2)$$

де EE – економічна ефективність.

Відповідно економічна ефективність запропонованих заходів складе:

$$EE = 468,81 / 708 = 0,66 \text{ грн./грн.}$$

Отже, прогнозується економічна ефективність запропонованих заходів, яка дорівнює 0,66 грн./грн. Тобто на кожную вкладену гривню товариство зможе отримати 0,66 грн. прибутку, що свідчить про економічну доцільність впровадження запропонованих заходів. На рис. 3.4 наведено порівняння рівня іміджу Підприємство до та після впровадження запропонованих заходів.

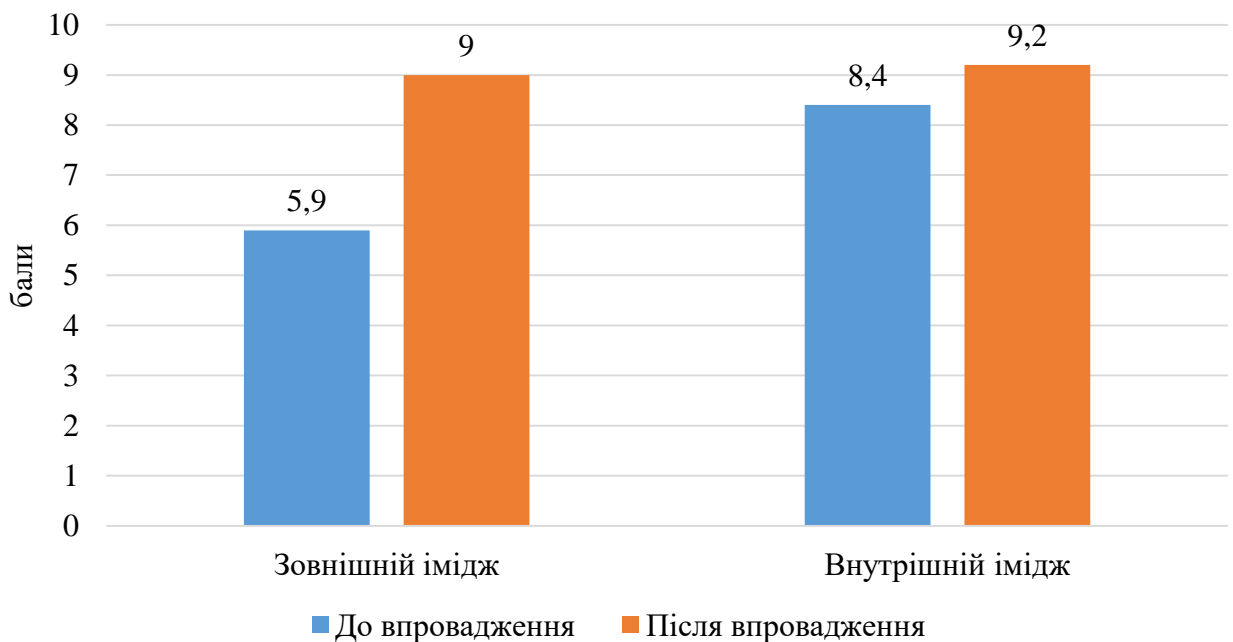


Рис. 3.4. Порівняння рівня іміджу Підприємство до та після впровадження запропонованих заходів

Впровадження запропонованих заходів поряд з систематичною роботою Підприємство по підтримці рівня свого іміджу дозволить, згідно планових показників, підвищити рівень зовнішнього іміджу з 5,9 балів до 9 балів, а внутрішнього іміджу з 8,4 балів до 9,2 балів.

