

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису

КОЛОДКА АННА ВІТАЛІВНА

УДК 005.336.6:659.127.3 (043.5)

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Дисертація на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Науковий керівник:
Ілляшенко Сергій Миколайович
доктор економічних наук
завідувач кафедри маркетингу та УІД

Суми-2016

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	12
1.1. Імідж промислового підприємства як економічна категорія, її сутність і зміст.....	12
1.2. Аналіз ролі іміджу у забезпеченні конкурентоспроможності промислових підприємств: вітчизняний і зарубіжний досвід	30
1.3. Порівняльний аналіз теоретико-методичних підходів до управління іміджем: проблеми і перспективи їх застосування.....	47
Висновки до першого розділу.....	65
РОЗДІЛ 2 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЙОГО ДІАГНОСТИКИ.....	68
2.1. Формування критеріальної бази і системи показників для оцінки іміджу промислового підприємства.....	68
2.2. Розроблення методичних засад діагностики іміджу промислового підприємства.....	95
2.3. Методичний підхід до управління іміджем промислового підприємства за результатами діагностики його стану.....	105
Висновки до другого розділу.....	120
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	123
3.1. Формування засад організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства.....	123
3.2. Імідж підприємства як засіб забезпечення його економічної безпеки.....	135

3.3. Діагностика іміджу промислових підприємств Сумської області, що виготовляють машини та устаткування	142
3.4. Формування системи управлінських заходів для підвищення рівня іміджу промислових підприємств Сумської області, що виробляють машини та устаткування.....	160
Висновки до третього розділу.....	172
ВИСНОВКИ.....	175
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	177
ДОДАТКИ.....	194

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У сучасних умовах різко зростає роль нематеріальних факторів у забезпеченні конкурентоспроможності промислових підприємств, на яких виготовляються машини та устаткування. Практика засвідчує, що їх діяльність не може зводитися лише до реагування на зміни зовнішніх та внутрішніх умов господарювання. Різноманітність зовнішніх впливів і відповідних зворотних управлінських дій концентровано відображено у ставленні економічних контрагентів та контактних аудиторій до підприємства, тим самим формуючи в їх свідомості його імідж. Світовий досвід доводить, що роль іміджу як фактора конкурентоспроможності постійно зростає, оскільки нелінійно зростає сила впливу комунікативних потоків на поведінку всіх суб'єктів ринку.

Відповідно до цього управління іміджем дозволяє враховувати й спрямовувати комунікативні потоки у напрямі забезпечення позитивного сприйняття зовнішніми та внутрішніми аудиторіями всіх аспектів діяльності підприємства, що підвищує його конкурентоспроможність і збільшує шанси на ринковий успіх. Із цих позицій управління іміджем є одним з основним завдань маркетингової діяльності підприємства.

Питання визначення сутності та ролі іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства, аналізу його структури, розроблення теоретико-методичних засад оцінювання та управління іміджем були висвітлені у працях багатьох зарубіжних учених, зокрема таких як С. Блек, Д. Данієлс, П. Друкер, Ф. Котлер, Е. Роджерс, Р. Фостер, Л. Браун, Ян Х. Гордон, Б. Джі, Дж. М. Лайхіфф, Г. Падафет, Г. Почепцов, І. В. Альошина, О. С. Віханський, М. Вишнякова, О. Ситніков, О. А. Феофанов та ін.

Напрацювання вітчизняних науковців із цієї тематики висвітлені у працях А. О. Старостіної, Т. О. Примака, С. М. Ілляшенка, Т. Б. Хомуленко, Л. М. Шульгіної, Н. І. Чухрай, Є. В. Ромата, О. О. Ястремської, Т. Б. Решетілової, О. М. Ястремської та ін.

Однак необхідно відзначити недостатність досліджень, що стосуються визначення сутності, змісту та структури іміджу промислового підприємства як об'єкта цілеспрямованого управління, підходів до його діагностики як у цілому, так і за окремими складовими та їх елементами, управління іміджем за результатами його діагностики. Вирішення цих завдань дозволить сформулювати засади організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства з метою посилення його конкурентних позицій і забезпечення умов стійкого розвитку.

Актуальність цих питань, їх теоретична важливість та практична значущість для підвищення ефективності діяльності підприємства, особливо в умовах інформаційної економіки, обумовили вибір теми дослідження, його основну мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертації відповідає тематиці державних бюджетних, господарсько-договірних, а також ініціативних досліджень Сумського державного університету, а саме: «Фундаментальні основи формування механізмів забезпечення інноваційного розвитку економічних систем» (№ ДР 0109U008930), де автором визначено сутність іміджу, проаналізовано проблеми формування системи управління ним у сучасній практиці промислових підприємств; «Механізми формування ринково-орієнтованих стратегій інноваційного прориву» (№ ДР 0112U008148), де автором сформовані критеріальна база й система показників для оцінювання іміджу промислового підприємства, розроблені методичні засади діагностики його стану та запропонований методичний підхід до управління ним; «Розробка фундаментальних основ маркетингової політики підприємств в умовах ринкової економіки» (№ ДР 0115U001004), де автором удосконалений методичний підхід до управління іміджем промислового підприємства та запропонована схема формування та оцінювання імідж-проекту.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є розроблення та наукове обґрунтування організаційно-економічних засад ринково-орієнтованого управління іміджем промислового підприємства.

Для досягнення поставленої мети сформульовані такі завдання:

- уточнити сутність і зміст поняття «імідж промислового підприємства», його структуру та зміст складових на основі аналізу, систематизації й узагальнення існуючих підходів;
- дослідити організаційно-економічні передумови удосконалення системи управління іміджем промислового підприємства;
- удосконалити теоретико-методичні засади формування критеріальної бази і системи показників для оцінювання іміджу промислових підприємств;
- розробити методичні засади діагностики іміджу промислового підприємства як у цілому, так і за окремими його складовими та їх елементами;
- розробити методичний підхід до управління іміджем промислового підприємства на основі діагностики його стану;
- поглибити засади організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства;
- дослідити вплив іміджу на економічну безпеку промислового підприємства;
- провести практичну апробацію авторських розробок щодо діагностики та управління за її результатами іміджем промислових підприємств, що виробляють машини та устаткування.

Об'єктом дослідження є процеси управління іміджем промислових підприємств як одним з основних факторів їх конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи, принципи і методи управління іміджем промислових підприємств.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційного дослідження є аналіз, системний підхід, діалектичний метод наукового пізнання, фундаментальні положення сучасної економічної теорії,

маркетингу, концепції стратегічного управління, наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, присвячені дослідженню проблем діагностики та управління іміджем.

Для вирішення поставлених завдань були використані: системно-структурний аналіз та метод логічного узагальнення для уточнення місця іміджу в структурі нематеріальних активів підприємства, поняття «імідж промислового підприємства» та його структури; метод декомпозиції та моделювання під час розроблення концептуальних засад організаційно-економічного механізму управління іміджем; статистичний та порівняльний аналіз для дослідження передумов і визначення напрямів удосконалення системи управління іміджем промислового підприємства; методи економіко-математичного моделювання та факторного аналізу для розроблення системи діагностики іміджу; метод експертних оцінок для визначення вагомостей показників оцінювання елементів і складових іміджу підприємства; метод сценаріїв для прогнозування економічної ефективності запропонованих імідж-проектів з урахуванням фактора ризику.

Інформаційну базу дисертаційної роботи склали: зібрані, опрацьовані та узагальнені особисто здобувачем первинні матеріали, що характеризують ринкову діяльність промислових підприємств Сумської області, на яких виготовляються машини та устаткування; офіційні дані Державного комітету статистики України, законодавчі й нормативні акти України, результати досліджень міжнародних організацій; монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних і зарубіжних авторів, інформаційні матеріали, опубліковані в періодичних виданнях, а також власні дослідження здобувача та результати їх обробки.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у такому:

вперше:

- розроблено методичні засади вибору управлінських підходів, а в їх межах – конкретних заходів з управління іміджем промислового підприємства за допомогою матриці, що характеризує співвідношення станів його зовнішніх і внутрішніх складових, яким відповідають систематизовані автором стосовно квадрантів матриці методи управління, що дозволяє підвищити якість управлінських дій;

удосконалено:

- методичні засади діагностики стану іміджу промислового підприємства шляхом застосування запропонованої автором структурної моделі, що на відміну від існуючих підходів об'єднує в єдину систему комплекс запропонованих автором і відомих критеріїв оцінювання складових іміджу, їх оцінних показників, а також методик їхніх розрахунків; це дає можливість алгоритмізувати процес управління розвитком як окремих складових та їх елементів, так і іміджем підприємства у цілому;

- теоретичне обґрунтування впливу іміджу на економічну безпеку промислового підприємства, на його основі запропоновано новий підхід до оцінювання їх відповідності за допомогою матриці «рівень іміджу – рівень економічної безпеки», що дозволяє управляти іміджем із позицій забезпечення економічної безпеки.

дістали подальшого розвитку:

- змістова частина поняття «імідж промислового підприємства», який автором запропоновано розглядати як стійкий тривалий позитивний, нейтральний чи негативний образ підприємства у свідомості економічних контрагентів та контактних груп, що при своєму позитивному значенні створює для них певну систему цінностей, а також є нематеріальним фактором формування конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі та підвищення економічних показників його діяльності;

- структура іміджу промислового підприємства шляхом більшої, ніж у існуючих підходів, деталізації складових внутрішнього іміджу, а також

елементів зовнішнього і внутрішнього іміджу, що дозволяє підвищити точність аналізу стану та управління як окремими елементами й складовими, так і іміджем у цілому;

- засади формування організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства у частині структуризації й деталізації його складових підсистем і їх елементів, а також схем взаємодії управлінських дій та інформаційних потоків, що дозволяє підвищити ефективність управління.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що теоретичні положення, висновки та рекомендації дисертаційного дослідження доведені до рівня методичних розробок, що можуть бути безпосередньо упроваджені у практичну діяльність промислових підприємств, на яких виготовляються машини та устаткування, для вдосконалення системи управління їх іміджем.

Розроблений автором методичний підхід до управління іміджем підприємства на основі його діагностики та пропозиції щодо вдосконалення системи управління іміджем упроваджено у діяльність ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» (акт № 5 від 25.03.2015 р.). Пропозиції щодо оптимізації системи управління іміджем підприємства на основі діагностики його стану впроваджено в діяльність ТОВ «КБ «УКРСПЕЦМАШ» (акт № 81 від 08.02. 2016 р.). Пропозиції щодо формування системи управління іміджем для поліпшення взаємодії зі споживачами впроваджено у діяльність ТОВ «Турбомаш» (акт № 9 від 4.03. 2015 р.).

Матеріали дисертаційного дослідження впроваджені в навчальний процес Сумського державного університету як розділи дисциплін: «Маркетинг», «Маркетингова комунікаційна політика», «Управління іміджем» акт № 8 від 11.11. 2015 р.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною завершеною науковою працею, у якій розроблено та науково

обґрунтовано організаційно-економічні засади управління іміджем промислового підприємства. Наукові положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно. Особистий внесок автора в наукових працях, опублікованих у співавторстві, зазначено у списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, висновки і рекомендації дисертаційного дослідження неодноразово доповідалися та обговорювалися на наукових і науково-практичних конференціях різних рівнів, зокрема: Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні проблеми сталого розвитку» (м. Суми, 2012-2015 рр.); VI Всеукраїнській науково-практичній конференції «Реклама в Україні: інтеграція теорії та практики» (м. Київ, 2012 р.); VI–IX Міжнародних науково-практичних конференціях «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу» (м. Суми, 2012-2014 рр.); Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст» (м. Полтава, 2015 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 18 наукових працях (12 із них належать особисто автору), зокрема: 2 підрозділи – у колективних монографіях, 4 статей у наукових фахових виданнях України (з яких 2 входять до міжнародних наукометричних баз), 1 стаття – у науковому періодичному виданні інших держав, 2 статті – в інших наукових виданнях України, 9 публікацій – у збірниках матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій за темою дисертації становить 7,61 друк. арк., з них особисто дисертанту належить 6,48 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, 11 додатків, списку використаних джерел із 179 найменувань. Загальний обсяг дисертації – 207 сторінок, зокрема обсяг основного тексту – 162 сторінки, 57 таблиць – на 35 сторінках, 47 рисунків –

на 20 сторінках, додатки розміщені на 13 сторінках та список використаних джерел – на 17 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Імідж промислового підприємства як економічна категорія, її сутність і зміст

Зовнішні умови функціонування підприємства перманентно мінливі. Поява нових запитів та зміна уподобань споживачів, зростання конкуренції, дефіцит ресурсів, інтернаціоналізація бізнесу, виникнення нових можливостей для його ведення, розвиток інформаційних мереж, широка доступність сучасних технологій, зростання ролі людського фактору тощо, ініціюють постійні зміни в системі управління підприємством.

Різно зростає роль інтелектуальних ресурсів і здатностей до їх реалізації, які у сукупності формують інтелектуальний капітал промислового підприємства, однією зі складових якого є імідж. Як свідчить світовий досвід, роль інтелектуального капіталу взагалі, і іміджу, зокрема, як фактору конкурентоспроможності постійно зростає. Це пояснюється зростанням сили впливу комунікативних потоків на життя людини, організації, держави у цілому.

Нажаль, у наявній економічній літературі, особливо вітчизняній, проблеми управління іміджем, як одного з видів маркетингової діяльності, досліджені недостатньо, що пояснюється перш за все складністю і неоднозначністю процесів формування і розвитку іміджу, а також нестачею наявних теоретичних розробок та методичних інструментів. Проте їх системний і критичний аналіз дозволяє окреслити напрямки подальших досліджень щодо розроблення організаційно-економічних засад діагностики та управління іміджем за її результатами.

Поява терміна «імідж» пов'язана з досвідом спостереження за рівнем продажу певних марок товарів. У ситуації, коли товари за своїми якістю і цінами приблизно однакові, велику роль набуває уявлення потенційних покупців про цей товар і його виробника. Таким чином, спочатку увагу дослідників було направлено на розгляд іміджу в контексті товару [56].

Перші наукові дослідження в галузі вивчення іміджу починаються в середині 1950-х рр. ХХ ст. У зарубіжній літературі прийнято вважати «батьками» поняття «імідж» В. Гарднера і С. Леві. У 1955 році у своїй роботі вони дали наступне визначення іміджу: «Імідж – сукупність знань, уявлень і передбачень людини про об'єкт і його оточення» [160]. Інші дослідники дотримуються думки, що в цьому ж році поняття «імідж» ввів американець Е. Бернейс в книзі «Інжиніринг згоди» [9]. Слід підкреслити той факт, що книга «Інжиніринг згоди» в період з 1947 по 1969 рр. була 5 разів перевидана.

Роком пізніше в 1956 році К. Боулдінг продовжує дослідження даної теми і визначає імідж як «узагальнення людського сприйняття і його осмислення» [152]. Подібних уявлень дотримуються Ч. Сендідж, В. Фрайбургер і К. Ротцтолл [121], вважаючи, що товар – «це те, чим він виявляється в сприйнятті споживачів». Продовжуючи огляд праць зарубіжних вчених необхідно відзначити думку Д. Огілві, який стверджував, що імідж товару означає «унікальний набір якостей, які міцно вкоренилися в думках і почуттях людей» [84]. Р. Олівер дає наступне визначення: «Імідж - ментальна картинка; ідея, породжена уявою або особистістю в уявленнях людини, організації...» [86].

У спеціальній російськомовній літературі поняття «імідж» було введено О. А. Феофановим. У своїй роботі «США: реклама й суспільство», що з'явилася в 1974 році, він розглядає імідж як основний засіб психологічного впливу рекламодавця на споживача [133].

Відповідно до думки Е. А. Блажнова «... імідж – це образ потреби, створюваний художніми засобами» [10]. О. С. Віханський визначає імідж явища як «стійке і розповсюджене уявлення про особливості, специфічні

якості і риси, характерні для даного явища» [17]. Е. А. Уткін вважає, що «Маніпулювання масовою свідомістю – елемент формування та впровадження іміджу» [132]. В. Г. Королько визначає імідж як «Уявне уявлення про людину, товар або інститут, що цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою публісیتی, реклами або пропаганди» [66]. Л. Е. Орбан-Лембрик вважає, що імідж (від англ. *image* – образ) – це враження, яке організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думках, судженнях про них) [87].

На думку А. К. Семенова, імідж – це навмисне спроектований в інтересах підприємства образ, що ґрунтується на особливостях його діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, перевагах, якостях і характеристиках, який ціленаправлено входить у свідомість (підсвідомість) цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і вирізняє компанію від аналогічних [119].

У роботах І. В. Альошиної [2] досліджується значущість іміджу для діяльності підприємства та зроблено висновок, що корпоративний імідж – це образ підприємства в уявленні суспільних груп. Позитивний імідж підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку. Він приваблює клієнтів та партнерів, полегшує доступ підприємства до ресурсів (фінансових, інформаційних, людських, матеріальних).

Якщо узагальнити визначення іміджу, які дають міжнародні компанії і організації Burson Marsteller [154], Chartered Institute of Public Relations [157], Reputation Institute [166], тощо, то імідж – це відношення усіх зацікавлених сторін до фінансових і нефінансових аспектів діяльності компанії.

Результати виконаного автором системного аналізу та узагальнення підходів вітчизняних і зарубіжних науковців до визначення іміджу організації викладено у додатку А.

Вони свідчать, що можна розмежувати декілька точок зору в розумінні сутності іміджу. Перша пов'язана з розглядом іміджу з суб'єктивних позицій

індивідуума, який провадить узагальнення і осмислення одержуваної інформації. Інша точка зору припускає конструювання образу засобами масової інформації, особливостями системи управління на підприємстві тощо. На наш погляд, виділені позиції не є взаємовиключними, а можуть доповнювати одна одну в процесі визначення такого складного явища як імідж. У процесі формування іміджу громадськість сприймає його як результат власного бачення, а не як щось нав'язане ззовні.

Отже, аналіз сутності поняття іміджу та його впливу вимагає дослідження особливостей психології людини. Тому перш ніж підійти до проблеми формування та управління іміджем, необхідно розглянути деякі властивості людської свідомості з позицій сприйняття (несприйняття) маркетингових заходів (в основному комунікаційних).

Як правило, людина мислить і діє, орієнтуючись не стільки на саму реальність, скільки на уявлення про неї, що сформоване під впливом соціальних комунікацій.

Поняття соціального стереотипу вперше було введено в науковий обіг американським дослідником ЗМІ В. Ліппманом [73]. Він звернув увагу на те, що людина сама не може охопити навколишній світ, адже він дуже обширний, складний та мінливий. Але оскільки людині доводиться діяти у цьому світі, вона спочатку реконструює в своїй голові дійсність у вигляді спрощеної моделі, що складається зі стереотипів.

У міру розвитку масових комунікацій, міждержавних і міжкультурних зв'язків, усе більше число людей починають розуміти світ однаково. Це прояв складного, довготривалого процесу глобалізації людства. Практично всі явища і об'єкти середовища типізуються у нашій свідомості, тобто позбавляються меж унікальності і набувають меж універсальності. Згідно з положеннями В. Ліппмана, соціальні стереотипи є основним розумовим матеріалом, на якому будується масова свідомість. Тому стереотипи мають об'єктивну природу і є невід'ємною властивістю психіки людини робити узагальнення. Знаковість стереотипу дає ключ до управління суспільною

свідомістю, що проявляється в громадській думці, суспільних настроях тощо. Для створення сприятливого ставлення до певного об'єкту або повідомлення – його необхідно співвідносити з позитивними стереотипами аудиторії. Саме так створюється імідж – інший найважливіший блок «уявного простору», що існує в підсвідомості.

Відповідно до викладеного вище проведено порівняльну оцінку цих двох понять, її результати подано у таблиці 1.1.

Стереотип визначають, як стандартизований і стійкий образ, імідж – образ цілеспрямовано сформований. Схожість визначень підштовхує до того, що імідж – різновид стереотипу. Проте, ці два поняття не лише не одне і те ж, але в деякому розумінні протилежність один одному.

Дуже часто поняття імідж ототожнюють з репутацією та брендом. У науковій літературі часто виникають розбіжності у розумінні цих понять та правильності їх використання.

Е. Бернейз застосував поняття імідж для позначення процесу створення репутації. На його думку, мета і завдання іміджу – залучення уваги і ідентифікація суб'єкта. Репутація – це загальна думка про переваги та недоліки суб'єкта [9].

В. Гарднер і С. Леві підкреслюють, що імідж бренду (марки) – це частина довгострокових інвестицій в репутацію бренду (марки) [160]. Необхідно відзначити, що в англійській мові поняття «бренд» і «марка» використовуються як синоніми, в російській мові їх розглядають як два різних поняття, крім цього, вводять нові терміни, від чого виникає плутанина.

У цілому проблема сутнісних відмінностей у визначенні понять «імідж», «репутація», «бренд», а також ступеня важливості кожного з них для успішного бізнесу до кінця не вирішена і вимагає наукової розробки. Принципові відмінності іміджу, репутації та бренду представлені в табл.1.2.

Особливості та відмінності стереотипу та іміджу [7; 8; 37; 95; 133],
(з доповненнями автора)

Характеристика	Стереотип	Імідж
Функція	дає стисле узагальнене уявлення про цілу категорію однорідних явищ або об'єктів	підкреслює відмінність одного конкретного об'єкту від інших, що стоять з ним в одному ряду, а інколи і навіть протиставляє його іншим
Додаткові властивості	хоча стереотип і спотворює реальний об'єкт, проте він базується на реальних властивих йому характеристиках	імідж наділяє явище вигідними пропагандистові властивостями, що інколи виходять за межі функціональних можливостей самого об'єкту
Пізнавальна сторона	у стереотипах переважає пізнавальна сторона, вони допомагають людині орієнтуватися в світі	в іміджі пізнавальної сторони взагалі немає або її наявність обумовлена збігом реальних і бажаних характеристик об'єкту
Змінюваність	стереотип дуже стійкий, інколи він не змінюється впродовж декількох поколінь. Суспільство підсвідомо прагне до збереження своїх стереотипів, оскільки їх крах означає крах картини світу, тобто світогляду	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	використовувати для маніпуляції стереотипи важко, оскільки формується він набагато важче і в ньому сильна інформаційна складова	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	стереотип в перекладі з грецького означає «твердий відбиток». Він сприймається готовим і не вимагає додаткового розуміння та уявлення	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.

Аналіз таблиці 1.2. дозволяє зробити висновок про те, що імідж промислового підприємства є першоосною для формування його репутації та бренду.

Принципові відмінності між іміджем, репутацією та брендом [14; 28; 70; 117]

Ознака	Імідж	Репутація	Бренд
База формування	Основою іміджу є цілеспрямовано сформована інформація про підприємство, яка може не повною мірою відповідати характеристикам об'єкта	Формується в результаті реального досвіду взаємодії цільових аудиторій з підприємством	Формується на базі репутації тільки в тому випадку, якщо імідж підприємства у кожній конкретній цільовій аудиторії збігається з її баченням репутації, причому імідж і репутація повинні носити позитивний характер
Почерговість створення	Імідж виникає при створенні підприємства	Створення позитивного іміджу є першим кроком до формування позитивної репутації	Створення бренду - це кінцева мета роботи підприємства в розглянутій галузі, етапами якої є створення, управління іміджем і відповідно репутацією
Витрати часу	Вимагає незначних витрат часу на створення	Гідна репутація створюється роками	Для створення бренду потрібні роки, іноді десятиліття
Призначення	Стимулювання взаємодії підприємства з цільовими аудиторіями	Підтримання вже сформованих відносин з цільовими аудиторіями та їхнє подальше зміцнення в довгостроковій перспективі	Формування у суб'єкта, що належить до тієї чи іншої цільової аудиторії, твердої переконаності в перевагах даного підприємства, бажання використовувати товари лише даного підприємства і рекомендувати дане підприємство своїм друзям і знайомим
Можливість структурування	Може бути структурований	Не може бути розкладений (а) на елементи, але може бути структурований (а) в залежності від цільової аудиторії	
Можливість впливу та управління	Легко піддається змінам, впливу та управлінню, тому може бути об'єктом управління	Важко піддається впливу і управлінню, адже побудована на реальній взаємодії цільових аудиторій з компанією	Важко піддається впливу і управлінню, так як вже функціонує в самопідтримуючому режимі в силу масштабності охоплення позитивними оцінками і стійкими думками приймає форму соціальної установки
Витрати на створення, відновлення	Вимагає відносно невеликих витрат, так як він може існувати незалежно від зусиль самого підприємства	Вимагає великих витрат через значний вплив зовнішнього середовища	

Прийняття правильних управлінських рішень в процесі формування іміджу є запорукою формування конкурентоспроможного підприємства.

На основі системного аналізу та узагальнення літературних джерел пропонується авторське визначення поняття «імідж промислового підприємства».

Імідж промислового підприємства – це стійкий тривалий позитивний, нейтральний чи негативний образ підприємства у свідомості економічних контрагентів та контактних аудиторій, що при своєму позитивному значенні створює для них певну систему цінностей, а також виступає нематеріальним фактором формування конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі та підвищення економічних показників його діяльності.

Кожне підприємство виконує багато функцій і ролей: виробник товарів (виробів чи послуг), роботодавець, творець прибутку тощо. Підприємство управляє ресурсами, реалізуючи власні інтереси та задовольняючи певною мірою інтереси економічних контрагентів, контактних аудиторій та суспільства в цілому. Тим самим воно вносить вклад у загальну бізнесову культуру, тобто підприємство як частина складної системи діє на різних її рівнях (рис.1.1). Розглянемо детальніше ці рівні.

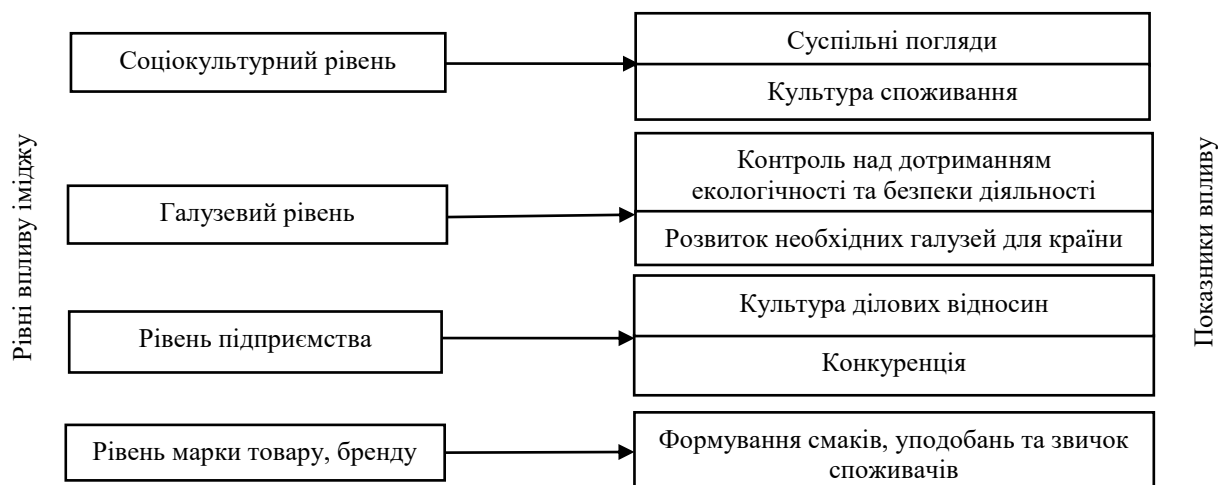


Рис. 1.1. Рівні впливу іміджу та його показники [74]

Дослідження іміджу на *соціокультурному рівні* є відображенням у свідомості людей всієї його структури, а точніше сукупності значущих

характеристик даного підприємства. Зміст іміджу структурується відповідно до характеру соціальних відносин, в які включене дане підприємство і характеру сприйняття його суспільними групами. У кожній суспільній групі є своя система цінностей, відповідно яким поведінка у ставленні до підприємства буде різною.

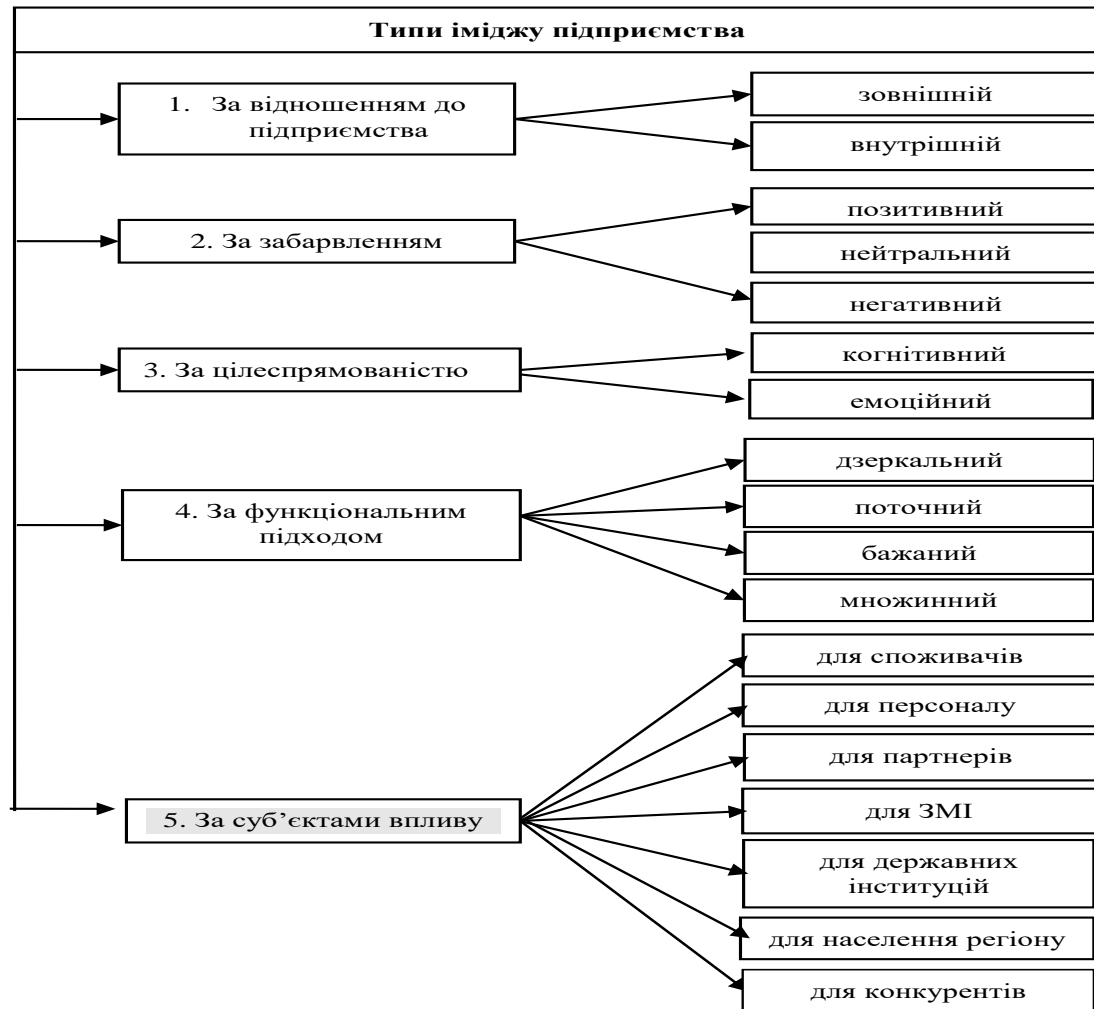
Дослідження іміджу на соціокультурному рівні також говорить і про аналіз фундаментальних цінностей працівників, таких як трудова етика, права особистості та колективу, мотиви одержання доходів. Проте вони постійно змінюються та оновлюються. Для успішного формування іміджу підприємству необхідно досліджувати та добре відчувати суспільні процеси, важливі для його діяльності.

Аналіз інформації про *імідж галузі* діяльності для підприємства підкреслює необхідність постійного моніторингу ситуації, яка склалася на ринку, адже вона віддзеркалюється на іміджі самого підприємства. Мінливість зовнішнього середовища диктує свої правила гри і тому підприємство повинно завжди контролювати ситуацію, яка склалася у галузі. Окремо взяте підприємство досить обмежено впливає на імідж галузі, проте імідж галузі істотно впливає на імідж підприємства.

На рівні підприємства воно має великі потенційні можливості впливати на свій імідж через доступні канали передачі інформації. За допомогою налагодженої системи управління внутрішнім та зовнішнім іміджем підприємства можна забезпечити зростання конкурентоспроможності, посилення ринкових позицій, зростання доходу та прибутку тощо.

Рівень іміджу марки товару залежить від можливостей товару стати невід'ємною та необхідною частиною життя споживача. Саме імідж товару переносить на себе споживач. Імідж товару тісно пов'язаний з іміджем підприємства. Вони впливають один на одного. Цей вплив може мати як посилюючий, так і послаблюючий характер.

Імідж підприємства являє собою комплексне та багатогранне поняття. Аналізувати його можна з різних точок зору, тому для цього проведено типологізацію іміджу (рис. 1.2).



**затемненням виділено авторське доповнення*

Рис.1.2. Типологізація іміджу підприємства ([28; 141], з доповненнями автора)

Розглянемо виділені типи іміджу детальніше.

1. Загальна структура іміджу за відношенням до підприємства зображена на рис. 1.3.

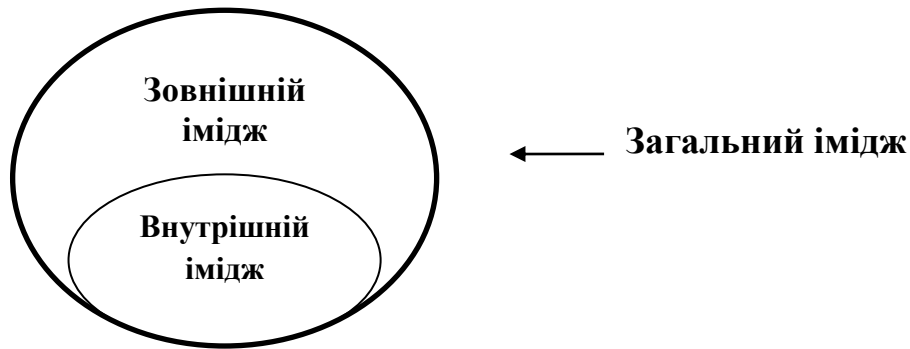


Рис. 1.3. Загальна структура іміджу підприємства (авторська розробка)

Тобто, і зовнішній, і внутрішній імідж можна розглядати як підсистеми загального іміджу підприємства.

2. *Позитивний імідж* – це той імідж, який характеризує сприятливе ставлення до підприємства економічних контрагентів та контактних аудиторій (разом – контактні групи цільової аудиторії). *Нейтральний імідж* – означає байдуже ставлення до підприємства, невизначеність контактних аудиторій і економічних контрагентів у своєму ставленні тощо. *Негативний імідж* виникає при незадоволенні контактних груп діяльністю підприємства, тобто імідж не виконує своїх функцій.

3. *Когнітивний імідж* надає суху інформацію, спрямовану на вузьке коло обізнаних спеціалістів; *емоційний імідж* орієнтований на всі контактні групи цільової аудиторії та покликаний викликати емоційний відгук.

4. *Дзеркальний імідж* описує уявлення керівництва і персоналу підприємства щодо власного іміджу; *поточний імідж* – це бачення підприємства зі сторони контактних груп; *бажаний імідж* – той імідж якого прагне досягти підприємство; *множинний імідж* – різний імідж, який формується при існуванні ряду незалежних структур всередині одного підприємства.

5. Класифікація іміджу за суб'єктами впливу дозволяє оцінити їх ставлення до іміджу підприємства та деталізувати напрями і заходи впливу в межах політики імідж-білдингу.

Розглянемо основні функції позитивного іміджу підприємства (рис. 1.4).

Управління іміджем можна уявити як інтенсивне введення інформації з прогнозуючою реакцією на неї. Слід розуміти системний характер формування іміджу, де вербальні потоки інформації повинні відповідати невербальним.



Рис. 1.4. Функції іміджу підприємства ([39; 81; 102; 104; 149], з доповненнями автора)

Як видно з рис. 1.4, функції іміджу автор пропонує розділяти на дві групи: перша – інструментальні, тобто ті, що впливають на отримання

матеріальних вигод, друга група – ті, що забезпечують отримання експресивних вигод.

Синтез уявлень про підприємство різними групами громадськості створює узагальнене і широке уявлення про підприємство. На рис. 1.5. зазначені групи громадськості та економічних контрагентів, на які впливає імідж підприємства і для яких він формується.

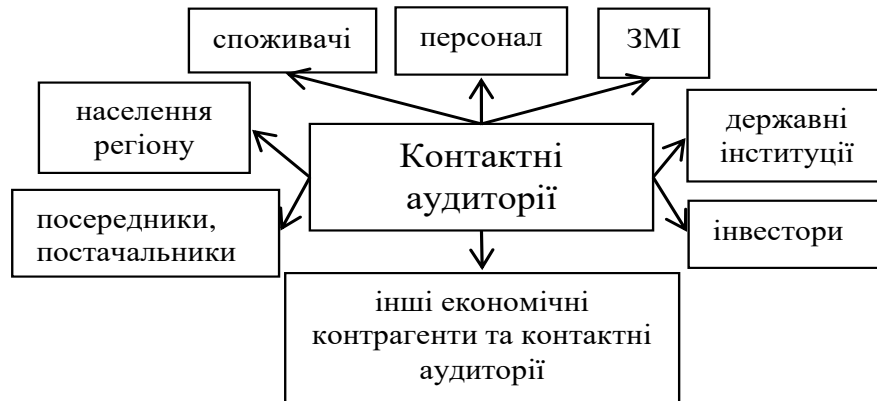
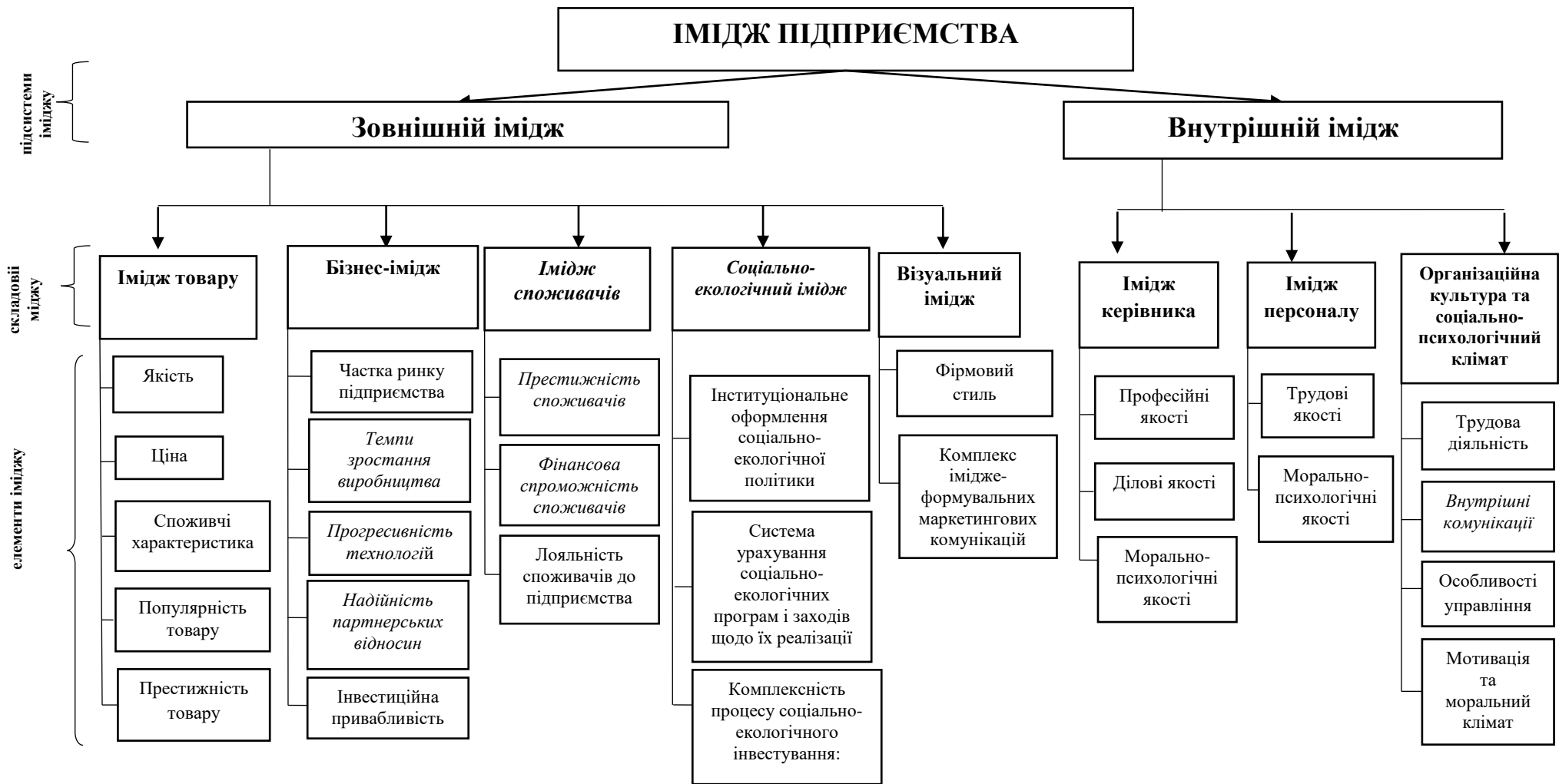


Рис. 1.5. Контактні групи цільової аудиторії іміджу підприємства ([103; 142], з доповненнями автора)

Проведений автором системний аналіз і узагальнення літературних джерел свідчить, що у структурі іміджу підприємства слід виділяти дві його сторони (частини): зовнішній імідж та внутрішній імідж. Ці частини не можуть функціонувати окремо одна від одної. Формування позитивного іміджу та управління ним досягається лише в гармонійній взаємодії обох його частин.

Автором запропоновано виділяти 5 складових зовнішнього іміджу та 3 складові внутрішнього іміджу промислового підприємства. При цьому кожна складова характеризується рядом елементів, які описують її сутність (рис. 1.6).



*курсивом виділено складові та елементи, запропоновані автором

Рис. 1.6. Структура іміджу промислового підприємства (розроблено автором на основі [103;142])

У табл. 1.3. подано характеристику складових іміджу та визначено контактні аудиторії, на які спрямована їхня дія.

Таблиця 1.3.

Характеристика складових іміджу промислового підприємства
(авторська розробка)

Складові іміджу	Сутність	Групи сприйняття
Зовнішній імідж		
Імідж товару	поширене і досить стійке уявлення про відмінні або виняткові характеристики товару, що додають особливу своєрідність і виділяють його з ряду аналогічних товарів	споживачі; інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
Бізнес-імідж	уявлення про підприємство як ділового партнера	інвестори; постачальники; споживачі; інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
Імідж споживача	уявлення про солідність, відомість, фінансові спроможності споживачів, які свідчать про їх позитивне сприйняття і лояльність до підприємства, надання йому переваг серед інших	споживачі; інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
Соціально-екологічний імідж	уявлення широкого кола громадськості про соціальні цілі і роль підприємства в економічному, соціальному і культурному житті суспільства (участь підприємства у соціальних програмах, меценатство, інформаційна відкритість, дотримання екологічних стандартів виробництва, кількість наданих робочих місць, значущість продукції для регіону).	громадськість; державні інституції; споживачі; інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
Візуальний імідж	трансформація філософії діяльності підприємства, ідей, принципів та словесного опису в зорові образи та інформаційні повідомлення.	споживачі; інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
Внутрішній імідж		
Імідж керівника	уявлення про наміри, мотиви, здібності, установки, ціннісні орієнтації і психологічні характеристиках керівника підприємства на основі сприйняття відкритих для спостереження характеристик.	споживачі; персонал; інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
Імідж персоналу	узагальнений образ персоналу, який розкриває характерні для нього риси	споживачі; інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
Організаційна культура та СПК	це система цінностей та норм, які розділяються більшістю членів підприємства, що забезпечує мотивацію і регуляцію їхньої діяльності.	персонал; громадськість; інші контактні аудиторії

Розглянемо особливості зовнішнього іміджу.

Зовнішній імідж підприємства – це уявлення економічних контрагентів та контактних аудиторій про діяльність підприємства. Його основними елементами є імідж товару, бізнес-імідж підприємства, візуальний імідж підприємства, соціально-екологічний імідж підприємства та імідж споживача.

При формуванні та управлінні *іміджем товару* варто відмітити, що відповідність характеристик товару запитам та очікуванням споживачів визначає їхнє рішення про здійснення покупки.

Основними детермінантами *бізнес-іміджу* підприємства виступають ділова репутація або сумлінність у здійсненні підприємницької діяльності, а також його ділова активність, індикаторами якої є обсяг продажу, відносна частка ринку, асортимент товарів, гнучкість цінової політики, доступ до збутових мереж тощо.

На *візуальний імідж* підприємства впливають індивідуальні (естетичний смак), психологічні та етнічні (символіка кольору в різних національних культурах) особливості сприйняття інформаційних повідомлень. Крім того, візуальний імідж підприємства знаходиться під впливом соціальних факторів, таких як мода, думка громадськості тощо.

Соціально-екологічний імідж формується за допомогою інформування громадськості про соціальні аспекти діяльності підприємства, такі як спонсорство, меценатство, підтримка суспільних рухів, зайнятості, охорони здоров'я та інформаційних повідомлень про них у ЗМІ, а також за допомогою висвітлення особливостей екологічного напрямку діяльності, що включає еколого-економічний рівень виробництва, впровадження інноваційних ресурсозберігаючих технологій у виробництво, екологічність та екологічну безпеку техніки й технологій.

Імідж споживача ґрунтується на розумінні того, що економічні відносини з підприємством повинні формувати вигоди для споживача. Споживач повинен пишатися тим, що співпрацює з підприємством, а для

підприємства, у свою чергу, це служить підвищенням престижності. Окрім того, слід виділяти й іншу сторону іміджу споживача. Солідні споживачі (відомі особи та організації), які є споживачами (клієнтами) виступають підтвердженням високої якості продукції та сервісу тощо. Наявність фінансово спроможних і лояльних споживачів підвищує імідж підприємства.

Перейдемо до розгляду особливостей внутрішнього іміджу підприємства.

Внутрішній імідж підприємства – це уявлення персоналу, керівництва, акціонерів про підприємство, рівень поєднання себе з підприємством, а також оцінка контактними групами цільової аудиторії рівня професійності зайнятих на підприємстві та загальної робочої атмосфери. До його елементів належать імідж керівника, імідж персоналу та організаційна культура разом з соціально-психологічним кліматом (СПК).