Таким чином, з метою підвищення іміджу Підприємство запропоновано перейти від ситуаційного до системного підходу в даному питанні. Для цього

розроблено комплексну програму управління іміджем, яка охоплює наступні ключові складові як: управління персоналом, комунікація з стейкхолдерами, відкритість та прозорість, розвиток бренду, соціальна відповідальність, моніторинг та аналіз результатів. Ключовими заходами є розвиток власного бренду, створення та запуск веб-сайту, започаткування «Звіту про сталий розвиток», пряма комунікація вищого менеджменту Підприємство з стейкхолдерами, розробка логотипу, забезпечення працівників уніфікованою уніформою, поліпшення системи мотивації за рахунок оплати праці на базі КРІ та забезпечення участі персоналу в розподілі прибутку. Проведена попередня оцінка показала, що згідно очікуваних результатів впровадження запропонованих заходів забезпечить Підприємство отримання додаткового чистого доходу в сумі 1176,81 тис. грн., а приріст прибутку складе 468,81 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило досягнути поставленої на початку роботи мети та виконати всі завдання. За результатами цього зроблено наступні висновки:

1. Досліджено теоретико-методичні аспекти управління іміджем підприємства. З'ясовано, що управління іміджем підприємства є важливим елементом стратегічного управління та успішної діяльності на ринку. З формуванням позитивного іміджу пов'язані багатофакторні процеси, що вимагають уваги до деталей, системного підходу та постійної взаємодії з різними стейкхолдерами. Ретельно спланована стратегія управління іміджем дозволяє підприємству створювати позитивне сприйняття серед клієнтів, партнерів, інвесторів та інших зацікавлених сторін, що в свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпечує успіх на ринку. Важливим аспектом управління іміджем є постійна увага до змін у соціальному, економічному та політичному середовищі, а також реагування на них відповідним чином. Гнучкість та швидка адаптація до нових умов дозволяють підприємству залишатися актуальним та конкурентоспроможним у сучасному світі. Завдяки вдалому управлінню іміджем підприємство має можливість позитивно впливати на своє оточення, зберігаючи довіру та підтримку своїх стейкхолдерів.

2. Надано організаційно-економічну характеристику підприємства. Підприємство є підприємством, основним видом діяльності якого є здача в оренду власного нерухомого майна. Клієнтами Підприємство є юридичні особи, які в основному орендують складські приміщенні або приміщення під магазини, облаштування виробничих цехів тощо. Відноситься Підприємство до малих за чисельністю працюючих працівників та загальним оборотом підприємств України. У 2022 р. середньооблікова чисельність працівників складала 8 осіб. Результати проведеного аналізу також показали, що Підприємство є фінансово стійким та стабільним підприємством.

Фінансування товариства здійснюється практично за власний рахунок, позиковий капітал займає частку у межах 2 %. У 2022 р. Підприємство отримав чистий дохід у розмірі 5036,1 тис. грн., а чистий прибуток при цьому склав 219,7 тис. грн.

3. Проведено аналіз стану управління іміджем підприємства. Встановлено, що Підприємство не проводить систематичної роботи по управлінню іміджу, як наслідок усі заходи у межах цього реалізуються стихійно. Проведена оцінка іміджу показала, що внутрішній імідж знаходиться на достатньому рівні, а зовнішній імідж – на низькому та потребує підвищення. Зокрема, ключовими проблемами у частині іміджу Підприємство є такі: відсутність власного веб-сайту та ігнорування цифрових можливостей, низький рівень впізнаності серед суспільства, нерозвиненість фірмового стилю, нерозвинена політика звітування перед стейкхолдерами, слабка залученість до суспільних проблем.

4. Запропоновано шляхи удосконалення управління іміджем підприємства. З метою підвищення іміджу Підприємство запропоновано перейти від ситуаційного до системного підходу в даному питанні. Для цього розроблено комплексну програму управління іміджем, яка охоплює наступні ключові складові як: управління персоналом, комунікація з стейкхолдерами, відкритість та прозорість, розвиток бренду, соціальна відповідальність, моніторинг та аналіз результатів. Ключовими заходами є розвиток власного бренду, створення та запуск веб-сайту, започаткування «Звіту про сталий розвиток», пряма комунікація вищого менеджменту Підприємство з стейкхолдерами, розробка логотипу, забезпечення працівників уніфікованою уніформою, поліпшення системи мотивації за рахунок оплати праці на базі KPI та забезпечення участі персоналу в розподілі прибутку. Проведена попередня оцінка показала, що згідно очікуваних результатів впровадження запропонованих заходів забезпечить Підприємство отримання додаткового чистого доходу в сумі 1176,81 тис. грн., а приріст прибутку складе 468,81 тис. грн.