У даному випадку персонал та керівництво розглядаються не лише як фактор конкурентоспроможності підприємства, але і як важливе джерело інформації про підприємство для зовнішніх аудиторій.

Успішність діяльності сучасного підприємства багато в чому залежить від згуртованості його персоналу, довірчих, зацікавлених відносин між керівництвом і співробітниками, від надійності вертикальних і горизонтальних зв'язків. Адже позитивне ставлення вищезгаданих суб'єктів до підприємства об'єднує колектив, стимулюючи його тим самим до більшого ступеня ідентифікації з підприємством, більш активної роботи і віддачі спільній справі, прагнення до підвищення власної кваліфікації, що, в свою чергу, позитивно відображається на зовнішньому іміджі підприємства. Таким чином, внутрішній імідж необхідно розглядати у нерозривному зв'язку із зовнішнім.

Імідж керівника є комплексним та цікавим для аналізу елементом внутрішнього іміджу, адже його вираженням є лише одна особа або декілька осіб (керівників, акціонерів). Він включає особливу комбінацію психологічних та управлінських якостей.

Імідж персоналу формується, перш за все, на основі прямого контакту з працівниками підприємства. При цьому кожен працівник може розглядатися як «обличчя» підприємства, з якого судять про персонал в цілому.

Організаційна культура та соціально-психологічний клімат підприємства. Важливо зазначити, що особливе значення має ідентифікація працівника зі своїм підприємством. Це означає, що особисті цілі та цінності працівника збігаються з цілями та цінностями підприємства, працівник відданий організації і відчуває причетність до спільної справи. Людина, яка поділяє цілі й цінності підприємства, при виконанні роботи керується власною мотивацією, що не вимагає додаткового стимулювання. Такий результат багато в чому досягається завдяки налагодженій системі управління, високій матеріальній та моральній мотивації персоналу.

Сприятливий соціально-психологічний клімат (СПК) характеризують оптимізм, радість спілкування, довіра, почуття захищеності, безпеки і комфорту, взаємна підтримка [83]. Несприятливий СПК характеризують песимізм, дратівливість, нудьга, висока напруженість і конфліктність відносин в групі, невпевненість, страх помилитися або справити погане враження. Кожна контактна група підприємства має свій набір конкретних запитів до підприємства. Завданням іміджу є задоволення відповідних запитів і їх гармонізація.

Узагальнюючи викладене, слід зробити наступний висновок:

1. На основі системного аналізу та узагальнення літературних джерел запропоновано авторське визначення поняття «імідж промислового підприємства».
2. Виділено рівні впливу іміджу на підприємство і його контактні аудиторії, деталізовано його основні функції.
3. Удосконалена класифікація типів іміджу підприємства в частині виділення складових за суб'єктами впливу.
4. Виділено та згруповано функції іміджу підприємства

5. Запропоновано авторське бачення структури іміджу промислового підприємства, уточнено сутність і зміст його складових та їхніх елементів.

1.2. Аналіз ролі іміджу у забезпеченні конкурентоспроможності промислових підприємств: вітчизняний і зарубіжний досвід

Система сучасного маркетингу характеризується виникненням і затвердженням нових тенденцій, які були ініційовані і детерміновані як глобальними, так і внутрішніми факторами розвитку ринкової економіки, що сформувалися в кінці ХХ століття і в першому десятилітті ХХІ століття. Серед основних з них слід виділити такі [21; 22; 25; 71; 77; 93; 110; 111; 123; 128; 129; 133; 178]:

- різке зростання насиченості ринків виробами та послугами і пов'язане з цим загострення ринкової конкуренції;
- виникнення загальносвітових криз (фінансової, економічної, енергетичної, екологічної тощо);
- глобалізацію та інтернаціоналізацію ринків збуту виробів і послуг;
- інтенсивний розвиток нових інформаційних технологій;
- виникнення нових трендів в поведінкових діях і мотивах споживачів (орієнтація на вибір екологічно чистого та безпечного продукту, економічність використання ресурсів та їх безвідходне використання тощо);
- розвиток нової технології споживання, орієнтованої не лише на функціональні (споживчі) властивості (характеристики) товару, але також на статусні і престижні.

Сукупність цих факторів істотно впливає на еволюцію самого маркетингу, розвиток його інструментарію та формування комунікацій з цільовою аудиторією. Сформувалися нові визначальні тенденції в розвитку маркетингу, серед яких виділені:

- перехід від традиційного до кастомізованого маркетингу;

- збільшення ступеня поінформованості споживачів про користь та соціальну значущість товару (зменшення асиметрії інформації);
- орієнтація маркетингу на створення нематеріальної, духовної, символічної цінності товару підприємства, що виділяє споживача і підвищує його статусність і престижність в певній соціальній групі і в суспільстві у цілому;
- транслявання маркетингом нових, створених самим підприємством, цінностей для споживачів;
- інтенсивне впровадження в систему маркетингу інноваційних комунікаційних стратегій, пов'язаних з розвитком Інтернет-маркетингу та електронних продажів;
- формування в маркетингу більш активних форм психологічного впливу на поведінку споживачів, заснованих на застосуванні маніпулятивних технологій і технологій нейролінгвістичного програмування;
- розвиток корпоративної та соціальної партнерської мережі;
- домінування нового тренда у відносинах зі споживачами, орієнтованого на формування їхнього лояльного ставлення до підприємства і його продукту;
- використання управлінських концепцій в системі маркетингу, орієнтованих на генерування нематеріальних активів підприємства (іміджу, репутації) з метою формування довготривалої позитивної стратегії взаємодії зі споживачами.

Зазначені тенденції впливають на появу нових конкурентоформуючих факторів підприємства. Тим самим вони впливають на зміну системи управління. Тому слід провести аналіз процесу включення цих нових факторів в систему управління підприємством.

Аналіз свідчить, що сучасні стратегії ведення бізнесу формуються під впливом таких факторів: глобальна конкуренція, відкрита інформаційна політика підприємств, ріст значення нематеріальних активів, скорочення витрат на взаємодії з контактними аудиторіями тощо.

На рисунку 1.7 показана вагомість матеріальних та нематеріальних активів у діяльності сучасного підприємства. З рис. 1.7 видно, що протягом майже 25 років значення нематеріальних активів неухильно і різко зростає. На сучасному етапі розвитку економіки головними складовими ринкового успіху є перспективні оцінки (тобто стратегії підприємства, можливості їхньої реалізації), імідж та репутація, ділові зв'язки (можливість створювати гнучкі альянси), торгові марки та бренди, патенти та авторські права, кваліфіковані кадри тощо. Тобто роль нематеріальних активів у підвищенні конкурентоспроможності підприємства збільшується у рази.

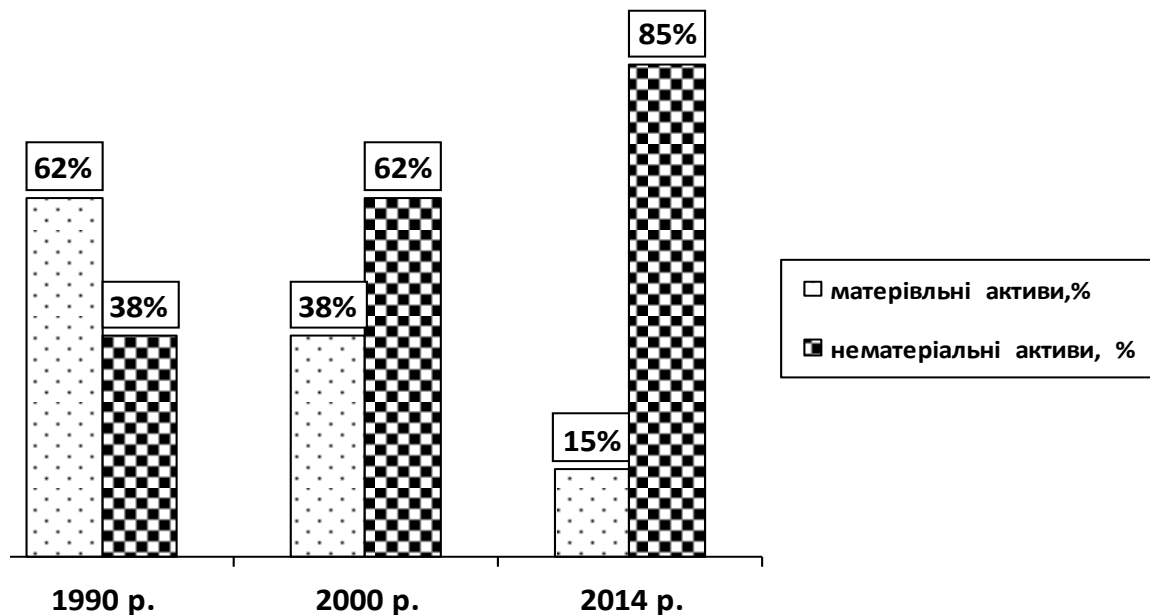


Рис. 1.7. Вагомість матеріальних та нематеріальних активів у діяльності промислових підприємств (загальна світова статистика) [159]

Стратегічне управління створює конкурентні переваги, які забезпечують успішне існування і розвиток підприємства в довгостроковій перспективі. Маркетингове стратегічне управління виходить з того, що для створення стійкої конкурентної переваги необхідно запропонувати певну цінність споживачам та іншим зацікавленим групам. Ці переваги можуть бути пов'язані як з характеристиками виробів та послуг, так і з характеристиками

самого підприємства та його становища на ринку. У цьому випадку стратегію можна визначити як комплекс рішень по досягненню довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках.

Провівши аналіз літературних джерел щодо розкриття теми конкурентоспроможності підприємства [1; 4; 6; 24; 30; 36; 42; 44; 79; 92; 109; 131], враховуючи усі вищенаведені тенденції, приходимо до висновку, що більшість методів оцінки конкурентоспроможності підприємств оснований на застосуванні різних показників для аналізу різних сфер діяльності, що враховують :

- економічний потенціал та ефективність діяльності (активи, основний капітал, власний і позиковий капітал, обсяг продажів, частка ринку, прибуток);

- рівень управління (форми організації і досвід функціонування елементів господарського механізму з позиції нововведень і відповідальності);

- виробничий і збутовий потенціали, що вказують на можливість підприємства виробляти і реалізовувати ту чи іншу продукцію в необхідних кількостях в необхідні терміни (наявність сировинної бази; виробничі і збутові потужності; обсяг і напрями капіталовкладень, що визначають виробничу політику тощо);

- науково-дослідний потенціал (організація і напрями наукових досліджень, витрати на НДДКР, число патентів на винаходи, галузь патентування, оцінка можливості зайняти підприємством монопольне становище в певній галузі тощо);

- фінансове становище (платоспроможність, кредитоспроможність і умови кредитування, структура капіталу);

- імідж підприємства, його ринкова стратегія;

- стан і кваліфікація трудових ресурсів.

Усі вищезазначені показники є чинниками формування іміджу підприємства. Тому приходимо до висновку, що в сучасних умовах імідж

підприємства набуває більшої вагомості та переходить до розряду конкурентних переваг. Одночасно він виступає рушійною силою формування інших конкурентних переваг підприємства. Кожна зі складових іміджу впливає на певну потенційну конкурентну сферу діяльності підприємства.

Внесення іміджу промислового підприємства до складу конкурентних переваг змушує проаналізувати зміну його місця і ролі серед ресурсів підприємства. У сучасних умовах імідж промислового підприємства стає самостійним стратегічно важливим ресурсом, тому його слід ввести в ряд з іншими стратегічними чинниками успіху. Управління іміджем промислового підприємства повинне носити стратегічний характер.

Компанією Burson-Marstelle [151], яка є провідною організацією з формування глобальних зв'язків та комунікацій, підтримки сильних брендів та формування їхньої репутації, проведено дослідження серед своїх клієнтів щодо переваг якісного управління іміджем підприємства. Результати опитування зазначені на рис. 1.8.

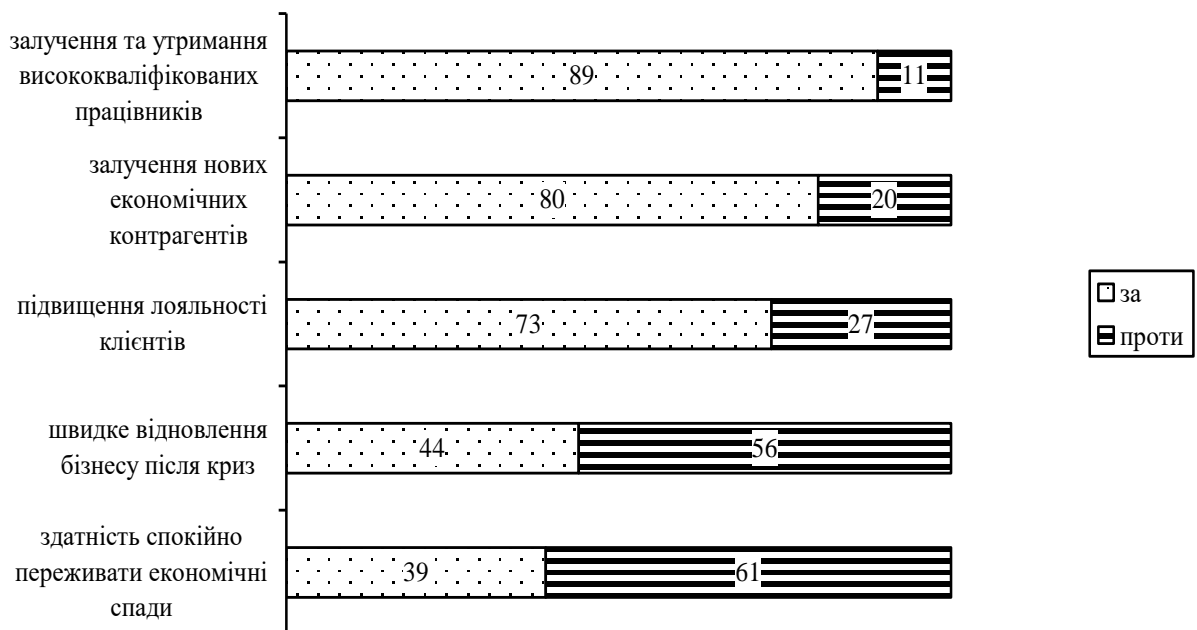
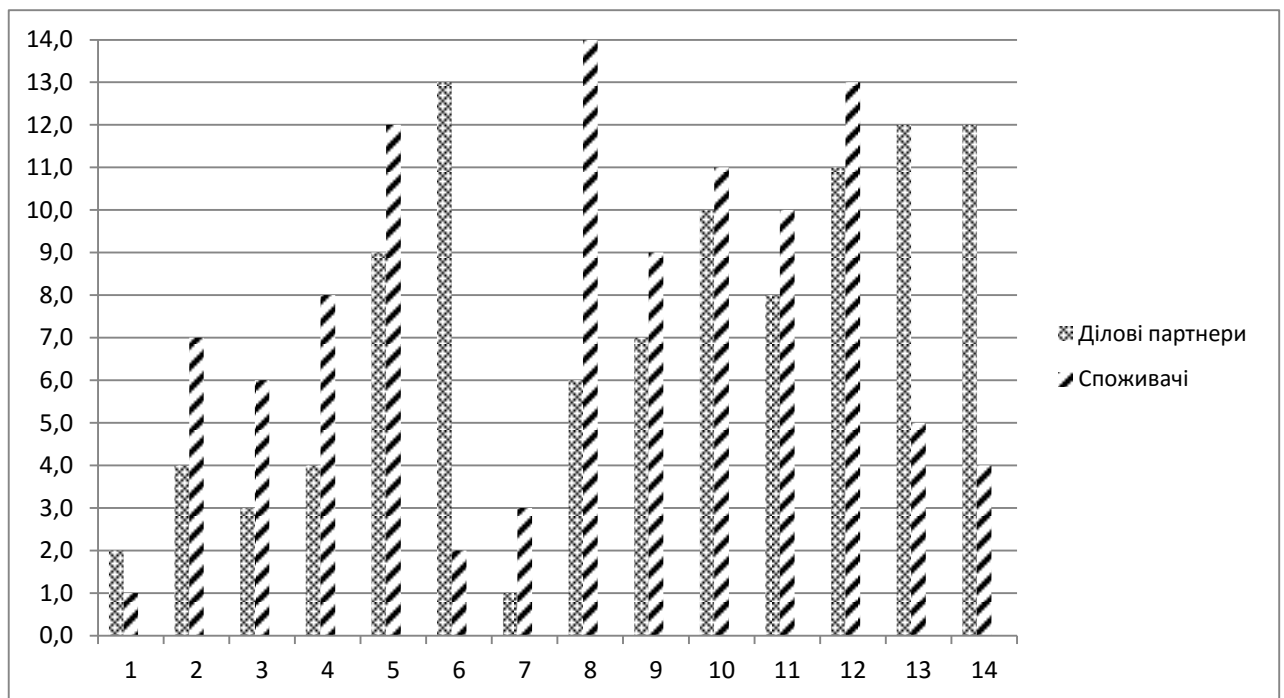


Рис. 1.8. Переваги управління іміджем підприємства (на основі даних [151])

Як видно з рис. 1.8 управління іміджем підприємства дозволяє залучати нових економічних контрагентів, утримувати висококваліфікованих працівників, підвищувати лояльність клієнтів. Проте, проблеми, пов'язані з

економічними кризами, та як наслідок, спад фінансової активності, імідж не завжди може вирішити. Але невеликий розрив даних свідчить все-таки про значний позитивний вплив іміджу на вирішення цих проблем.

Розглянемо зарубіжний досвід управління іміджем підприємства. На рис. 1.9 зображена діаграма ранжування показників діяльності підприємства щодо їхньої важливості при оцінюванні його зовнішнього іміджу різними цільовими аудиторіями (а саме споживачами та діловими партнерами).



Показники іміджу

- | | | |
|---|------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Загальна популярність | 6. Фінансова стійкість. | 11. Рекламна політика. |
| 2. Швидкість реакції на замовлення . | 7. Престиж товару. | 12. Наявність торгової мережі. |
| 3. Дотримання термінів та умов договорів. | 8. Сервісні послуги. | 13. Рівень зарубіжних зв'язків. |
| 4. Гнучкість цінової політики | 9. Умови оплати та система знижок. | 14. Конкурентний статус. |
| 5. Інноваційність. | 10. Торгівельно-збутова політика. | |

Рис. 1.9. Діаграма ранжування показників іміджу щодо їхньої важливості при оцінці зовнішнього іміджу [152]

Зазначені показники іміджу були визначені експертним шляхом. Експертами виступали споживачі та економічні контрагенти зарубіжних компаній [149, 152]. У табл. 1.4 за даними рис. 1.9 наведено результати ранжування показників оцінки зовнішнього іміджу промислового підприємства.

Таблиця 1.4.

Важливість показників зовнішнього іміджу промислового підприємства для споживачів та партнерів

Для споживачів	Для ділових партнерів
1) сервісні послуги;	1) фінансова стійкість;
2) наявність торгової мережі;	2) конкурентний стан та рівень зарубіжних зв'язків;
3) інноваційність;	3) наявність торгової мережі;
4) торгівельно-збутова політика;	4) торгівельно-збутова політика;
5) рекламна політика;	5) інноваційність;
6) умови оплати та система знижок;	6) рекламна політика;
7) гнучкість цінової політики;	7) умови оплати та система знижок;
8) швидкість реакції на замовлення;	8) сервісні послуги;
9) дотримання термінів та умов;	9) швидкість реакції на замовлення та гнучкість цінової політики;
10) рівень зарубіжних зв'язків;	10) дотримання термінів та умов;
11) конкурентний стан;	11) загальна популярність;
12) престиж товару;	12) престиж товару.
13) фінансова стійкість підприємства;	
14) загальна популярність.	

Як слідує з табл. 1.4, важливість оціночних показників іміджу для різних контактних груп цільової аудиторії є різною.

Основні показники діяльності підприємства, які враховуються при оцінці іміджу, на переконання автора, доцільно поєднати у чотири групи:

- економічні фактори;
- організаційні фактори;
- психологічні фактори;
- соціальні фактори.

Проаналізуємо зарубіжний досвід імплементації окремих із виділених груп факторів в процесі управління іміджем промислових підприємств. У

табл. 1.5. наводиться порівняльна характеристика напрямів управління іміджем у США та Європі.

Таблиця 1.5.

Порівняльна характеристика сфер управління іміджем (зовнішнім) на прикладі підприємств США та Європи (на основі [168; 170])

Порівняльні індикатори	США	Європа
Економічні відносини	Спрямованість на відповідність передовим принципам корпоративного управління, гідна винагорода та захист споживачів	Законодавчо встановлені рамки поведінки (наприклад, 35-годинний робочий тиждень, регулювання додаткової роботи тощо).
Юридична відповідальність	Високий рівень законодавчо закріплених правил поведінки корпорацій	Глибоко напрацьоване законодавство про правила ведення бізнесу
Соціальна відповідальність та благодійність	Тенденції до переваги підтримки місцевої громади. Спонсування розвитку мистецтва, культури та університетської освіти	Високі податки і високий рівень державного соціального захисту. Внаслідок високого рівня оподаткування благодійністю займаються в основному держава та державні підприємства.

Проаналізувавши зарубіжний досвід, приходимо до висновку, що на відміну від США, де заходи з управління іміджем ініціюються самими підприємствами, виходячи далеко за рамки вимог законодавства у питаннях взаємовідносин підприємства зі своїми стейкхолдерами, європейські підприємства істотно обмежують свою відповідальність перед суспільством.

У зарубіжній практиці вже давно з'явилося поняття корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Саме вона позитивно впливає на розбудову та підвищення як зовнішнього, так і внутрішнього іміджу підприємства.

У США такого роду заходи на рівні внутрішнього іміджу переходять в розряд корпоративної соціальної відповідальності, якої дотримуються виключно з ініціативи самої бізнес-спільноти. В Європі, як правило, питання

соціальної відповідальності бізнесу регулюються нормами, стандартами і законами відповідних держав.

У загальній тенденції європейська континентальна модель управління іміджем підприємства є більш закритою, ніж американська, але з поступовим рухом в сторону відкритої моделі. Порівняльний аналіз особливостей управління іміджем підприємствами Європи та України представлений в табл. 1.6.

Таблиця 1.6.

Порівняльна характеристика особливостей управління іміджем на підприємствах Європи та України (на основі [4; 46; 169; 171])

Порівняльні індикатори	Європейський Союз	Україна
Основні стейкхолдери за ступенем важливості	<ul style="list-style-type: none"> - Персонал - Споживачі - Суспільство - Акціонери (власники) 	<ul style="list-style-type: none"> - Держава - Акціонери (власники) - Персонал - Споживачі
Рушійні (стимулюючі) сили для розвитку іміджу	<ul style="list-style-type: none"> - Самі підприємства - Неприбуткові організації та суспільство - Держава 	<ul style="list-style-type: none"> - Держава - Самі підприємства - Місцева влада
Тенденції до впровадження КСВ	<ul style="list-style-type: none"> - КСВ ініціюється самим бізнесом - Стандарти КСВ добре адаптовані та широко застосовуються - КСВ орієнтована на всіх стейкхолдерів 	<ul style="list-style-type: none"> - КСВ знаходиться на початковому етапі - Часто не розуміється як цілісна система та недооцінюється її користь в довгостроковій перспективі - КСВ в основному орієнтована на державу та акціонерів, а в меншій мірі на суспільство.

Бачимо, що українська політика управління іміджем докорінно відрізняється від європейської.

На даному етапі розвитку вітчизняної промисловості відсутнє розуміння того, що імідж підприємства є важливою конкурентною перевагою. Проте, існують певні позитивні тенденції до впровадження заходів щодо управління іміджем.

Вплив іміджу промислового підприємства на потенціал конкурентоспроможності обумовлено тим, що позитивний імідж, створюючи додаткову споживчу цінність, здатний залучати потенційних споживачів, підвищувати ступінь задоволеності і лояльності існуючих покупців, підтримувати і посилювати їхню лояльність до підприємства, що адекватно відбивається на його фінансових результатах та ринковій вартості бізнесу.

У економічно розвинених країнах накопичений значний досвід управління іміджем підприємств, у тому числі і промислових. Створюються рейтинги компаній з точки зору репутаційної складової, що стимулює виробників покращувати основні показники діяльності, підвищувати якість продукції, рівень сервісного обслуговування тощо [174].

Як свідчить західна практика [115; 151; 166; 169; 170; 171; 177], особливого значення імідж має для великих і / або добре відомих підприємств, оскільки вони завжди знаходяться в центрі пильної уваги громадськості. У зв'язку з цим, багато іноземних підприємств активно співпрацюють зі ЗМІ, беруть участь у соціальному та культурному житті суспільства, а також постійно працюють з громадською думкою, використовуючи як власні підрозділи PR та комунікаційні канали, так і залучають зовнішні агентства .

Так, наприклад, у відділенні PR компанії General Motors (провідного виробника автомобілів у світі) близько двохсот співробітників зайняті роботою, безпосередньо пов'язаною з управлінням іміджу компанії.

У цьому процесі важливу роль відіграє служба PR підприємства. Британський дослідник PR С. Блек – колишній президент міжнародної асоціації PR (IRPA) у своїй книзі «Паблик рилейшинз. Что это такое?» [42] визначає зв'язки з громадськістю як одну з функцій управління, складову частину системи управління організації, що сприяє встановленню і підтримці спілкування, взаєморозумінню та співробітництву між організацією та громадськістю. Тобто, в системі управління іміджем PR виступає дієвим інструментом для його підвищення.

PR сприяє розвитку комунікацій як із зовнішнім середовищем, так і формує засади розвитку внутрішніх відносин на підприємстві. У великих компаніях, як правило, PR-служби налічують декілька відділів:

- відділ розвитку суспільних зв'язків: лобізм, підтримка відносин з клієнтами, партнерами, постачальниками, інвесторами, конкурентами та іншими контактними аудиторіями;
- відділ по роботі зі ЗМІ: медіапланування, взаємодія зі ЗМІ, написання текстів, проведення заходів за участю ЗМІ;
- відділ оформлення: розробка корпоративного стилю, дизайн, атрибутика тощо;
- організаційний відділ: реалізація запланованих заходів, аналіз отриманих результатів, ідеї щодо удосконалення діяльності служби.

Відсутність служб PR на вітчизняних підприємствах призводить до того, що її функції переносяться в сферу обов'язків співробітників різних підрозділів підприємства, які не завжди володіють практичними навиками та досвідом у даній сфері.

У процесі формування позитивного іміджу, одним з головних завдань є виявлення потреб та цінностей контактних груп підприємства та їх задоволення. На рис.1.10 автором визначені основні цінності, які формуються за рахунок іміджу підприємства.

Позитивний імідж (на рис. 1.10 позначається як III) промислового підприємства здатний підвищити його конкурентоспроможність. Він приваблює споживачів і партнерів, прискорює продажі й збільшує їхні обсяги. Він полегшує доступ організації до ресурсів (фінансових, інформаційних, людських, матеріальних) і ведення операцій.

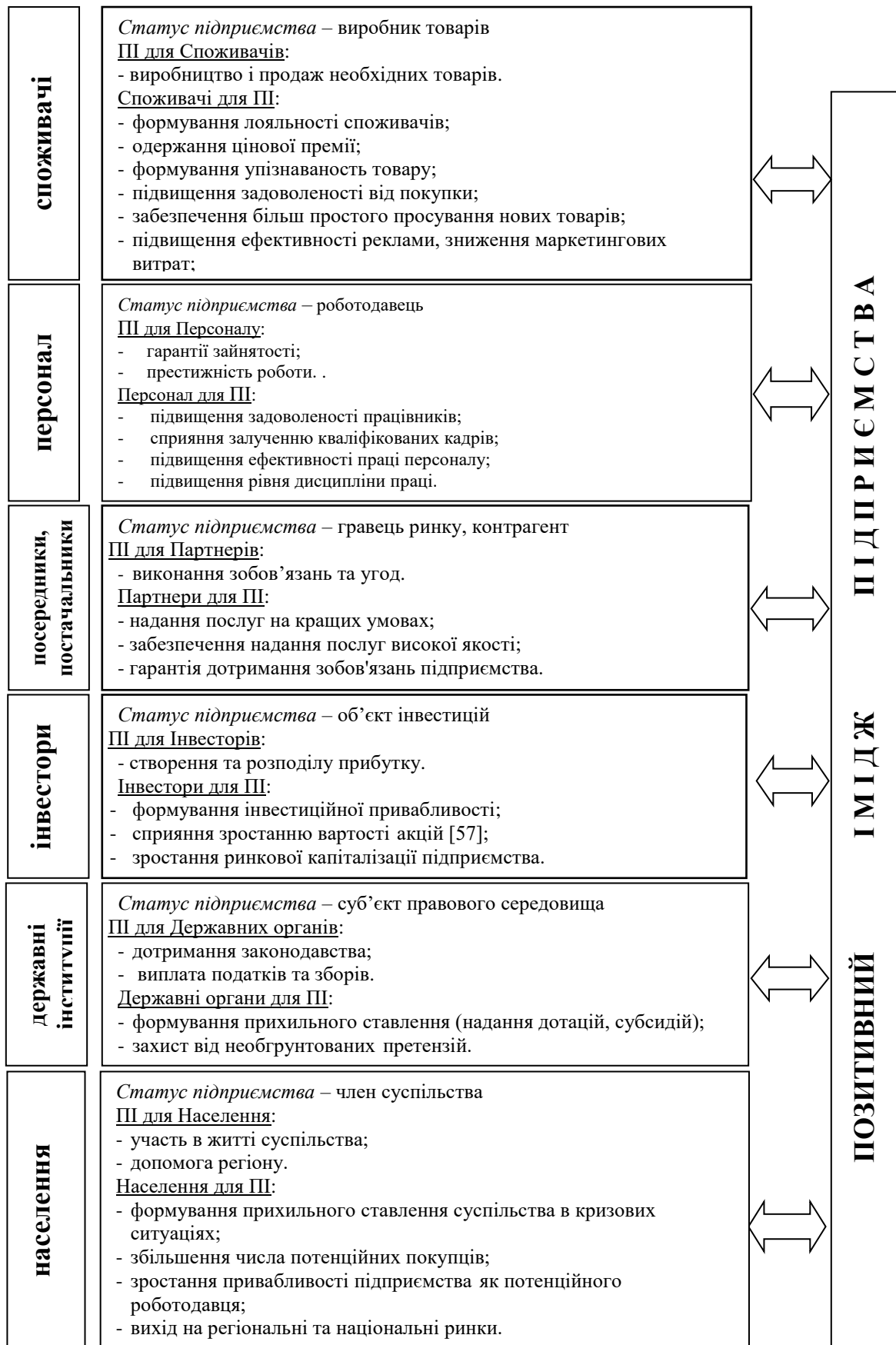


Рис. 1.10. Формування конкурентних переваг позитивним іміджем підприємства (авторська розробка)

Імідж являє собою неявний (нематеріальний) актив, що відображається у відповідній статті (Intangibles: goodwill) активної частини балансового звіту Північноамериканських і Західноєвропейських компаній у вартісному вираженні. Він також відображається в Балансі (форма №1) підприємств України в додатковій статті «Гудвіл» (згідно до Наказу Мініфіну від 07.02.2013 №73) [99].

З актуальних прикладів розвитку іміджу доцільно розглянути ребрендинг, проведений всесвітньо відомою корпорацією Samsung, яка до 2008 року розробила і реалізувала свою оновлену іміджеву стратегію. Приклад цієї компанії найбільш показовий, оскільки, як і багато інших компаній, Samsung зуміла стати одним зі світових лідерів ринку аудіо-, відео- і побутової техніки [96].

За результатами дослідження, проведеного Corporate Leadership Council [115] на тему «Залучення та утримання ключових робітників», 60% висококваліфікованих кандидатів при виборі місця роботи звертають увагу на імідж підприємства.

Управління іміджем промислового підприємства повинно здійснюватися не тільки в його внутрішніх рамках, а й на національному та регіональному рівнях. Створення рейтингів промислових підприємств країни з позиції їх іміджу є дієвим інструментом підвищення їхньої конкурентоспроможності та показників результативності діяльності, оскільки у висококонкурентному середовищі бажання керівників підприємства потрапити в рейтинг означатиме вдосконалення управління на різних рівнях.

Прагнення підприємства вийти на зарубіжні ринки є очевидним. І тому його імідж буде впливати на швидкість та результативність цього процесу. Проведені дослідження доводять той факт, що при виході підприємства на нові зарубіжні ринки необхідним та вкрай важливим моментом є проведення сертифікації та аудиту на дотримання вимог зарубіжних стандартів у сфері розроблення та впровадження менеджменту якості, управління ризиками, впровадження принципів соціально активного бізнесу. Дотримання

стандартів, які потребують сертифікації є вагомим інструментом підвищення іміджу підприємства. Наприклад, європейські стандарти серії EN29000 та E 45000, які регламентують розробку системи якості, оцінки відповідності, сертифікації системи якості та акредитації органів по сертифікації [46]. До числа таких стандартів варто віднести і стандарт ISO 26000 – Керівництво з соціальної відповідальності, що забезпечує узгоджене управління на підприємствах приватного та державного секторів економіки шляхом впровадження концепцій соціальної відповідальності у всьому світі.

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.

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 [25]).

На основі викладеного вище, автором згруповано основні чинники формування іміджу підприємства (рис. 1.11).

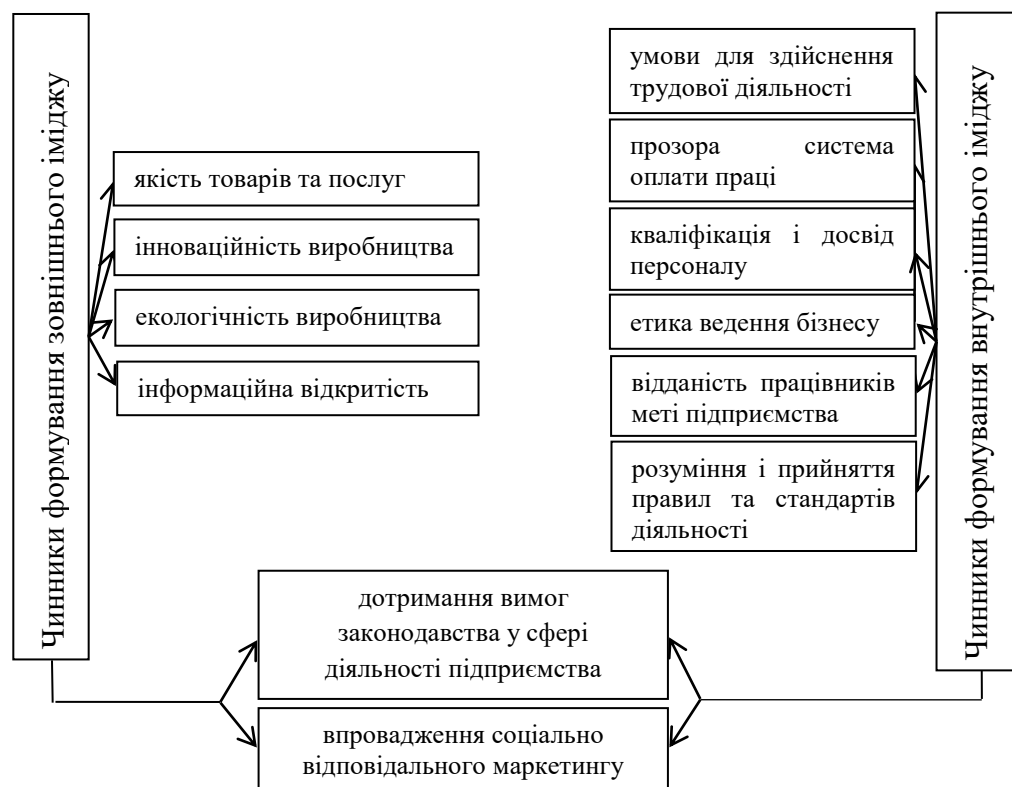


Рис. 1.11. Чинники формування іміджу підприємства (авторська розробка)

Досвід останніх десятиліть показує, що однією з найважливіших конкурентних переваг, що дозволяє підприємствам займати лідируючі позиції на ринку, є максимально повне використання людських ресурсів. Це підтверджує досвід таких відомих компаній, як «IBM», «Intel», «Sony», «Hewlett-Packard» тощо. Японські менеджери показують зразки управління внутрішнім іміджем підприємства. Запоруку успіху підприємства вони вбачають в єднанні всіх працівників і роблять для цього все можливе. Для японців корпоративний дух не є сукупністю управлінських прийомів, а філософією, заснованою на національних традиціях.

Роботи вітчизняних авторів з формування та управління іміджем підприємства в основному спираються на праці і досягнення світової, і, перш за все, американської теорії та методики зв'язків із громадськістю. Поки що оригінальних робіт не так багато. Крім того, практично ніхто не звертається до узагальнення власного досвіду: як сучасного, так і періоду планової економіки, повністю ігнорувати який недоцільно. І тоді існували форми і методи роботи з кадрами, населенням, формування іміджу підприємства, його керівника та інше, що зараз подається як досягнення західних методик.

Вітчизняний ринок настільки специфічний, що світовий досвід зі створення іміджу поки може більшою мірою використовуватися в якості теоретичної бази. Напрацьовані західні методики часто не дають очікуваного ефекту або взагалі не є прийнятними на вітчизняному ринку. З'ясуванню ролі іміджу підприємства допомагають роботи тих вчених, які аналізують діяльність засобів масової інформації, займаються питаннями організації ідеологічної роботи, лобістської діяльності різних фінансово-промислових угруповань, досліджують роль соціально-психологічних чинників у формуванні громадської думки у різних груп населення, співробітників тощо [101; 106; 125; 149].

Організація роботи з формування та управління іміджем підприємства це складний багатоплановий процес, що вимагає участі різних фахівців: маркетологів, соціологів, фахівців з персоналу, юристів, програмістів тощо. В

Україні практично відсутні організації або колективи, що спеціалізуються на подібній діяльності. Популярні останнім часом центри управлінського консультування, PR-агенції займаються даною діяльністю, але лише частково. Створення структур та підрозділів з розробки загальної концепції формування іміджу неможливе без перегляду сформованих підходів до організації та управління цими структурами, визначення форми, основних функцій і статусу служби, а також основних кваліфікаційних вимог до її співробітників.

У зарубіжній практиці з метою підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств спостерігається створення на державному рівні, при безпосередній підтримки державних ЗМІ та рейтингових агентств, єдиного рейтингу іміджу промислових підприємств, доступного для широкої громадськості, а також представників бізнес-середовища. Єдиний рейтинг узагальнює рейтинги промислових підприємств за тими показниками, які визначають рівень іміджу промислового підприємства (деякі з них наведені на рис. 1.9).

Складання вітчизняного узагальненого рейтингу промислових підприємств дозволить оцінити їх імідж та проранжувати їх за ним. Це дасть можливість проводити аналіз іміджу різних підприємств, порівнювати між собою [25].

Отже, на нинішньому етапі розвитку економіки України проблема формування та управління іміджем підприємства є вкрай актуальною. Досвід зарубіжних компаній свідчить про стрімке підвищення значення нематеріальних активів у забезпеченні їх ринкового успіху, особливо це стосується іміджу, як фактора їх високої конкурентоспроможності.

Вітчизняні промислові підприємства, які конкурують з зарубіжними компаніями як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, повинні перейняти і творчо використовувати їх досвід.

1.3. Порівняльний аналіз теоретико-методичних підходів до управління іміджем: проблеми і перспективи їх застосування

Питання управління іміджем промислового підприємства у вітчизняній науковій літературі розглядаються фрагментарно [94; 98; 102; 136; 137; 149], практично відсутні розробки, які б урахували специфіку іміджу як об'єкту управління та особливості вітчизняної економіки.

Закономірності формування корпоративного іміджу як одного з найважливіших чинників конкурентоспроможності підприємства були предметом уваги багатьох західних науковців. Прийоми ефективного управління корпоративним іміджем підприємства, які нерозривно пов'язані з видами маркетингових комунікацій, описано в [176]. Досвід американських корпорацій досліджували Блек С. [12], Друкер П. [32], Котлер Ф. [67; 68], Фостер Р. [135], Якокка Л. [145], Мільнер Б.З. [78]. Проте дана проблема не є для вказаних авторів основним предметом спеціального вивчення, вони її торкаються лише побічно.

Наявні вітчизняні напрацювання у сфері управління іміджем підприємства знаходяться до теперішнього часу лише в початковій стадії. На стан недостатньої теоретичної розробленості проблем управління іміджем підприємства в нашій країні вплинув ряд причин, які автором систематизовано у табл. 1.7.

Імідж промислового підприємства потребує постійного контролю його ефективності, ступеня впливу на усі контактні групи. Виникає необхідність визначення дієвості і характеру заходів щодо управління ним.

Ефективність управління іміджем підприємства залежить від багатьох факторів, у тому числі від концепцій та методів, на основі яких відбувається весь процес імідж-білдінгу. Відсутність єдиного погляду на ці питання ставить під загрозу правильність вибору фахівцями вищих ланок конкретних управлінських дій щодо формування та посилення іміджу.

Причини низької розробленості та досліджуваності іміджу підприємства
(авторське узагальнення вітчизняного досвіду)

Причини	Опис
Певна самоізоляція вітчизняної науки від світової впродовж довгого часу	Відсутність соціального замовлення на розробку інструментів і методів управління іміджем
Об'єктивні труднощі, пов'язані зі складністю і багатоаспектністю формування іміджу організації	Відсутність спеціалістів в даній галузі
Нерозуміння істинної мети імідж-білдингу	Більшість підприємств, які здійснюють заходи з управління іміджем, не до кінця розуміють що саме вони хочуть змінити і які конкретні вигоди їм це принесе Нерозуміння поняття іміджу та незнання методів його управління.
Відсутність досвіду	Заходи щодо формування та управління іміджем в нашій країні почали впроваджувати відносно недавно. В основному, вітчизняні підприємства користуються досвідом зарубіжних країн, не завжди враховуючи особливості національного ведення бізнесу в Україні.
Приділення уваги лише зовнішнім атрибутам іміджу	Найчастіше зміна іміджу закінчується лише зміною назви або фірмового стилю, тобто зміни не торкаються всіх сторін діяльності підприємства.
Перенесення функцій управління іміджем на керівника підприємства	Роботу по створенню та розвитку внутрішньофірмових комунікацій доцільніше доручати спеціальним працівникам, які могли б її виконувати на високому професійному рівні. Організації потребують фахівців зі зв'язків з громадськістю (PR)
Постановка лише фінансових цілей діяльності підприємства	На думку американських дослідників Т. Пітерса і Р. Уотермена, компанії, які сформулювали для себе лише фінансові цілі, як правило, не досягають великих фінансових результатів, яких досягають компанії з більш широким діапазоном ціннісних установок.
Недостатня поінформованість персоналу	Слабко налагоджена система внутрішніх комунікацій на промисловому підприємстві.
Невміння оцінити власний імідж	Відсутність єдиної універсальної гнучкої методики оцінки іміджу підприємства

Як відомо, на кожному етапі свого життєвого циклу підприємство використовує відповідну політику управління усіма аспектами своєї діяльності. Процес управління іміджем не є виключенням [7]. Тому постає

необхідність визначення адекватної системи управління ним з урахуванням етапу життєвого циклу та наявного стану іміджу, а також зовнішніх умов господарювання підприємства.

Аналіз робіт вітчизняних та зарубіжних фахівців у галузі управління іміджем підприємств та установ [100; 105; 107; 124; 137; 144; 146; 147] показав, що різні автори пропонують методики, які істотно відрізняються одна від одної.

Так, наприклад, М. Вишнякова [18] пропонує застосовувати заходи щодо управління іміджем залежно від етапу його життєвого циклу, І.В.Альошина [2] процес формування іміджу розглядає з позицій розвитку його чотирьох аспектів (бачення та корпоративна місія, корпоративна індивідуальність, корпоративна ідентичність та корпоративний імідж), О. Ситніков [122] наголошує на розділенні зовнішнього та внутрішнього іміджу, а Б. Джі [29] у своїх роботах пропонує застосовувати такий метод управління іміджем як майстер–планування. Відсутність концепції, яка б ґрунтувалася на багатоваріантності підходів до управління іміджем та враховувала б особливості його управління на різних етапах життєвого циклу підприємства, знижує його дієвість та ефективність.

Відповідно, постає необхідність формування загальної комплексної системи управління іміджем підприємства на етапах його життєвого циклу з урахуванням зовнішніх і внутрішніх умов господарювання, яка б урахувала позитивні аспекти існуючих методичних підходів і була б позбавлена їхніх недоліків.

Концепції управління іміджем підприємства відрізняються у різних авторів. Тому проаналізуємо найбільш відомі з них.

Концепція управління корпоративним іміджем М.Вишнякової. Експерт компанії «Бізнес Консалтинг Груп» Марина Вишнякова [18] свої висновки обґрунтовує на принципі відповідності, згідно з яким імідж підприємства визначається як результат кореляції між уявленням, яке підприємство хоче створити про себе у потенційного клієнта, і уявленням про підприємство, яке

вже існує. Отже, у даного визначення є дві виражені частини: перша – активні дії підприємства з формування і адекватного сприйняття свого «обличчя», друга – власне «відображення» образу підприємства в «дзеркалі» клієнта.

З принципу відповідності М. Вишнякова виділяє декілька наслідків необхідних для формування даної концепції. А саме, імідж підприємства повинен відповідати:

- стратегії його розвитку, що спирається на задоволення певних потреб всього ринку або його сегменту;
- рівню/етапу його розвитку;
- сучасному етапу розвитку суспільства, в якому існує підприємство, однак всередині підприємства повинна постійно проводитися робота з можливими трансформаціями іміджу відповідно до потенційних змін умов ринку;
- внутрішній імідж підприємства повинен відповідати зовнішньому.

Відомо, що будь-яке підприємство проходить протягом свого життя чотири основних етапи (табл.1.4).

Таблиця 1.8

Головні завдання іміджевої політики на етапах життєвого циклу підприємства (побудовано автором на основі [18])

Іміджева політика	Етапи життєвого циклу підприємства			
	Формування	Зростання	Зрілість	Спад/ Відродження
	формування підприємства з прицілом на певний сегмент ринку	закріплення підприємства на захоплених позиціях і стабільна діяльність	інноваційна діяльність підприємства з метою розширення ринку при стабільно міцному положенні на займаних позиціях (кульмінація існування підприємства – «золотий вік»)	трансформація підприємства, що приводить або до його відмирання, або до чергового інноваційного витка і відродження

Очевидно, що кожному етапу повинна відповідати своя іміджева політика, як внутрішня, так і зовнішня, покликана забезпечити максимальний прибуток і підготувати «плацдарм» для благополучного проходження

наступного етапу. Для забезпечення успішності проходження кожного наступного етапу іміджевої політики, М. Вишнякова пропонує наступні кроки з формування та управління іміджем підприємства, залежно від етапу його життєвого циклу (табл.1.9).

Таблиця 1.9

Формування та управління іміджем залежно від етапу розвитку підприємства
(побудовано автором на основі [18])

Заходи формування внутрішнього іміджу	Заходи формування зовнішнього іміджу
Стадія становлення	
<ul style="list-style-type: none"> - визначення оперативних та перспективних цілей функціонування підприємства і складання планів діяльності; - сегментація ринку у відповідності з планами; - підбір висококваліфікованого персоналу; розроблення фірмового стилю підприємства, - створення початкової бази даних реальних і потенційних клієнтів. 	<ul style="list-style-type: none"> - розсилка інформаційних листів про створення, цілі і загальну стратегію підприємства потенційним партнерам і клієнтам; - інформаційні повідомлення у ЗМІ з акцентом на унікальність пропонованих підприємством товарів або послуг; - проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів розвитку підприємства за допомогою разових залучень експертів.
Захоплення певної ніші на ринку	
<ul style="list-style-type: none"> - впровадження і зміцнення традицій підприємства серед співробітників для створення корпоративного духу; - створення загального стилю офісу підприємства відповідно до його традицій; - активізація маркетингових досліджень, створення прогнозуючих та інноваційних дослідницьких структур на підприємстві. 	<ul style="list-style-type: none"> - підкреслення в рекламі стабільної діяльності підприємства; - постійний зв'язок (у тому числі зворотний) з існуючими клієнтами; - реклама технологій підприємства в рекламних виданнях; - застосування соціальної реклами, що одночасно може використовуватися для апробації інноваційної діяльності підприємства; - активне використання товарного знаку, логотипу, слоганів підприємства у всіх видах іміджевої діяльності; - початок діяльності з PR.
«Золотий вік» підприємства	
<ul style="list-style-type: none"> - стимулювання інноваційної діяльності: персонал приймає участь у курсах підвищення кваліфікації, перепрофілюванні тощо; - відкриття філій підприємства в регіонах; - створення пробних нових напрямів діяльності; - постійна підтримка прямого і зворотного зв'язку з клієнтами. 	<ul style="list-style-type: none"> - початок рекламної кампанії інноваційних проектів підприємства; - активна участь в суспільному житті: публічні заходи різного рівня; - розширення соціальної реклами, благодійність.

У табл. 1.9 розглянуто 3 етапи, а 4-й етап трансформації підприємства приводить або до його стагнації та банкрутства, або до чергового інноваційного витка і відродження. Якщо підприємство вийшло на інноваційний шлях розвитку, то весь цикл запускається знову, але набагато швидше, адже вже існує база – опора на колишні традиції.

Концепція управління корпоративним іміджем І.В.Альошиної.

І.В. Альошина [2] пропонує починати роботу з управління іміджем підприємства з визначення понятійного апарату, оскільки трактування термінів не завжди однозначне, а їх знання дозволяє орієнтуватися у вирішенні методичних і практичних завдань щодо управління іміджем. Згідно І.В. Альошиної процес формування корпоративного іміджу супроводжується трансформацією понять, що характеризують сутність поетапного наповнення його змісту (рис. 1.12).

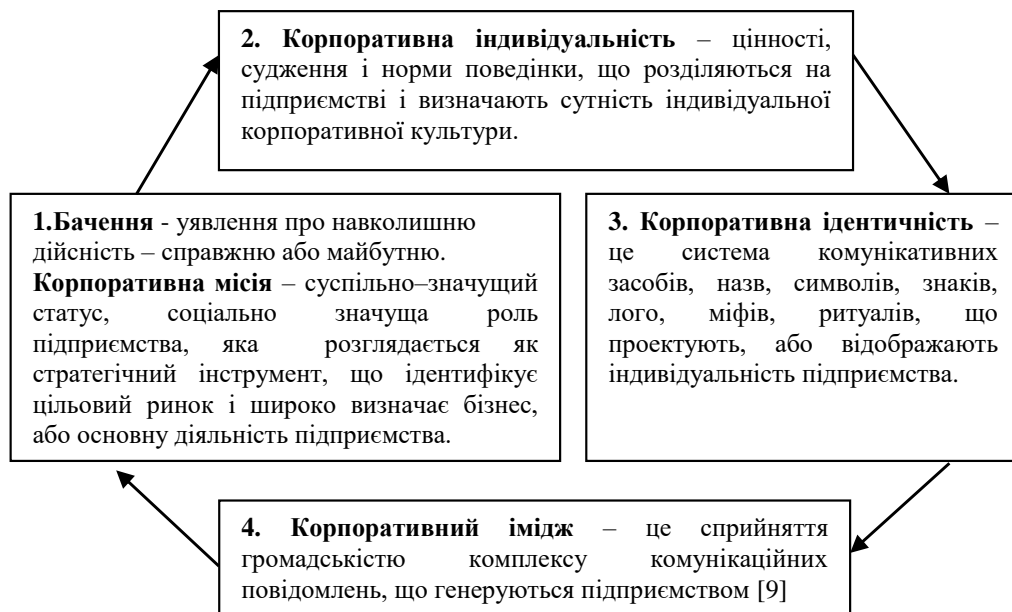


Рис.1.12. Наповнення змісту корпоративного іміджу на етапах його формування (побудовано на основі [2])

Формування іміджу підприємства в ринковому середовищі ведеться на основі стратегічного підходу за допомогою інтегрованих маркетингових

комунікацій (паблік рілейшнз, реклама, прямий маркетинг, стимулювання збуту, пропаганда), які мають свої сильні і слабкі сторони.

Проаналізувавши дану концепцію приходимо до висновку, що побудова моделі іміджу, її наповнення конкретною інформацією про підприємство, чітка ідентифікація «цільового» іміджу для груп громадськості необхідні для результативності іміджевої політики.

Тільки на основі і в результаті моделювання іміджу може вестися успішна робота над створенням та оптимізацією матеріальних і віртуальних носіїв іміджу.

Концепція управління корпоративним іміджем О. Ситнікова.

Президент Консалтингової групи «ІМІДЖ–Контакт» Олексій Ситніков [122] виділяє свою методику управління іміджем, де до основних цільвих груп він відносить: ЗМІ, державну владу, регіональну владу, населення, акціонерів, співробітників, економічних контрагентів.

Він пропонує розмежовувати зовнішній та внутрішній імідж. До основних елементів іміджу належать: ділова репутація, інформаційна політика, образ керівництва, образ персоналу, політична сфера, регіональна політика, соціальна політика, представницький імідж.

Майстер–планування, як концепція формування іміджу фірми Б.Джі.

Даний метод [29] використовується для створення алгоритму формування іміджу та подальшої характеристики маркетингової діяльності фірми з формування іміджу на ринку. Це обумовлено найбільш чітким трактуванням і зручністю використання даного методу. Майстер–планування чітко розмежовує зовнішній і внутрішній імідж підприємства.

Майстер–план іміджу складається з 4 основних частин (створення фундаменту, зовнішнього іміджу, внутрішнього іміджу та невідчутного іміджу), кожна з яких спрямована на досягнення 3 головних завдань: досягнення високого рівня компетенції та ефективності роботи зі споживачем; підтримка іміджу успішного підприємства, який змушує споживача йому повірити; встановлення емоційного зв'язку зі споживачем і

суспільством.

Існує ряд підходів до управління іміджем підприємства, які можна застосовувати у рамках будь-якої з розглянутих концепцій. Серед загальних підходів до формування іміджу підприємства виділяють [23]:

- 1) виробничий (акцент на якості товарів та послуг, рівні соціальної відповідальності бізнесу);
- 2) іміджмейкерський (акцент на маркетингових дослідженнях, ефективній рекламній кампанії, PR-заходах);
- 3) менеджерський (гармонічне поєднання виробничого та іміджмейкерського підходів).

Д. Горбаткін [23] виділяє 4 підходи, які були сформовані 5000 керівниками підприємств Європи під час ділової гри «Імідж організації», яка проводилася в рамках програми «Підвищення ефективності менеджменту» (Productivity Initiative (PI) проекту Європейського Союзу TACIS [169]:

- 1) виробничо-економічний; 2) маркетинговий; 3) клієнтський; 4) кадровий.

Розглянувши дані підходи, автором зроблено висновок, що вони мають деякі спільні характеристики, з чого слідує, що виробничо-економічний підхід є аналогом загального виробничого підходу, а іміджмейкерський схожий з маркетинговим підходом. На думку, автора назва «іміджмейкерський» не є коректною, адже усі вищенаведені підходи використовуються в управлінні іміджем, а «маркетинговий» – дуже комплексна назва, тому нами пропонується об'єднати ці два підходи в один та дати йому нову назву – комунікаційний. Можна також сказати, що «кадровий» і «клієнтський» підходи взаємно доповнюють один одного у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства. При цьому пропонується клієнтський підхід перейменувати на споживчий.

Окреме виділення менеджерського підходу не є доцільним в даній ситуації. Адже існування підходів має на меті розмежування різних сфер діяльності підприємства, які задіяні в управлінні іміджем. А менеджерський, згідно з загальною класифікацією, об'єднує характеристики виробничого та

іміджмейкерського, які є різнорідними. Тому виділення комплексного підходу не вирішує управлінських завдань у процесі імідж-білдингу. Використання кадрового підходу дозволить сформувати внутрішній імідж за допомогою підбору високого рівня персоналу та його навчання.

Спираючись на результати виконаного аналізу та узагальнення розглянутих вище підходів до управління іміджем, автором виконана їх систематизація, виділено слабкі та сильні сторони (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Характеристика підходів до управління іміджем підприємства ([23; 169], з доповненнями автора)

Сутність	Позитивні характеристики	Негативні характеристики
Виробничий підхід		
акцент на якості продукції, соціальній відповідальності, турботі про споживачів та клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> - залучення фінансових інвестицій та підвищення економічної ефективності виробництва; - заходи з професійного розвитку персоналу; - постійне підвищення якості продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> - незначна увага до формування корпоративної культури та створення внутрішнього іміджу компанії; - недооцінка важливості використання ЗМІ та роботи з контактними аудиторіями.
Комунікаційний підхід		
ядро «маркетингових» програм складають заходи з планування конкурентної боротьби, просування продуктів, проведення PR-кампаній	<ul style="list-style-type: none"> - встановлення оптимальної цінової політики та налагодження стійких зв'язків зі споживачами продукції; - проведення маркетингових досліджень, інтенсивних рекламних кампаній, PR-акцій, націлених на формування емоційного іміджу. 	<ul style="list-style-type: none"> - рідко використовуються заходи, спрямовані на формування іміджу персоналу та керівництва підприємства; - побудова іміджу організації майже цілком зводиться до формування іміджу товару.
Споживчий підхід		
формування певної культури взаємовідносин з клієнтами та партнерами, налагодження зворотного зв'язку	<ul style="list-style-type: none"> - диференціація заходів налагодження зв'язку з зовнішнім середовищем підприємства; - впровадження сервісного обслуговування 	рідко використовуються заходи з формування внутрішнього іміджу.
Кадровий підхід		
заходи, спрямовані на формування внутрішнього іміджу	використання засобів стимулювання виробничого процесу, мотивації персоналу і забезпечення соціальних гарантій.	недостатнє використання засобів формування зовнішнього іміджу підприємства.

З метою окреслення проблеми і перспектив застосування розглянутих концепцій і підходів до управління іміджем підприємства та розробки на цій основі рекомендацій щодо їхнього застосування, з урахуванням всього комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, автором запропонована узагальнена схема управління іміджем підприємства на етапах його життєвого циклу (ЖЦ), яка подана на рис. 1.13. Розглянемо її детальніше.

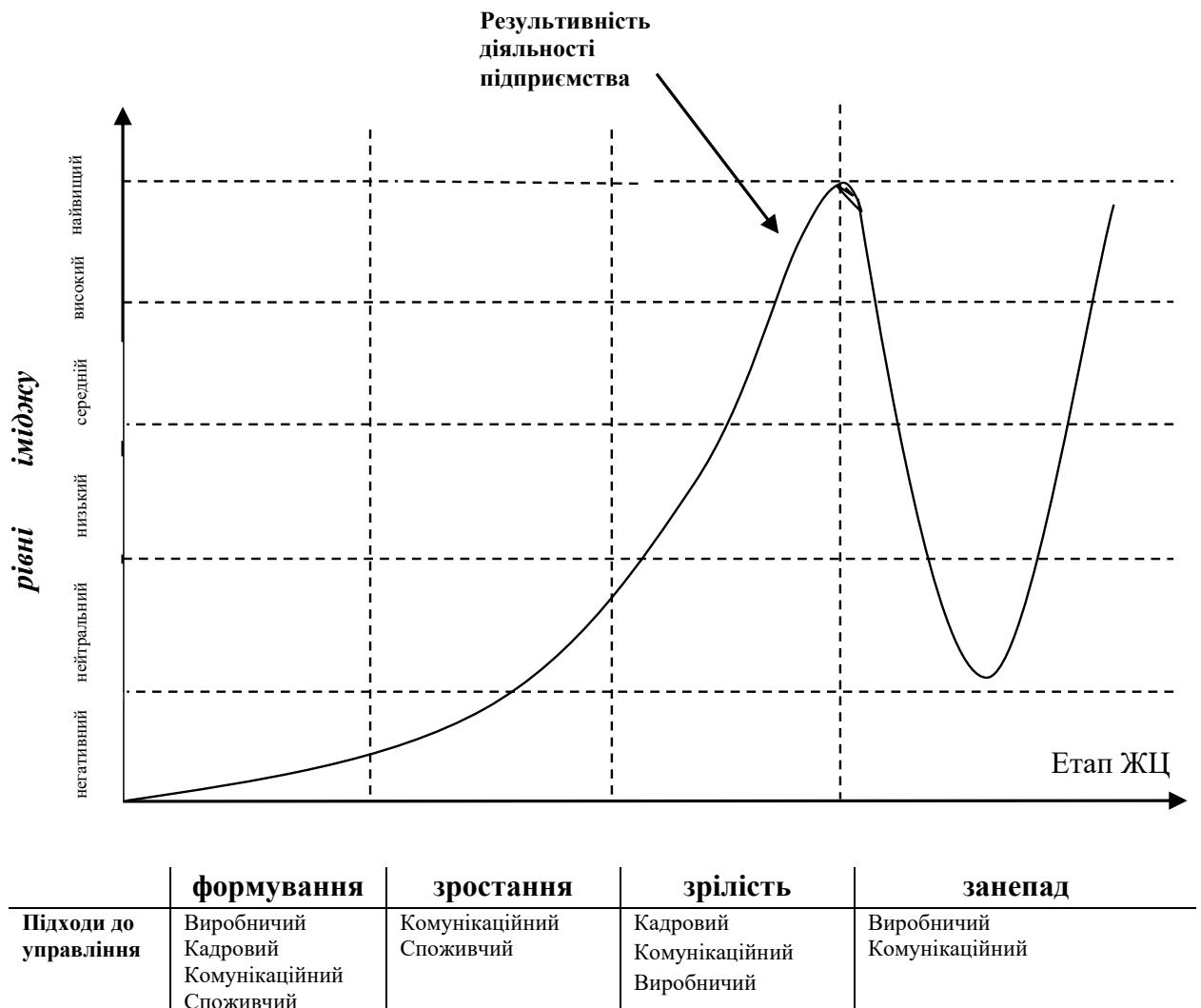


Рис.1.13. Концептуальна схема управління іміджем промислового підприємства (авторська розробка)

Аналіз сутності і змісту зазначених у табл. 1.10 підходів до управління іміджем підприємства, а також характеристик етапів ЖЦ підприємства дозволив авторів запропонувати рекомендації щодо доцільності застосування конкретних методів управління на конкретних етапах ЖЦ.

На першому етапі ЖЦ відбувається формування підприємства з прицілом на певний сегмент ринку. Для формування іміджу використовуються усі підходи: кадровий, комунікаційний та виробничий та споживчий.

На другому етапі підприємство затверджується на захоплених позиціях та стабільно веде свою діяльність. Для управління іміджем використовуються комунікаційний та споживчий підходи.

Третій етап ЖЦ – це інноваційна діяльність підприємства з метою розширення ринку при стабільно міцному положенні на займаних позиціях. Для управління іміджем використовуються виробничий, кадровий та комунікаційний підходи.

На четвертому етапі відбувається трансформація підприємства, що приводить до його відмирання або до чергового інноваційного витка, у цьому випадку застосовуються виробничий та комунікаційний підходи.

Проте варто зазначити, що дані підходи дають лише загальну принципову схему управління, проте не конкретизують її, що зменшує ефективність їх практичного застосування.

Тому застосування будь-якого підходу потребує попередньої діагностики наявного стану іміджу і формування на цій основі оптимального комплексу управлінських дій з урахуванням характеристик підприємства і середовища, у якому воно функціонує. Таким чином, виникає потреба у розробленні і науковому обґрунтуванні підходів до діагностики іміджу підприємства та розробки за її результатами заходів щодо управління ним, щоб бути безпосередньо використаним у вітчизняній практиці.

Ключовим моментом стратегічного управління, а управління іміджем є таким, є розробка стратегії. Визначивши поняття стратегічного управління

іміджем промислового підприємства, необхідно уточнити поняття імідж-стратегії.

Імідж-стратегію промислового підприємства необхідно розглядати як функціональну стратегію в системі стратегічного управління підприємством, оскільки в умовах конкуренції імідж-стратегія в рамках загальної стратегії промислового підприємства дозволяє ефективно взаємодіяти з різними суб'єктами, забезпечити підприємству досягнення його загальних цілей і виживання в довгостроковій перспективі.

Проте імідж-стратегія не повинна виділятися окремо, як, наприклад, фінансова, виробнича, збутова та інші, адже вона є цілісною системою субстратегій, яка в рамках загальної стратегії промислового підприємства дозволяє ефективно взаємодіяти з різними суб'єктами, забезпечити підприємству досягнення його загальних цілей і виживання в довгостроковій перспективі.

Заходи зі стратегічного управління іміджем промислового підприємства повинні формуватися відповідно до ситуації, яка склалася на цільовому ринку.

Іміджева стратегія підприємства має формуватися не як сукупність цільових показників, які повинні бути досягнуті до певного моменту часу, а як цільова ідентичність, яку повинне надбати підприємство. Постановка цілей повинна мати не лише кількісний, але і якісний та структурний характер (рис. 1.14).

Реалізація стратегічної програми дій описується наступними етапами:

- визначення стратегічних цілей іміджевої політики промислового підприємства відповідно до кожної групи суб'єктів взаємодії;
- розробка набору альтернативних імідж-стратегій відповідно до кожної групи суб'єктів взаємодії.

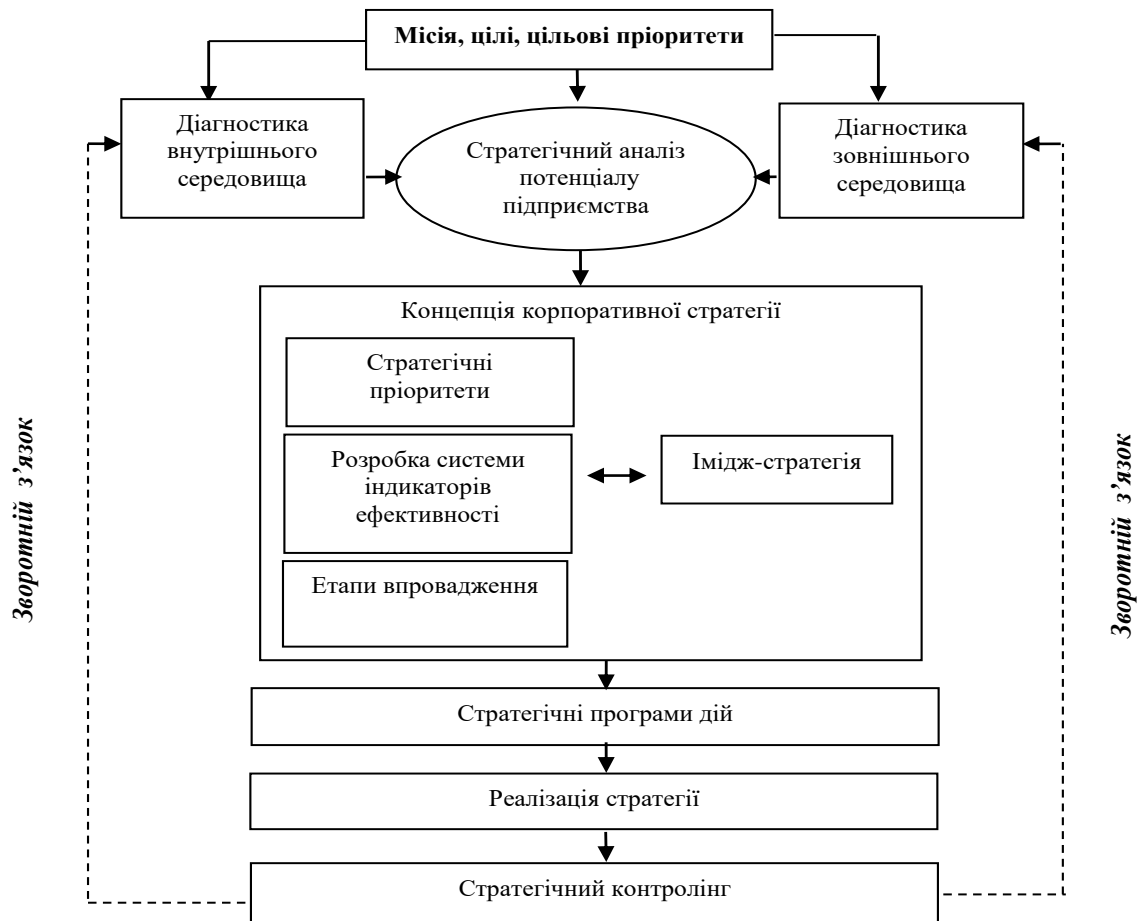


Рис.1.14. Місце імідж-стратегії у моделі стратегічного управління промислового підприємства ([138], з доповненням автора)

Оцінка та вибір імідж-стратегії відбувається відповідно до вимог суб'єктів взаємодії, можливостей підприємства та рівня ризику.

Контроль та оцінка реалізації імідж-стратегії передбачає:

- контроль стану іміджу підприємства;
- визначення причин відхилення від поставлених цілей;
- проведення коригувальних дій.

Розглянемо основні принципи до формування та управління іміджем підприємства. При їх дотриманні підприємство має сформулювати та ефективно управляти своїм іміджем (рис.1.15).

Цілісність (процес управління іміджем повинен охоплювати всі сфери діяльності підприємства)
Погодженість (окремі характеристики не повинні суперечити одна одній)
Системність (допомагає створювати цілісний образ підприємства)
Порівняність (можливість порівнювати іміджі різних підприємств)
Істинність (інформація про підприємство, яка висвітлюється у ЗМІ повинна бути правдивою)
Конкретність (відповідність цілей підприємства результатам сформованого іміджу)
Спрощеність (імідж повинен легко сприйматися та аналізуватися контактними групами та керівництвом підприємства)
Гнучкість (імідж повинен піддаватися змінам та управлінню)

Рис. 1.15. Принципи формування та управління іміджем (розроблено автором на основі [74])

Імідж підприємства повинен формуватися таким чином, щоб викликати позитивну реакцію відповідної цільової аудиторії. При цьому через комплексність та складність поняття іміджу, необхідно враховувати багато факторів впливу на успішність процесу управління іміджем і відповідно, ефективність процесу управління повинна оцінюватися за багатьма критеріями (рис. 1.16).



Рис.1.16. Критерії успішності процесу управління іміджем [74; 81]

Загалом, управління іміджем здійснюється у кількох сферах діяльності підприємства. Відповідно, управління іміджем підприємства здійснюється в рамках окреслених сфер діяльності підприємства (рис. 1.17)

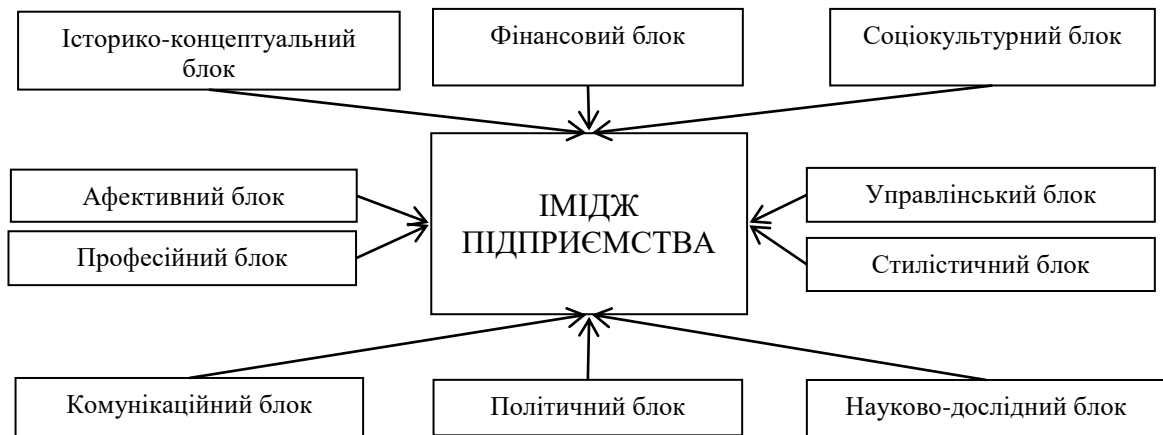


Рис. 1.17. Сфери управління іміджем промислового підприємства [38; 39; 152; 164; 165; 172]

Розглянемо детальніше зазначені сфери управління підприємством взагалі і його іміджем, зокрема.

1. Історико-концептуальний блок вимагає: місію, цілі, завдання, історію, традиції діяльності підприємства тощо.

2. Фінансовий блок: показники фінансової потужності організації - вартість акцій, величину обороту, зростання прибутку тощо.

3. Соціокультурний блок: громадську роль підприємства як всередині, так і за його межами, включаючи його турботу про своїх працівників, умови роботи, виплату заробітної плати, бонуси, допомогу співробітникам, проведення благодійних акцій, спонсорську роботу, екологічну політику, а також національну відкритість підприємства.

4. Управлінський блок: компетентність керівництва, стиль і ефективність управління.

5. Стилiстичний блок: зовнiшня символiчна єднiсть, дизайн фiрмового стилю: символiв, бланкiв, унiформи, будiвлi, внутрiшнього примiщення тощо.

6. Науково-дослiдний блок є показником iнновацiйностi пiдприємства, iнтенсивностi ведення науково-дослiдної роботи.

7. Полiтичний блок: вiдносини пiдприємства з державною i мунiципальною владою, полiтична активнiсть, легiтимнiсть тощо.

8. Комунакацiйний блок: iнтенсивнiсть i ефективнiсть комунакацiй як ззовнi, так i всерединi пiдприємства.

9. Професiйний блок є показником компетентностi спiвробiтників, перспектив навчання та здобуття нових знань в рамках пiдприємства.

10. Афективний блок вiдображає чуттєвi показники ставлення до пiдприємства, включаючи такі критерiї, як довiра, симпатiя, конфлiктний потенцiал, гармонiйнi мiжособистiснi вiдносини всерединi пiдприємства, обслуговування клiєнта тощо.

Кожен з цих блокiв окреслює загальнi засади, на яких вiдбувається процес формування та управлiння iмiджем пiдприємства.

Процес управлiння iмiджем пiдприємства здiйснюється вiдповiдно до основних положень його дiяльностi, якi зазначенi у табл. 1.11

Зазначенi у табл.1.11 положення є обов'язковими для ефективного управлiння iмiджем.

Для адекватного управлiння iмiджем пiдприємства, перш за все виникає необхіднiсть його оцiнки. На даному етапi єдиний iнструментарiй для здiйснення цiєї процедури вiдсутнiй. Наявнi розробки [2; 18; 29; 105; 147] розглядають або окремi аспекти iмiджу, або ж дають занадто узагальнену оцiнку, що не дозволяє видiляти заходи з управлiння складовими iмiджу та їх елементами. Тому автором окреслено ряд задач, якi необхідно вирiшити в ходi подальшого дослiдження: розробити критерiальну базу та методику оцiнювання iмiджу пiдприємства; вiдповiдно до результатiв оцiнювання запропонувати подальшi плани дiй щодо управлiння iмiджем пiдприємства.

Основні положення формування та управління внутрішнім іміджем підприємства [15; 70; 74; 153; 179]

Засіб	Характеристика
Принципи підприємства	Принципи - це усталені на підприємстві правила, на яких основана його діяльність.
Положення про цілі підприємства та його ідентичність	Положення про мету визначає обов'язки. Воно орієнтує підприємство на виконання обіцяних послуг, певного завдання або доручення. Положення про мету
Ділова філософія підприємства	Ділова філософія це колективне бачення потенційного розвитку підприємства, яке базується на внутрішніх корпоративних цінностях. Вона формується виходячи з перших двох засобів – принципів і положення про цілі створення підприємства.
Стандарти	Стандарти визначають дії, що відповідають філософії, цілям і принципам підприємства. Стандарти – інструменти в руках співробітників підприємства, якими вони підтримують імідж підприємства в очах суспільства
Норми і правила	Сукупність нормативних документів, які регулюють усі процеси, які здійснюються на підприємстві в ході управління іміджем.

Автором показано, що стратегічне управління іміджем забезпечує реалізацію цілей підприємства в умовах динамічного, мінливого та неповністю визначеного зовнішнього макро- і мікро-середовища. Управління іміджем, як одним з головних чинників конкурентоспроможності підприємства, повинне мати стратегічний характер. Реалізація імідж-стратегій, які враховують існуючий потенціал підприємства та приводять його у відповідність до зовнішніх умов, забезпечує підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності в перспективі.

Системний аналіз і узагальнення основних концепцій і підходів до управління іміджем промислових підприємств дозволили визначити їх позитивні і негативні сторони. Автором показано, що ефективно управління іміджем потребує застосування різних підходів на різних етапах життєвого циклу підприємства. Вибір конкретних підходів, а в їхніх межах

управлінських заходів потребує попередньої діагностики стану іміджу і його складових. Автор робить висновок, що управління іміджем дозволяє посилити стратегічні конкурентні переваги підприємства і потребує формування відповідної імідж-стратегії. Визначено місце імідж-стратегії в системі стратегічного управління підприємства та розкрито особливості її формування. Показано, що управління іміджем має багатоаспектний характер. Розкрито специфіку різних аспектів (сфер компетенції) управління іміджем. Отримані результати дозволяють перейти до розробки теоретично-методичних засад управління іміджем промислового підприємства на основі його діагностики.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ I

Підводячи підсумки викладеному у першому розділі слід зазначити:

1. У сучасних умовах різко зростає роль нематеріальних факторів у забезпеченні конкурентоспроможності промислових підприємств. Одним з таких факторів є імідж підприємства. Аналіз практики господарювання свідчить, що його роль як фактору конкурентоспроможності постійно зростає, оскільки нелінійно зростає сила впливу комунікативних потоків на поведінку (у тому числі споживачів) усіх суб'єктів ринку.

2. Системний критичний аналіз і узагальнення літературних джерел і практики господарювання дозволили запропонувати авторське визначення поняття «імідж промислового підприємства», уточнити його сутність та зміст, окреслити його роль і значення у забезпеченні конкурентоспроможності та посиленні ринкових позицій підприємства.

3. Уточнено структуру іміджу промислового підприємства, окреслено склад і визначено сутність, зміст, характеристики і роль його підсистем та їхніх елементів. Запропоновано виділяти 2 підсистеми іміджу – зовнішню та внутрішню, а в їх рамках складові (5 у зовнішньої та 3 у внутрішньої); у свою чергу виділено елементи складових частин та їх оціночні параметри. Визначено основні функції іміджу, уточнено склад контактних груп, що сприймають імідж чи/і впливають на нього.

4. Досліджено роль іміджу у забезпеченні конкурентоспроможності зарубіжних і вітчизняних підприємств. Виявлено найбільш важливі характеристики сприйняття і впливу зовнішнього іміджу підприємства на його економічних контрагентів і контактні аудиторії. Проаналізовано дослідження міжнародних компаній з управління іміджем та репутацією.

5. Виконано порівняльний аналіз сфер і особливостей управління іміджем на підприємствах США, Європи та України. Зазначено, що вітчизняним підприємствам необхідно переймати досвід управління іміджем

у зарубіжних компаніях, пристосовуючи його до реалій української економіки.

6. Систематизовано напрямки і елементи формування конкурентних переваг зовнішнього і внутрішнього іміджу промислового підприємства. Визначено основних економічних контрагентів та контактні аудиторії підприємства, в залежності від їх очікувань окреслено відповідні цінності, які надає їм позитивний імідж.

7. Показано, що одним із дієвих інструментів підвищення ролі і значення іміджу промислових підприємств є їх загальнодержавні та галузеві рейтинги, що дозволяють оцінювати та порівнювати імідж різних підприємств між собою. Дані рейтинги, що доступні широкому колу громадськості, стимулюють підприємства до підвищення свого іміджу та створюють здорове конкурентне середовище.

8. Досліджено і систематизовано основні причини недостатньої уваги керівників вітчизняних промислових підприємств до проблематики формування і посилення їх іміджу. Згруповано основні чинники формування та управління іміджем підприємства.

9. Виконано аналіз основних концепцій і підходів до управління іміджем, що запропоновані відомими науковцями та практиками, виділено їх сильні і слабкі сторони. Результати аналізу дозволили виділити чотири підходи до управління іміджем: виробничий, комунікаційний, кадровий та споживчий. В рамках кожного з них запропоновано конкретні заходи щодо підвищення іміджу. Показано, що ефективне управління передбачає застосування різних підходів на різних етапах життєвого циклу підприємства. Запропоновано конкретні рекомендації щодо застосування виділених підходів до управління іміджем підприємства на етапах його життєвого циклу.

10. Доведено, що управління іміджем промислового підприємства відноситься до сфер стратегічного управління. Визначено роль і місце імідж-стратегії у системі стратегічного управління промисловим підприємством,

показано, що вона повинна забезпечити досягнення загальних цілей та виживання у довгостроковій перспективі.

11. Доповнено та уточнено принципи формування іміджу. Уточнено загальні критерії успішності управління іміджем підприємства. Окреслено основні сфери управління іміджем промислового підприємства, які включають 10 блоків його діяльності: історико-концептуальний, фінансовий, соціокультурний, управлінський, стилістичний, науково-дослідний, політичний, комунікаційний, професійний, афективний.

12. Отримані результати у сукупності розвивають понятійно-категоріальну базу управління іміджем, формують передумови розроблення системи цілеспрямованого і ефективного управління іміджем промислового підприємства на основі його діагностики.

Матеріали розділу відображені у публікаціях [49; 51; 52; 53; 55; 56; 57; 60; 64; 163]

РОЗДІЛ 2

ТЕОРЕТИКИ-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЙОГО ДІАГНОСТИКИ

2.1. Формування критеріальної бази і системи показників для оцінки іміджу промислового 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.

Критичний аналіз розроблених зарубіжними та вітчизняними вченими методів кількісної оцінки іміджу підприємства дав підстави умовно розділити їх на три групи. У табл. 2.1. наведено результати аналізу цих підходів, автором виділено переваги та недоліки у застосуванні кожної з груп методів.

Для практики важливо серед усієї кількості методів виділити саме той, який буде враховувати етап життєвого циклу конкретного підприємства, галузеві особливості його діяльності та запити цільових контактних аудиторій [4; 86; 128; 134].

Методичні підходи до кількісної оцінки іміджу підприємства (авторське
узагальнення)

Назва методу	Переваги та недоліки методу	Автори, які підтримують даний метод
1	2	3
Оцінки за допомогою семантичного диференціалу	<p>Переваги</p> <ul style="list-style-type: none"> - дозволяє всебічно оцінити імідж підприємства на основі репрезентативного опитування вибірки респондентів (40-50 осіб); - дозволяє порівняти імідж досліджуваного підприємства з іміджем підприємств-конкурентів, а також зіставити його з ідеальним станом; - дозволяє за результатами оцінки розробити конкретні рекомендації з поліпшення іміджу підприємства. <p>Недоліки</p> <ul style="list-style-type: none"> - оціночні асоціації, які виникають у респондентів можуть мати спонтанний характер. 	Дагаєва Е. [26], Кирпищикова О.[47] Котлер Ф. [68], Матюшина Т.В. [75]
Оцінка за допомогою розрахунку інтегральних показників	<p>Переваги</p> <ul style="list-style-type: none"> - застосовує універсальні методики оцінки іміджу підприємства будь-якої сфери діяльності, розміру, стадії його життєвого циклу; - можлива оцінка суб'єктів іміджу підприємства окремо для кожної групи взаємодії; - оцінка іміджу підприємства проводиться через оцінку його елементів, які ранжуються за своєю значимістю, що значно підвищує об'єктивність; - за результатами оцінки можна визначити, які конкретно сфери діяльності підприємства потребують удосконалення. <p>Недоліки</p> <ul style="list-style-type: none"> - не враховується внесок окремих іміджеформувальних факторів у створення позитивного іміджу для конкретної цільової групи, а також ступінь узгодженості думок респондентів; - потребує значної кількості комплексних математичних розрахунків; - узагальнення іміджеформуючих факторів призводить до того, що інтегральна оцінка іміджу є усередненою і надає уявлення лише про окремі його елементи. 	Блинов А.О. [11] Матюшина Т.В.[75], Синяєва Н.М.[120], Томілова М.В.[129], Шкардун В.Д. [142]

1	2	3
Оцінка іміджу через визначення різниці ринкової та балансової вартості (goodwill)	<p style="text-align: center;">Переваги</p> <ul style="list-style-type: none"> - дозволяє провести кількісну оцінку вартості інтелектуального капіталу підприємства, як різницю його ринкової і балансової вартості; - допомагає проаналізувати вплив нематеріальних активів на прибуток підприємства. <p style="text-align: center;">Недоліки</p> <ul style="list-style-type: none"> - складно коректно визначити ринкову вартість підприємства: фондовий ринок України розвинений слабо, порівняльний спосіб не завжди може бути використаний з причини відсутності аналогічних підприємств на ринку; - для даних методик необхідний значний обсяг інформації про галузь підприємства; - зарубіжні методики оцінки гудвілу (методика компанії Interbrand, методика з використанням мультиплікатора M) розроблені для іноземних компаній, що мають глобальний масштаб операцій, аналітичні залежності, які покладено в основу даних методик (рівняння кривих S) мають спірний характер і не можуть бути застосованими без попередньої адаптації. З іншого боку, дані методики можуть стати хорошим шаблоном для наукових розробок вітчизняних вчених; - наявні методики не дозволяють виявити вузькі місця в іміджі компанії і за підсумками оцінки розробити деталізовану стратегію його поліпшення. 	Альошина І.В. [2], Фоміна О.В. [134]

Аналіз існуючих методів кількісної оцінки іміджу (див. табл. 2.1) підприємства дозволив зробити такі висновки:

- кількісні методи не завжди враховують відмінності між іміджем, що склався у різних груп контактних аудиторій; крім того, вони не дозволяють за підсумками оцінки розробити деталізовану стратегію поліпшення іміджу;
- у процесі проведення опитувань, рівень відповідної реакції практично всіх контактних груп підприємства досить низький. Тому для проведення якісного опитування, необхідна оплата такого заходу. Зарубіжна практика свідчить, що подібні інтерв'ю оплачуються, але не всі вітчизняні підприємства готові за це платити кошти;

- експерти, рейтингові агентства, консалтингові компанії, як правило, при оцінці іміджу підприємства виключають частину його компонентів з причини низького рівня їх значущості і, як наслідок, використання. Проте оцінка іміджу підприємства повинна проводитися за всіма його структурними елементами, що стимулює підприємство підвищувати всі показники з метою збереження лідируючих або підвищення поточних позицій.

Як показано автором у п.1.2., імідж для підприємства – це одна з його головних конкурентних переваг, тому він потребує адекватної оцінки його рівня та постійного моніторингу стану його елементів і підсистем.

Застосування тільки кількісного методу не дозволяє розглянути об'єкт цілісно, тобто, визначити значимість і взаємозв'язок емоційних характеристик іміджу. З урахуванням цього автором на практиці пропонується використовувати комбінацію кількох кількісних і якісних методів.

Розглянемо переваги кожного з відомих якісних методів, що набули широкого поширення та результати, які можна отримати внаслідок їхнього комбінування.

На рис. 2.1 зазначено основні особливості якісних методів оцінки іміджу підприємства. Якісні методи найчастіше використовуються для створення описової бази і шкали для подальшої кількісної оцінки, побудови гіпотези для її перевірки, адже вони дозволяють зрозуміти сутність проблеми, сформулювати задачі та понятійний апарат для подальших кількісних досліджень. Більшість методів якісних досліджень базуються на використанні підходів, які розроблені психологами, тому їхнє використання обмежене, адже збір даних повинен проводитися висококваліфікованим фахівцем з маркетингу у взаємодії з професійним психологом. Але варто зазначити, що методичні підходи до якісної та кількісної оцінки іміджу підприємства не є конкурентами, а навпаки, вони є інструментами, які доповнюють один одного.

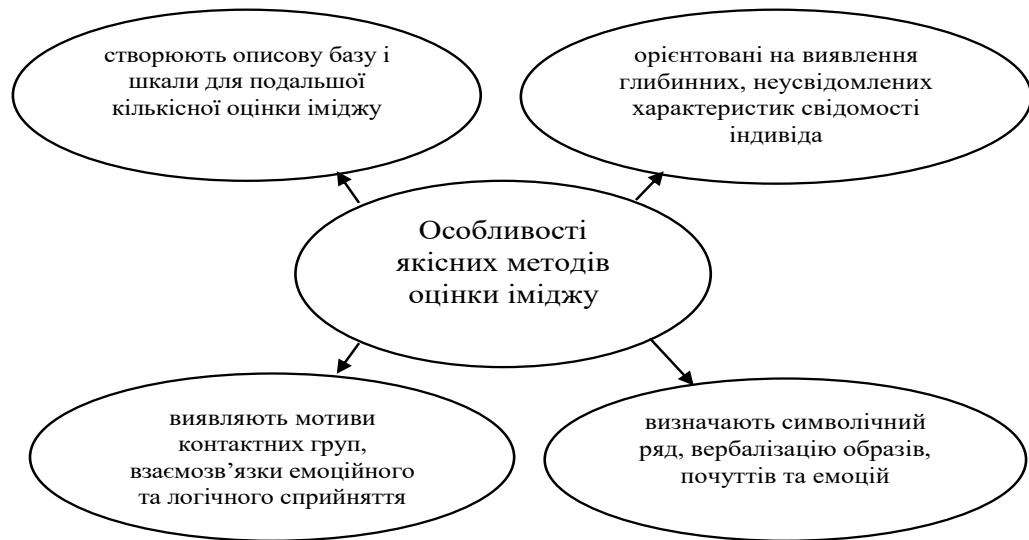


Рис. 2.1. Особливості якісних методів при оцінці іміджу підприємства (авторська розробка)

Використання того чи іншого методу залежить від поставленої мети оцінки. Автором на основі аналізу та узагальнення методів якісної оцінки [75, 160] виділено ті, які доцільно застосовувати саме для оцінки іміджу підприємства (рис.2.2).



Рис. 2.2. Якісні методи оцінки іміджу підприємства

Для формування інформаційної бази оцінки іміджу, зазвичай застосовують джерела вторинної інформації. Аналіз вторинної інформації як бази оцінки іміджу підприємства має особливі умови застосування. З цієї причини буде актуальним розгляд саме тих джерел інформації, за допомогою яких підприємство впливає на свої контактні аудиторії. Аналіз вторинної інформації як метод не застосовується для прямої оцінки іміджу підприємства, але його використання надає інформацію, яка необхідна у процесі управління ним, а саме:

- аналіз інформації у ЗМІ про підприємство і його конкурентів;
- бачення загальних суспільних настроїв;
- визначення вподобань цільової аудиторії;
- прогнозування майбутнього попиту та можливих його змін тощо.

Таким чином, аналіз і оцінку іміджу підприємства автором пропонується виконувати у такій послідовності:

- якісна оцінка складових іміджу та їхніх елементів, яка дає загальне уявлення про його сильні та слабкі сторони для кожної конкретної ситуації;
- формування за результатами якісного аналізу критеріальної бази для кількісної оцінки;
- кількісна оцінка іміджу (у цілому та за окремими його елементами та їхніми параметрами).

Отримані результати є підставою для формування системи заходів щодо управління іміджем з метою: збереження досягнутого рівня; підвищення рівня (у цілому та серед окремих контактних аудиторій); виправлення неправильних уявлень представників контактних аудиторій тощо.

Ефективне управління іміджем підприємства передбачає його попередню діагностику, за її результатами формується комплекс управлінських заходів, який автором пропонується називати імідж-проектом.

Отже, імідж-проект підприємства – це комплекс заходів в рамках окремих підходів до управління іміджем, який націлений на підвищення його поточного рівня.

Системний аналіз і узагальнення літературних джерел [103; 105; 125; 138; 142; 144; 147; 149] та практики управління іміджем підприємства надав підстави запропонувати послідовність процедур його діагностики (рис.2.3).

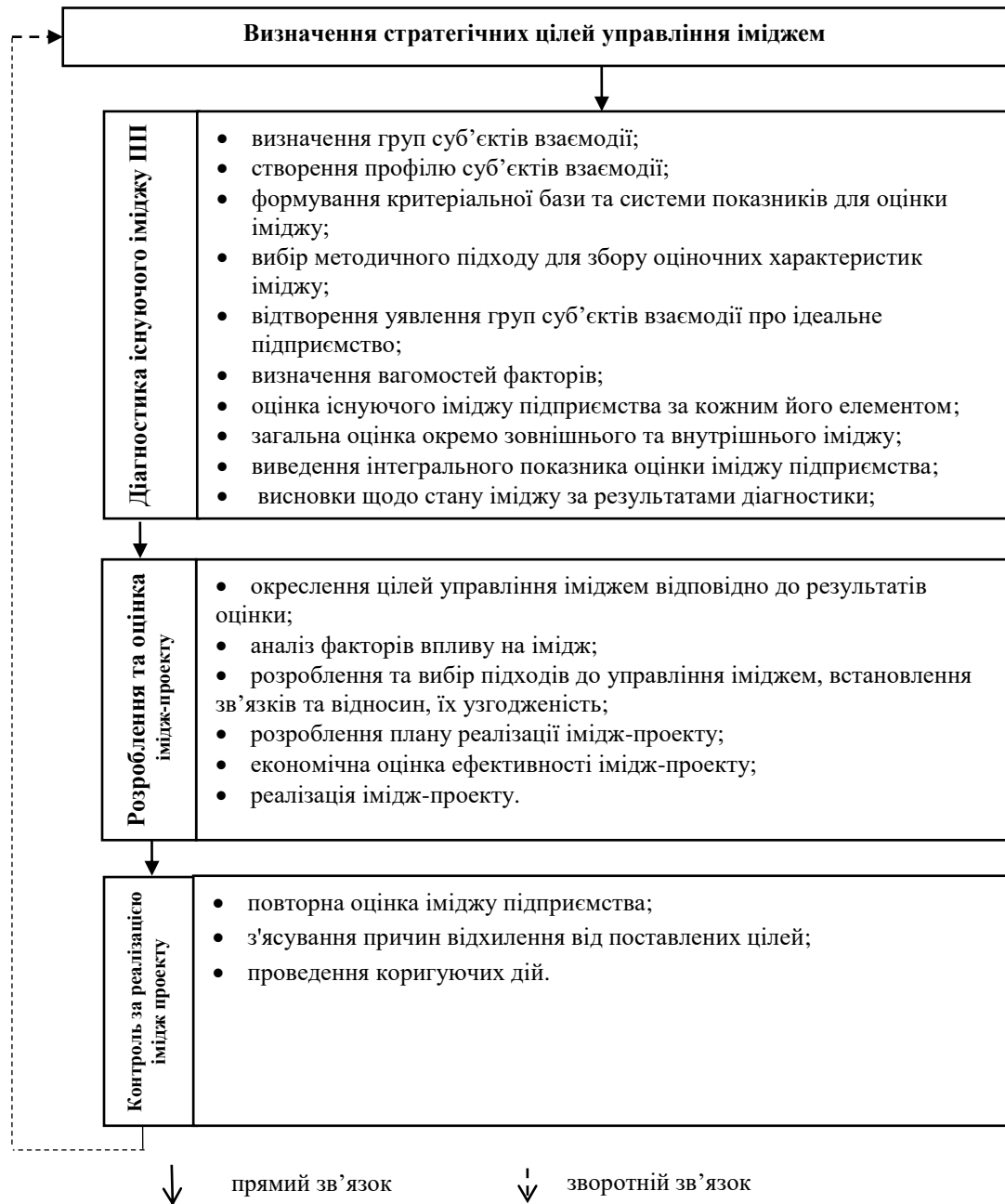


Рис. 2.3. Схема процесу управління іміджем промислового підприємства (авторська розробка)

На рис. 2.3 першим етапом процесу управління іміджем є діагностика його поточного стану. Для формалізованої оцінки іміджу підприємства автором пропонується застосовувати структурну модель. Мета даної моделі –

створення інструменту для формалізованої оцінки іміджу. Її використання дозволить перевести імідж підприємства з неформалізованого поняття в розряд формалізованого (вимірного). Це, в свою чергу, надасть можливість порівнювати іміджі різних підприємств, відстежувати динаміку їхніх змін тощо. Крім того, отримана на базі моделі оцінка може стати основою для прийняття управлінських рішень, пов'язаних з іміджем. Узагальнення літературних джерел з питань моделювання економічних процесів [105; 150] дозволило сформулювати основні вимоги, яким повинна відповідати розроблювана модель:

- чітко визначена обмежена кількість факторів, щоб не перевантажувати анкету для опитування експертів, і в той же час достатня для отримання точної та комплексної оцінки іміджу; тобто модель має бути зручною для практичного застосування, проте реальною і не надто спрощеною;

- гнучкість (повинна існувати можливість внесення корективів до моделі у відповідності до змін умов зовнішнього і внутрішнього середовища);

- зручність для інтерпретації отриманих результатів (інтегрального показника), наочність, мінімум додаткових кваліфікаційних вимог до її користувача.

З урахуванням викладеного модель для оцінки іміджу промислового підприємства, далі іменована «імідж – моделлю» має такий вигляд:

$$VCI = f(E, N, W, M, L, T, P), \quad (2.1)$$

де E – елементи іміджу, які підлягають оцінці, N – набір оціночних параметрів елементів іміджу, W – вагомості відповідних елементів та складових іміджу; M – підхід (метод), закладений в основу розрахунку рівня іміджу підприємства; L – модельні обмеження, T – часові параметри, P – етап життєвого циклу підприємства.

Важливість віднесення такого фактору як період часу до складових моделі пояснюється тим, що витрати часу на підвищення рівня зовнішнього

іміджу є значно більшими в порівнянні з витратами на підвищення внутрішнього іміджу. Це обумовлено тим, що на швидкість і результативність управління зовнішнім іміджем впливають значно більше факторів.

Етап життєвого циклу підприємства впливає на рівень його іміджу і на кожному окремому етапі підприємство формує специфічну тактику дій.

У якості суб'єктів взаємодії будемо розглядати усіх економічних контрагентів та контактні аудиторії підприємства (див. рис. 1.5). Синтез уявлень про підприємство різними групами громадськості створює узагальнюючу і різнобічну оцінку його іміджу. Імідж підприємства складається з двох частин (підсистем): внутрішнього та зовнішнього іміджу (див. рис.1.6). Кожна з частин має складові (5 у зовнішньої частини та 3 у внутрішньої), які у свою чергу містять елементи, які характеризуються певними параметрами. Відповідно, оцінка іміджу повинна враховувати усі ці моменти.

Пропонується така послідовність оцінки: окремих елементів кожної складової; складових, як узагальнення оцінок їхніх елементів; частин іміджу (зовнішній, внутрішній), як узагальнення оцінок їхніх складових. Оцінка іміджу виконується в розрізі кожного з економічних контрагентів та кожної з контактних аудиторій (контактних груп).

Для проведення оцінки необхідно відібрати представників контактних груп, які будуть оцінювати імідж. Тому важливим моментом є максимальна репрезентативність та надійність експертів. Відповідно, кожному елементу іміджу відповідає саме та цільова аудиторія, на яку він максимально спрямований.

Таким чином, згідно з запитам цільової аудиторії, слід формувати оціночні показники кожного складового елемента іміджу. Вони повинні повністю відображати уявлення контактних груп про оцінюваний об'єкт.

Для адекватної та більш чіткої оцінки іміджу пропонується розділяти процедури оцінки на два блоки – для зовнішнього та внутрішнього іміджу.

Особливістю оцінки внутрішнього іміджу є те, що експертами виступає як персонал та керівники підприємства, так і представники зовнішніх контактних аудиторій. Тобто ми проводимо двосторонню оцінку, що звичайно відрізняється складністю, але достовірністю отриманих даних.

Слід зазначити, що оцінка елементів іміджу може проводитися шляхом експертного опитування представників відповідних груп контактних груп і співробітників підприємства, за допомогою кількісних та якісних методів. Метод експертного оцінювання (для якісних параметрів) в даному випадку, як і для широкого кола інших неформалізованих проблем в різних сферах людської діяльності, є ефективним і чи не єдиним засобом їх вирішення.

Ранжування оціночних параметрів елементів внутрішнього та зовнішнього іміджів пропонується виконувати за допомогою попарного порівняння.

Достовірність результатів та рівень погодженості думки експертів пропонується оцінювати за допомогою коефіцієнта конкордації та критерія Пірсона [26].

У випадку, коли оцінка параметру проводиться за якісним показником, то пропонується виконувати її за порядковою шкалою, а отримані оцінки пропонується переводити у бали за шкалою від 0 до 5, де 0 - мінімальне значення, 5 – максимальне (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Шкала для бальної оцінки параметру іміджу підприємства

Оцінка за порядковою шкалою	Оцінка в балах
найвищий рівень	5
високий рівень	4
середній рівень	3
низький рівень	2
нейтральний рівень	1
негативний рівень	0

У зв'язку з тим, що оцінка елементів іміджу може носити різний характер (кількісний – відносні оцінки та якісний – бальні оцінки), автором

пропонується проводити їх нормалізацію (приведення розрахованих значень до єдиного виміру) за запропонованою шкалою (рис. 2.4).

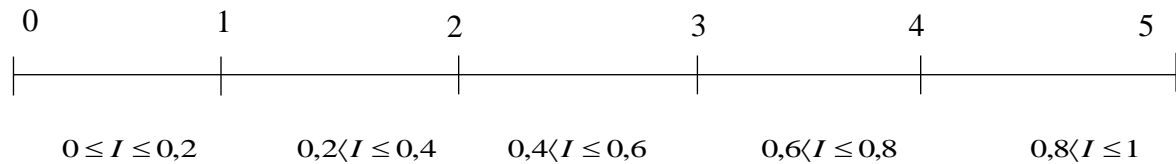


Рис. 2.4. Шкала приведення

Узагальнена оцінка елемента іміджу, який розраховується за допомогою бальної оцінки експертів здійснюється за формулою:

$$K_{el} = \frac{\sum_{i=1}^m \left(\frac{\sum_{j=1}^n Q_{ij}}{n} \right)}{m}, \quad (2.2)$$

де K_{el} – оцінка елемента іміджу підприємства, Q_{ij} – оцінка i -го елемента іміджу j -тим експертом; n – кількість експертів; m – кількість параметрів (оціночних характеристик).

Узагальнену (за всіма елементами) оцінку складової іміджу підприємства пропонується визначати за формулою:

$$K_{ск} = \sum_{i=1}^k K_{el_i} \cdot W_i^{el}, \quad (2.3)$$

де $K_{ск}$ – оцінка складової іміджу підприємства; K_{el_i} – оцінка i -го елемента іміджу підприємства; W_i^{el} – вагомість i -го елемента іміджу; k – кількість елементів складової, що розглядається.

Далі проводимо інтегральну оцінку за всіма складовими окремо для зовнішнього та внутрішнього іміджу.

Відповідно, інтегральний показник зовнішнього (внутрішнього) іміджу розраховується за формулою:

$$I_{\text{част}} = \sum_{i=1}^L K_{\text{ск}i} \cdot W_i^{\text{ск}}, \quad (2.4)$$

де $I_{\text{част}}$ – інтегральний показник зовнішньої (внутрішньої) частини іміджу підприємства; $K_{\text{ск}i}$ – оцінка i -ї складової іміджу підприємства; $W_i^{\text{ск}}$ – вагомість i -ї складової зовнішньої (внутрішньої) частини іміджу; L – кількість складових зовнішньої частини іміджу (в нашому випадку їх 5) чи внутрішньої (в нашому випадку їх 3).

Для оцінки іміджу підприємства та подальшого її аналізу з наданням відповідних рекомендацій, необхідно визначити критерії оцінки іміджу, тобто сформувані критеріальну базу і систему показників.

Виділення оціночних параметрів автором виконано на основі аналізу літературних джерел, у яких викладено підходи вітчизняних і зарубіжних авторів до формування критеріальної бази і системи показників для оцінки іміджу підприємства (див. додаток Б).

Розглянемо оцінку кожної складової окремо.

Елементи зовнішнього (З) іміджу підприємства.

3.1. Імідж товару. Оцінка іміджу товару проводиться як фахівцями підприємства, так і його споживачами (фактичними чи потенційними), які виступають експертами. Оціночні параметри включають як ті, що приносять споживачам інструментальні вигоди (якість товару, ціна, технічні, економічні, сервісні), так і ті, що забезпечують експресивні вигоди, зокрема популярність та престижність товару.

3.1.1. Співвідношення ціни та якості товару аналізується по відношенню до кращого на ринку конкурента:

- $C_a \langle C_k; Y_a \rangle Y_k$ (5 балів);
- $C_a \langle C_k; Y_a = Y_k \text{ або } C_a = C_k \text{ або } Y_a \rangle Y_k$ (4 бали);
- $C_a \langle C_k; Y_a \langle Y_k \text{ або } C_a \rangle C_k, Y_a \rangle Y_k$ (3 бали);
- $C_a \langle C_k; Y_a = Y_k \text{ або } C_a = C_k \text{ або } Y_a \langle Y_k$ (2 бали);
- $\frac{C_a}{Y_a} = \frac{C_k}{Y_k}$ (1 бал);
- $C_a \langle C_k; Y_a \langle Y_k$ (0 балів)

де C_a – ціна товару аналізованого підприємства, C_k – ціна товару підприємства-конкурента; Y_a – якість товару аналізованого підприємства, Y_k – якість товару підприємства-конкурента. Оцінка виконується фахівцями аналізованого підприємства.

3.1.2. Споживчі характеристики аналізованого товару оцінюють споживачі і працівники підприємства шляхом їх порівняння з характеристиками товарів конкурентів і визначають їх оцінку за порядковою і бальною шкалою, що подана в табл. 2.2.

Оцінка споживчих характеристик розраховується за допомогою індексу:

$$O_{\text{спож}} = Q_{\text{тех}} \cdot W_{\text{тех}} + Q_{\text{екон}} \cdot W_{\text{екон}} + Q_{\text{сер}} \cdot W_{\text{сер}}, \quad (2.5)$$

де $O_{\text{спож}}$ – комплексна оцінка споживчих характеристик; $Q_{\text{тех}}$ – комплексна оцінка технічних характеристик товару; $W_{\text{тех}}$ – вагомість групи технічних характеристик; $Q_{\text{екон}}$ – комплексна оцінка економічних характеристик товару (елементи експлуатаційних витрат, витрати на утилізацію тощо); $W_{\text{екон}}$ – вагомість групи економічних характеристик; $Q_{\text{сер}}$ – комплексна оцінка сервісних послуг, які надаються підприємством; $W_{\text{сер}}$ – вагомість групи сервісних характеристик.

Величини Q_{tex} , $Q_{екон}$, та $Q_{сер}$ розраховують за формулою 2.2, при цьому W_{tex} , $W_{екон}$, $W_{сер}$ розраховуються як усереднені думки експертів.

3.1.3. *Оцінку популярності товару* розраховуємо по відношенню до лідера:

$$O_{n.m.} = ВЧП_n = \frac{ЧP_a}{ЧP_l}, \quad (2.6)$$

де $ВЧP_n$ – частка ринку аналізованого підприємства відносно найбільшого конкурента ринку; $ЧP_a$ – частка ринку аналізованого підприємства, %; $ЧP_l$ - частка ринку підприємства, що є лідером ринку, %. Оцінку виконують фахівці підприємства.

3.1.4. *Престижність товару* визначають за бальною шкалою, що подана в табл. 2.2. Оцінку престижності виконують споживачі. Усереднення оцінок споживачів виконують за формулою 2.7.

$$O_{np.m.} = \frac{\sum_{i=1}^n O_{np.m.i}}{n}, \quad (2.7)$$

де $O_{np.m.i}$ – оцінка i -го споживача за шкалою табл. 2.2; n – кількість споживачів, що прийняли участь в оцінці.

Бальні оцінки параметрів 3.1.1, 3.1.2, 3.1.4. переводяться у нормалізовані за шкалою на рис. 2.4. Оцінка параметру 3.1.3. є відносною.

3.2. *Бізнес-імідж підприємства* оцінюється економічними контрагентами підприємства, постачальниками, дилерами, інвесторами тощо. Параметрами оцінки бізнес-іміджу підприємства є прогресивність технологій, надійність партнерських відносин та інвестиційна привабливість підприємства .

3.2.1. Частка ринку підприємства оцінюється за допомогою розрахунку обсягу продажу продукції підприємства:

$$O_{\text{прод}} = \frac{OP_a}{OP_{\text{заг}}}, \quad (2.8)$$

де $O_{\text{прод}}$ – обсяг продажу продукції аналізованого підприємства на ринку; OP_a – обсяг ринку аналізованого підприємства у натуральних чи вартісних показниках; $OP_{\text{заг}}$ – загальний обсяг ринку у натуральних чи вартісних показниках.

Оцінку виконують фахівці підприємства.

3.2.2. Темпи зростання обсягів виробництва по відношенню до середньогалузевих:

$$O_{\text{зрост}} = \frac{O_a}{O_{\text{заг}}}, \quad (2.9)$$

де $O_{\text{зрост}}$ – зростання обсягу виробництва аналізованого підприємства, грн; $O_{\text{заг}}$ – середньогалузеве зростання обсягу виробництва, грн.

Оцінку виконують фахівці підприємства.

3.2.3. Прогресивність технологій розраховується за допомогою коефіцієнта:

$$O_{\text{прог}} = \frac{Q_{\text{нов}} + Q_{\text{удоск}} + Q_{\text{запоз}}}{Q_{\text{заг}}}, \quad (2.10)$$

де $O_{\text{прог}}$ – оцінка прогресивності технологій; $Q_{\text{нов}}$ – обсяг принципово нової (інноваційної продукції), грн.; $Q_{\text{удоск}}$ – обсяг удосконаленої продукції власними силами для розробки та впровадження інновації, грн.; $Q_{\text{запоз}}$ – обсяг запозиченої інноваційної продукції для розробки та впровадження інновації, грн.; $Q_{\text{заг}}$ – загальний обсяг продукції, грн.

3.2.4. *Надійність партнерських відносин* розраховується за допомогою індексу постійних партнерів (частка постійних споживачів у загальній кількості споживачів підприємства):

$$I_{\text{пост.п.}} = \frac{N_{\text{пост.п.}}}{N_{\text{спож.}}}, \quad (2.11)$$

де $N_{\text{пост.п.}}$ – чисельність постійних споживачів підприємства (термін співпраці – більше 5 років, для нового підприємства – більше 1 року), $N_{\text{спож.}}$ – загальна чисельність споживачів підприємства. Оцінку виконують фахівці аналізованого підприємства.

3.2.5. *Інвестиційна привабливість підприємства* розраховується фахівцями підприємства за допомогою коефіцієнта загальної ліквідності [114]:

$$K_{\text{зл.}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.12)$$

Згідно балансу :

$$K_{\text{зл.}} = \frac{\text{ф.1 ряд 1195}}{\text{ф.1 ряд 1695}},$$

де $K_{\text{зл.}}$ – коефіцієнт загальної ліквідності підприємства.

Для детального аналізу до уваги обов'язково приймаються параметри NPV, PI, IRR, проте попередній аналіз роблять за показником $K_{\text{зл.}}$.

3.3. *Імідж споживачів* – це вигоди, які отримує підприємство від співпраці: з відомими юридичними чи фізичними особами; з фінансово спроможними споживачами; зі споживачами, які в основній своїй масі лояльно ставляться до підприємства. Ці вигоди проявляються у вигляді зростання позитивного образу підприємства, позитивного ставлення до нього економічних контрагентів і контактних аудиторій. Оціночними параметрами є: співпраця з відомими юридичними та фізичними особами; фінансова спроможність (стійкість) споживачів; частка лояльних споживачів тощо.

3.3.1. *Престижність споживачів* визначається оцінюванням співпраці з відомими юридичними та фізичними особами, проводиться за такими характеристиками і шкалою, що подані нижче:

- відсутність відомих юридичних та фізичних осіб (0 балів);
- підприємство планує налагодження зв'язків з відомими юридичними чи фізичними особами (1 бал);
- підприємство знаходиться на етапі переговорів щодо спільної діяльності з відомими юридичними та фізичними особами (2 бали)
- підприємство заключило договір про співпрацю з відомими юридичними чи фізичними особами (3 бали);
- наявність відомих юридичних чи фізичних осіб серед споживачів (4 бали);
- наявність відомих юридичних та фізичних осіб серед споживачів та партнерів підприємства (5 балів).

Оцінка переводиться у нормалізовану відповідно до рис. 2.4.

3.3.2. *Фінансова спроможність споживачів* визначається за наступним принципом: для юридичних осіб – оплата здійснюється у встановлені терміни, у відповідності до умов контракту; для фізичних осіб – за часткою закупленої ними продукції підприємства, що позиціонується на ринку як продукція вищого цінового сегменту.

Частка фінансово спроможних споживачів:

$$Q_{\text{фін.сп.}} = \frac{Q_{\text{фін.сп.}}}{Q_{\text{заг.}}}, \quad (2.13)$$

де $Q_{\text{фін.сп.}}$ – кількість фінансово спроможних споживачів (за обсягами продажу продукції), $Q_{\text{заг.}}$ – загальна кількість споживачів (загальний обсяг продажу продукції).

Оцінку проводять фахівці аналізованого підприємства.

3.3.3. Частка лояльних споживачів:

$$O_{л.сп.} = \frac{Q_{л.сп.}}{Q_{заг.}}, \quad (2.14)$$

де $Q_{л.сп.}$ – обсяг продажу продукції лояльним споживачам, грн; $Q_{заг.}$ – загальний обсяг продажу продукції усім споживачам, грн.

Лояльними є споживачі, що постійно надають переваги продукції аналізованого підприємства порівняно з продукцією конкурентів.

Оцінку проводять фахівці аналізованого підприємства. Лояльність споживачів і їх кількісні параметри визначаються у ході спеціально організованих маркетингових досліджень. Оцінки параметрів 3.2 та 3.3 є відносними (нормалізованими).

3.4. Соціально-екологічний імідж підприємства оцінюється двома експертними групами: громадськістю та державними інституціями. Рівень соціально-екологічного іміджу оцінюється на основі аналізу відповідності діяльності підприємства нормам корпоративної соціальної відповідальності (відповідно до галузі). Елементи оцінки даної складової іміджу: інституціональне оформлення соціально-екологічної політики; система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації, комплексність процесу соціально-екологічного інвестування (табл. 2.3). Експертна оцінка окремих елементів соціально-екологічного іміджу з урахуванням зазначених характеристик проводиться фахівцями аналізованого підприємства відповідно до порядкової і бальної шкал, наведених в табл. 2.2, а також формули 2.2. Їх середньоарифметичне є узагальненою оцінкою соціально-екологічного іміджу. Отримана бальна оцінка переводиться у нормалізовану за шкалою на рис. 2.4.

Характеристика елементів оцінки соціально-екологічного іміджу
(сформовано на основі [80; 118])

Елементи оцінки	Характеристика
3.4.1. Інституціональне оформлення соціально-екологічної політики	- наявність спеціального документа, в якому визначена соціально-екологічна політика підприємства; - наявність спеціального підрозділу, який відповідає за реалізацію соціально-екологічних програм підприємства; - закріплення основних положень соціальної політики в колективному договорі.
3.4.2. Система урахування соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації	- наявність щорічних фінансових звітів, складених відповідно до міжнародних стандартів; -упровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності.
3.4.3. Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування	- упровадження заходів щодо охорони здоров'я та праці персоналу; - природоохоронна діяльність і ресурсозбереження; - підтримка добросовісної ділової практики; - розвиток місцевої громади.

3.5. *Візуальний імідж підприємства.* Експертами в оцінці візуального іміджу виступають споживачі, представники громадськості, а також персонал підприємства. Оціночні показники подано нижче.

3.5.1. *Фірмовий стиль* підприємства оцінюється за шкалою:

- відсутність фірмового стилю підприємства (0 балів);
- початок роботи над формуванням фірмового стилю (1 бал);
- наявність окремих складових фірмового стилю (2 бали);
- наявний фірмовий стиль потребує удосконалення (3 бали);
- наявність фірмового стилю, але необхідно розширити межі його використання (4 бали);
- наявність фірмового стилю та його постійне використання в комплексі маркетингових комунікацій (5 балів).

Узагальнена оцінка виконується за формулою 2.2, вона переводиться у нормалізовану за шкалою на рис. 2.4.

3.5.2. *Рівень використання комплексу іміджеформувальних маркетингових комунікацій* оцінюється за шкалою:

- відсутність будь-якої інформації про підприємство (0 балів);
- дані про підприємство містяться лише у загальних довідниках (1 бал);
- наявність веб-сайту підприємства, його часткове оновлення, загальна інформація про підприємство у тематичних довідниках та інших ресурсах (2 бали);
- наявний комплекс маркетингових комунікацій потребує удосконалення (3 бали);
- використання комплексу маркетингових комунікацій потребує розширення своїх інструментів (4 бали);
- використання повного комплексу маркетингових комунікацій (5 балів).

Узагальнена і нормалізована оцінки виконуються аналогічно попередньому п.5.1.

Перейдемо до аналізу елементів внутрішнього іміджу підприємства.

В1. Імідж керівника. Експертами при оцінці іміджу керівника можуть виступати: споживачі, інвестори, персонал підприємства та інші економічні контрагенти і контактні аудиторії. Параметри оцінки іміджу керівника поділяються на 3 групи (табл. 2.4) [48; 83].

Таблиця 2.4

Характеристика елементів оцінки іміджу керівника

Елементи оцінки	Характеристика
1.1.Професійні якості	<ul style="list-style-type: none"> - професійні знання; - професійні вміння та навички; - компетентність; -здатність до накопичення та оновлення професійного досвіду; - ступінь реалізації досвіду на займаній посаді.
1.2.Ділові якості	<ul style="list-style-type: none"> - організованість; - відповідальність; - ініціатива та підприємливість; - самостійність прийняття рішень; - авторитетність; - комунікабельність; - якість кінцевого результату діяльності.
1.3.Морально-психологічні якості	<ul style="list-style-type: none"> - гуманність; - здатність до самооцінки; - етика поведінки; - справедливість; - чесність; - здатність адаптуватися до нових умов; - лідерські якості.

Методика оцінки аналогічна до п. 3.4.

В2. Оцінку іміджу персоналу можуть проводити експерти з представників різних контактних груп: споживачів, інвесторів тощо. До оціночних характеристик відносимо: трудові якості та морально-психологічні якості (табл. 2.5) [20; 136]. Оцінка зазначених елементів проводиться відповідно до шкали, наведеної в табл. 2.2.

Таблиця 2.5

Характеристика елементів оцінки іміджу персоналу

Елементи оцінки	Характеристики
В.2.1. Трудові якості	кваліфікація; досвід; працездатність; творча ініціатива.
В.2.2. Ділові якості	організованість; дисциплінованість.
В.2.3. Морально-психологічні якості	чесність; принциповість; відповідальність; дисциплінованість; комунікабельність; етика поведінки.

Оцінка виконується аналогічно п. В1.

В3. Оцінка організаційної культури та соціально-психологічного клімату (ОК та СПК) підприємства проводиться експертами з числа персоналу та керівництва, а також осіб, залучених зі сторони. Важливим моментом є порівняння отриманих оцінок, що надасть можливість проаналізувати уявлення, які складаються про даний елемент внутрішнього іміджу. Оцінка організаційної культури та соціально-психологічного клімату проводиться експертним методом на основі методики, запропонованої Ладановим І.Д. [73]. Автором запропоновано удосконалення даної методики, що дозволяє отримати більше інформації про досліджуваний об'єкт та зробити висновки щодо рівня його іміджу.

Для оцінки надається 29 тверджень, які зведені у 4 групи, що є елементами організаційної культури та СПК, які підлягають оцінці:

- трудова діяльність;
- внутрішні комунікації;
- особливості управління;

-мотивація та моральний клімат.

Серед запропонованих тверджень відсутні питання, які стосуються традицій підприємства та наявності соціального пакету для персоналу. Тому для оцінки іміджу ОК та СПК автором пропонується додати відповідні запитання у секцію мотивації та морального клімату (табл. 2.6).

Оцінку кожного елементу пропонуємо здійснювати за шкалою, наведеною у табл. 2.2. Після цього кожному елементу присвоюється вагомість і надалі визначається загальний показник рівня ОК та СПК (форм. 2.13).

$$K_{окспк} = Q_{тд} \cdot V_{тд} + Q_{вк} \cdot V_{вк} + Q_{оу} \cdot V_{оу} + Q_{ммк} \cdot V_{ммк}, \quad (2.15)$$

де $K_{окспк}$ – оцінка організаційної культури та соціально-психологічного клімату підприємства; $Q_{тд}$ – бальна оцінка параметру «трудова діяльність»; $V_{тд}$ – вагомість параметру «трудова діяльність»; $Q_{вк}$ – бальна оцінка параметру «внутрішні комунікації»; $V_{вк}$ – вагомість параметру «внутрішні комунікації»; $Q_{оу}$ – оцінка параметру «особливості управління»; $V_{оу}$ – вагомість параметру «особливості управління»; $Q_{ммк}$ – оцінка параметру «мотивація та моральний клімат»; $V_{ммк}$ – вагомість параметру «мотивація та моральний клімат»;

Величини Q_i визначаються за формулою 2.2. Бальна оцінка $K_{окспк}$ переводиться у нормалізовану за шкалою на рис. 2.4.

Характеристика елементів оцінки організаційної культури та соціально-психологічного клімату

Елементи оцінки	Характеристика
Трудова діяльність	<ol style="list-style-type: none"> 1. Надається можливість новим працівникам оволодіти спеціальністю. 2. Надається можливість персоналу оволодіти додатковими спеціальностями. 3. Налагоджена прозора та адекватна система висування на вищі посади. 4. Повністю облаштовані робочі місця. 5. Робота для персоналу є цікавою. 6. Трудове навантаження оптимальне.
Внутрішні комунікації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність чітких інструкцій та правил поведінки для всіх категорій працівників. 2. Налагоджена система внутрішніх комунікацій. 3. Культивування різноманітних форм і методів комунікацій (ділові контакти, збори, інформаційні роздруківки тощо). 4. Відсутність перешкод в отриманні внутрішньофірмової інформації. 5. Заохочення до двосторонньої комунікації. 6. Заохочення до безпосереднього звернення майстрів і бригадирів до керівництва.
Особливості управління	<ol style="list-style-type: none"> 1. Діяльність персоналу чітко і детально організована. 2. Прийняття своєчасних та ефективних рішень. 3. Участь персоналу у прийнятті рішень. 4. Сформована професійна (продумана) оцінка діяльності працівників. 5. Застосування дисциплінарних заходів лише як виключення. 6. Вирішення конфліктних ситуацій з урахуванням усіх реальностей ситуації. 7. Практика делегування повноважень на нижні ешелони управління. 8. <i>Тенденція до впровадження нововведень в діяльність підприємства*</i>
Мотивація та моральний клімат	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність нарікань працівників щодо системи заробітної плати. 2. Прагнення та ініціатива отримують заохочення. 3. Підтримання хороших взаємовідносин між працівниками. 4. Підтримання хороших взаємовідносин між працівниками та керівництвом. 5. Увага до індивідуальних відмінностей працівників. 6. Заохочення прагнення до праці. 7. Кооперація і взаємоповага між працівниками різних відділів. 8. Відчуття гордості у працівників за свою організацію. 9. <i>Задоволення працівниками наявним соціальним пакетом послуг, що надає підприємство*</i>

*- позначені характеристики, що запропоновані автором

Узагальнення запропонованої системи показників наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Система показників оцінювання іміджу

Назва, сутність	Порядок розрахунку (формули)	Суб'єкти оцінки	Примітки
Показники зовнішнього іміджу (3)			
3.1. Імідж товару			
3.1.1. Співвідношення ціни та якості товару	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.79)	фахівці аналізованого підприємства	
3.1.2. Споживчі характеристики	$O_{спож} = Q_{tex} \cdot W_{tex} + Q_{екон} \cdot W_{екон} + Q_{сер} \cdot W_{сер}$, (див. форм. 2.5 на стор.79)	експерти	експертами виступають споживачі
3.1.3. Популярність товару	$O_{п.т.} = ВЧP_n = \frac{ЧP_a}{ЧP_k}$, (див. форм. 2.6 на стор.80)	фахівці аналізованого підприємства	
3.1.4. Престижність товару	$O_{пр.т.} = \frac{\sum_{i=1}^n O_{пр.т.і}}{n}$, (див. форм. 2.7 на стор.80)	експерти	експертами виступають споживачі
3.2. Бізнес-імідж			
3.2.1. Частка ринку підприємства	$O_{прод} = \frac{OP_a}{OP_{заг}}$, (див. форм. 2.8 на стор.81)	фахівці аналізованого підприємства	
3.2.2. Темпи зростання продажів	$O_{зрост} = \frac{O_a}{O_{заг}}$, (див. форм. 2.9 на стор.81)	фахівці аналізованого підприємства	
3.2.1. Прогресивність технологій	$O_{прог.} = \frac{Q_{нов} + Q_{удоск} + Q_{запоз}}{Q_{заг}}$, (див. форм. 2.10 на стор.81)	фахівці аналізованого підприємства	
3.2.2. Надійність партнерських відносин	$I_{пост.п.} = \frac{N_{пост.п.}}{N_{спож.}}$, (див. форм. 2.11 на стор.82)	фахівці аналізованого підприємства	
3.2.3. Інвестиційна привабливість	$K_{зл.} = \frac{Оборотні активи}{Поточні зобов'язання}$, (див. форм. 2.12 на стор.82)	фахівці аналізованого підприємства	для детального аналізу додатково використовують показники NPV, PI, IRR
3.3. Імідж споживачів			
3.3.1. Оцінка співпраці з відомими юридичними та фізичними особами	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.83)	фахівці аналізованого підприємства	
3.3.2. Частка фінансово спроможних споживачів	$O_{фін.сп.} = \frac{Q_{фін.сп.}}{Q_{заг.}}$, (див. форм. 2.13 на стор.83)	фахівці аналізованого підприємства	

3.3.3. Частка лояльних споживачів	$O_{л.сп.} = \frac{Q_{л.сп.}}{Q_{заг.}}$ (див. форм. 2.14 на стор.84)	фахівці аналізованого підприємства	
3.4. Соціально-екологічний імідж			
3.4.1. Інституціональне оформлення соціально-екологічної політики	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.85)	експерти	Проводиться оцінка відповідної документації та дотримання умов ведення діяльності Експертами виступають фахівці відповідних контролюючих органів
3.4.2. Система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.85)		
3.4.3. Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.85)		
3.5. Візуальний імідж			
3.5.1. Фірмовий стиль	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.85)	експерти	Експертами виступають споживачі, персонал підприємства, інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
3.5.2. Рівень використання комплексу іміджеформуючих маркетингових комунікацій	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.86)	експерти	Експертами виступають залучені фахівці
Внутрішній імідж (В)			
В.1. Імідж керівника			
В.1.1. Професійні якості	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.86)	експерти	Експертами виступають споживачі, інвестори, інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
В.1.2. Ділові якості	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.86)		
В.1.3. Морально-психологічні якості	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.86)		
В.2. Імідж персоналу			
В.2.1. Трудові якості	Бальна оцінка (система оцінки подана на стор.87)	експерти	Експертами виступають споживачі, інвестори, інші економічні контрагенти та контактні аудиторії
В.2.2. Ділові якості			
В.2.3. Морально-психологічні якості			
В.3. Організаційна культура та соціально-психологічний клімат			
В.3.1. Трудова діяльність	Бальна оцінка $K_{окспк} = Q_{тд} \cdot V_{тд} + Q_{вк} \cdot V_{вк} + Q_{оу} \cdot V_{оу} + Q_{ммк} \cdot V_{ммк},$ (див. форм. 2.15 на стор. 88 та систему оцінки на стор.89)	експерти	Експертами виступає персонал, керівництво та фахівці залучені зі сторони
В.3.2. Внутрішні комунікації			
В.3.3. Особливості управління			
В.3.4. Мотивація та моральний клімат			

Поетапна оцінка дозволить всебічно провести аналіз усіх елементів іміджу та визначити заходи щодо управління ним.

Як свідчить практика, зовнішня і внутрішня частини іміджу є взаємодоповнюючими і рівнозначними, відповідно, це не потребує визначення їхніх вагомостей.

Для експрес-аналізу стану іміджу підприємства за результатами оцінки, яка проведена за запропонованими показниками, пропонується будувати циклограму іміджу (окремо для зовнішнього та внутрішнього – рис. 2. 5 і 2.6). Радіус вектора характеризує нормалізовану оцінку відповідної складової, а кут – її вагомість.

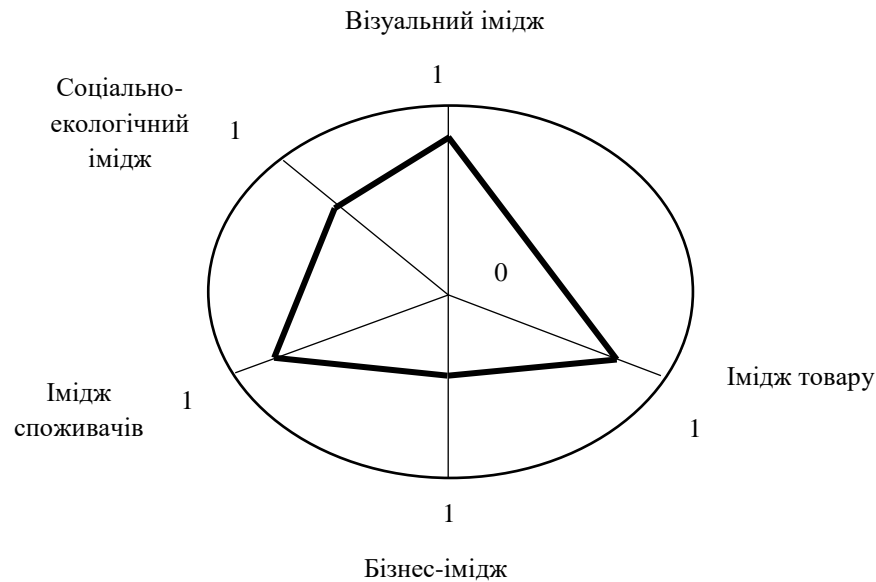


Рис. 2.5. Циклограма зовнішнього іміджу підприємства (умовний приклад)

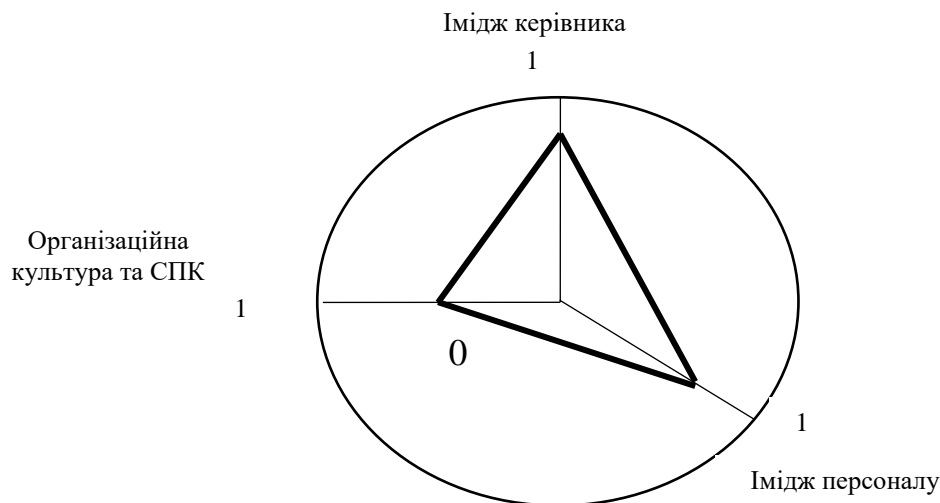


Рис.2.6. Циклограма внутрішнього іміджу підприємства (умовний приклад)

Зображені циклограми дають наочне представлення про стан іміджу та дозволяють порівнювати його в різних періодах життєвого циклу аналізованого підприємства, а також з іміджем конкурентів.

Відповідно до результатів оцінки формується комплекс іміджевих заходів. Після їх реалізації оцінку іміджу підприємства рекомендується повторити.

Узагальнюючи викладене, слід зробити наступні висновки.

Виконано порівняльний аналіз наявних методичних підходів до кількісної оцінки іміджу, розкрито їх переваги та недоліки. Розкрито особливості якісних методів оцінки іміджу. Показано, що якісний і кількісний методи оцінки необхідно застосовувати у їх логічному зв'язку. Запропонована структурна модель оцінки іміджу промислового підприємства, яка дозволяє алгоритмізувати процес оцінки.

Автором запропонована укрупнена блок-схема алгоритму оцінки іміджу підприємства. Визначено критерії та показники оцінки елементів іміджу підприємства, які розкривають сутність бачення іміджу підприємства у свідомості цільових аудиторій.

Запропоновано підходи до визначення показників стану окремих складових, узагальненого показника внутрішнього та зовнішнього іміджу, а також графоаналітичний підхід до укрупненого аналізу їх стану.

Запропоновано шкалу (бальну і порядкову) для інтерпретації результатів експертної оцінки за порядковою шкалою і прийняття відповідних управлінських рішень, а також розроблено схему нормалізації оцінок, що визначається за різними шкалами.

Отримані результати у сукупності формують критеріальну базу і систему показників для оцінки стану іміджу промислового підприємства, його окремих частин, їх складових та їхніх елементів.

2.2. Розроблення методичних засад діагностики іміджу промислового підприємства

Діагностику іміджу підприємства автором пропонується проводити за допомогою авторської матриці «внутрішній імідж» - «зовнішній імідж» (рис. 2.7). Позиції конкретного підприємства на матриці характеризують стан його внутрішнього і зовнішнього іміджу.

Тобто, висновки про стан іміджу і доцільність проведення комплексу управлінських дій формуються за результатами аналізу стану внутрішньої і зовнішньої частини іміджу (їхніх складових та елементів). У п. 1.1. автором показано, що зовнішній імідж формується у свідомості зовнішніх контактних груп (економічних контрагентів та контактних аудиторій).

Зовнішній імідж

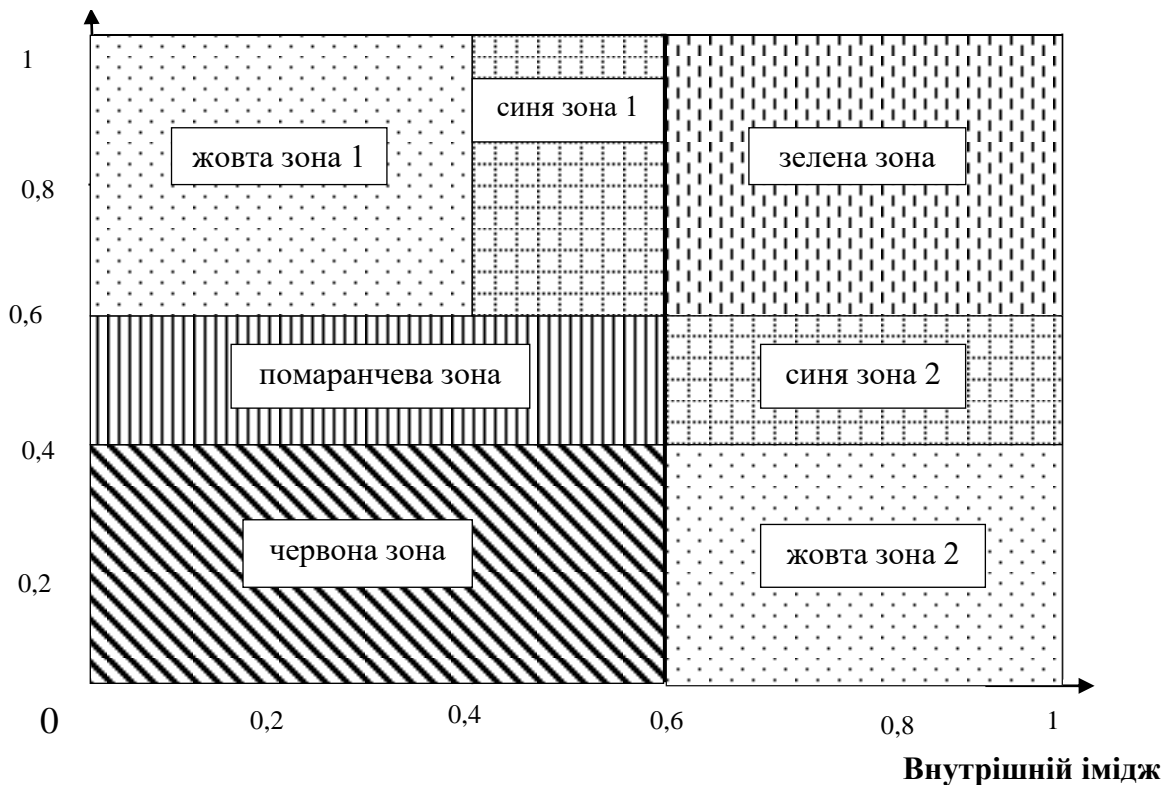


Рис. 2.7. Матриця взаємозалежності зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства (запропоновано автором)

Урахування як внутрішньої, так і зовнішньої підсистем іміджу необхідні з наступних міркувань.

Внутрішній імідж формується у свідомості як персоналу підприємства, так і зовнішніх контактних груп. Низький позитивний рівень внутрішнього чи зовнішнього іміджу (не говорячи вже про нейтральне чи негативне їх сприйняття) різко знижують загальний імідж підприємства, що безпосередньо відбивається на економічних результатах його діяльності. Оскільки при низькому рівні внутрішнього іміджу марно очікувати на високу продуктивну роботу персоналу, він буде невдоволений станом взаємовідносин на підприємстві, низькою оцінкою і самооцінкою його діяльності. При низькому зовнішньому іміджі підприємству буде важко розраховувати на сприятливе ставлення його економічних контрагентів і контактних аудиторій, що буде безпосередньо впливати на результативність його діяльності, погіршить його ринкові позиції.

Матриця на рис. 2.7 складається з 7 зон. Зони мають різні пропорції, що пояснюється особливістю кожної з них, вони мають свої специфічні характеристики та описуються певною комбінацією оцінок рівнів зовнішнього та внутрішнього іміджу.

На вертикальній осі відображені оцінки рівня зовнішнього іміджу, на горизонтальній – внутрішнього. На матриці є по дві жовті та сині зони, які позначені відповідними номерами. Ці зони характеризують різні комбінації станів внутрішнього і зовнішнього іміджу, зокрема: «жовта зона 1» описує ситуацію, коли рівень зовнішнього іміджу середній чи високий, а внутрішнього – негативний чи низький; «жовта зона 2» - ситуацію, коли внутрішній імідж середній чи високий, а зовнішній – негативний чи низький.

Аналогічним чином виділені «синя зона 1» та «синя зона 2». Також варто зазначити той факт, що заходи з підвищення рівня зовнішнього іміджу потребують більших витрат часу, ніж заходи з підвищення внутрішнього іміджу, адже це потребує заходів впливу на зовнішні аудиторії, оскільки саме вони більшою мірою впливають на прибуток підприємства.

Зони матриці автором пропонується розбити на 4 рівні за ступенем ефективності системи управління іміджем:

- ідеальний (у підприємства налагоджена система управління іміджем, поява незначних проблем не впливає на зниження його рівня);
- стандартний (підприємство відпрацьовує систему управління іміджем);
- проблемний (ситуація нестабільності, існують значні проблеми в управлінні іміджем);
- тривожний (на даному рівні імідж потрібно формувати або знову відроджувати, в залежності від етапу життєвого циклу підприємства).

У табл. 2.8 зображена відповідність виділених рівнів і зон матриці.

Таблиця 2.8

Відповідність рівнів зонам матриці взаємозалежності зовнішнього та внутрішнього іміджу

Рівень	Зони	Характеристика
1 рівень (ідеальний)	Зелена зона	Найкраща ситуація, потрапляння в дану зону свідчить про високий рівень іміджу, в іншому випадку потрапляння в дану зону повинно стати метою імідж стратегії підприємства.
2 рівень (стандартний)	Синя зона 1 Синя зона 2	Ситуація стандартна. Потрапляння до зазначених зон свідчить про те, що підприємство працює над вдосконаленням власного іміджу
3 рівень (проблемний)	Жовта зона 1 Жовта зона 2 Помаранчева зона	Потрапляння в дані зони говорить про наявний дисонанс в управлінні зовнішнім та внутрішнім іміджем.
4 рівень (тривожний)	Червона зона	Найгірша ситуація, дуже небезпечна зона.

Перейдемо до детальної характеристики кожної зони матриці та визначимо основні об'єктивні причини позиціонування підприємства саме в ній. Автором виділені головні причини, які пояснюють позиціонування підприємства в кожній конкретній зоні. Зазначимо, що причинами можуть стати неконтрольовані фактори зовнішнього середовища або непрогнозовані фактори внутрішнього середовища. Проте автором пропонується виділяти саме ті фактори, які впливають на складові іміджу підприємства. У табл. 2.9 – 2.15 надана характеристика виділених зон матриці.

Характеристика «червоної зони» матриці

Опис зони	До червоної зони потрапляють підприємства з негативним чи нейтральним зовнішнім та внутрішнім іміджем.
Об'єктивні причини потрапляння до зони	<ul style="list-style-type: none"> • підприємство знаходиться на стадії виходу на ринок, коли внутрішній і зовнішній імідж ще не сформовані; • підприємство знаходиться на стадії виходу з ринку (в даному випадку коригувальні дії робити не потрібно); • підприємство знаходиться на стадії відродження (необхідно відновити попередній рівень іміджу).

Потрапляння до «червоної зони» є дуже небезпечним при умові нормальної діяльності підприємства. Підприємству необхідно якомога швидше виходити з даної зони.

Таблиця 2.10

Характеристика «помаранчевої зони» матриці

Опис зони	До помаранчевої зони потрапляють підприємства з низьким зовнішнім іміджем та негативним, нейтральним чи низьким внутрішнім іміджем.
Об'єктивні причини потрапляння до зони	<ul style="list-style-type: none"> • підприємство знаходиться на стадії формування внутрішнього іміджу, що в перспективі повинно забезпечити підвищення зовнішнього іміджу; • підприємство не впроваджує заходів щодо підвищення внутрішнього іміджу, результатом чого є низький зовнішній імідж.

Від «червоної зони» вона відрізняється тим, що зовнішній імідж з негативного та нейтрального вийшов на рівень низького, але рівень внутрішнього іміджу залишився таким же. Підприємству рекомендується також довго не затримуватися в даній зоні і переходити в іншу. При виборі подальший дій слід враховувати той факт, що вплив на формування внутрішнього іміджу потребує менших витрат часу, і результатом може стати перехід в зону вищого рівня.

Характеристика «жовтої зони 1» матриці

Опис зони	До жовтої зони 1 потрапляють підприємства з середнім чи високим рівнем зовнішнього іміджу та негативним чи нейтральним рівнем внутрішнього іміджу.
Об'єктивні причини потрапляння до зони	<ul style="list-style-type: none"> • відкриття філій в інших регіонах, де споживачі вже знають про дане підприємство, проте несформований колектив та новий керівник ще не зарекомендували себе; • підприємство має монопольне положення на ринку і не приймає заходів щодо контролю та підвищення внутрішнього іміджу підприємства; • відбулася зміна керівного складу підприємства, яка не знайшла позитивного схвалення зі сторони персоналу.

Дана ситуація дуже специфічна, адже характеризується особливою комбінацією зовнішнього та внутрішнього іміджу, де видно що негативний чи нейтральний імідж не впливають на рівень зовнішнього. Причини потрапляння в дану зону потребують досконального вивчення. Швидкість прийняття управлінських рішень повинна бути максимальною, доки негативний внутрішній імідж не почав впливати на зниження зовнішнього.

Характеристика «жовтої зони 2» матриці

Опис зони	До жовтої зони 2 потрапляють підприємства з середнім чи високим рівнем внутрішнього іміджу та негативним чи нейтральним рівнем зовнішнього іміджу.
Об'єктивні причини потрапляння	<ul style="list-style-type: none"> • підприємство знаходиться на етапі виходу на ринок, коли сформований внутрішній імідж ще не почав працювати на створення зовнішнього; • нерационально сформований комплекс маркетингових комунікацій; • низька якість товару, що істотно впливає на зниження рівня інших складових зовнішнього іміджу.

Високий рівень внутрішнього іміджу повинен стати поштовхом до підвищення зовнішнього. При відсутності проблем в системі управління іміджем, це призведе до переходу до зони вищого рівня.

Таблиця 2.13

Характеристика «синьої зони 1» матриці

Опис зони	До синьої зони 1 потрапляють підприємства, які мають середній чи високий зовнішній та низький внутрішній імідж.
Об'єктивні причини потрапляння	недоліки в системі управління внутрішнім іміджем, що може бути спричиненим різними факторами.

Ситуація характеризує стабільну діяльність підприємства з підвищення іміджу. Проте варто звернути увагу на вирішення проблем низького рівня внутрішнього іміджу.

Таблиця 2.14

Характеристика «синьої зони 2» матриці

Опис зони	До синьої зони 2 потрапляють підприємства з середнім чи високим внутрішнім та низьким зовнішнім іміджем.
Об'єктивні причини потрапляння	<ul style="list-style-type: none"> • нерационально сформований комплекс маркетингових комунікацій; • велика кількість аналогічних товарів на ринку з такою ціною (а можливою й нижчою); • підприємство знаходиться на етапі зростання свого життєвого циклу.

«Синя зона 2» має гірші характеристики порівняно з «синьою зоною 1», адже для того, щоб покращити поточні позиції, підприємству необхідно підвищувати зовнішній імідж, що потребує більше часу, ніж реалізація заходів щодо підвищення внутрішнього іміджу «синьої зони 1».

Таблиця 2.15

Характеристика «зеленої зони» матриці

Опис зони	До зеленої зони потрапляють підприємства з середнім чи високим рівнем як зовнішнього, так і внутрішнього іміджу.
Об'єктивні причини потрапляння до зони	налагоджена (або така, що налагоджується, коли рівень внутрішнього іміджу середній) ефективна система управління іміджем.

Ситуація характеризує стабільну діяльність підприємства з підвищення іміджу. Проте варто якомога раніше вирішити проблеми середнього рівня внутрішнього іміджу.

Як зазначено в п. 1.2. імідж підприємства впливає на рівень доходу, що його отримує підприємство. Автором встановлено існування залежності між рівнями іміджу підприємства, які описуються відповідними зонами матриці та етапами його життєвого циклу підприємства. Дана залежність подана на рис. 2.8. Як слідує з рисунку, одному етапу життєвого циклу підприємства може відповідати декілька зон матриці.

Таким чином, ідентифікація на матриці позицій підприємства за станом його зовнішнього і внутрішнього іміджу з урахуванням етапу життєвого циклу підприємства, надає можливість діагностувати загальний стан іміджу у цілому і окреслити варіанти подальших дій з управління ним.

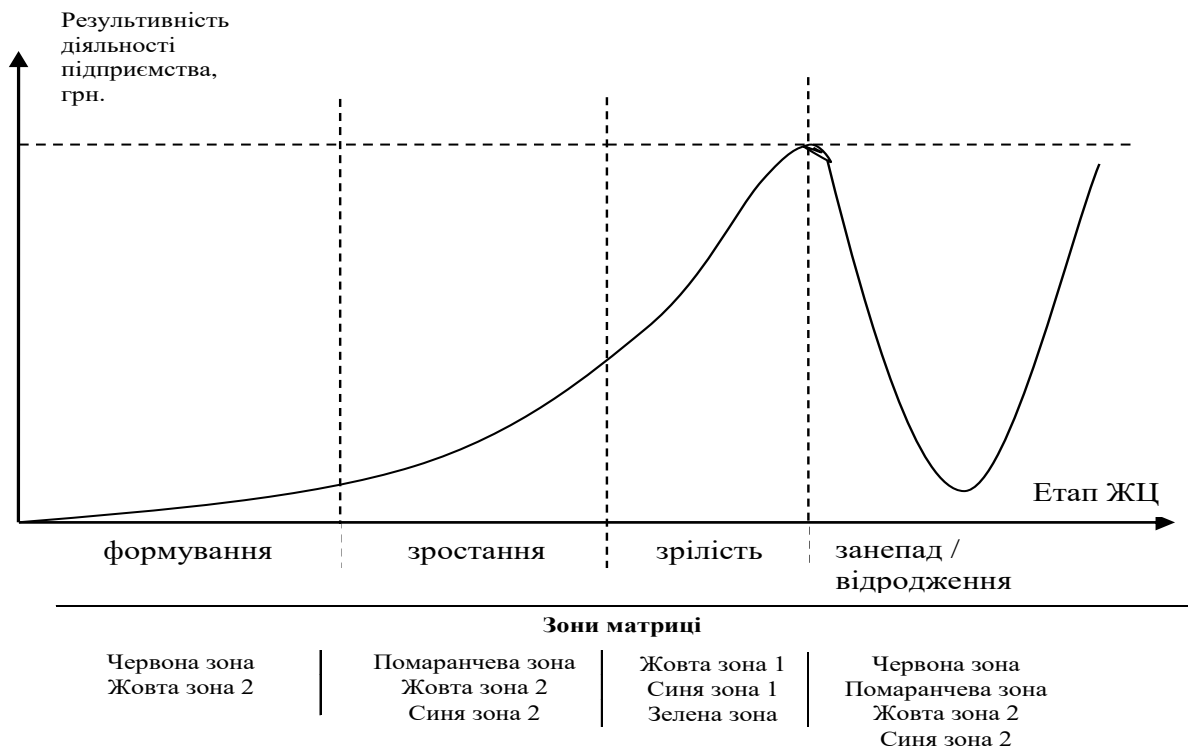


Рис.2.8. Відповідність етапів ЖЦП та зон матриці «зовнішній імідж» - «внутрішній імідж»

На рис. 2.9 подано приклад можливих переходів між зонами матриці, як результату виконання певних управлінських заходів для умовного підприємств. З рис. 2.9 зрозуміло, що метою переходів є досягнення зеленої зони, при цьому варіантів переходів може бути декілька. Головним фактором постає оптимальний вибір управлінських заходів, що мінімізують час

переходу між зонами, будуть економічно ефективними та паралельно підвищувати як зовнішній, так і внутрішній імідж.

Тобто, процес вибору конкретних стратегічних та тактичних дій в рамках переходу між зонами повинен бути підкріпленим набором певних управлінських дій.

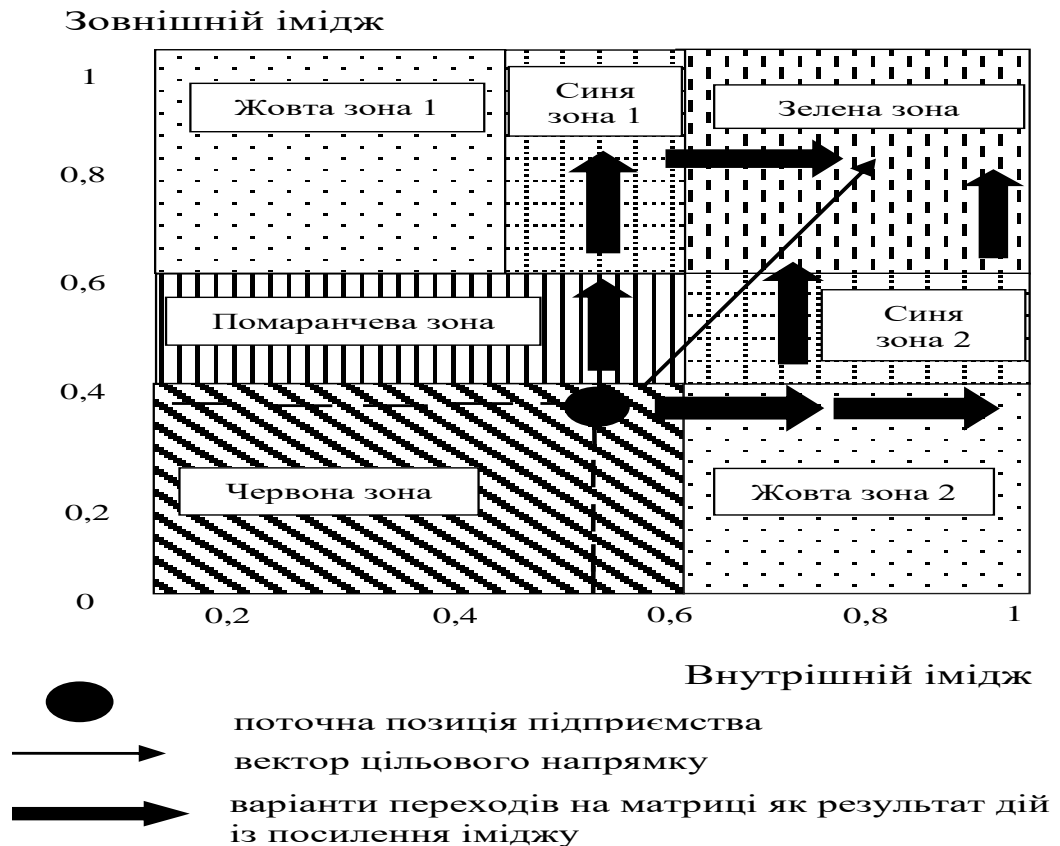


Рис. 2.9. Схема діагностики стану іміджу підприємства і вибору можливих варіантів його підвищення (запропоновано автором)

Автором розроблена послідовність та визначено зміст процедур діагностики стану іміджу промислового підприємства. На рис. 2.10 зображена схема взаємодії інформаційних потоків на етапах управління іміджем підприємства. Далі, у табл. 2.16 подано характеристики інформаційного забезпечення етапів управління іміджем підприємства.

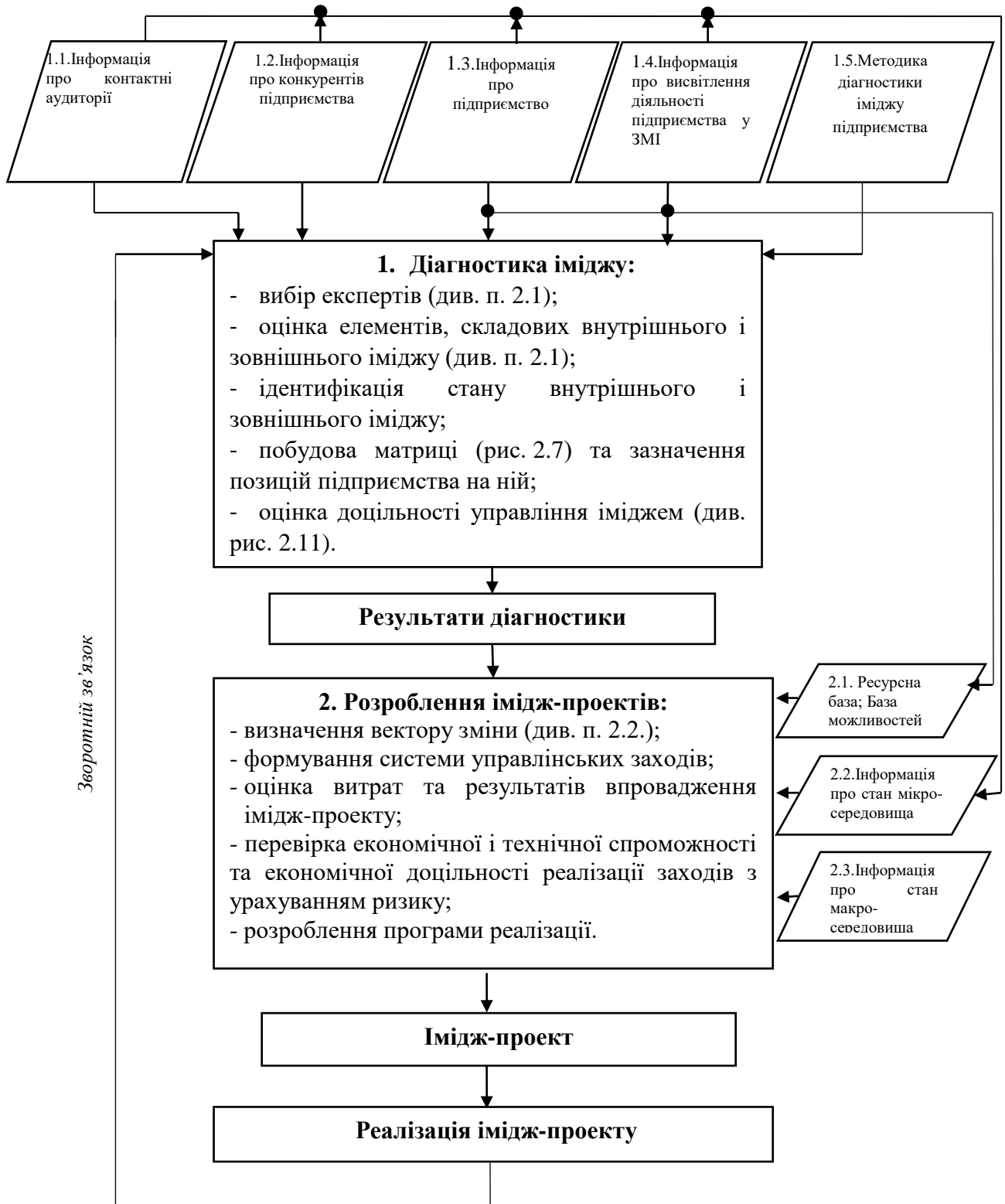


Рис. 2.10. Схема взаємодії інформаційних потоків на етапах управління іміджем

Характеристика інформаційного забезпечення етапів управління іміджем підприємства

Документи	Детальний опис інформації	Джерела надходження	Методи збору і аналізу інформації	Форма реалізації інформації при ухваленні рішень
1.1.	Характеристика контактних аудиторій та їхніх очікувань від співпраці	Результати маркетингових ринкових досліджень; функціональні структурні підрозділи	Метод польових та кабінетних досліджень	Формування критеріїв оцінки іміджу
1.2.	Частка ринку, ціна товару, якість товару, сервісні послуги, взаємовідносини з контактними аудиторіями	Результати маркетингових ринкових досліджень;	Метод польових і кабінетних досліджень	Вихідні дані для здійснення розрахунків
1.3.	Техніко-економічна характеристика підприємства, керівний склад, чисельність персоналу, етап життєвого циклу підприємства, наявність філій чи представництв тощо.	Функціональні структурні підрозділи	Метод кабінетних досліджень	
1.4.	Медіа канали, які використовуються для інформування, характер публікацій у них, сприйняття публікацій економічними контрагентами та контактними аудиторіями.	Служба PR або відділ маркетингу, результати ринкових досліджень, моніторинг ЗМІ.	Метод кабінетних досліджень	Вихідні дані для здійснення розрахунків
1.5.	Методика, критерії і оцінки іміджу підприємства	Відділ маркетингу	Метод польових і кабінетних досліджень	Оцінка рівня іміджу підприємства
2.1.	Стан техніки і технологій, асортимент, якість, ціна та конкурентоспроможність продукції, що випускається, фінансовий стан, система маркетингу, рівень кваліфікації персоналу тощо.	Функціональні структурні підрозділи	Аналіз внутрішньої документації, звітів; маркетингові дослідження	Умови для прийняття подальших управлінських рішень
2.2.	Рівень купівельної спроможності споживачів, тенденції в зміні поведінки споживачів, характеристики економічних контрагентів та контактних аудиторій.	Результати ринкових досліджень	Метод польових досліджень (опитування),	
2.3.	Соціально-економічні, політико-правові, природно-екологічні, демографічні, техніко-технологічні складові середовища господарювання. Загальноекономічні та галузеві тенденції розвитку.	Законодавчі та нормативні акти, періодичні видання, мережа Інтернет, банки даних тощо.	Метод кабінетних досліджень	

Підбиваючи підсумки, слід зазначити, що автором запропонована матриця діагностики стану іміджу підприємства за результатами оцінки його зовнішньої і внутрішньої частин.

Окреслено набір зон матриці та визначено їхні характеристики, що дозволяють визначити доцільність виконання конкретних дій з управління іміджем.

Розроблено рекомендації щодо застосування матриці для управління іміджем за результатами його діагностики. Розроблена схема взаємодії інформаційних потоків на етапах управління іміджем. Уточнено характеристики джерел, методів збору і видів інформації, що приймається до уваги.

2.3. Методичний підхід до управління іміджем промислового підприємства за результатами діагностики його стану

Як показано в попередніх параграфах, імідж підприємства має дві сторони – зовнішню і внутрішню, методичні засади діагностики яких викладено у попередньому розділі 2.2. Відповідно, управління іміджем передбачає реалізацію комплексу управлінських дій, які спрямовані як на його зовнішню, так і внутрішню складові.

Звичайно, на конкурентні позиції підприємства більшою мірою впливає зовнішній імідж, який формується у свідомості економічних контрагентів і контактних аудиторій. Проте, внутрішній імідж, який формується, насамперед, у свідомості персоналу підприємства та зовнішніх референтних груп, впливає на зовнішній, а тим самим і на розвиток іміджу підприємства в цілому.

Тому приходимо до висновку про необхідність застосування комплексної оцінки виконання іміджевого проекту і за її результатами –

вибору комплексу дій щодо переходу підприємства в потрібну зону на матриці.

Звичайно, метою підприємства є потрапити в зелену зону. При цьому потрібно розуміти, що перехід між зонами матриці потребує виконання певних управлінських дій. У залежності від поточної позиції підприємства на матриці, перехід до бажаної точки (зони) потребує певних коштів на реалізацію управлінських заходів.

З урахуванням викладеного можливі 4 підходи (див. п.1.3, табл.1.10), що визначають головні сфери діяльності підприємства, які впливають на підвищення його іміджу (табл. 2.17).

Дані підходи об'єднують в собі засоби впливу на формування та управління складовими іміджу, за якими здійснюється його оцінка. Сутність адекватного управління іміджем підприємства полягає в правильній комбінації зазначених підходів та відповідних заходів в їх рамках відповідно до поставленої мети та стадії життєвого циклу підприємства.

За результатами оцінки іміджу, з урахуванням спонукальних причин потрапляння до відповідної зони, підприємство формує комплекс управлінських заходів для покращення іміджу. Сукупність даних заходів автором пропонується називати імідж-проектом. Визначення сутності цього поняття подано автором у п. 1.3.

Характеристика підходів до управління іміджем підприємства
(авторська розробка)

	Мета	Сутність управлінських заходів
- Виробничий підхід	<ul style="list-style-type: none"> - удосконалення технології виробництва; - забезпечення високого рівня якості продукції; - підвищення конкурентоспроможності продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> • унікальна торгова пропозиція; • забезпечення високої якості товару; • інноваційність та високотехнологічність виробничого процесу; • відповідність ціни якості товару; • наявність широкого кола сервісних послуг; • впровадження інноваційних технологій у виробництво; • створення науково-дослідної лабораторії; • створення прогнозуючих та інноваційно-дослідницьких структур на підприємстві; • відкриття філій підприємства в регіонах; • вихід на міжнародні ринки.
- Кадровий підхід	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення високого рівня внутрішнього іміджу підприємства; - завоювання підприємством іміджу гарного роботодавця. 	<ul style="list-style-type: none"> • підбір висококваліфікованого персоналу; • формування організаційної культури та позитивного соціально-психологічного клімату; • формування моральної системи мотивації персоналу; • формування матеріальної системи мотивації персоналу; • заходи з професійного розвитку персоналу.
- Комунікаційний підхід	<ul style="list-style-type: none"> - зростання кількості споживачів підприємства; - підвищення поінформованості економічних контрагентів про діяльність підприємства; - зростання кількості повторних закупок; - налагодження системи внутрішніх комунікацій. 	<ul style="list-style-type: none"> • розробка фірмового стилю підприємства; • розробка комплексу маркетингових комунікацій; • створення власного веб-сайту; • розробка системи внутрішніх комунікацій на підприємстві; • виставкова діяльність; • використання іміджевої реклами; • діяльність з PR та публічні виступи керівника підприємства; • активна участь в суспільному житті, розширення соціальної реклами та благодійність.
Споживчий підхід	<ul style="list-style-type: none"> - спрощення процедури пошуку нових економічних контрагентів; - підвищення лояльності споживачів; - нівелювання впливу конкурентів 	<ul style="list-style-type: none"> • створення бази даних реальних та потенційних споживачів та контрагентів; • постійний зв'язок (у тому числі зворотний) з існуючими клієнтами; • формування програми лояльності для постійних споживачів; • постійний аналіз запитів споживачів та удосконалення якості продукції згідно до них; • проведення маркетингових досліджень.

На рис. 2.11 автором запропоновано схему формування імідж-проекту підприємства.

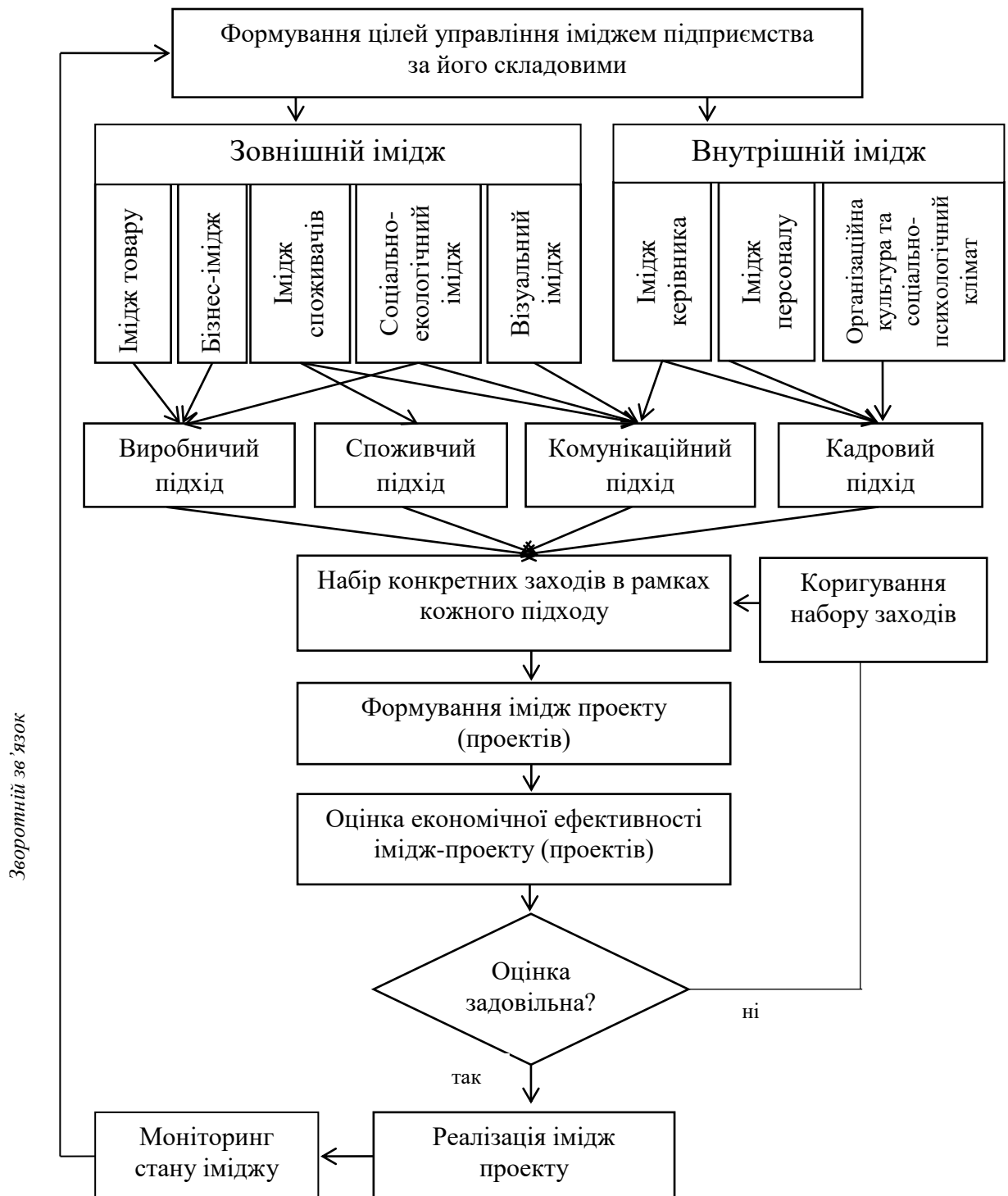


Рис.2.11. Схема формування імідж-проекту (авторська розробка)

На основі оцінки поточного іміджу визначається необхідність підвищення рівня його складових, а в їх рамках окремих елементів. Далі визначаються головні чинники, які спричиняють зниження рівня складових. Після цього в межах кожного підходу формується набір управлінських дій. Такий поетапний процес дозволить обирати саме ті управлінські заходи, які необхідно реалізувати в кожній конкретній ситуації відповідно до оцінок складових іміджу та їх елементів.

Слід зазначити, що у процесі розроблення імідж-проектів необхідно контролювати витрати на їх розробку та реалізацію і зіставляти їх з очікуваними економічними результатами. Витрати на імідж-проект мають прогностичний характер. Їх розрахунок здійснюється в рамках запропонованих управлінських заходів (табл. 2.18). Запропонований перелік витрат може бути розширеним в залежності від специфіки діяльності підприємства та особливостей впровадження заходів в рамках запропонованих підходів.

При прийнятті рішень у сфері управління іміджем промислового підприємства необхідно проводити оцінку їхньої ефективності. У нашому випадку рішення щодо необхідності переходу підприємства між зонами матриці повинно носити прогностичний характер. Ефективність кожного ухваленого управлінського рішення доцільно розглядати з різних позицій, комбінуючи при цьому критерії різних видів ефективності. При цьому слід вибудовувати ієрархію критеріїв оцінювання ефективності рішень за ознакою їх пріоритетності. Це завдання, як правило, виконується на етапі формування рішення. Тільки після побудови ієрархічної системи критеріїв для оцінки ефективності управлінського рішення можна приступати до розробки альтернативних варіантів рішень та порівняння.

Опис орієнтовних витрат та їхньої доцільності для реалізації
імідж- проекту

Орієнтовні напрямки витрат
Виробничий підхід
<ul style="list-style-type: none"> - закупівля, встановлення та налагодження високотехнологічного обладнання; - створення науково-дослідних лабораторій; - витрати на НДДКР; - освоєння та впровадження нових передових технологій для виробництва продукції; - покращення рівня сервісних послуг; - обладнання робочих місць;
Кадровий підхід
<ul style="list-style-type: none"> - витрати в рамках системи професійного розвитку персоналу; - витрати в рамках системи матеріальної мотивації персоналу; - витрати на перекваліфікацію кадрів; - витрати на найм висококваліфікованих працівників.
Комунікаційний підхід
<p><i>Для підвищення рівня зовнішнього іміджу:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - витрати на маркетингові дослідження щодо оцінки комунікаційної політики; - витрати на створення фірмового стилю; - витрати на створення та підтримання сайту підприємства; - витрати на реалізацію комплексу маркетингових комунікацій; - витрати на виставкову діяльність; - витрати на благодійні заходи; - маркетингові витрати пов'язані з проведенням соціальних досліджень та збір вторинної інформації. <p><i>Для підвищення рівня внутрішнього іміджу:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - витрати на реалізацію внутрішньофірмових заходів; - програмне забезпечення для передачі інформації; - внутрішньофірмові видання.
Споживчий підхід
<ul style="list-style-type: none"> - витрати на пошук та налагодження зв'язків зі споживачами, економічними контрагентами та партнерами; - витрати на пошук потенційних клієнтів та ведення переговорів з новим та постійними клієнтами.

Комплексна оцінка ефективності іміджевого проекту передбачає врахування декількох ефектів. Це пояснюється тим фактом, що промислове підприємство в якості суб'єкта ринку (ринкових відносин) тісно пов'язане та взаємодіє з іншими суб'єктами на різних ринках (продуктів та послуг, факторів виробництва, капіталу), утворюючи взаємопов'язаний «потік» витрат та доходів. Результатом діяльності підприємства є отримання доходів. З позиції іміджу дохід цікавий в якості «предмету», з приводу якого виникають відносини між підприємством та

іншими ринковими суб'єктами (власникам – прибутки, державі – податки, банкам – відсотки, персоналу – заробітна плата тощо). Виникає необхідність оцінки іміджу за допомогою економічних методів на основі розрахунку та інтерпретації фінансово-економічних показників та паралельно аналізу ставлення зацікавлених груп представників контактних аудиторій до підприємства.

Оціночний показник ставлення зацікавлених груп контактних аудиторій до підприємства є достатньо складним для обчислення, проте важливим, адже саме поняття іміджу підприємства визначає позитивне ставлення контактних груп аудиторії до діяльності підприємства. Тому аналізу підлягають усі групи сприйняття зовнішнього та внутрішнього іміджу.

Висновки, зроблені за результатами аналізу дозволять забезпечити високу ефективність іміджевих проектів та можливість попередити загрози, які будуть виникати в процесі їхньої реалізації.

Розглянемо на умовному прикладі варіанти переходів між зонами матриці (рис. 2.12), сформуємо відповідні імідж-проекти та визначимо ефективність впровадження кожного з них.

Згідно з рис. 2.12, можливі чотири варіанти переходу.

1. Підвищення внутрішнього іміджу (D_1), підвищення зовнішнього іміджу (D_3), підвищення внутрішнього іміджу (D_{22}).

2. Підвищення зовнішнього іміджу (D_3), підвищення внутрішнього іміджу (D_{21} - D_{22}).

3. Підвищення внутрішнього іміджу (D_1 – D_{11}), підвищення зовнішнього іміджу (D_3).

4. Одночасне підвищення рівня зовнішнього і внутрішнього іміджу (D_4).

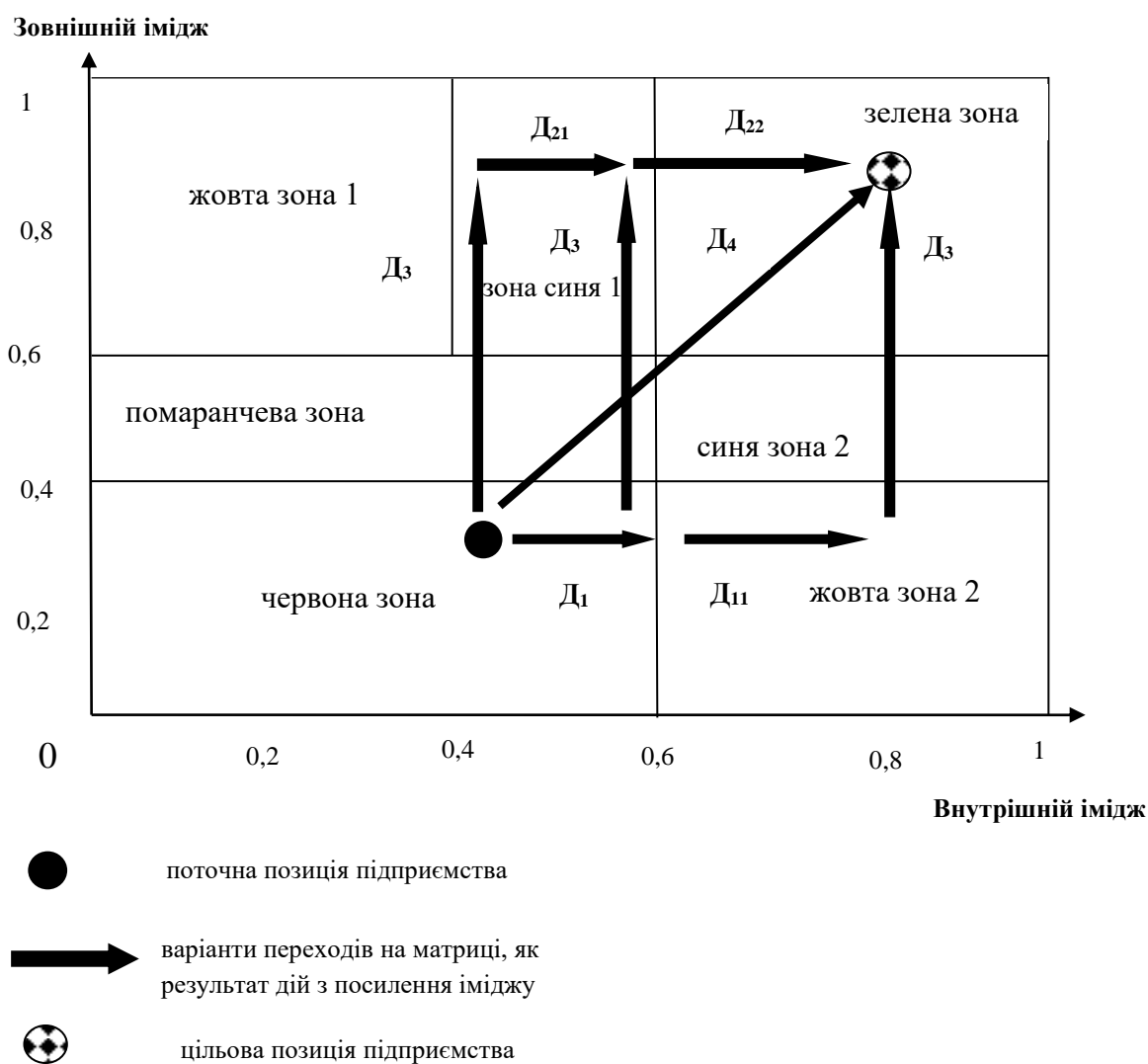


Рис. 2.12. Варіанти забезпечення переходу до цільової позиції матриці «зовнішній – внутрішній імідж» (авторська розробка)

Характеристика управлінських заходів з підвищення іміджу у рамках імідж-проектів, що реалізують варіанти, подані у табл. 2.19 .

Вибір управлінських заходів (Д₁ – Д₄), слід здійснювати у межах виділених автором управлінських підходів (див. п.1.3, табл.1.10) з урахуванням стадії життєвого циклу підприємства (рис. 2.8. і рис. 1.13).

Таблиця 2.19

Характеристика заходів з підвищення іміджу для варіантів рис. 2.12 для умовного підприємства

Показники	Управлінські заходи				
	Д ₁	Д ₂₁	Д ₂₂	Д ₃	Д ₄
Сутність управлінських заходів	– формування системи матеріальної мотивації персоналу,	– розширення складу працівників, які проходять курси, тренінги та додаткове навчання; – налагодження системи внутрішніх комунікацій	– прийом на роботу нових висококваліфікованих працівників;	– удосконалення веб-сайту; – формування медіаплану з комплексом маркетингових комунікацій; – організація та проведення професійних подієвих заходів; – впровадження інноваційних технологій в виробництво; – дотримання екологічних стандартів виробництва	Поєднання управлінських заходів Д ₁ та Д ₃
Статті витрат та їх обсяги , грн.	– витрати на преміювання працівників 15300 грн.	- витрати на навчання персоналу: - витрати на технічне забезпечення внутрішньофірмових комунікацій 17500 грн.	- витрати на заробітну плату новим працівникам 15 200 грн.	- витрати на інформаційне наповнення сайту; - участь у виставках ; - витрати на рекламну в галузевих довідниках та інших друкованих виданнях; - витрати на спонсорство. 25 300 грн.	
Загальний очікуваний результат, грн.					250 800 грн.

Слід також врахувати той факт, що впровадження імідж-проектів, тим більше відчутність їх економічної ефективності, розтягнуті у часі. Тому, окрім очікуваних витрат (B_i) та результатів (P_i) слід також прогнозувати час реалізації заходів з управління іміджем та час отримання їх результатів (T).

Таким чином, умовою оптимальності вибору імідж-проекту, що забезпечує перехід з вихідної до цільової точки на матриці (рис. 2.12) буде:

$$NPV = \sum_{i=1}^T \frac{P_i - B_i}{(1 + p)^i} \rightarrow \max, \quad (2.14)$$

при обмеженнях

$$\sum_{i=1}^T B_i \leq B_{\max}, \quad (2.15)$$

де P_i та B_i - відповідно результати і витрати конкретних управлінських заходів у i -му періоді часу, де B_{\max} – максимально можливий обсяг витрат підприємства на проведення заходів з управління іміджем.

Розтягнутість у часі імідж-проектів спричиняє значний ризик, оскільки зростає імовірність змін умов зовнішнього макро- і мікросередовища. Для урахування ризику неотримання очікуваних результатів імідж-проектів, який спричиняється зовнішніми факторами, доцільним є застосування методу сценаріїв. Урахування результативності варіантів імідж-проектів разом з їх ризиком доцільно проводити за показником відносного ризику (δ):

$$\delta = \frac{\sigma}{NPV_0}, \quad (2.16)$$

Де σ , - середньоквадратичне відхилення NPV при різних сценаріях розвитку подій; NPV_0 – очікуване значення NPV, як середньозважена за імовірностями сценаріїв розвитку подій.

$$NPV_0 = \sum_{j=1}^n \left(\sum_{i=1}^T \frac{P_{ij} - B_{ij}}{(1+p)^i} \right) \cdot I_j, \quad (2.17)$$

де n – кількість сценаріїв розвитку подій; I_j - імовірність j -го сценарію, при цьому $\sum_{j=1}^n I_j = 1$.

$$\sigma = \sqrt{\sum_{j=1}^n (NPV_0 - NPV_j)^2 \cdot I_j}, \quad (2.18)$$

де NPV_j - значення NPV при реалізації j -го сценарію розвитку подій.

Таким чином, оптимальним варіантом імідж-проекту з урахуванням ризику, який розраховується методом сценаріїв, є такий, що відповідає умовам:

$$\frac{\sqrt{\sum_{j=1}^n \left[\left(\sum_{j=1}^n \left(\sum_{i=1}^T \frac{P_{ij} - B_{ij}}{(1+p)^i} \right) \cdot I_j - \left(\sum_{i=1}^T \frac{P_{ij} - B_{ij}}{(1+p)^i} \right) \right)^2 \cdot I_j}}{\sum_{j=1}^n \left(\sum_{i=1}^T \frac{P_{ij} - B_{ij}}{(1+p)^i} \right) \cdot I_j} \rightarrow \min, \quad (2.19)$$

при обмеженнях

$$\sum_{j=1}^n \left(\sum_{i=1}^T B_{ij} \right) \cdot I_j \leq \sum_{j=1}^n (B_{\max j} \cdot I_j), \quad (2.20)$$

Можливо є ситуація, коли жоден із запропонованих імідж-проектів не є ефективним. У цьому випадку слід вносити корективи у систему управлінських заходів.

Як слідує з (2.19) і (2.20) запропонований підхід до вибору оптимального імідж-проекту передбачає урахування наступного:

- сценаріїв розвитку подій (n - кількість сценаріїв), як мінімум, оптимістичного, песимістичного і номінального, а також їх імовірності (I_j);
- величини витрат на заходи з управління іміджем у поточному періоді часу i для поточного (j -го) сценарію розвитку подій:

$$B_{ij} = \sum_{k=1}^{K_{ij}} B_k, \quad (2.21)$$

де k - кількість заходів з управління іміджем у i -му періоді часу при j -му сценарії розвитку подій;

- величини результатів від впровадження заходів з управління іміджем у поточному періоді часу i для кожного (j -го) сценарію розвитку подій:

$$P_{ij} = \sum_{k=1}^{K_{ij}} P_k, \quad (2.22)$$

На основі узагальнення викладеного автором розроблена уточнена блок-схема алгоритму управління іміджем промислового підприємства (рис. 2.13)

На етапі вибору кращого імідж-проекту за критерієм відносності ризику виникають складнощі щодо прогнозування факторів впливу на розвиток ринкових процесів, які можуть поліпшити або погіршити ситуацію.

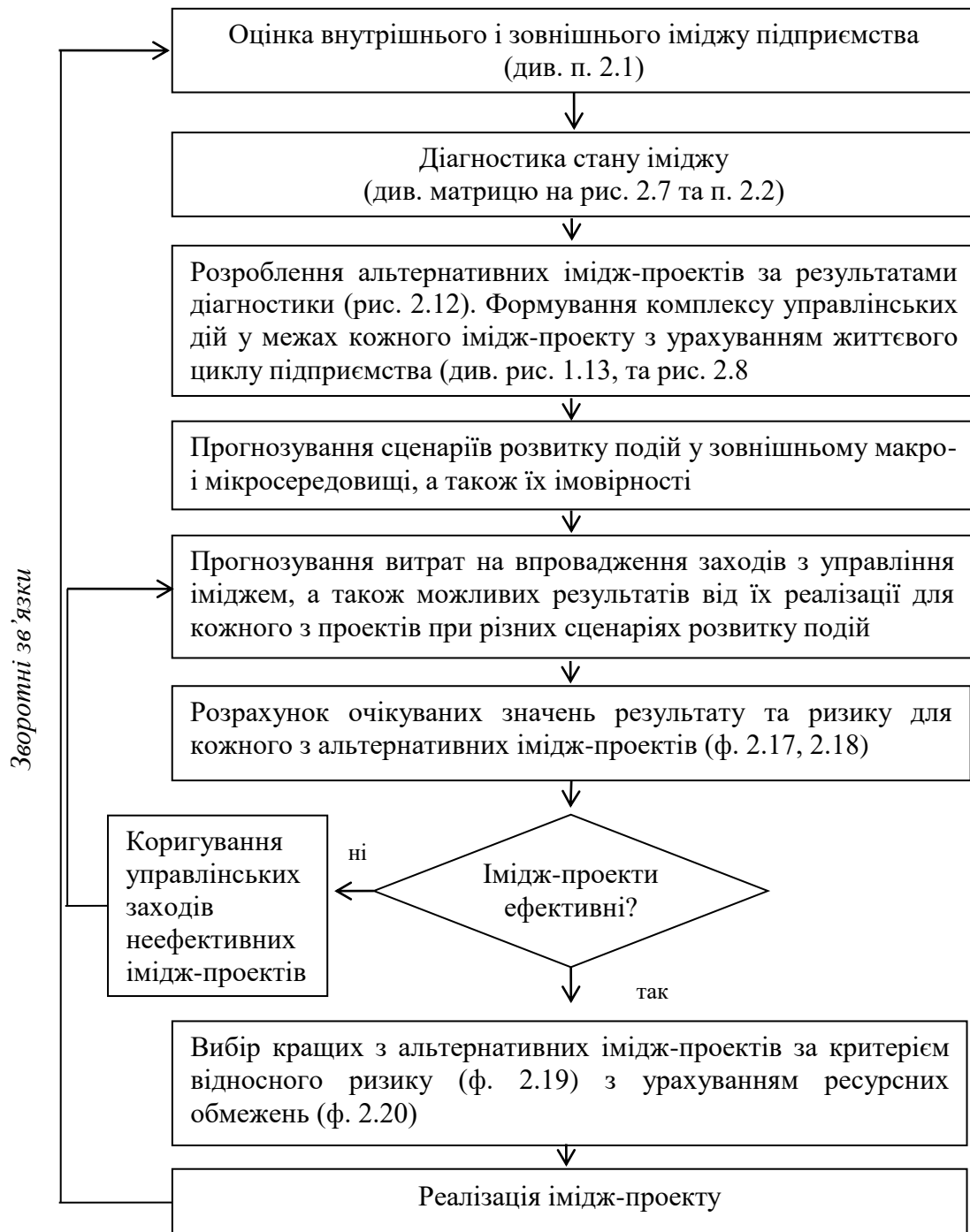


Рис. 2.13. Блок-схема алгоритму управління іміджем промислового підприємства за результатами його діагностики (авторська розробка)

Автором запропонований орієнтовний перелік цих факторів, який представлений у табл. 2.20.

Фактори впливу на розвиток ринкових процесів [на основі 42, 97]

Фактори поліпшення ситуації	Фактори погіршення ситуації
<ul style="list-style-type: none"> – налагодження взаємовигідних відносин промислового підприємства з постачальниками сировини і матеріалів, а також посередниками, що забезпечують ефективний рух товарів, надають маркетингові, транспортні, рекламні й інші види послуг; – спрощення процедур державного регулювання господарської діяльності підприємств, що стосуються їхньої реєстрації, ліцензування, сертифікації продукції; – розвиток зовнішньоекономічних зв'язків, позитивна динаміка економічного розвитку, зростання рівня зрілості ринкових інститутів та розвиненості ринкового середовища; – наявність розвинутої ринкової інфраструктури; – поліпшення умов ведення конкурентної боротьби. 	<ul style="list-style-type: none"> – нестабільна система господарювання, а також негативний вплив ряду економічних, правових, соціальних, психологічних та інших факторів; – обмеження в міжнародних процесах, на ринку, в кредитно-банківській сфері; – зміна вектору соціально-економічного та економіко-політичного розвитку тощо; – кризовий стан факторів фінансового розвитку підприємства, – несприятлива поточна політична ситуація; – слабкий вплив факторів інноваційного розвитку.

Проте цей перелік факторів може бути розширений та доповнений в залежності від специфіки діяльності конкретного підприємства.

Підбиваючи підсумки, можна зазначити, що розроблена загальна схема формування та обґрунтування імідж-проекту; розроблено матричний підхід до управління іміджем промислового підприємства за результатами його діагностики, який включає: блок-схему алгоритму та процедури управління, економіко-математичну модель для відбору оптимальних варіантів імідж-проектів за критерієм ризик – результат формальні залежності для розрахунку очікуваних значень результативності та ризику альтернативних імідж-

проектів, що враховують множинність сценаріїв розвитку подій у зовнішньому макро- і мікросередовищі.

Отримані результати поглиблюють методичні засади управління іміджем промислового підприємства в частині конкретизації та формалізації процедур управління, їх економіко-математичної обґрунтованості. Практичне використання методичних розробок автора дозволяє підвищити точність і результативність, а також зменшити ризик формування і реалізації комплексу заходів з управління іміджем промислового підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. Виконано системний аналіз методичних підходів до кількісної оцінки іміджу промислового підприємства, розкрито їх сильні і слабкі сторони. Розкрито особливості якісних методів оцінки іміджу промислового підприємства. Спираючись на результати аналізу автором запропоновано застосовувати для оцінки поєднання якісних і кількісних методів, що дозволяє взаємно посилити їх сильні сторони та всебічно і детально оцінити стан іміджу, його окремих складових і їх елементів.

2. Автором розроблено структурну модель формалізованої оцінки іміджу організації, яка поєднує елементи іміджу, що підлягають оцінці, їх оціночні параметри, вагомості окремих елементів та складових іміджу, матричні підходи до розрахунку оціночних показників, модельні обмеження, часові параметри управління іміджем, етапи життєвого циклу організації. Її застосування дозволяє алгоритмізувати процес діагностики і управління іміджем за результатами його діагностики.

3. Сформовано критеріальну базу і систему показників для оцінки складових зовнішнього та внутрішнього іміджу промислового підприємства, а також їх окремих елементів.

Запропоновано формальні залежності для безпосередньої прямої оцінки елементів складових іміджу, а також шкалу для експертної якісної і кількісної оцінки окремих елементів. Розроблена схема приведення до єдиного виміру оцінок, що визначаються за різними шкалами. Розроблена схема згортання оцінок окремих елементів у комплексні оцінки окремих складових, а також інтегральної оцінки зовнішньої і внутрішньої частин іміджу підприємства. Уточнено склад контактних аудиторій і економічних контрагентів, представниками яких виконується експертна оцінка елементів іміджу. Визначено і систематизовано параметри і оціночні показники складових елементів зовнішнього і внутрішнього іміджу, які підлягають оцінці.

4. Запропонована матриця, що характеризує взаємозалежність внутрішнього і зовнішнього іміджу промислового підприємства і дозволяє оцінити стан іміджу у цілому. Розроблено правила побудови матриці, визначено характеристики її окремих зон та схему позиціонування підприємства на ній. Виконана детальна характеристика зон матриці, яка описує можливі причини позиціонування в рамках визначеної зони, що дозволяє ідентифікувати набір типових станів іміджу підприємства і відповідних їм управлінських заходів.

5. Встановлена відповідність між етапами життєвого циклу підприємства та зонами матриці, що характеризують стан іміджу. У поєднанні з рекомендаціями автора щодо доцільності застосування конкретних підходів до управління іміджем на етапах життєвого циклу підприємства, це дозволяє точніше окреслити можливі варіанти управлінських дій.

6. Визначено можливі комбінації наборів траєкторій переходів між зонами матриці, які ведуть до підвищення рівня іміджу. Запропоновано авторське визначення поняття імідж-проекту. Розроблена блок-схема алгоритму формування та оцінки можливих варіантів імідж-проектів.

7. Розроблена схема взаємодії інформаційних потоків на етапах управління іміджем. Уточнено характеристики інформаційного забезпечення окремих етапів управління іміджем, визначено та уточнено джерела надходження інформації, методи її збору та аналізу, а також форми її реалізації при ухваленні управлінських рішень.

8. Розроблена економіко-математична модель вибору з ряду альтернативних оптимального варіанту імідж-проекту за критерієм ризик-результат з урахуванням ресурсних обмежень. Для врахування ризику запропоновано застосовувати метод сценаріїв. Визначено фактори впливу на розвиток ринкових процесів, які можуть як позитивно, так і негативно вплинути на перебіг подій, що дозволяє зробити достовірні прогнози витрат та результативності запропонованих імідж-проектів для підприємства.

9. Деталізовано характеристики і зміст чотирьох виділених автором підходів до управління іміджем підприємства, уточнено їх мету та сутність управлінських заходів, в їх рамках визначено орієнтовні напрями витрат та рекомендації щодо впровадження.

10. Розроблено методичний підхід та блок-схему алгоритму управління іміджем промислового підприємства за результатами діагностики стану його складових та їх елементів за допомогою розроблення матриці «зовнішній імідж-внутрішній імідж».

11. Отримані результати формують теоретично-методичні засади управління іміджем промислового підприємства на основі його діагностики.

Основні матеріали розділу опубліковані в наукових працях автора [54; 58; 62; 63; 65].

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування засад організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства

Узагальнення викладеного у розділах 1 та 2 дозволяє зробити висновок про необхідність формування організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства, в основу якого можуть бути покладені авторські розробки. Елементи організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства (ОЕМУІПП) подано на рис. 3.1.

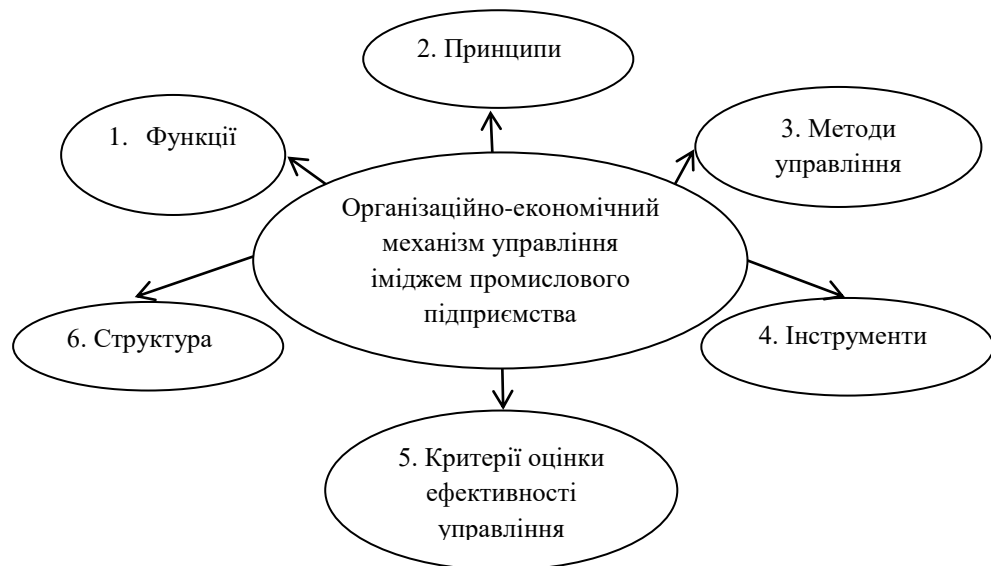


Рис. 3.1. Елементи організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства (авторська розробка)

ОЕМУІПП характеризується складністю структури, наявністю численних елементів зі своїми взаємозв'язками, динамічністю і стохастичністю поведінки

в цілому і окремих його складових, існуванням ієрархічних та функціональних підсистем, що розвиваються на основі окремих цілей.

Розглянемо основні елементи, які у сукупності формують ОЕМУПП.

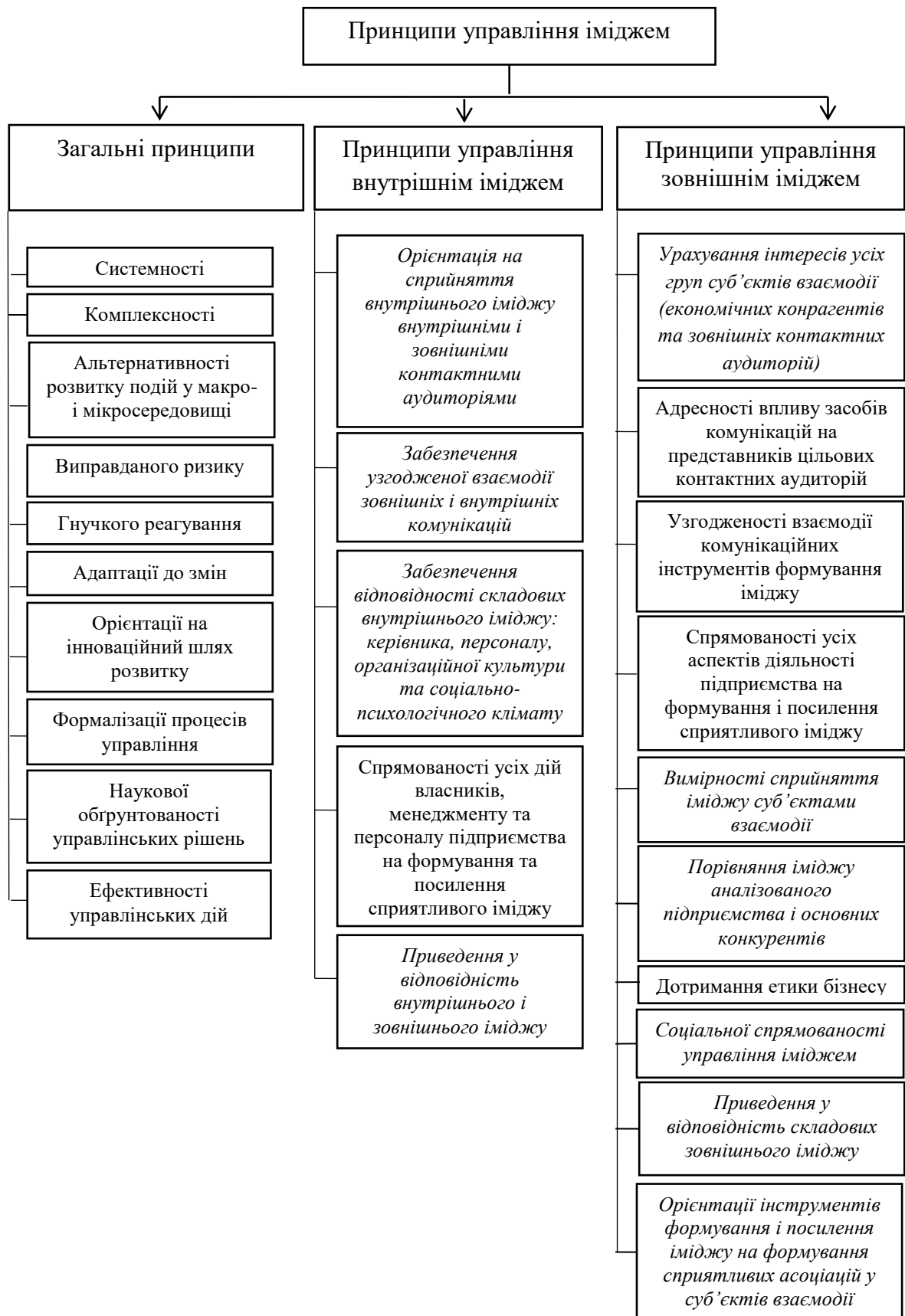
1. ОЕМУПП, у відповідності з п. 1.1., повинен реалізувати комплекс функцій, які зазначені на рис. 1.4. Реалізація функцій ОЕМУПП відбувається на основі постійного обміну інформацією із зовнішнім макро- і мікросередовищем.

2. Системний аналіз концептуальних засад управління (з урахуванням специфіки об'єкту управління, див. п.1.1) дозволили сформувати систему, яка включає як загальновідомі, так і авторські принципи формування та функціонування ОЕМУПП (рис. 3.2). Розділення принципів управління іміджем за його зовнішньою та внутрішньою підсистемами забезпечить комплексність та взаємоузгодженість процесу управління.

3. Сутнісний зміст концепцій і методичних підходів до управління іміджем, системний аналіз і узагальнення їх сильних і слабких сторін викладено автором у п. 1.3.

4. Інструменти управління іміджем промислового підприємства подані на рис. 3.3. Відповідно до рис. 3.3, інструменти управління іміджем можна поділити на три групи: основні інструменти, комплексні інструменти та забезпечуючі інструменти.

Конкретні заходи та інструменти в рамках кожної з виділених груп обираються відповідно до специфіки діяльності конкретного промислового підприємства та особливостей тієї цільової аудиторії, на яку вони спрямовані.



**курсивом виділено принципи, що запропоновано автором*

Рис. 3.2. Класифікація принципів управління іміджем підприємства (побудовано автором на основі [19; 40; 97])



Рис. 3.3. Основні інструменти управління іміджем промислового підприємства (авторське узагальнення викладеного у [40; 113])

У табл. 3.1 надана характеристика кожного інструменту управління зовнішнім іміджем підприємства.

Конкретна комбінація інструментів управління іміджем формується відповідно до позиціонування підприємства за станом його зовнішнього і внутрішнього іміджу на матриці діагностики та з урахуванням поставленої мети управління, що детально описано в п.2.3.

Основні інструменти формування та управління зовнішнім іміджем підприємства ([104; 113; 123; 167; 170; 175] з доповненням автора)

Інструмент	Характеристика
1	2
Основні інструменти	
Концепції рекламних кампаній	Формування образу підприємства і продукції застосовується для впливу на підсвідомість контактних груп та персоналу підприємства. Спеціалізовані друковані ЗМІ, інтернет-ресурси, друковані видання підприємства, електронні видання підприємства, композиційні засоби реклами.
Персональні комунікації (прямий маркетинг)	Використовується для формування та підтримання взаємовигідних відносин з контактними групами, враховує їх інтереси у діяльності підприємства. Особисті зв'язки керівника підприємства з наявними та потенційними діловими партнерами та іншими економічними контрагентами.
PR-заходи	Впливають на формування сприятливої суспільної думки, демонстрування інформаційної відкритості тощо. Продумані, сплановані, постійні заходи по встановленню і зміцненню зв'язків між підприємством і громадськістю, місцевою владою та іншими цільовими контактними групами: виставки, презентації, прес-конференції, спонсорські заходи, робота зі ЗМІ. При проведенні PR-заходів необхідно, щоб специфіка підприємства відповідала специфіці проведеного заходу. Важливо аналізувати ставлення цільових груп до кожної з проведеної PR-акції.
Стимулювання збуту	Використовується для формування лояльності споживачів. Створення гнучкої цінової політики для постійних споживачів та ділових партнерів підприємства, що пов'язано з наданням знижок, пільгових умов оплати тощо.
Бізнес поведінка	Ділова культура і ділова етика, у тому числі обов'язковість, добросовісність, надійність, стійкість на ринку, престижність тощо.
Комплексні інструменти	
Професійні події заходи	Участь у виставках, симпозіумах та інших тематичних заходах
Корпоративний сайт	Забезпечення прямих і зворотних комунікацій з контактними аудиторіями, оперативна реакція на зовнішні впливи. Сайт підприємства в єдиному фірмовому стилі, на якому буде представлена вся необхідна інформація для потенційних клієнтів, інвесторів, партнерів та інших контактних груп. Інформація на сайті повинна бути завжди актуальною та вичерпною.

1	2
Забезпечуючі інструменти	
Забезпечення міжособистісних комунікацій	Розвиток різних форм особистого спілкування керівників підприємства з персоналом та членів персоналу між собою
Забезпечення успішного суперництва формальних комунікацій з неформальними	Нейтралізація каналів чуток, які часто підштовхують персонал до неадекватних дій
Надання персоналу інформації про загальний стан підприємства	Рядові працівники підприємства не завжди володіють необхідною інформацією про особливості діяльності підприємства. У внутрішньо-фірмових виданнях на додаток до фінансової звітності необхідно готувати цикл публікацій, інтерв'ю з різними фахівцями економічних служб з метою роз'яснення стратегічних планів та досягнень підприємства.
Налагодження потоку інформації між материнськими та дочірніми структурами підприємства	У ряді випадків між персоналом різних структур відносини складаються дуже непросто, тому необхідно сприяти їх гармонізації, використовуючи для цього всі можливості в області комунікацій
Забезпечення інформацією про діяльність керівництва	Це особливо актуально для великих підприємств, а також для компаній, чії підрозділи розміщені в різних регіонах країни. Інформація про діяльність центрального керівництва набуває особливого значення для координації дій та мотивації персоналу.
Забезпечення ефективного зворотного зв'язку	Сприяння систематичного спілкування менеджерів нижчої та вищої ланок, формуючи тим самим почуття відповідальності і причетності до прийняття рішень

5. Основні критерії поетапного прийняття рішень щодо управління іміджем автором висвітлено у п. 2.1 (діагностика елементів і складових іміджу), п.2.2 (діагностика стану іміджу у цілому), п. 2.3 (формування та відбір імідж-проектів).

6. Узагальнюючи вищевикладене, автором розроблено структурну схему організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства (рис. 3.4).

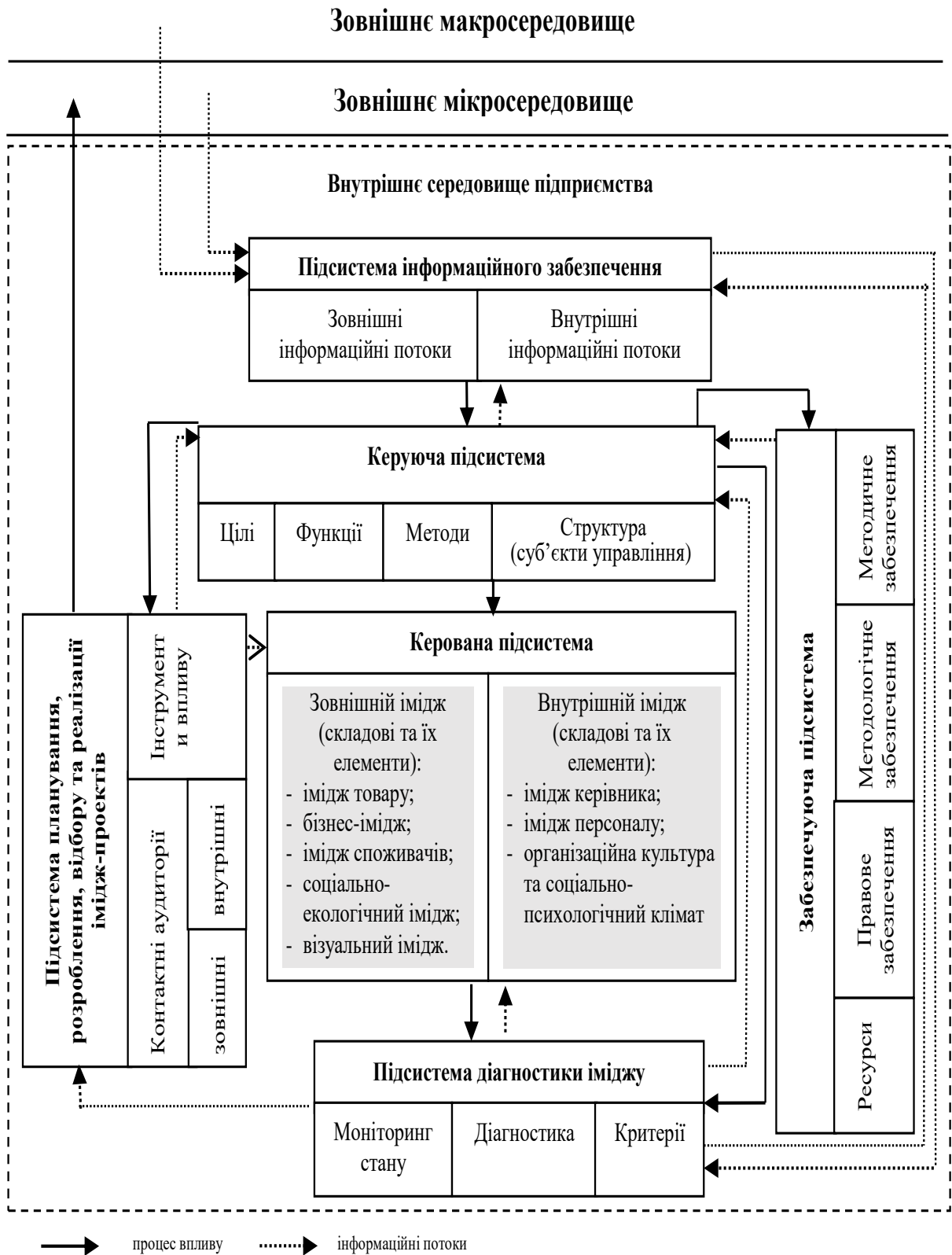


Рис. 3.4. Структурна схема організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства (розроблено автором)

Розглянемо детальніше усі елементи механізму.

Керуюча підсистема (суб'єкт управління) — це сукупність органів управління (керівництво підприємства та його структурних підрозділів), які розробляють і реалізують комплекс економічних й організаційних заходів з управління іміджем промислового підприємства. Вона може змінюватись під впливом організуючих (постановка конкретних цілей та завдань з управління іміджем, відповідний стиль керівництва, налагоджена система внутрішніх комунікацій, прозора система оплати праці тощо) і дезорганізуючих (недобросовісна внутрішня конкуренція, недоліки в кадровій політиці, відсутність конкретних знань та навичок з управління іміджем тощо) факторів.

Керуюча підсистема впливає на керовану підсистему реалізуючи при цьому функції: планування, організації, мотивації та контролю. У рамках кожної з зазначених функцій виконується певний набір управлінських дій (табл.3.2). Вплив на керовану підсистему відбувається в рамках чотирьох підсистем: підсистеми інформаційного забезпечення; діагностики іміджу; планування розроблення, відбору та реалізації імідж-проектів, забезпечуючої.

Керуюча підсистема використовує класичні методи управління:

- організаційно-адміністративні, засновані на прямих директивних вказівках;
- економічні, зумовлені економічними стимулами;
- соціально-психологічні, що застосовуються з метою підвищення соціальної активності співробітників.

Основні управлінські дії керуючої підсистеми управління іміджем
відповідно до її функцій (авторська розробка)

Функції	Управлінські дії
Планування	<ul style="list-style-type: none"> - планування цілей та завдань управління іміджем; - планування фінансового бюджету для заходів з управління іміджем; - планування стратегічних та тактичних дій; - планування характеристик іміджу.
Організація	<ul style="list-style-type: none"> - організація процесу досягнення поставлених цілей та завдань управління іміджем; - діагностика та аналіз стану іміджу; - прийняття управлінських рішень відповідно до результатів діагностики; - вибір організаційної структури підприємства.
Мотивація	<ul style="list-style-type: none"> - фінансова мотивація персоналу; - моральна мотивація персоналу; - розроблення кадрової політики підприємства.
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> - відповідність дій персоналу запланованим цілям; - прийняття рішень при виникненні непередбачуваних ситуацій. - діяльність підрозділів при виконанні завдань для досягнення цілей; - узгодженість фактичних та запланованих результатів.

У табл. 3.3 описані функціональні дії в рамках підрозділів підприємства в процесі управління іміджем.

Таблиця 3.3

Підрозділи підприємства, які задіяні в процес управління іміджем
(авторська розробка)

Відділи підприємства	Функціональні дії відділу у сфері управління іміджем
Відділ маркетингу	Виявлення, формування та моніторинг сприятливого ставлення до підприємства і його продукції економічних контрагентів та контактних аудиторій.
Виробничий відділ	Доведення технологій виробництва і продукції до запитів і потреб споживачів та представників інших контактних груп.
Відділ інформаційних технологій	Забезпечення внутрішніх і зовнішніх комунікацій, просування і коригування іміджу у віртуальному середовищі.
Фінансовий відділ	Фінансове забезпечення взаємодії з економічними контрагентами, а також етики бізнесу.
Юридичний відділ	Контроль за дотриманням законності всіх дій з управління іміджем
Кадровий відділ	Формування і управління внутрішнім іміджем, сприяння підвищенню зовнішнього іміджу.

У табл. 3.4 подано розподіл функцій управління іміджем підприємства між посадовими особами та підрозділами підприємства.

Таблиця 3.4

Розподіл функцій управління складовими іміджу підприємства

Складові іміджу	Посада та структурні підрозділи						
	Директор	Відділ маркетингу	Виробничий відділ	Відділ ІТ	Фінансовий відділ	Кадровий відділ	Юридичний відділ
Імідж товару	Р	П, В	Уч, Уз	В	Уч, Уз	Уч	Уч
Бізнес-імідж	Р	П	Уч, Уз	Уч	Уз	Уч	П, В
Соціально-екологічний імідж	Р	П, В, К	Уч, Уз	Уч	Уч	Уч	П, В
Візуальний імідж	Р	П, В, К	Уч	Уч, Уз	Уч	Уч	П, В
Імідж споживача	Р	П, В, К	Уч	Уч	Уч	Уч	П, В
Імідж керівника	В	П, К	Уч	Уч	Уч	Уч	П, К
ОК та СПК	К	П, В	Уч	Уч, Уз	Уч	Уз	Уз
Імідж персоналу	К	П, В, К	Уч	Уч	Уз	Уз, В	Уч, Уз

*Умовні позначення: Р – рішення; П – підготовка рішення; Уч – участь у підготовці рішення; Уз – узгодження рішення; В – виконання рішення; К – контроль виконання.

На рисунку 3.5 представлена матрична організаційна структура системи управління іміджем підприємства. Її головними перевагами є висока адаптивність до змін середовища, використання ефективних механізмів управління, гнучке управління, ефективне використання персоналу. У складі цієї структури автором виділено працівників конкретних підрозділів підприємства, які відповідають за певний напрям розвитку іміджу, його складову, що входить до певних проектних груп.

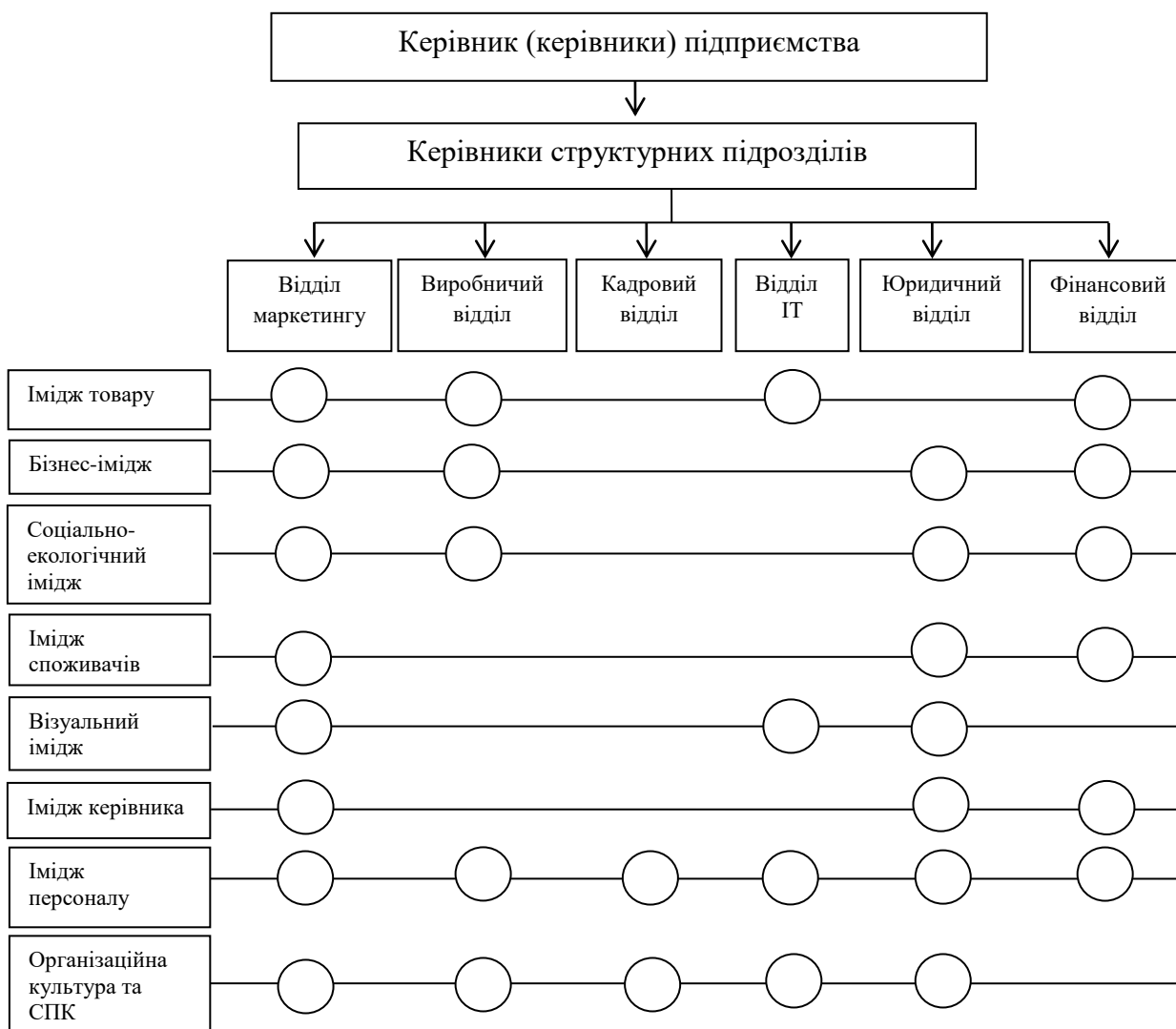


Рис.3.5. Організаційна структура управління іміджем підприємства

Керована підсистема управління іміджем (об'єкт управління) — це зовнішня та внутрішня частини (підсистеми) іміджу, їх складові та елементи.

Від керованої підсистеми йдуть інформаційні потоки, які несуть в собі дані, необхідні для діагностування стану іміджу підприємства та управління ним за результатами діагностики.

Якісна, вчасна та адекватна інформація впливає на прийняття правильних управлінських рішень. Функціонування будь-якої системи управління потребує правильної організації інформаційного забезпечення,

тобто сукупності даних про стан іміджу, що задовольняють вимоги керуючої підсистеми.

На рис. 3.6 зазначені фактори інформаційного впливу на процес управління іміджем підприємства.

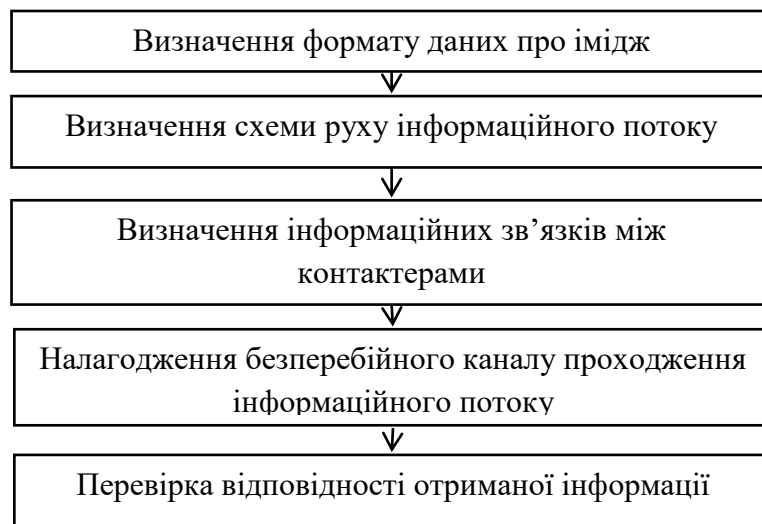


Рис. 3.6. Послідовність форматування та передачі інформації в процесі управління іміджем підприємства (авторська розробка)

Підсистема діагностики іміджу відповідає за моніторинг стану іміджу підприємства, його діагностику, яка здійснюється на основі відповідних критеріїв (див. п. 2.2). Дана підсистема надає інформацію про стан іміджу для підсистеми планування, розроблення, відбору та реалізації імідж-проектів. За результатами діагностики обирається відповідний імідж-проект, проводиться оптимізація управлінських дій, виконуються розрахунки ефективності впровадження запропонованих імідж-проектів.

Забезпечуюча підсистема включає в себе ресурси підприємства, правове, методологічне та методичне забезпечення, що необхідно для цілеспрямованого управління іміджем підприємства (див. п. 2.2).

Таким чином, сформовано засади організаційно-економічного управління іміджем промислового підприємства, що дозволяє підтримувати його оптимальний стан шляхом своєчасного діагностування його

проблемних зон і внесення відповідних корективів. Уточнено порядок взаємодії інформаційних потоків і управлінських заходів, що забезпечують взаємоузгоджену взаємодію підсистем і елементів механізму.

3.2. Імідж підприємства як засіб забезпечення його економічної безпеки

Нестабільний стан економіки, який є перманентним, змушує промислові підприємства ретельно слідкувати за усіма процесами забезпечення безперебійного виробництва та реалізації своєї продукції, захищати свої ринки та протидіяти зовнішнім і внутрішнім загрозам. Тому перед керівниками підприємств постає важливе завдання забезпечення їх економічної безпеки. Автор розділяє думку С.М. Ілляшенка [43], що економічну безпеку підприємства слід розглядати як стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, який дозволяє запобігти внутрішнім і зовнішнім загрозам, і забезпечує його тривале виживання стійкий розвиток на ринку відповідно до потреб місії.

Практика свідчить, що імідж підприємства є важливим елементом його конкурентоспроможності, який впливає на всі аспекти його тривалого виживання і розвитку на ринку, у тому числі на економічну безпеку. Імідж підприємства як багатогранне поняття поєднує в собі зовнішні та внутрішні елементи, тим самим він здійснює вплив одночасно на декілька складових економічної безпеки. Варто зазначити, що всі складові економічної безпеки безперечно взаємопов'язані між собою, і так чи інакше впливають одна на одну. Тому постає необхідність визначити вплив іміджу та знайти його місце серед елементів складових економічної безпеки підприємства.

Теоретичні та практичні аспекти управління економічною безпекою підприємства розглянуті в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців:

С.Ф. Покропивного [33], Л.Г. Мельника [34], С.М. Ілляшенка [43], Є. А. Олейникова [85], В. Л. Ортинського [88].

В економічній літературі існують різні думки, щодо кількості та складу функціональних складових економічної безпеки підприємства. У наведених напрацюваннях приділена увага аналізу та оцінці окремих складових економічної безпеки підприємства. Але питання впливу іміджу на економічну безпеку розглядається фрагментарно. Проте як свідчить практика, позитивний імідж є важливою конкурентною перевагою та важливим фактором забезпечення економічної безпеки підприємства.

Тому наразі виникає необхідність визначення ролі іміджу у забезпеченні економічної безпеки підприємства, встановлення взаємозв'язків іміджу і складових економічної безпеки підприємства, розробка методичного підходу до взаємоузгодженого управління ними.

Загалом виділяють наступні складові економічної безпеки підприємства [34; 43]:

1) Внутрішньовиробничі:

- фінансова;
- інтелектуальна;
- кадрова;
- технологічна;
- правова;
- силова.

2) Позавиробничі:

- ринкова;
- інтерфейсна;
- інформаційна;
- екологічна.

Імідж є безпосередньо взаємозалежним з усіма складовими економічної безпеки. Їхній взаємовплив автором показано на рис. 3.7.

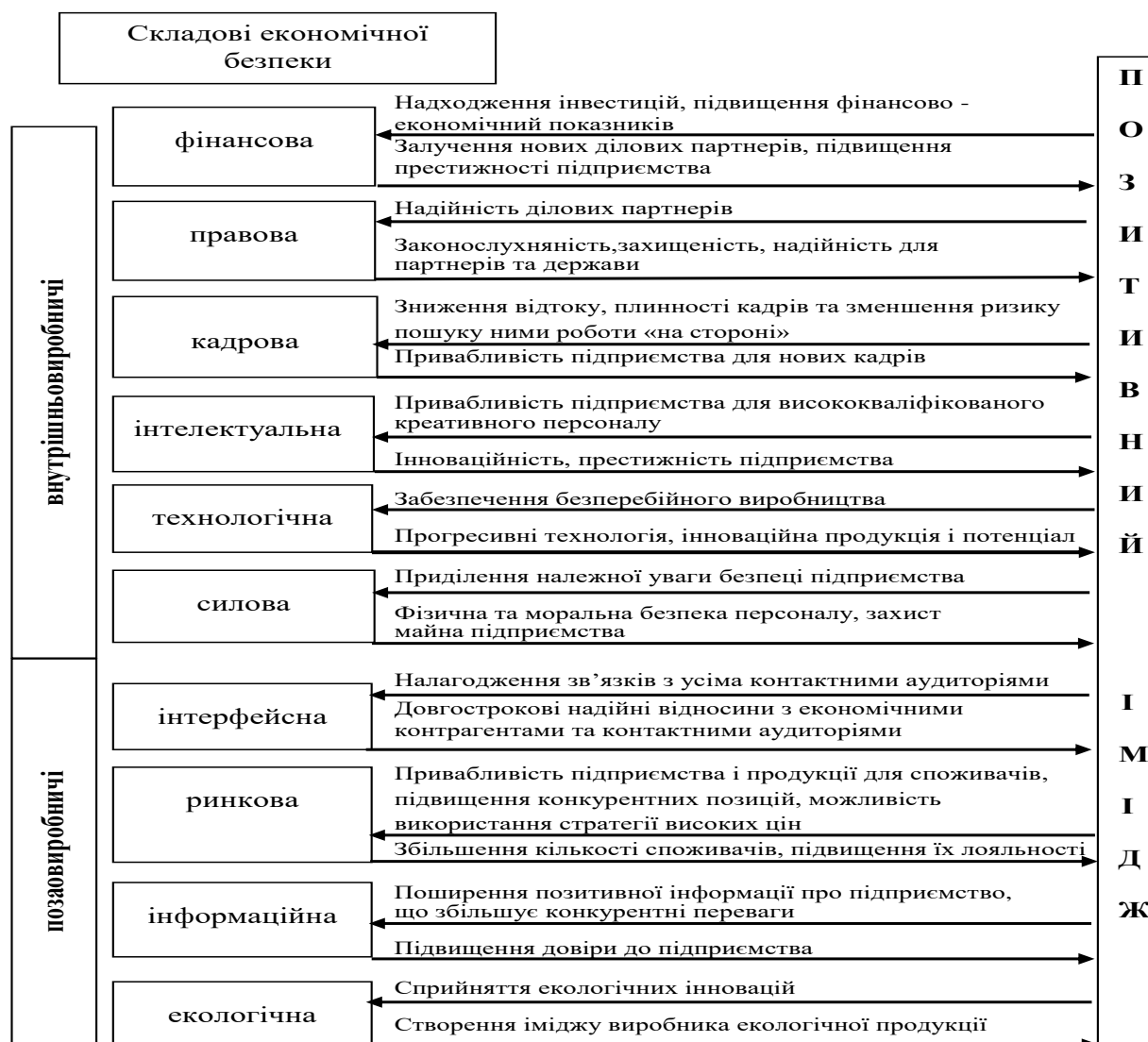


Рис. 3.7. Взаємовплив іміджу та складових економічної безпеки підприємства (авторська розробка)

Як слідує з рис. 3.7, високий рівень кожної складової економічної безпеки впливає на зростання іміджу підприємства, з іншого боку - позитивний імідж сприяє забезпеченню економічної безпеки за кожною складовою окремо та підприємством у цілому.

Кожна складова іміджу впливає на відповідну складову іміджу підприємства. Цей вплив показано на рис. 3.8.

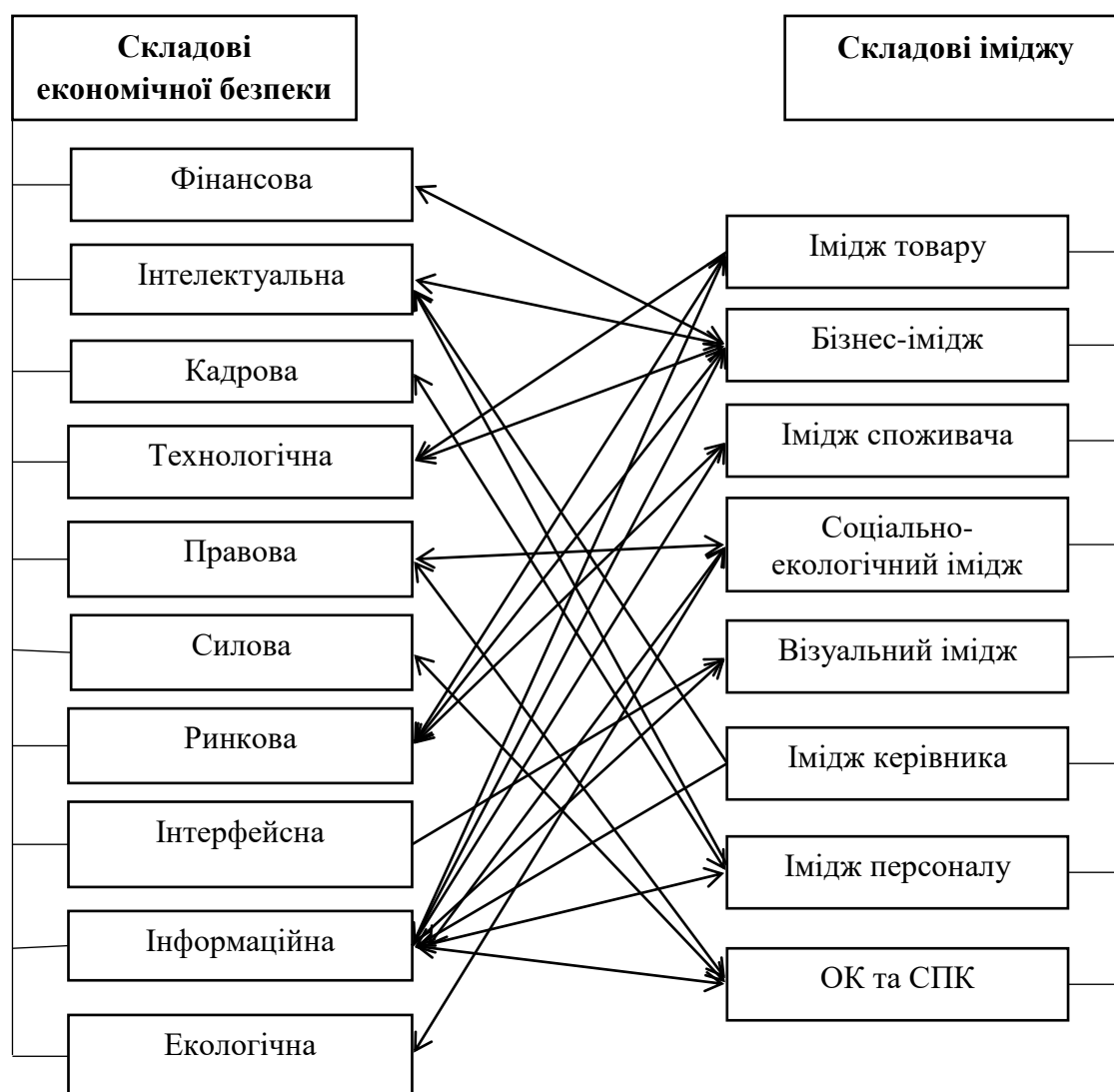


Рис. 3.8. Взаємозв'язок складових економічної безпеки та іміджу підприємства (авторська розробка)

Головна мета забезпечення економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне й максимально ефективне функціонування та високий потенціал розвитку в майбутньому.

Аналіз чисельних зовнішніх небезпек і загроз, напрямів та об'єктів їх дії, можливих наслідків для бізнесу потребує тривалих досліджень. Незважаючи на це, кожне підприємство і передусім менеджери, виходячи з конкретної ситуації, в якій перебуває господарюючий суб'єкт, повинні визначити (спрогнозувати) найбільш значущі (небезпечні) з них і виробити

систему заходів щодо їх своєчасного виявлення, послаблення їх впливу, чи запобігання їм [88].

У залежності від етапу життєвого циклу підприємства, умов зовнішнього середовища, стилю управління та інших факторів, складові економічної безпеки підприємства можуть знаходитися на різних рівнях їх формування. Імідж підприємства не є винятком серед наведених факторів.

Взаємозв'язок між рівнем економічної безпеки підприємства та відповідних показників іміджу показано в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Відповідність рівня складових економічної безпеки та іміджу підприємства
(авторська розробка)

Складові економічної безпеки	Елемент іміджу	Рівень елементу	Стан іміджу
1	2	3	4
Фінансова	Бізнес-імідж	дуже низький	Відсутність налагодженої роботи з економічними контрагентами
		низький	Низький рівень ділової активності, нестабільність зв'язків з економічними контрагентами, неправильно обрана цінова стратегія
		середній	Налагоджені, але нестабільні зв'язків з економічними контрагентами та іншими контактними аудиторіями
		високий	Велика кількість економічних контрагентів, наявність надійних партнерських відносин, висока інвестиційна привабливість підприємства
Інтелектуальна та кадрова	Внутрішній імідж	дуже низький	Відсутність висококваліфікованого персоналу, некомпетентність керівника.
		низький	Низький рівень професіоналізму персоналу та керівника; низька мотивація, несформована організаційна культура .
		середній	Недостатній рівень професіоналізму персоналу та невисокий рівень мотивації праці, недостатньо розвинена організаційна культура
		високий	Висококваліфікований персонал, високий рівень мотивації працівників та розвинена організаційна культура.
Технологічна	Імідж персоналу, імідж товару	дуже низький	Невідповідність якості товару запитам споживачів, що спричинено дуже низьким рівнем технологій виробництва та професіоналізму персоналу.
		низький	Низький рівень професіоналізму персоналу та керівника, низький рівень інноваційності, технологічної якості продукції та прогресивності технологій виробництва.
		середній	Недостатність кваліфікованих кадрів, невисокий рівень інноваційності та технічності продукції
		високий	Використання високотехнологічного обладнання для виробництва висоякісної інноваційної продукції.

1	2	3	4
Правова	Бізнес-імідж, організаційна культура та СПК	дуже низький	Велика кількість скарг щодо законслухняності підприємства, що проявляється в роботі з бізнес партнерами та персоналом
		низький	Нестабільна та неналагоджена робота з економічними контрагентами та державними органами, недотримання умов бізнес угод тощо.
		середній	Деякі проблеми в роботі з економічними контрагентами, державними інституціями чи з персоналом
		високий	Високий внутрішній імідж та ділова активність
Ринкова	бізнес імідж, імідж керівника	дуже низький	Невизначена конкретне позиціонування підприємства на ринку, неналагоджені зв'язки з контактними групами та економічними контрагентами
		низький	Низький рівень професіоналізму персоналу та керівника, незадоволення запитів споживачів.
		середній	Необхідність підвищення професіоналізму персоналу, творчий та нестандартний підхід до вирішення маркетингових завдань
		високий	Високий імідж керівника та персоналу
Інтерфейсна	бізнес імідж, візуальний імідж	дуже низький	Відсутність інформації про запити та очікування контактних груп та економічних контрагентів від співпраці з підприємством
		низький	Низька лояльність споживачів, нестабільне фінансове положення, ненадійність економічних контрагентів, невиконання зобов'язань, низький потенціал
		середній	Нестабільність зв'язків з економічними контрагентами, невеликий досвід роботи в галузі.
		високий	Налагодженість зв'язків з усіма контактними групами взаємодії.
Екологічна	соціально-екологічний імідж	дуже низький	Недотримання стандартів якості виробництва, використання заборонених речовин у виробництві, недотримання правил техніки безпеки тощо.
		низький	Недотримання екологічних стандартів, зниження конкурентоспроможності
		середній	Потреба у підвищенні рівня екологізації виробничого процесу, впровадження соціально-екологічних заходів.
		високий	Високий рівень соціально-екологічного іміджу
Інформаційна	внутрішній імідж	дуже низький	Відсутність інформації про діяльність підприємства
		низький	Відсутність інформації у ЗМІ про діяльність підприємства або її недостовірність, низький рівень внутрішнього іміджу, низька інформаційна відкритість підприємства
		середній	Неповна поінформованість всіх контактних груп взаємодії про підприємство та його діяльність
		високий	Інформаційна відкритість підприємства, активні дії в рекламній діяльності та PR

Спираючись на табл. 3.5 автором запропоновано оцінювати відповідність рівня іміджу та рівня економічної безпеки підприємства за

допомогою матриці (рис. 3.9). У квадрантах, де перетинаються їх значення, які визначені для конкретного підприємства, подано варіанти подальших дій.

Рівень іміджу	Рівень економічної безпеки			
	<i>Високий</i>	<i>Середній</i>	<i>Низький</i>	<i>Дуже низький</i>
<i>Високий</i>	Збереження конкурентних переваг	Перенесення переваг високого іміджу на складові економічної безпеки		
<i>Середній</i>	Підвищення елементів іміджу відповідно до економічних складових		Перенесення переваг середнього іміджу на складові економічної безпеки	
<i>Низький</i>	Підвищення іміджу через показники економічної безпеки, які впливають на формування іміджу		Підвищення економічної безпеки та іміджу	
<i>Дуже низький</i>				

Рис. 3.9. Матриця оцінки та приведення у відповідність рівнів іміджу та економічної безпеки підприємства (авторська розробка)

Далі, за результатами аналізу складається програма дій зі стратегічними та тактичними планами, яка конкретизує рекомендації відповідно до виявлених проблемних зон підприємства. Дана програма базується на виділених автором підходах до управління іміджем підприємства, що в подальшому формуються в імідж-проект (див. п. 2.3).

Таким чином, автором доведено факт впливу іміджу підприємства на забезпечення його економічної безпеки, зокрема показано:

- взаємовплив іміджу та складових економічної безпеки підприємства;
- взаємну відповідність рівнів складових економічної безпеки та складових іміджу підприємства;

На цій основі побудовано матрицю оцінки та приведення у відповідність рівнів іміджу та економічної безпеки промислового підприємства, яка надає можливість всебічно проаналізувати вплив іміджу на діяльність підприємства та гармонізувати їхній взаємовплив, цілеспрямовано управляти іміджем з позицій забезпечення економічної безпеки.

3.3. Діагностика іміджу промислових підприємств Сумської області, що виготовляють машини та устаткування

З метою апробації розробленого у п 2.2 теоретико - методичного підходу проведено діагностику іміджу ряду машинобудівних підприємств Сумської області: ТОВ «Білопільський машинобудівний завод», ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ», ТОВ «Турбомаш»,

Розглянемо детальніше результати діагностики. З огляду на необхідність збереження комерційної таємниці, абсолютні значення ряду показників, що характеризують діяльність аналізованих підприємств, не наводимо.

ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» [89] було створено в 1933 р. в м. Білопілья Сумської області. ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» спеціалізується на виготовленні обладнання для хлібопекарського виробництва, харчової промисловості, сільського господарства і переробних галузей промислового комплексу. Деякі види продукції, зокрема, насос П6- ППВ, автомат П6-НП2-А, були розроблені і впроваджені власними силами спеціалістів заводу і по сьогоднішній день користуються популярністю, зазнавши деяку модернізацію. Підприємство поряд із серійною продукцією, здійснює модернізацію існуючого і створює на замовлення нові конструкції і моделі обладнання, пристосовуючи їх для конкретних умов роботи і вимог споживачів. Крім традиційних видів продукції, підприємство освоює і впроваджує у виробництво вузли та деталі для металургії та коксохімічної продукції. Основний регіон збуту – Україна, експорт – Росія, Білорусія .

Основні показники діяльності ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» за 2011-2014 рр. наведено в табл. 3.6.

Для виявлення та дослідження проблемних зон господарювання досліджуваного підприємства відповідно до методичного підходу,

представленого у п. 2.3, виконано розрахунок та проведено аналіз показників, що характеризують виробничо-фінансові результати діяльності.

Таблиця 3.6

Основні показники діяльності ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Показник	Роки				Приріст 2014 до 2011, (%)
	2011	2012	2013	2014	
Вартість основних засобів, тис. грн.	743	451	415	410	-45
Вартість оборотних засобів, тис. грн.	353	228	455	467	24
Валовий прибуток, тис. грн.	2495	2786	2749	2850	12
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	506	812	578	560	0,9
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	45	46	33	42	-0,7

Аналіз результатів господарювання ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» в динаміці за чотири роки засвідчив, що загальний стан підприємства можна охарактеризувати як незадовільний.

Крім того, простежується поступове зростання собівартості продукції, на що значною мірою впливають закупівельні ціни на сировину та матеріали, комплектуючі, а також використання для її виготовлення обладнання, що зазнало значного зносу.

Відбувається подальше погіршення фінансових результатів діяльності підприємства. Рентабельність діяльності знижується. Причиною такої зміни стало збільшення собівартості продукції при незначному зростанні валового прибутку.

Автором висунуто гіпотезу, що однією з причин погіршення становища може бути низький імідж підприємства. Тому наразі постає

необхідність оцінки іміджу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» відповідно до запропонованої методики.

Охарактеризуємо зовнішній та внутрішній імідж підприємства та його елементів.

1. Імідж товару.

Проаналізуємо продуктивний портфель підприємства. Види та характеристика продукції підприємства наведена у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Основна продукція ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Назва	Призначення	Характеристика
Насос П6- ППВ	Використовується для перекачування патоки на підприємствах цукрової промисловості	Продуктивність по патоці, м ³ /год – 30. Тиск Мпа (ат) – 0,5(5). Динамічна в'язкість рідини, що перекачується, ПаС – 0,14 - 12
Зерносушарка стаціонарна барабанна марки СЗСБ- 8А	Призначена для сушки різних зернових культур продовольчого і насінного призначення будь - якого ступеня вологості і засміченості	Працює на двох видах палива – рідке паливо або природний газ. Складається з сушильного барабана, завантажувальної і розвантажувальної камер, охолоджувальної колонки, норій, повітрорувів і зернопроводів. Може встановлюватися в колективних і фермерських господарствах. Система управління забезпечує регулювання часу сушки шляхом зміни температури теплоносія. Економічна і проста у використанні
Посудомийна машина щіткова марки БМ	Призначена для йоршування, шприцування, обполіскування пляшок від 0,33 до 0,7 л після відмочки у відмочуючій ванні	Продуктивність технічна, пл/год – 1650. Частота обертання йоршів, об/хв – 708
Обладнання промислове для виготовлення хлібобулочних виробів – машина тістомісильна періодичної дії двошвидкісна марки Ш2-ХТ2 - И	Призначена для приготування пшеничних і житньо-пшеничних сортів тіста шляхом інтенсивного замісу. Машина дозволяє проводити заміс за наперед заданою програмою залежно від рецептури і хлібопекарських властивостей муки	Відрізняється від решти видів тістомісильних машин інтенсивним замісом (до 3 хвилин). Може входити до складу тісто-приготувального агрегату безперервно - пропорційної дії, а також працювати автономно. Технічна продуктивність, кг/год – 1220. Робоча місткість, м ³ – 0,3

Динаміку обсягів реалізації продукції ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» у 2011-2014 рр. подано в табл. 3.8.

Динаміка обсягів реалізації продукції ТОВ «Білопільський
машинобудівний завод» у 2011-2014 рр.

Продукція	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.			
	2011	2012	2013	2014
Насоси об'ємні для перекачування рідин шестеренні П6-ППВ	1434	1580	1428	1480
Зерносушарки для обробки сільськогосподарської продукції марки СЗСБ-8А	433	494,5	524,6	533
Машини посудомийні марки БМ	167	167	110	115
Обладнання промислове для виготовлення хлібобулочних виробів марки Ш2-ХТ2 -И	274	345,8	231,5	229
Інша	270	300,9	488,9	493
Усього	2495	2786	2749	2850

Як видно з табл. 3.9, найбільший обсяг реалізації продукції мають насоси об'ємні шестеренні для перекачування рідин П6-ППВ. Це пов'язано з тим, що спеціалістами підприємства було здійснено пристосуванням насосу (відповідно до вимог споживачів) до перекачування таких в'язких речовин, як рослинні жири, спирт, мазут, мастила, нафтопродукти, молочні продукти тощо.

Перейдемо до оцінки елементів іміджу товару заводу. Таблиця експертних оцінок якісних показників іміджу підприємства надана в Додатку В.

1.1. Ступінь відповідності ціни товару його якості по відношенню до кращого на ринку конкурента отримав бальну оцінку 3, що свідчить про однакову з конкурентом якість товару, проте ціна аналізованого підприємства є дещо вищою (див. п.2.2 стор.79).

1.2. Споживчі характеристики товару отримали бальну оцінку 3,3, що говорить про їх середній рівень (див. формулу 2.5).

- оцінка технічних характеристик товару – 4 бали;

- оцінка економічних характеристик товару – 3 бали

- оцінка сервісних послуг, які надаються підприємством – 3 бали.

Запропоновані параметри отримали однакову вагомість.

Узагальнююча оцінка:

$$I_{\text{спож}} = 4 \cdot 0,3 + 3 \cdot 0,3 + 3 \cdot 0,3 = 3,3.$$

1.3. Частка ринку відносно основного конкурента, що є лідером на ринку (див. формулу 2.6):

$$ВЧР_n = \frac{2,1\%}{3,2\%} = 0,66.$$

Результат свідчить про середній рівень частки ринку продукції заводу в порівнянні з лідером і відносну популярність товару.

1.4. Товар заводу має середній рівень престижності, отримавши бальну оцінку 3 (див. додаток В).

2. Бізнес-імідж.

Підприємство налагодило та підтримує взаємодію з 7 постійними споживачами в Україні: ПАТ «Теофіпольський цукровий завод» (смт. Теофіполь, Хмельницька обл.), ДП «Уладівський спиртовий завод» (Вінницька обл.), ТОВ «Нові Ласощі - Житомир» (м. Житомир), ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (м. Вінниця), ПАТ «Цукровий завод ім. Цюрупи» (с. Андрушки, Житомирська обл.), ПАТ «Городище – Пустоваровський цукровий завод» (с. Городище-Пустоваровське, Київська обл.), ТОВ «Волочиськ-Агро» (м. Волочиськ, Хмельницька обл.).

За 2014 рік в процес виробництва впроваджено 2 нові технології, при цьому кількість розроблених складає 3.

2.1. Частка ринку підприємства (див. формулу 2.8)

$$ВЧР_a = \frac{7\%}{100\%} = 0,07.$$

Показник свідчить про дуже низьку частку ринку підприємства.

2.2. Темпи зростання продажів (див. формулу 2.9):

$$K_{np} = \frac{2850000 \text{ грн.}}{8565300 \text{ грн.}} = 0,33.$$

У підприємства низький рівень продажів порівняно з середньогалузевими даними.

2.3. Коефіцієнт прогресивності технологій (див. формулу 2.10). Категорії споживачів подано у табл. 3.9.

$$O_{прог} = \frac{35200 \text{ грн.} + 950000 \text{ грн.} + 450000 \text{ грн.}}{2850000 \text{ грн.}} = 0,5.$$

Значення коефіцієнта говорить про низький рівень прогресивності технологій, які використовуються в процесі виробництва продукції підприємства.

2.4. Чисельність постійних споживачів (див. формулу 2.11):

Таблиця 3.9

Структура споживачів ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Регіон	Кількість наявних споживачів	Кількість потенційних споживачів	Кількість постійних споживачів
Україна	15	3	7
Росія	6	5	3
Білорусь	4	3	3

$$I_{пост.спож.} = \frac{13}{47} = 0,28.$$

Кількість постійних споживачів низька, проте підприємство працює над налагодженням довгострокових бізнес-відносин зі споживачами.

2.5. Коефіцієнт загальної ліквідності (див. формулу 2.11):

$$K_{зл} = \frac{455000\text{грн.}}{502000\text{грн.}} = 0,9.$$

Показник говорить про достатню інвестиційну привабливість підприємства.

3. Імідж споживача

3.1. Співпраця з відомими юридичними та фізичними особами (див. п.2.2.): підприємство знаходиться на етапі переговорів щодо співпраці з відомими юридичними особами, тому дана складова отримує бальну оцінку 2.

3.2. Частка фінансово спроможних споживачів (див. формулу 2.13):

$$Q_{\text{фін.сп.}} = \frac{2280000\text{грн.}}{2850000\text{грн.}} = 0,8.$$

3.3. Частка лояльних споживачів (див. формулу 2.14):

$$Q_{\text{фін.сп.}} = \frac{855000\text{грн.}}{2850000\text{грн.}} = 0,3.$$

4. Соціально-екологічний імідж.

З 2004 року на підприємстві діє система управління якістю продукції, яка створена у повній відповідності до Міжнародного стандарту ISO 9001:2000 і акредитована Міжнародною організацією «Bureau Veritas Certification» (Великобританія). Продукція ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» випускається відповідно до технічних умов і стандартів, що діють на території України.

4.1. Рівень інституціонального оформлення соціально-екологічної політики – 3 бали,

4.2. Рівень система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації – 3 бали;

4.3. Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування - 3 бали.

Отже, рівень соціально-екологічного іміджу низький. Кількість реалізованих соціальних заходів на підприємстві дуже низька. На підприємстві дотримуються не усіх наявних екологічних стандартів виробництва і відсутня система екологічного менеджменту. Цьому на пряму роботи ніколи не приділяли увагу.

5. Візуальний імідж.

5.1. Фірмовий стиль – 2 бали, що говорить про наявність лише деяких його складових, а саме логотипу та фірмових бланків.



Рис. 3.10. Логотип ТОВ «Білопільський машинобудівний завод

5.2. Рівень використання комплексу іміджеформуючих маркетингових комунікацій – 2 бали.

Це говорить про наявність веб-сайту-візитки підприємства, його лише часткове оновлення, розміщення загальної інформація про підприємство у тематичних довідниках та загальних довідкових Internet-ресурсах.

Перейдемо до оцінки та аналізу внутрішнього іміджу підприємства.

1. Імідж керівника:

1.1. Професійні якості – 3 бали;

1.2. Ділові якості – 3 бали;

1.3. Морально-психологічні якості – 3 бали (див. додаток В).

Оцінка іміджу керівника – 3, що говорить про його низький рівень

2. Імідж персоналу.

У табл.3.10 представлена інформація про науково-технічний склад персоналу підприємства

Таблиця 3.10

Науково-технічний склад персоналу ТОВ «Білопільський
машинобудівний завод»

Показник	Роки			
	2011	2012	2013	2014
Загальна кількість працівників, осіб	230	250	235	229
Кількість науково-технічних кадрів, осіб	6	7	7	9

Частина науково-технічних кадрів на підприємстві має тенденцію до збільшення, проте цей показник не є достатнім, враховуючи наявну чисельність персоналу.

2.1. Трудові якості – 4 бали;

2.2. Морально-психологічні якості – 4,5 балів.

Оцінка іміджу персоналу має оцінку 4, 25 і говорить про його високий рівень.

3. Організаційна культура та соціально-психологічний клімат (ОК та СПК).

$$I_{ОКСПК} = 4 \cdot 0,3 + 3 \cdot 0,1 + 3 \cdot 0,2 + 4 \cdot 0,4 = 3,7.$$

Експертами були визначені відповідні вагомості для кожного елементу даної складової. Отримане значення показника говорить про середній рівень ОК та СПК підприємства.

Оцінки параметрів, які мають бальні значення були отримані експертним методом. Експертами виступали 12 осіб, серед яких були споживачі продукції підприємства, його співробітники підприємства, та спеціалісти в галузі машинобудування (додаток В).

Для розрахунку інтегральних показників нам необхідно визначити вагомості показників в групах. Для цього були залучені експерти, у кількості 12 осіб: наукові співробітники ТОВ «Білопільський машинобудівний завод», ТОВ «Турбомаш» [90] та ТОВ «КБ «Укрспецмаш» [91], що є експертами в галузі машинобудування, керівники підприємств та незалежні особи, що є експертами з маркетингу.

Експерти проставляли оцінки від 0 до 5 кожному інтегральному показнику зовнішнього та внутрішнього іміджу в порядку зростання їхньої значущості. Тобто найбільшу оцінку отримував більш значущий для системи управління іміджем елемент. Конкретна оцінка виставлялася лише одному показнику. Також було ухвалено рішення, що вагомості кожного показника в групі своєї складової рівні і дорівнюють середньому арифметичному кількості показників. При цьому вагомості параметрів деяких елементів іміджу визначалися експертами. Результати опитування експертів подані у таблиці 3.11.

У таблиці використовуються такі умовні позначення:
зовнішній імідж: 1 – імідж товару; 2 – бізнес-імідж, 3 – імідж споживачів; 4 – соціально-екологічний імідж; 5 – візуальний імідж;
внутрішній імідж: 1 – імідж керівника; 2 – імідж персоналу; 3 – організаційна культура та соціально-психологічний клімат.

Отримані дані заносимо до таблиці, де згрупувавши показники визначаємо інтегральні значення для зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства.

Для визначення узгодженості експертів порахуємо коефіцієнт конкордації [50] та критерій Пірсона [122].

Результати опитування експертів щодо визначення вагомостей до складових іміджу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод», ТОВ «Турбомаш» та ТОВ «КБ «Укрспецмаш»

Експерт	Зовнішній імідж					Внутрішній імідж		
	1	2	3	4	5	1	2	3
1	5	4	3	2	1	3	2	1
2	4	5	1	3	2	2	3	1
3	5	4	1	3	2	3	2	1
4	5	4	3	2	1	3	2	1
5	5	4	2	3	1	3	2	1
6	5	4	3	2	1	3	2	1
7	5	4	1	3	2	3	2	1
8	5	4	2	3	1	3	2	1
9	5	4	2	3	1	2	3	1
10	5	4	2	3	1	3	2	1
11	5	4	3	2	1	3	2	1
12	5	4	2	3	1	3	2	1
Сума	59	48	25	32	15	34	26	12
Вагомість	0,33	0,27	0,13	0,18	0,09	0,42	0,37	0,21

1,0

1,0

Зовнішній імідж:

$$S_1 = 5 + 4 + 5 + 5 + 5 + 5 + 5 + 5 + 5 + 5 + 5 + 5 = 59;$$

$$S_2 = 4 + 5 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 = 48;$$

$$S_3 = 3 + 1 + 1 + 3 + 2 + 3 + 1 + 2 + 2 + 2 + 3 + 2 = 25;$$

$$S_4 = 2 + 3 + 3 + 2 + 3 + 2 + 3 + 3 + 3 + 3 + 2 + 3 = 32;$$

$$S_5 = 1 + 2 + 2 + 1 + 1 + 1 + 2 + 1 + 1 + 1 + 1 + 1 = 15;$$

$$d_1 = 59 - \frac{59 + 48 + 25 + 32 + 15}{5} = 59 - 35,8 = 23,2;$$

$$d_2 = 48 - 35,8 = 12,2;$$

$$d_3 = 25 - 35,8 = -10,8;$$

$$d_4 = 32 - 35,8 = -3,8;$$

$$d_5 = 15 - 35,8 = -20,8;$$

$$K_{\text{конк.зовн.}} = \frac{12 \cdot (23,2^2 + 12,2^2 + 10,8^2 + 3,8^2 + 20,8^2)}{12^2(5^3 - 5) - 12 \cdot 0} = 0,87.$$

Внутрішній імідж:

$$S_1 = 3 + 2 + 3 + 2 + 2 + 2 + 3 + 3 + 2 + 3 + 3 + 3 = 34;$$

$$S_2 = 2 + 3 + 2 + 3 + 1 + 3 + 1 + 2 + 1 + 2 + 2 + 2 = 26;$$

$$S_3 = 1 + 1 + 1 + 1 + 3 + 1 + 2 + 1 + 1 + 2 + 1 + 1 = 12;$$

$$d_1 = 34 - \frac{34 + 26 + 12}{3} = 34 - 24 = 10;$$

$$d_2 = 26 - 24 = 2;$$

$$d_4 = 12 - 24 = -12;$$

$$K_{\text{конк.зовн.}} = \frac{12 \cdot (10^2 + 2^2 + 12^2)}{12^2(3^3 - 3) - 12 \cdot 0} = 0,86.$$

Для нашого випадку коефіцієнти конкордації дорівнюють 0,87 та 0,86, відповідно, зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства. Обидва коефіцієнти більше 0,5, тобто думка експертів є погодженою. Перевіримо результат розрахунку коефіцієнту конкордації за критерієм Пірсона:

$$X^2_{p \text{ зовн.}} = \frac{12 \cdot (23,2^2 + 12,2^2 + 10,8^2 + 3,8^2 + 20,8^2)}{12 \cdot 5 \cdot (5 + 1) - 12 \cdot 0} = 41,69;$$

$$X^2_{p \text{ внутр.}} = \frac{12 \cdot (10^2 + 2^2 + 12^2)}{12 \cdot 3 \cdot (3 + 1) - 12 \cdot 0} = 20,6.$$

За умови 10-1 ступенів свободи та імовірності $P=0,9$ коефіцієнти конкордації нашого розрахунку статистично істотні. Отримані оцінки заносимо до таблиці діагностики іміджу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» (табл. 3.12).

Таблиця діагностики іміджу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Показники	Значення	Вагомість у групі
Ступінь відповідності ціни якості товару (3 бали)	0,6	0,25
Споживчі характеристики (3,3 бали)	0,66	0,25
Популярність товару	0,66	0,25
Престижність товару (3 бали)	0,6	0,25
Інтегральний показник іміджу товару	0,63	0,33
Частка ринку підприємства	0,1	0,2
Темпи зростання продажів	0,11	0,2
Прогресивність технологій	0,5	0,2
Надійність партнерських відносин	0,25	0,2
Інвестиційна привабливість	0,9	0,2
Інтегральний показник бізнес-іміджу	0,54	0,27
Співпраця з відомими юридичними та фізичними особами	0,4	0,33
Частка фінансово спроможних споживачів	0,8	0,33
Частка лояльних споживачів	0,3	0,33
Інтегральний показник іміджу споживачів	0,5	0,13
Інституціональне оформлення соціально-екологічної політики (3 бали)	0,6	0,33
Система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації (3 бали)	0,6	0,33
Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування (3 бали)	0,6	0,33
Інтегральний показник соціально-екологічного іміджу	0,59	0,18
Фірмовий стиль (2 бали)	0,4	0,5
Комплекс маркетингових комунікацій (2 бали)	0,4	0,5
Інтегральний показник візуального іміджу	0,40	0,09
Інтегральний показник зовнішнього іміджу	0,56	
Професійні якості (3 бали)	0,6	0,33
Ділові якості (3 бали)	0,6	0,33
Морально-психологічні якості (3 бали)	0,6	0,33
Інтегральний показник іміджу керівника	0,59	0,46
Трудові якості (4 бали)	0,8	0,5
Морально-психологічні якості (4,5 балів)	0,9	0,5
Інтегральний показник іміджу персоналу	0,85	0,37
Трудова діяльність (4 бали)	0,8	0,3
Внутрішні комунікації (3 бали)	0,6	0,1
Особливості управління (3 бали)	0,6	0,2
Мотивація та моральний клімат (4 бали)	0,8	0,4
Інтегральний показник організаційної культури та СПК	0,62	0,17
Інтегральний показник внутрішнього іміджу	0,69	

Відповідно до отриманих даних будемо циклограму зовнішнього та внутрішнього іміджу (рис. 3.11 та 3.12).

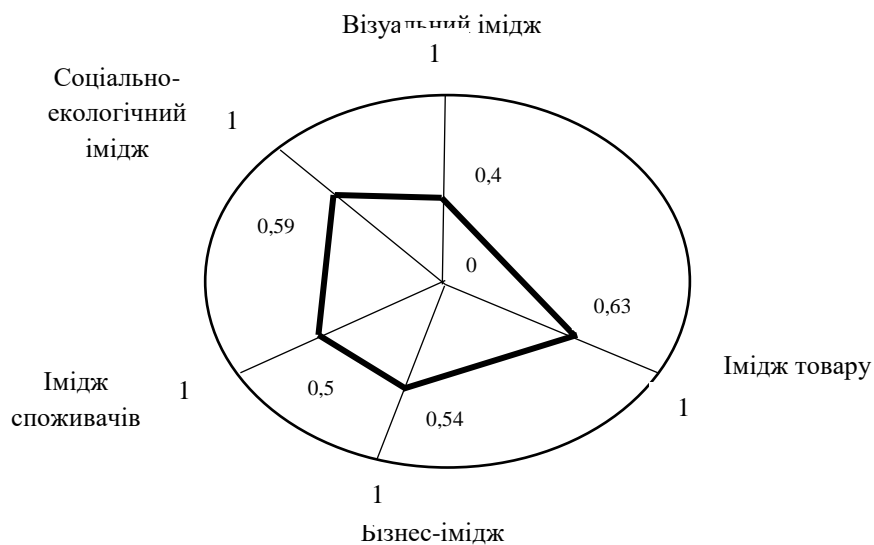


Рис. 3.11. Циклограма зовнішнього іміджу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Як видно з циклограми, найбільшого значення в системі показників зовнішнього іміджу підприємства набув показник іміджу товару, але при цьому він знаходиться на середньому рівні. Усі інші показники мають низький рівень.

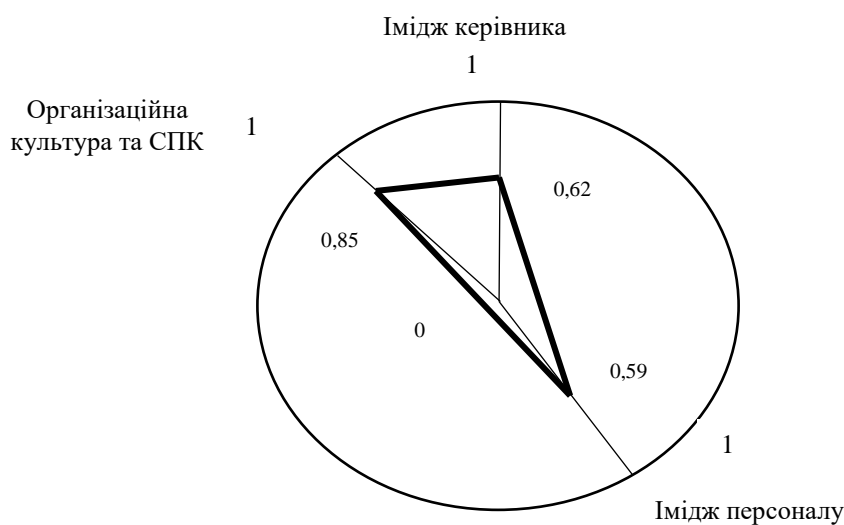


Рис. 3.12. Циклограма внутрішнього іміджу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Показник організаційної культури та СПК, який отримав значення 0,85 говорить про його високий рівень, імідж керівника знаходиться та середньому рівні, імідж персоналу отримав найнижче значення, що свідчить про його низький рівень.

Далі будуюмо матрицю «зовнішній імідж-внутрішній імідж» для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» (рис. 3.13). Інтегральний показник зовнішнього іміджу підприємства має значення 0,56, а показник внутрішнього іміджу – 0,69.

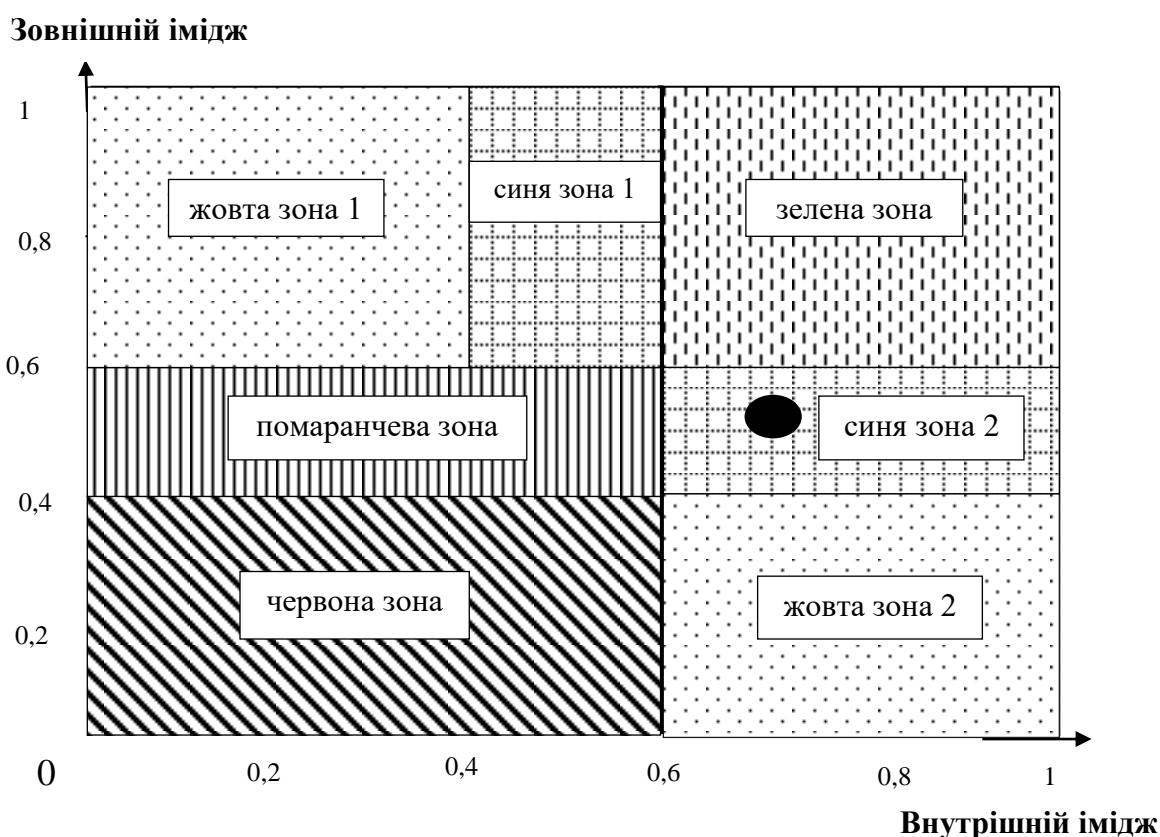


Рис.3.13. Позиція ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» на матриці взаємозалежності зовнішнього та внутрішнього іміджу

Як видно з рисунку, аналізоване підприємство потрапило в «синю зону 2». Зовнішній імідж має низький рівень, внутрішній імідж має середні рівень.

Розглянемо детально складові і елементи зовнішнього іміджу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод».

Найвище значення отримав імідж товару, що є що дуже важливим фактором, адже він має найбільшу вагомість у даній підсистемі (частині). Найнижчий рівень притаманний візуальному іміджу підприємства.

З усіх його елементів іміджу товару найбільшого значення набула популярність товару. Серед споживчих характеристик потребує підвищення кількість сервісних послуг, які надаються підприємством. Товар не є престижним, хоча його ціна є дещо вищою за ціну товарів конкурентів з аналогічною якістю.

Серед елементів бізнес-іміджу найбільше значення має ліквідність підприємства, що говорить про його платоспроможність. Найнижчого значень набув елемент «надійність партнерських відносин», що говорить про незначну частку постійних споживачів у їхній загальній кількості та необхідність налагодження довгострокових відносин з ними. Показник прогресивності технологій також потребує підвищення, що можливо зробити за рахунок розробки власної інноваційної продукції, тим більше, що підприємство має ресурси для цього.

Імідж споживачів має середнє значення. Підприємству варто налагоджувати зв'язки з відомими юридичними та фізичними особами та підвищувати частку лояльних споживачів.

Соціально-екологічний імідж має низький рівень. Хоча підприємство дотримується світових стандартів виробництва та якості товарів, проте відсутня налагоджена система екологічного менеджменту.

Візуальний імідж потребує негайного підвищення. Можна сказати, що підприємство потребує формування візуального іміджу, адже за всі роки його діяльності, візуальному іміджу уваги практично не приділялося.

Перейдемо до аналізу складових і елементів внутрішнього іміджу.

Серед його складових найвищі оцінки отримав імідж персоналу, а найнижчі – імідж керівника.

Керівнику слід переглянути власний іміджу як в очах персоналу, так і бізнес-партнерів. Необхідно підвищити увагу до формування внутрішніх комунікацій та системи делегування повноважень нижчим ланкам управління, адже при аналізі організаційної культури та СПК, саме ці елементи отримали низькі оцінки. Рівень іміджу персоналу необхідно підтримувати на досягнутому рівні та підвищувати. Необхідно підвищувати питому вагу науково-технічних кадрів на підприємстві.

Аналогічний аналіз і діагностику стану іміджу виконано для підприємства ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ» [91]. Це одне з провідних підприємств України з виготовлення торцевих ущільнень. Засноване у 2000 році. У структуру підприємства входять конструкторський та виробничий підрозділи, лабораторія випробувань торцевих ущільнень. При розробці та виготовленні ущільнень використовуються сучасні засоби проектування та розрахунків, власні винаходи і «ноу-хау», останні досягнення в матеріалознавстві і технології. Це дозволяє успішно конкурувати з відомими російськими та іншими зарубіжними виробниками ущільнювальної техніки. Номенклатура продукції, що випускається регулярно поповнюється і оновлюється, ведеться постійний моніторинг сучасного стану ущільнювальної техніки в країнах СНД і за кордоном.

Для діагностики іміджу підприємства була використана авторська методика (див. п. 2.2). Таблиця експертних оцінок подана в додатку Д, таблиця діагностики іміджу подана в додатку Ж.

Циклограми внутрішнього і зовнішнього іміджу ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ» подані в додатку З. Аналіз отриманих даних дозволяє зробити висновок про те, що підприємство на матриці відповідності зовнішнього та внутрішнього іміджу позиціонується в «зеленій зоні» (див. додаток М, табл. М1). Зовнішній імідж підприємства знаходиться на середньому рівні, а внутрішній – на межі переходу від середнього рівня до високого.

Хоч підприємство і потрапило до зони матриці найвищого рівня, проте воно займає невисоке положення в ній. Причиною цього є середній рівень зовнішнього іміджу.

Аналізуючи оцінки діагностики іміджу, приходимо до висновку, що найменшого значення набув інтегральний показник візуального іміджу, за ним йде соціально-екологічний імідж. Серед показників бізнес-іміджу низьку оцінку отримав елемент надійність партнерський відносин, а серед показників іміджу товару – його престижність.

Серед елементів внутрішнього іміджу високого рівня досягнув інтегральний показник іміджу персоналу, адже значну питому вагу у загальній кількості персоналу підприємства займають науково-технічні кадри і показник морально-психологічних якостей персоналу є достатньо високим. Але варто звернути увагу на низький рівень внутрішніх комунікацій.

Аналогічний аналіз і діагностику стану іміджу виконано для підприємства ТОВ «Турбомаш» [90]. Підприємство працює на ринку ремонту та модернізації насосного і компресорного обладнання для хімічної, нафтохімічної галузей, енергетики та металургії, має власне конструкторське бюро та виробничу базу.

Таблиця експертних оцінок подана в додатку Е, таблиця діагностики іміджу ТОВ «Турбомаш» подана в додатку К.

Циклограми внутрішнього і зовнішнього іміджу ТОВ «Турбомаш» подані в додатку Л. Підприємство потрапило в «зелену зону» матриці відповідності зовнішнього та внутрішнього іміджу та займає в ній доволі високе положення (див. додаток М, табл. М2).

Результати діагностики іміджу аналізованих підприємств є підставою для формування комплексу відповідних управлінських заходів.

3.4. Формування системи управлінських заходів для підвищення рівня іміджу промислових підприємств Сумської області, що виробляють машини та устаткування

Спираючись на результати п.3.3 розроблено рекомендації щодо формування заходів з управління іміджем аналізованих промислових підприємств. Попередньо було виконано узагальнення головних проблем в рамках кожної зі складових їх іміджу. Результати узагальнення для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» подано у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Фактори, що спричиняють зниження рівня складових іміджу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Складові іміджу	Фактори впливу
Імідж товару	<ul style="list-style-type: none"> - незначна номенклатура сервісних послуг; - висока ціна при однаковій якості в порівнянні з товарами конкурентів; - негнучка цінова політика в роботі з постійними споживачами; - низький рівень престижності товару.
Бізнес-імідж	<ul style="list-style-type: none"> - незначна частка постійних клієнтів у їх загальній кількості; - низький рівень прогресивності технологій; - низький рівень впровадження наукових розробок у виробництво.
Імідж споживачів	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність відомих юридичних та фізичних осіб, з якими підприємство має налагоджені ділові зв'язки; - низький рівень лояльності споживачів.
Соціально-екологічний імідж	<ul style="list-style-type: none"> - відсутня система екологічного менеджменту та корпоративної соціальної відповідальності.
Візуальний імідж	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність сформованого фірмового стилю та комплексу іміджевих маркетингових комунікацій; - недостатній рівень інформаційної відкритості.
Імідж керівника	<ul style="list-style-type: none"> - низький показник соціально-психологічних якостей керівника.
Імідж персоналу	<ul style="list-style-type: none"> - незначна питома вага науково-технічних кадрів у загальній кількості персоналу підприємства.
Організаційна культура та СПК	<ul style="list-style-type: none"> - неналагоджена система внутрішніх комунікацій; - недосконала система управління, а саме практика делегування повноважень на нижні ешелони управління

Аналіз табл. 3.13 показує, що для переходу в «зелену зону», підприємству першочергово необхідно підвищувати зовнішній імідж, а саме його складову – візуальний імідж. Так, підвищення поінформованості потенційних споживачів про підприємство сприятиме їх переходу в групу «фактичних споживачів», що підвищить популярність підприємства і його товару, а разом з тим і його доходи.

Сукупність заходів в рамках підвищення рівня складових систематизовано у розроблених імідж-проектах.

У табл. 3.14 та 3.15 наведені основні характеристики імідж-проектів для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод».

Таблиця 3.14

Імідж-проект №1 для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод

Комунікаційний	Споживчий
Сутність заходів	
<ul style="list-style-type: none"> - удосконалення фірмового стилю: корпоративні кольори, слоган підприємства; - підвищення комунікативної ефективності веб-сайту підприємства; - формування медіаплану з комплексом іміджевих маркетингових комунікацій, - організація та проведення професійних подієвих заходів. 	<ul style="list-style-type: none"> - формування програми лояльності для споживачів; - налагодження довгострокових відносин з існуючими споживачами та формування зв'язків з потенційними; - проведення маркетингових досліджень для вивчення зміни запитів споживачів, появи нових технологій та діяльності конкурентів.
Статті витрат	
<ul style="list-style-type: none"> - витрати на інформаційне наповнення сайту; - участь у виставках (підготовка друкованих та виставкових матеріалів); - витрати на рекламу в галузевих довідниках та інших друкованих та електронних виданнях; - витрати на спонсорство; - оновлення логотипу підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> - витрати розробка анкет для опитування; - витрати на проведення опитування та аналіз отриманих даних; - витрати на створення бази даних клієнтів; - витрати на налагодження зв'язку з новими споживачами (прямий маркетинг)

Дії в рамках різних управлінських підходів одного імідж-проекту можуть виконуватися одночасно, проте можливий варіант поетапного впровадження заходів в рамках виділених у табл. 3.14 підходів. Це залежить від достатності фінансових ресурсів та особливостей наявної системи управління. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства (див. табл. 3.6) говорить про його спроможність реалізувати запропонований імідж-проект протягом року.

Імідж-проект №1 націлений на підвищення зовнішнього іміджу за рахунок використання заходів комунікаційного підходу, що збільшить поінформованість потенційних споживачів про аналізоване підприємство. Паралельно з цим пропонується проводити заходи в рамках споживчого підходу, що за прогнозами підвищить лояльність існуючих споживачів.

У рамках імідж-проекту №2 запропоновані заходи кадрового та виробничого підходів. Дії в рамках кадрового підходу дозволять підвищити внутрішній імідж, а далі (на основі цього) заходи в рамках виробничого підходу сприятимуть підвищенню зовнішнього іміджу.

Таблиця 3.15

Імідж-проект №2 для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод

Кадровий	Виробничий
Сутність заходів	
<ul style="list-style-type: none"> - збільшення частини науково-технічних кадрів; - удосконалення системи управління персоналом; - налагодження системи внутрішньофірмових комунікацій 	<ul style="list-style-type: none"> - розширення номенклатури сервісних послуг; - формування виробничої бази для впровадження інноваційних розробок працівників підприємства.
Статті витрат	
<ul style="list-style-type: none"> - заробітна плата новим працівникам; - витрати на корпоративні заходи; - технічне забезпечення внутрішньофірмових комунікацій. 	<ul style="list-style-type: none"> - витрати на впровадження нових технологій; - витрати на навчання персоналу для роботи з новими машинами та технологіями.

Для оцінки ефективності впровадження запропонованих імідж-проектів використовуємо запропоновану у п. 2.3. методику.

Відповідно до методики запропоновані імідж-проекти повинні враховувати три сценарії розвитку:

1 – оптимістичний (зростання галузі, зростання купівельної спроможності споживачів на 20%, зростання попиту на продукцію аналізованого підприємства на 15 %);

2 – номінальний (стабілізація існуючого стану у галузі аналізованого підприємства та галузях споживачів);

3 – песимістичний (зростання цін на вихідні сировину, матеріали, комплектуючі, електроенергію більше ніж на 20 %, зниження купівельної спроможності споживачів на 10 %, обмеження на ринку позичкових капіталів та кредитно-банківській сфері).

Дані для оцінки економічної ефективності імідж-проектів №1 та №2 для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» зазначені в табл. 3.16-3.17.

Виконаємо аналіз економічної доцільності реалізації імідж-проекту №1, вихідні дані подано у табл. 3.16.

Таблиця 3.16

Вихідні дані для оцінки ефективності впровадження імідж-проекту №1 для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Показники	Сценарії		
	Оптимістичний	Номінальний	Песимістичний
Прибуток, грн.	350300	310600	280200
Витрати, грн.	110000	110000	110000
Ймовірність настання сценарію	0,2	0,5	0,3
Ставка дисконтування, %	30	30	30

Вихідні дані для оцінки ефективності впровадження імідж-проекту №2 для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Показники	Сценарії		
	Оптимістичний	Номінальний	Песимістичний
Прибуток, грн.	410640	370400	320100
Витрати, грн.	150800	150800	150800
Ймовірність настання сценарію	0,2	0,2	0,6
Ставка дисконтування, %	30	30	30

На рис. 3.14 зображена результуюча таблиця (скрін-шот з програми Excel) з визначенням оптимального рішення для вибору кращого імідж-проекту.

	A	B	C	D	E	F
1						
2	Імідж-проект №1	оптимістичний	номінальний	песимістичний		
3	прибуток	350300,00	310600,00	280200,00		
4	витрати	110000,00	110000,00	110000,00		
5	ставка дисконтування	1,3	1,3	1,3		
6	ймовірність сценарію	0,2	0,5	0,3		
7	NPV по сценаріям та їх сума	184846,15	154307,69	130923,08	470076,92	
8	NPV0 по сценаріям та їх сума	36969,23	77153,85	39276,92	153400,00	
9	результати по сценаріям з ймовірностями	197772118,34	411952,66	151563621,30	18701,54	
10	середньоквадратичне відхилення NPV				0,12	
11						
12	Імідж-проект №2	оптимістичний	номінальний	песимістичний		
13	прибуток	410640,00	370400,00	320100,00		
14	витрати	150800,00	150800,00	150800,00		
15	ставка дисконтування	1,3	1,3	1,3		
16	ймовірність сценарію	0,2	0,2	0,6		
17	NPV по сценаріям та їх сума	199876,92	168923,08	130230,77	499030,77	
18	NPV0 по сценаріям та їх сума	39975,38	33784,62	78138,46	151898,46	
19	результати по сценаріям з ймовірностями	460386554,32	57967505,80	281693333,96	28285,11	
20	середньоквадратичне відхилення NPV				0,19	
21						
22				Оптимальне рішення	0,12	

Рис.3.14. Результуюча таблиця з визначенням оптимального рішення для вибору імідж-проекту

На рис. 3.15. представлено пошук рішення у формульному вигляді.

	A	B	C	D	E
1					
2	Імідж-проект №1	оптимістичний	номінальний	песимістичний	
3	прибуток	350300	310600	280200	
4	витрати	110000	110000	110000	
5	ставка дисконтування	1,3	1,3	1,3	
6	ймовірність сценарію	0,2	0,5	0,3	
7	NPV по сценаріям та їх сума	= $(B3-B4)/B5$	= $(C3-C4)/C5$	= $(D3-D4)/D5$	=СУММ(B7:D7)
8	NPV ⁰ по сценаріям та їх сума	= $B7*B6$	= $C7*C6$	= $D7*D6$	=СУММ(B8:D8)
9	результати по сценаріям з ймовірностями	=СТЕПЕНЬ(E8-B7;2)*B6	=СТЕПЕНЬ(E8-C7;2)*C6	=СТЕПЕНЬ(E8-D7;2)*D6	=КОРЕНЬ(B9+C9+D9)
10	середньоквадратичне відхилення NPV				=E9/E8
11					
12	Імідж-проект №2	оптимістичний	номінальний	песимістичний	
13	прибуток	410640	370400	320100	
14	витрати	150800	150800	150800	
15	ставка дисконтування	1,3	1,3	1,3	
16	ймовірність сценарію	0,2	0,2	0,6	
17	NPV по сценаріям та їх сума	= $(B13-B14)/B15$	= $(C13-C14)/C15$	= $(D13-D14)/D15$	=СУММ(B17:D17)
18	NPV ⁰ по сценаріям та їх сума	= $B17*B16$	= $C17*C16$	= $D17*D16$	=СУММ(B18:D18)
19	результати по сценаріям з ймовірностями	=СТЕПЕНЬ(E18-B17;2)*B16	=СТЕПЕНЬ(E18-C17;2)*C16	=СТЕПЕНЬ(E18-D17;2)*D16	=КОРЕНЬ(B19+C19+D19)
20	середньоквадратичне відхилення NPV				=E19/E18
21				Оптимальне рішення	=МИН(E10;E20)
22					

Рис. 3.15. Пошук рішення за допомогою засобів Microsoft Excel

Отже, відповідно до отриманих розрахунків оптимальним варіантом за критерієм ризик/результат для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» є реалізація імідж-проекту №1.

Перейдемо до формування і аналізу імідж-проекту для ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ».

Таблиця 3.18

Чинники, що спричиняють зниження рівня складових іміджу «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ»

Складові іміджу	Чинники впливу
Імідж товару	- низький рівень престижності товару.
Бізнес-імідж	- невелика частка постійних клієнтів у їх загальній кількості.
Імідж споживачів	- незначна кількість відомих юридичних та фізичних осіб, з якими підприємство має налагоджені ділові зв'язки.
Соціально-екологічний імідж	- відсутня система екологічного менеджменту та корпоративної соціальної відповідальності
Візуальний імідж	- відсутність сформованого комплексу маркетингових комунікацій;
Організаційна культура та СПК	- неналагоджена система внутрішніх комунікацій; - недосконала система управління, а саме практика делегування повноважень на нижні ешелони управління

Для підвищення своїх позицій в рамках «зеленої зони» пропонуємо імідж-проект, який містить заходи в рамках двох підходів – комунікаційного та споживчого. Проте запропоновані заходи мають комплексний характер, що в даній ситуації вплине на підвищення рівня усіх вищезазначених елементів, які отримали низькі оцінки.

Особливістю імідж-проекту є те, що при песимістичному сценарії розвитку подій, обсяг витрат може збільшитися з 83300 грн. до 91800.

Таблиця 3.19

Імідж-проект для ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ»

Комунікаційний	Споживчий	Кадровий
Сутність заходів		
<ul style="list-style-type: none"> - формування медіаплану з комплексом маркетингових комунікацій, - формування служби PR на підприємстві; - удосконалення веб-сайту; - налагодження системи внутрішніх комунікацій. 	<ul style="list-style-type: none"> - формування програм лояльності для споживачів; - налагодження довгострокових відносин з існуючими споживачами та формування зв'язків з потенційними. 	<ul style="list-style-type: none"> - налагодження системи управління підприємством (у т.ч. системи екологічного менеджменту);
Статті витрат		
<ul style="list-style-type: none"> - витрати на удосконалення сайту; - витрати на участь у виставках (підготовка друкованих та виставкових матеріалів); - витрати на спонсорство; - витрати на рекламну в галузевих довідниках та інших друкованих виданнях; - витрати на заробітну плату новим працівникам; - технічне забезпечення внутрішньофірмових комунікацій. 	<ul style="list-style-type: none"> - витрати на створення бази даних клієнтів; - витрати на налагодження зв'язку з новими споживачами (прямий маркетинг) 	<ul style="list-style-type: none"> - витрати на підписання документів, які регулюють екологічну діяльність підприємства; - вивчення досвіду інших підприємств практики впровадження екологічного менеджменту у діяльність.

Вихідні дані для оцінки економічної ефективності імідж-проекту для ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ»

Таблиця 3.20

Вихідні дані для оцінки ефективності впровадження імідж-проекту для ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ»

Показники	Сценарії		
	Оптимістичний	Номінальний	Песимістичний
Прибуток, грн.	297500	240700	210650
Витрати, грн.	83300	83300	91800
Ймовірність настання сценарію	0,2	0,5	0,3
Ставка дисконтування, %	30	30	30

Як видно з рис. 3.16, запропонований імідж-проект має незначний рівень ризику (для порівняння взято рівень ризику імідж-проектів для аналізованих підприємств). Тому даний імідж-проект може бути запропонованим для реалізації в діяльність ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ».

	A	B	C	D	E	F
1	Імідж-проект	оптимістичний	номінальний	песимістичний		
2	прибуток	297500	240700,00	210650,00		
3	витрати	83300,00	83300,00	91800,00		
4	ставка дисконтування	1,3	1,3	1,3		
5	ймовірність сценарію	0,2	0,5	0,3		
6	NPV по сценаріям та їх сума	164769,23	121076,92	91423,08	377269,23	
7	NPV0 по сценаріям та їх сума	32953,85	60538,46	27426,92	120919,23	
8	результати по сценаріям з ймовірностями	384564500,00	12433,43	261006927,51	25408,34	
9	середньоквадратичне відхилення NPV				0,21	
10						

Рис. 3.16. Результуюча таблиця з визначенням оптимального рішення для вибору імідж-проекту

Пошук рішення за допомогою засобів за Microsoft Excel поданий в додатку Н, табл. Н.1.

Перейдемо до формування імідж-проекту для ТОВ «Турбомаш».

Таблиця 3.21

Чинники, що спричиняють зниження рівня складових іміджу
ТОВ «Турбомаш»

Складові іміджу	Чинники впливу
Імідж товару	- низький рівень престижності товару; - середній рівень популярності товару.
Імідж споживачів	- незначна кількість відомих юридичних та фізичних осіб, з якими підприємство має налагоджені ділові зв'язки.
Соціально-екологічний імідж	- відсутня система екологічного менеджменту та корпоративної соціальної відповідальності.
Візуальний імідж	- відсутність сформованого комплексу маркетингових комунікацій.
Організаційна культура та СПК	- неналагоджена система внутрішніх комунікацій.

Для підвищення своїх позицій в «зеленій зоні» підприємству необхідно підвищити зовнішній імідж та деякі елементи внутрішнього іміджу. У табл. 3.22 та 3.23 запропоновано імідж-проекти для підприємства.

Таблиця 3.22

Імідж-проект №1 для ТОВ «Турбомаш»

Комунікаційний підхід	Споживчий підхід
Сутність заходів	
- формування медіа-плану з комплексом маркетингових комунікацій, - налагодження системи внутрішніх комунікацій.	- налагодження довгострокових відносин з існуючими споживачами та формування зв'язків з потенційними.
Статті витрат	
- витрати на участь у виставках (підготовка друкованих та виставкових матеріалів); - витрати на спонсорство; - технічне забезпечення внутрішньофірмових комунікацій; - витрати на рекламну в галузевих довідниках	- витрати на прямий маркетинг; - витрати а пошук інформації про потенційних споживачів.

Імідж-проект №2 для ТОВ «Турбомаш»

Кадровий підхід	Виробничий
Сутність заходів	
- збільшення чисельності науково-технічних кадрів; - удосконалення системи управління персоналом.	- збільшення числа сервісних послуг; - формування виробничої бази для впровадження інноваційних розробок, здійснених працівниками підприємства
Сутність витрат	
- витрати на заробітну плату новим працівникам;	- витрати на преміювання працівників; - витрати на впровадження нових розробок.

Вихідні дані для економічних розрахунків подані у табл. 3.24-3.25.

Таблиця 3.24

Дані для оцінки економічної ефективності імідж-проекту №1 для ТОВ «Турбомаш»

Показники	Сценарії		
	Оптимістичний	Номінальний	Песимістичний
Прибуток, грн.	530600	480800	450650
Витрати, грн.	140500	140500	140500
Ймовірність настання сценарію	0,2	0,5	0,3
Ставка дисконтування, %	30	30	30

Таблиця 3.25

Дані для оцінки економічної ефективності імідж-проекту №2 для ТОВ «Турбомаш»

Показники	Сценарії		
	Оптимістичний	Номінальний	Песимістичний
Прибуток, грн.	560600	495000	467200
Витрати, грн.	175500	175500	186300
Ймовірність настання сценарію	0,2	0,6	0,2
Ставка дисконтування, %	30	30	30

Дані рис. 3.17 свідчать про те, що аналізовані імідж-проекти за критерієм ризик/результат є рівнозначними. Імідж-проект №1 є менш результативним та менш ризикованим. Імідж-проект №2 має лише дещо вищий рівень ризику, проте він є більш результативним. Остаточний вибір залежить від ставлення до ризику особи, що приймає рішення.

	A	B	C	D	E	F
1						
2	Імідж-проект №1	оптимістичний	нейтральний	песимістичний		
3	прибуток	530600,00	480800,00	450650,00		
4	витрати	140500,00	140500,00	140500,00		
5	ставка дисконтування	1,3	1,3	1,3		
6	ймовірність сценарію	0,2	0,5	0,3		
7	NPV по сценаріям та їх сума	300076,92	261769,23	238576,92	800423,08	
8	NPV0 по сценаріям та їх сума	60015,38	130884,62	71573,08	262473,08	
9	результати по сценаріям з ймовірністю	282809849,11	247699,70	171307850,59	21315,85	
10	середньоквадратичне відхилення NPV				0,08	
11						
12	Імідж-проект №2	оптимістичний	нейтральний	песимістичний		
13	прибуток	560600,00	495000,00	467200,00		
14	витрати	175500,00	175500,00	186300,00		
15	ставка дисконтування	1,3	1,3	1,3		
16	ймовірність сценарію	0,2	0,6	0,2		
17	NPV по сценаріям та їх сума	296230,77	245769,23	216076,92	758076,92	
18	NPV0 по сценаріям та їх сума	59246,15	147461,54	43215,38	249923,08	
19	результати по сценаріям з ймовірністю	428880473,37	10352662,72	229112426,04	25852,38	
20	середньоквадратичне відхилення NPV				0,1	
21						
22				Оптимальне рішення	0,08	
23						

Рис. 3.17. Результуюча таблиця з визначенням оптимального рішення для вибору імідж-проекту

Пошук рішення за допомогою засобів за Microsoft Excel поданий в додатку Н, табл. Н.2.

Провівши діагностику іміджу трьох підприємств, автором визначено деякі загальні проблеми, з якими стикаються підприємства та які впливають на зниження рівня іміджу. У табл. 3.26 зазначені основні чинники, які спричиняють зниження рівня іміджу та запропоновані рекомендації щодо поліпшення поточної ситуації.

Загальні проблеми низького рівня іміджу підприємств та причини їх
виникнення

Основні проблеми
<ul style="list-style-type: none"> - якість товарів нижча порівняно з товарами іноземних виробників; - низький рівень популярності товару; - низький рівень участі підприємств в соціальних заходах; - відсутність спланованої рекламної кампанії; - недостатньо розроблений сайт підприємства, що зменшує можливість здійснення Інтернет-продажів; - недостатня участь керівника в процесі управління іміджем підприємства.
Рекомендації щодо поліпшення ситуації
<ul style="list-style-type: none"> - розширення сфери діяльності відділу маркетингу; - створення PR служб на підприємстві; - постійний аналіз та моніторинг тенденцій в галузі машинобудування

Отже, на основі проведеної діагностики іміджу, автором запропоновані імідж-проекти для аналізованих підприємств, проведено їх економічний аналіз і відібрано кращі з них за критерієм ризик-результат.

Впровадження запропонованих заходів дозволить підприємствам підвищити свій іміджу та посилити конкурентні позиції на ринку.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Розроблена концептуальна схема формування організаційно-економічного механізму управління іміджем промислового підприємства (ОЕМУПП), яка структурує і поєднує в єдину систему його елементи: функції і принципи формування і функціонування ОЕМУПП; методи і інструменти управління; критерії оцінки ефективності управління; структуру механізму. На цій основі уточнено структуру, доповнено склад і сутність елементів ОЕМУПП.

2. Розроблено структурну схему функціонування ОЕМУПП, яка чітко відображає порядок взаємодії управлінських дій та зовнішніх і внутрішніх інформаційних потоків, що поєднують підсистеми механізму: керуючу; керовану; інформаційну; забезпечуючу; діагностики; планування, розроблення, відбору та реалізації імідж-проектів.

3. Окреслено коло підрозділів промислового підприємства, які задіяні у процесі управління його іміджем, уточнено розподіл функцій управління між підрозділами. Запропоновано матричну організаційну структуру управління іміджем промислового підприємства.

4. Теоретично обґрунтовано вплив іміджу промислового підприємства на його економічну безпеку, а також зворотній вплив економічної безпеки на імідж. Встановлено і обґрунтовано відповідність рівнів складових економічної безпеки та складових іміджу промислового підприємства.

5. Розроблено матрицю оцінки приведення у відповідність рівнів іміджу та економічної безпеки підприємства, що дозволяє цілеспрямовано управляти іміджем підприємства з позицій забезпечення його економічної безпеки.

6. З метою апробації розробок дисертаційної роботи було проведено діагностику іміджу (як у цілому, так і за окремими складовими та їх елементами) ряду промислових підприємств Сумської області, що виробляють машини та устаткування, зокрема: ТОВ «Білопільський

машинобудівний завод», що спеціалізується на виготовленні обладнання для хлібопекарського виробництва, харчової промисловості, сільського господарства і переробних галузей промислового комплексу, а також науково-виробничих (інжинірингових) підприємств ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ» та ТОВ «Турбомаш», що спеціалізуються на конструюванні та виготовленні, монтажу та обслуговування ущільнювальної техніки та компресорної і насосної техніки, відповідно.

Діагностовано, що ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» має низький рівень зовнішнього іміджу (0,56) та середній внутрішнього (0,69); ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ» має середній рівень зовнішнього іміджу та внутрішнього (0,7 та 0,8 відповідно); ТОВ «Турбомаш» має середній рівень зовнішнього іміджу (0,75) та високий внутрішнього (0,83).

7. За результатами діагностики, відповідно до авторського підходу запропоновано комплекси заходів з підвищення рівня іміджу аналізованих підприємств, які згруповані у 5 імідж-проектів (2 – для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»; 1 – для ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ»; 2 – для ТОВ «Турбомаш»).

8. Відповідно до авторської методики за допомогою ППП Excel (функція «Пошук рішення») виконано оптимізаційні розрахунки, які дозволили обрати кращі (за критерієм ризик/результат) імідж-проекти. Зокрема для ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» обрано проект, який містить комунікаційно-споживчий підхід; для ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ» - проект, що включає комунікаційно-споживчо-кадровий підхід; ТОВ «Турбомаш» - проект з комунікаційно-споживчим підходом.

9. Результати практичного впровадження методичних розробок, висновків і рекомендацій дисертаційного дослідження надали можливість підвищити рівень іміджу аналізованих підприємств.

10. Результати апробації отриманих наукових результатів, які доведені до рівня практичних методик і рекомендацій, підтвердили їх адекватність і можливість застосування для цілеспрямованого управління іміджем промислових підприємств, що виробляють машини і устаткування.

Основні результати розділу опубліковано у наукових працях автора [50; 55; 59; 61; 65].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішене важливе науково-прикладне завдання розроблення організаційно-економічних засад ринково-орієнтованого управління іміджем промислового підприємства. Одержані результати дозволили зробити такі висновки:

1. Поглиблення змістової частини поняття «імідж підприємства» як тривалого позитивного, нейтрального чи негативного образу підприємства у свідомості економічних контрагентів та контактних аудиторій, який, маючи позитивне значення, створює для них певну систему цінностей, а також є нематеріальним фактором формування конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі та підвищення економічних показників його діяльності, дало можливість уточнити склад елементів і структуру іміджу, сформулювати критеріальну базу та розробити підхід до діагностики їх стану.

2. Підвищити точність аналізу стану та управління іміджем промислового підприємства дозволяє уточнення автором структури іміджу шляхом деталізації його складових підсистем та їх елементів.

3. Запропонований матричний підхід до діагностики іміджу промислового підприємства як у цілому, так і за його окремими підсистемами та їх елементами дає можливість деталізувати й алгоритмізувати процес управління іміджем за результатами його діагностики.

4. Ефективно управляти іміджем промислового підприємства доцільно за допомогою матриці «зовнішній імідж – внутрішній імідж», шляхом позиціонування в одному з її квадрантів за результатами діагностики зовнішньої і внутрішньої складових його іміджу та вибору комплексу управлінських дій, характеристик для обраного квадранта.

5. Забезпечити ефективність та адекватність внутрішнім та зовнішнім умовам управління іміджем промислового підприємства дозволяє поглиблення автором концептуальних засад відповідного організаційно-

економічного механізму в частині деталізації його складових підсистем та їх елементів, а також схеми взаємодії управлінських та інформаційних потоків.

6. Обґрунтовано управляти іміджем промислового підприємства з позицій забезпечення його економічної безпеки дає можливість розроблена і теоретично обґрунтована матриця «рівень іміджу – рівень економічної безпеки», що характеризує можливі варіанти їх відповідності та заходи з її забезпечення.

7. Основні теоретико-методичні розробки та рекомендації дисертаційного дослідження впроваджено у господарську діяльність машинобудівних підприємств Сумської області, зокрема, ТОВ «Білопільський машинобудівний завод», ТОВ «Турбомаш» і ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова І. С. Класифікація підходів, завдань та методів оцінювання конкурентоздатності підприємства / І. С. Абрамова // Наукові праці: Науково-методичний журнал. – Т. 99, Вип. 86. Економіка. – Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2008. – С.91-95.
2. Алешина І. В. Корпоративний імідж / І. В. Алешина // Маркетинг. – 1998. – №1. – С. 50-53.
3. Андрєєва Г. М. Соціальна психологія : підручник для вузів / Г. М. Андрєєва. – М. : Аспект Пресс, 1999.
4. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / І. Ансофф, Э. Дж. Макконнел ; пер. с англ. – СПб. : ПитерКом, 1999. – 416 с.
5. Ахтямов Т. М. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия / Т. М. Ахтямов, В. Д. Шкардун // Маркетинг в России и зарубежом. – 2001. – №3.
6. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга: монографія/ Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко. – Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.
7. Бекетов Н. В. Имидж: ретроспективный и культурологический анализ феномена / Н. В. Бекетов// Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 3. – С. 20-27.
8. Белоусов К. И. Имидж и его лингвистическая конструкция / К. И. Белоусов, Н. Л. Зелянская // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – № 6. – С. 55-66.
9. Бернейс Э. Инженерия согласия / Э. Бернейс // Полис. – 2013. – №4.
10. Блажнов Е. А. Паблик рилейшнз / Е. А. Блажнов. – М. : Логос, 1994. – 78 с.
11. Блинов А. О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А. О. Блинов, В. Я. Захаров // Менеджмент в России и зарубежом. – 2003. – №4. – С. 35-44.

12. Блэк С. Паблик рилейшнз. Что это такое / С. Блэк. – Модионо пресс, 240 с.
13. Бурцева Т. Исследование корпоративного имиджа/ Т. Бурцева, Н. Миронова // Маркетинг. – 2008. – №3. – С. 24–34.
14. Важенина И. С. Имидж и репутация организации: экономическое содержание, формирование и оценка / И. С. Важенина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – №1. – С. 136–142.
15. Васильева О. Анализ имиджа компании / О. Васильева // Пресс-служба. – 2012. – №10. – С. 54–56.
16. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Экономист, 2003. – 528 с.
17. Виханский О. С. Стратегический менеджмент : учебник / О. С. Виханский. – М. : Экономист, 2005. – 296 с.
18. Вишнякова М. Концепция формирования имиджа компании (общий подход и рекомендации) / М. Вишнякова / Маркетинг. – 2003. – №5. – С. 29.
19. Внутрішній економічний механізм підприємства : навч. посіб. / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба ; за ред. М. Г. Грещака. – К. : КНЕУ, 2001. – 228 с.
20. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персоналу / Н. Л. Гавкалова. – Х. : Видавничий дім «ІНЖЕК», 2004. – 276 с
21. Гевко О. Брендинг у машинобудуванні: стан і перспективи / О. Гевко // Маркетинг в Україні. – 2008. – №6. – С. 53-57.
22. Голубков Е. П. Современные тенденции развития маркетинга / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – №1(39). – С. 3–18.
23. Горбаткин Д. Подходы к формированию имиджа организации в среде современных менеджеров / Д. Горбаткин / [Электронный ресурс] // Корпоративная имиджелогия. – 2007. – №1. – Режим доступа : http://www.ci-journal.ru/article/82/200701image_organization.

24. Горбенко Р. О. Удосконалення способів оцінювання конкурентоспроможності машинобудівного підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук / Р. О. Горбенко. – Луганськ, 2008. – 21 с.
25. Грабовецький Б. Є. Економічне прогнозування і планування : навч. посібник / Б. Є. Грабовецький. – К. : ЦУЛ, 2003. – 188 с.
26. Дагаева Е. Управление имиджем вуза [Электронный ресурс] / Е. Дагаева. – Режим доступа : <http://www.top-personal.ru/issue.html?377>.
27. Даниленко Л. В. Все об имидже: от подходов до рекомендаций [Электронный ресурс] / Л. В. Даниленко. – Режим доступа: <http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/vse-ob-imidzhe-ot-podkhodov-do-rekomendatsij/>.
28. Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности / Г. Даулинг ; пер. с англ. – М. : Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт», ИНФРА-М, 2003.
29. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. – СПб. : Питер, 2000.
30. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 384 с
31. Доти Д. Паблицити и паблик рилейшнз / Д. Доти. – М. : Информационно-издательский дом «Филинь», 1996 – 237 с.
32. Друкер П. Менеджмент / П. Друкер, Ф. Макьярелло, А. Джозеф ; пер. с англ. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2010. – 704 с.
33. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2003. – 608 с.
34. Экономика предприятия : учебное пособие / под общ. ред. д. э н., проф. Л. Г. Мельника. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2002. – 632 с.
35. Жданова Т. С. «Ленивый маркетинг». Принципы пассивных продаж / Т. С. Жданова. – Дашков и К, 2009. – 148 с.

36. Желіховська М. В. Методи оцінки ринкових позицій підприємства / М. В. Желіховська // Вісник Хмельницького національно-го університету. – 2009. – №6. – Т. 1. – С. 75-79.
37. Зазыкин В. Г. Психология в рекламе / В. Г. Зазыкин. – М. : ДатаСтром, 1992. – 64 с.
38. Занковский А. Н. Организационная культура. Организационная психология / А. Н. Занковский. – М. : Флинта – 2003. – 647 с.
39. Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR / А. Б. Зверинцев. – М. : Глоссарий, 1998. – 267 с.
40. Івашова Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями промислового підприємства : дис. ... канд. екон. наук / Н. В. Івашова. – Суми : СумДУ 2010. – 232 с.
41. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу / С. М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4, Т. 2. – С. 64–74.
42. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навчальний посібник / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.
43. Ілляшенко С. М. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке / С. Н. Ильяшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – №3(21). – С. 11–19.
44. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають [Електронний ресурс] / І. Г. Кадирус // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3390>.
45. Карягин Н. Б. Марочный ингредиент в товарах производственного назначения / Н. Б. Карягин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 1. – С. 109–113.

46. Керівництво по корпоративній соціальній відповідальності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iso.org/iso/ru/home/standards/iso26000.htm>.

47. Кирпищикова О. Метод семантического дифференциала как один из способов изучения имиджа торговой организации / О. Кирпищикова // Маркетинговое образование. – 2004. – № 4.

48. Клименкова Т. А. Использование компетентностного подхода в оценке имиджа руководителя предприятия / Т. А. Клименкова, И. В. Щедрина // Экономика, предпринимательство и право. – 2013. – № 4(21). – С. 20–25.

49. 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», 2012. – С.554-562.

50. 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., 2013. – 642 с.

51. Колодка, А.В. Деякі аспекти зарубіжного та вітчизняного досвіду управління іміджем промислового підприємства / А.В. Колодка // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції імені проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 27 травня 2015 р. / за заг. ред.: О. В. Прокопенко, М. М. Петрушенка. – Суми : СумДУ, 2015. – С. 291–292.

52. Колодка А. В. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування / С. М. Ілляшенко, А. В. Колодка // Прометей. – 2012. – № 2 (38). – С. 164–170.

53. Колодка А. В. Стратегічне управління іміджем промислового підприємства / А. В. Колодка // Економічна наука ХХІ століття: реалії та перспективи. Збірник наукових праць з актуальних проблем економічних наук : у 2 частинах / Наукова організація «Перспектива». – Дніпропетровськ : Видавничий дім «Гельветика», 2013. – Ч. 1. – С. 224–228.

54. Колодка А. В. Аналіз методичних підходів до оцінки іміджу промислового підприємства / А. В. Колодка // Наука й економіка. – 2014. – № 2(34). – С. 81-87.

55. Колодка А. В. Комплексна схема управління іміджем підприємства на етапах його життєвого циклу/ А. В. Колодка // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 2.

56. Колодка А. В. Оценка имиджа товара / А. В. Колодка // Международный журнал «Устойчивое развитие» (Болгария). – 2013. – №8. – С. 54-58.

57. 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 2012 року) : у 8 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – Т. 5. – С. 53-57.

58. 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 2012 року). – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2012. – С. 125-127.

59. Колодка А. В. Оцінка іміджу промислового підприємства на прикладі ТОВ «Сумський машинобудівний завод» / А.В.Колодка // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. – 2015. – №10, Ч. 3. – С. 45-48.

60. Колодка А. В. Партизанський маркетинг/ А. В. Колодка, М. Неділько // Тези міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу». – Суми, 2013. – С. 136-137.

61. Колодка А. В. Інтрамаркетинг як основа управління іміджем підприємства / А. В. Колодка // Збірник тез доповідей Сьомої міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу» – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2013. – С. 136-137.

62. 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 2013 р.) / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2013. – Т.4. – С. 34-35.

63. 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 2012 року) / відп. ред. А. А. Мазаракі. – К.: нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – С. 72-74.

64. 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 2014 р.). – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2014. – С. 125-127.

65. Колодка А. В. Інформаційні потоки в системі управління іміджем підприємства / А. В. Колодка // Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст» (28-29 травня 2015 р.). – Полтава, 2015. – С. 159-161.

66. Королько В. Г. Основы публик рилейшнз / В. Г. Королько. – М. : Рефм-бук, 2001. – 493 с.

67. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс курс / Ф. Котлер; пер.

с англ. ; под ред. С. Г. Божук. – СПб. : Питер, 2006. – 464 с.

68. Котлер Ф. Маркетинг XXI века / Ф. Котлер. – СПб. : Издательский дом «Нева», 2005. – 432 с.

69. Крупко В. И. Формирование имиджа предприятия на рынке труда / В. И. Крупко // Экономика и управление. – 2005. – № 6. – С. 20–23.

70. Кунде Й. Корпоративная религия / Й. Кунде. – СПб. : Aveline Finland OY, 2004. – 268 с.

71. Лилик І. В. Маркетинг в українській економіці : монографія / І. В. Лилик. – К. : КНЕУ, 2008.

72. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. Психотехника управления и самотренировки И. Д. Ладанов. – М. : Издательство «Корпоративные стратегии», 2004. – 496 с.

73. Липпман У. Общественное мнение / У. Липпман ; пер. с англ. Т. В. Барчунова ; под. ред. К. А. Левинсон, К. В. Петренко. – М. : Институт Фонда «Общественное мнение», 2004. – 384 с.

74. Мажоров Д. А. Критерии оценки эффективности имиджа и имиджеобразующих текстов / Д. А. Мажоров // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2008. – С. 167-171.

75. Матюшина Т. В. Имидж магазина – смотрим чужими глазами [Электронный ресурс] / Т. В. Матюшина. – Режим доступа: <http://www.src-master.ru/article83.html>.

76. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Экономистъ, 2006. – 670 с.

77. Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.

78. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 848 с.

79. Михайлик Г. В. Конкурентні переваги та шляхи їх формування на машинобудівних підприємствах України / Г. В. Михайлик // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 11. – С. 130-136.
80. Міжнародний центр сертифікації якості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.icqc.eu/ru/en-standard-machinery.php>.
81. Мозолин А. В. Методика анализа имиджа и его положения в информационном пространстве / А. В. Мозолин. – Екатеринбург, 2004. – 44 с.
82. Овчаренко М. І. Методичне забезпечення оцінки стану корпоративної культури підприємства / М. І. Овчаренко, С. В. Червякова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – №2. – С. 130-141.
83. Овчаренко М. І. Організаційно-економічні засади управління розвитком корпоративної культури промислових підприємств : дис. ... канд. екон. наук / М. І. Овчаренко. – Суми : СумДУ, 2014. – 240 с.
84. Огилви Д. Тайны рекламного двора: советы старого рекламиста / Д. Огилви ; пер. с англ. – М. : Тип. ИТАР-ТАСС, 1993. – 111 с.
85. Олейников Е. А. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / Е. А. Олейников ; под ред. Е. А. Олейникова. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 288 с.
86. Оливер Р. Стратегия в публичных отношениях / Р. Оливер. – СПб. : Питер, 2003. – 160 с.
87. Орбан-Лембрик Л. Е. Психология управления : пособие / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
88. Ортинський В. Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посібник / В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін. – К. : Правова єдність, 2009. – 544 с.
89. Офіційний сайт ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://belopolmash.com.ua/>.
90. Офіційний сайт ТОВ «Турбомаш» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.turbomash.sumy.ua/>.

91. Офіційний сайт ТОВ «УКРСПЕЦМАШ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kb-usm.com.ua/>.
92. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінки та стратегія забезпечення / В. А. Павлова. – Д. : Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.
93. Пан Л. В. Сучасні тенденції формування іміджу компаній в Україні / Л. В. Пан // Экономика и управление. – 2008. – №6. – С. 46-52.
94. Переверзєва А. В. Дослідження підходів до оцінки іміджу підприємства / А. В. Переверзєва // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі. – 2011. – №4(52). – С. 133–137.
95. Петровский А. В. Основы теоретической психологии / А. В. Петровский, М. Г. Ярошевский. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 526 с.
96. Плата за имидж. Корпорация Samsung разработала новую стратегию [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.adme.ru/tvorchestvo-reklama/plata-za-imidzh-korporaciya-samsung-razrabotala-novuyu-strategiyu-13412/>.
97. Пересадько Г. О. Управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств : дис. ... канд. екон. наук / Г. О. Пересадько. – Суми : СумДУ, 2008. – 254 с.
98. Поліщук Т. В. Методологічні підходи до визначення сутності та призначення глобального бренда / Т. В. Поліщук // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №6(72). – С. 100–106.
99. Положення (Стандарту) бухгалтерського обліку №8 «Нематеріальні активи», затвердженого наказом Міністерства фінансів України № 242 від 18 жовтня 1999 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99>.
100. Пономаренко В. С. Управління іміджем підприємства : монографія / В. С. Пономаренко, О. О. Ястремська. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2012. – 240 с.
101. Почепцов Г. Г. Профессия: имиджмейкер / Г. Г. Почепцов. – СПб. : Алетейя, 2001. – 256 с.

102. Почепцов Г. Г. Имиджеология / Г. Г. Почепцов. – М. : Рефл-бук, 2001. – С. 283.
103. Примак Т. О. Оцінювання іміджу підприємства на споживчому ринку України / Т. О. Примак // Економіст. – 2002. – №6. – С. 69-71.
104. Примак Т. О. Маркетингові комунікації : навч. посіб. / Т. О. Примак. – К. : Ельга: Ніка-Центр, 2003. – 273 с.
105. Примак Т. О. Методика комплексного оцінювання іміджу підприємства / Т. О. Примак. – К. : Логос, 2002. – 41 с.
106. Примак Т. О. Оцінка ефективності маркетингових комунікативних кампаній / Т. О. Примак // Маркетинг в Україні. – 2003. – №5. – С. 36-39.
107. Рид С. Эффективно ли вы поддерживаете свой корпоративный имидж / С. Рид // Маркетинг. – 2008. – №6. – С. 86-90.
108. Рожков И. Я. Бренды и имиджи / И. Я. Рожков, В. Г. Кисмерешкин. – М. : «РИП-холдинг», 2006. – 256 с.
109. Романко О. П. Чинники формування конкурентоспроможності машинобудівного підприємства / О. П. Романко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №3. – С. 112–125.
110. Ромат Е. В. Реклама / Е. В. Ромат ; 3-е изд. перераб. и доп. – Киев, Харьков : НВФ «Студцентр». – 2000. – 480 с.
111. Ромат Е. В. Реклама: История. Теория. Практика / Е. В. Ромат. – СПб. : Питер, 2002. – 544 с.
112. Савчук В. П. Диагностика предприятия: поддержка управленческих решений / В. П. Савчук. – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004 – 175 с.
113. Сагер Л. Ю. Організаційно-економічні засади управління внутрішніми комунікаціями на промислових підприємствах : дис. ... канд. екон. наук / Л. Ю. Сагер. – Суми : СумДУ, 225 с.
114. Сайт компанії Burson Marsteller [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.burson-marsteller.com>.

115. Сайт компанії Corporate Leadership Council [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.cebglobal.com>.
116. Сайт організації .European-microfinance [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.european-microfinance.org/index.php>.
117. Сальникова Л. С. Имидж и репутация: символы или реальность / Л. С. Сальникова // Философские науки – 2007. – №3. – 159 с.
118. Секерин В. Природно-экологические образы в формировании корпоративного имиджа / В. Секерин, Ю. Тулеева // Маркетинг. – 2008. – №6. – С. 28-36.
119. Семенов А. К. Основы менеджмента: практикум/ А. К. Семенов, В. И. Набоков. – М. : Изд.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2005. – 474 с.
120. Синяева Н. М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности: учебник для вузов / Н. М. Синяева ; 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 413 с.
121. Сендидж Ч. Реклама: теория и практика / Ч. Сендидж, В. Фрайбургер, К. Ротцолл. – М. : Прогресс, 1989. – 630 с.
122. Ситников А. П. Технологии современного коммуникационного консалтинга в бизнесе и политике / А. П. Ситников. – СПб. : Изд-во Санкт-Петербургского гуманитарного университета профсоюзов, 2006. – 31 с.
123. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика: підручник / А. О. Старостіна, А. О. Длігач, В. А. Кравченко ; за ред. А. О. Старостіної. – К. : Знання, 2005. – 764 с.
124. Старостіна А. О. Міжнародний імідж країни: сутність, фактори формування, рівні сприйняття / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко, Г. В. Личова // Маркетинг в Україні. – 2010. – №4. – С. 61–67.
125. Старостіна А. О. Особливості мотивації та ринкової поведінки українських споживачів високотехнологічних товарів / А. О. Старостіна, В. В. Жаліло // Маркетинг в Україні. – 2010. – №5. – С. 18–24.
126. Статистичний збірник «Україна у цифрах – 2014». – Київ : Держана служба статистики, 2015. – 238 с.

127. Статистичний щорічник України за 2013; за ред О. Г. Осауленка. – Державна служба статистики України, 2014. – 534 с. [Електронний ресурс].–Режим доступу :

http://library.oseu.edu.ua/files/StatSchorichnyk_Ukrainy_2013.pdf

128. Тимошенко О. В. Маркетинговий механізм формування іміджу промислового підприємства : дисс. ... канд. екон. наук / О. В. Тимошенко. – Ростов на Дону.

129. Томилова М. В. Модель іміджу організації [Електронний ресурс] / М. В. Томилова. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/press/marketing /1998-1/05.html>.

130. Томилова М. В. Модель іміджу підприємства / М. В.Томилова // Маркетинг в Росії і за рубежом. – 1998. – №1. – С. 5–17.

131. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась, О. С. Дуброва, А. В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с

132. Уткин Э. А. Управление связями с общественностью / Э. А. Уткин, В. В. Баяндаев, М. Л. Баяндаева. – М. : ТЕИС, 2001. – 238 с.

133. Феофанов О. А. Реклама. Новые технологии в России / О. А. Феофанов. – СПб. : Питер, 2000. – 384 с.

134. Фомина Е. В. Управление деловым имиджем фирмы в современной российской экономике / Е. В.Фомина, А. Е. Хоц // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – №1. – С. 46-53.

135. Фостер Р. Обновление производства: атакующие выигрывают пер. с англ. / общ. ред. и вступ. ст. В. И. Данилова-Данильяна. – М. : Прогресс, 1987. – 272 с.

136. Хаєт Г. Л. Корпоративна культура / Г. Л. Хаєт, О. Л. Єськов, Л. Г. Хаєт та ін. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.

137. Хомуленко Т. Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу : монографія / Т. Б. Хомуленко, Ю. Г. Падафет, О. В. Скорина. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2005. – 272 с.

138. Чубукова Л. В. Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия в условиях конкуренции : дисс. ... канд. экон. наук / Л. В. Чубукова. – Ижевск, 2007.

139. Шаталова Н. И. Организационная культура / под ред. Н. И. Шаталовой. – М. : Издательство «Экзамен», 2006. – 652 с.

140. Шарков Ф. И. Константы гудвилла: стиль, паблисити, репутация, имидж и бренд фирмы : учебное пособие / Ф. И. Шарков. – М. : Дашков и К°; 2009.

141. Шепель В. М. Имиджелогия. Как нравиться людям / В. М. Шепель. – М. : Народное образование, 2002. – 576 с.

142. Шкардун В. Д. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия / В. Д. Шкардун, Т.М. Ахтямов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – №3. – С. 68-77.

143. Шрамко І. Репутація компанії: створено Інтернетом / І. Шрамко// Маркетинг в Україні. – 2008. – №5. – С. 51-53.

144. Якокка Л. Карьера менеджера / Л. Якокка ; пер. с англ. – 2-е изд. – Мн. : ООО «Попурри», 2002. – 416 с.

145. Шульгіна Л. М. Брендинг: теорія та практика (на прикладі об'єктів комерційної нерухомості) : монографія / Л. М. Шульгіна, М.В. Лео ; Нац. техн. ун-т України «КПІ», Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Європейський ун-т. Київ-Тернопіль: Астон, 2011. – 272 с.

146. Якубенко Е. Н. Формирование и мониторинг корпоративного имиджа промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Е. Н. Якубенко. – Брянск : Брянск. гос. ун-т им. акад. И.Г. Петровского, 2006. – 24 с.

147. Ястремська О. О. Методичний підхід до визначення стратегій управління іміджем підприємства / О. О. Ястремська // Управління розвитком : зб. наук. статей. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – №17 – С. 99-103.

148. Ястремська О. М. Формування відносин підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища: монографія / О. М. Ястремська,

О. О. Ястремська, В. О. Письмак. – Х. : Вид. ХНЕУ ім. С.Кузнеця, 2014. – 240 с.

149. Ястремська О. О. Моделювання показників визначення об'єктивної складової іміджу підприємства в сучасних умовах / О. О. Ястремська // Бізнес-Інформ. – 2012. – №7. – С. 166-174.

150. Austin W. Strategic Public Relations Management: Planning and Managing Effective Communication Program / W. Austin, B. Pinkleton. – Lawrence Erlbaum Assoc., 2006.

151. Beard M. Running a Public Relations Department / M. Beard. – Kogan Page, 2007.

152. Boulding K. National images and international system // Comparative Foreign Policy. Ed. By W. Hanrieder. N.Y., 1971. – P. 90-102.

153. Bovee C. L. Contemporary advertising IL / C. L. Bovee, W. F. Arens. – Irwin, 1992.

154. Burson Marsteller [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.burson-marsteller.com/>.

155. Banks S. Multicultural Public Relations: A Social-Interpretive Approach / S. Banks. – Iowa State University, 2008.

156. Beard M. Running a Public Relations Department / M. Beard. – Kogan Page, 2007.

157. Chartered Institute of Public Relations [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cipr.co.uk/>.

158. Earl R. The practice of social research / R. Earl. – Wadsworth Publishing, 1989.

159. DiFonzo N. A Tale of Two Corporations: Managing Uncertainty During Organizational Change / N. DiFonzo, Prashant Bordia // Human Resource Management. – 2008. – Vol. 37, № 3-4.

160. Gardner B. The Product and the Brand / B. Gardner, S. J. Levy // Harvard Business Review. – 1955. – Vol. 33, №2. – P. 33-39.

161. Hutton F. Survey Research for Managers / F. Hutton. – The Macmillan Press Ltd, 1990. – 268 p.
162. Jefkins F. Public relations / F. Jefkins ; edited by Daniel Yadin. – London ; Pitman, M&E. – 293 p.
163. Kolodka A. Import substitution as a Means of Image Forming: Prospects Forecast of prospects of industrial enterprises in Ukraine/ A. Kolodka, T. Kysil, A. Rosokhata // Economics&Sociology: The Journal of Scientific Papers (Тернопіль). – 2014. – Vol.7, №2. – P. 123-135.
164. Olins W. Corporate Identity: Making Business Strategy Visible Through Design / W. Olins. – Boston, MA : Harvard Business School Press, 1990.
165. Park C. W. Strategic Brand Concept-Image Management / C. W. Park, B. J. Jaworski, D. J. MacInnis // Journal of Marketing. – 1986. – №50(October). – P. 135-145.
166. Reputation Institute [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.reputationinstitute.com/>.
167. Robinson E. J. Communication and Public Relations / E. J. Robinson. – Columbus, Ohio : Merril, 1966.
168. Rowden M. Identity: Transforming Performance through Integrated Identity Management / M. Rowden. – Gower, 2004.
169. TACIS: The European Union's Tacis Programm. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rsci.ru/grants/fonds/100.php>.
170. Tedlow R. S. Keeping the Corporate Image: Public relations and business 1900-1950 / R. S. Tedlow. – Greenwich, CT : JAI, 1979. – 418 p.
171. Schiffman L. G. Consumer Behavior / L. G. Schiffman, L. L. Kanuk. – Englewood Cliffs, NJ : PrenticeHall, 1987.
172. Shulgina L. Brand management company based on analysis of impact its name on consumer's behavior. The creation of value and responsibility in activities of organizations / L. Shulgina, J. Klisinski. – Krakow, 2015. – P. 31-43.

173. Schultz M. The expressive organisation: linking identity, reputation and the corporate brand / M. Schultz, M. J. Hatch, M. Larsen. – Oxford : Oxford University Press, 2000.
174. Spicer C. Public Relations&Organizational Decision Making / C. Spicer. – Lawrence Erlbaum Associates, 2007.
175. Stewart K. Corporate Identity: A Strategic Marketing Issue / K. Stewart // International Journal of Bank Marketing. – 1991. – №9(1). – P. 32-39.
176. Van den Bosch. Corporate Visual Identity Management: current practices, impact and assessment. Doctoral dissertation / Bosch Van den. – University of Twente, Enschede, The Netherlands, 2005.
177. Wilcox D. Public Relations / D. Wilcox, P. Ault, W. Agee, G. Cameron ; 6-th ed. – Addison-Wesley Pub. Co., 2008.
178. Williamson Oliver E. The new institutional economics: taking stock, looking ahead / Oliver E. Williamson // Journal of economics Literature. – 2000. – Vol. 38, №3. – P. 595-614.
179. Wragg D. W. The Public Relations Handbook / D. W. Wragg. – Oxford : Black-well Business, 2006.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Аналіз та узагальнення підходів вітчизняних і зарубіжних науковців до визначення іміджу організації

Дослідник, джерело	Визначення іміджу
1	2
Психологічний підхід	
А.Б. Зверинцев [39] А.В. Петровский та М.Г. Ярошевский [95] О.С. Виханський [17]	Імідж – це стереотипізований образ конкретного об'єкту, що існує в масовій свідомості.
Г.М.Андрєєва [3]	Імідж - це специфічний «образ» сприймаючого предмета, коли ракурс сприйняття умисне зміщений і акцентується лише на певні сторони об'єкту. Тому досягається ілюзорне відображення об'єкту або явища. Імідж будується на включенні емоційних апеляцій.
О.А. Феофанов [133]	Імідж - це образ - уявлення, який методом асоціацій наділяє об'єкт додатковими цінностями (соціальними, естетичними, психологічними та ін.), не обґрунтованими в реальних властивостях самого об'єкту, але мають соціальну значущість для того, хто сприймає такий образ. Імідж блокує раціональне пізнання об'єкту і в той же час своєю дією створює специфічну соціально-психологічну установку поведінки.
Економічний підхід	
Ф. Котлер [68]	Імідж – це сприйняття компанії чи її товарів суспільством. Імідж явища - це стійке уявлення про особливості, специфічні якості і риси, характерні для цього явища.
Д. Доті [31]	Імідж - це все і всі, хто має хоч якийсь відношення до компанії і пропонованих нею товарів і послуг. Це витвір, що постійно створюється як словами, так і образами, які химерно перемішуються і перетворюються в єдиний комплекс.
Е. Робінсон [167]	Імідж – це підсумок адекватного сприйняття організації, її керівника, персоналу, політики або діяльності. Тобто передбачається, що маніпулятивні дії не роблять вирішального впливу на образ організації або їх взагалі немає. Досвід показує, що реальна практика буде сильніше трансльованого іміджу, але для цього потрібний час, іноді досить тривалий.

Продовження табл. А1

1	2
Маркетинговий підхід	
М.Вишнякова [18]	Імідж - результат кореляції між уявленням, яке підприємство хоче створити про себе у потенційного клієнта, і уявленням про підприємство, яке вже існує. Отже, у даного визначення є дві виражені частини: перша – активні дії підприємства з формування і адекватного сприйняття свого «обличчя», друга – власне «відображення» образу підприємства в «дзеркалі» клієнта.
І.В.Альошина [2]	Процес формування корпоративного іміджу супроводжується трансформацією понять, що характеризують сутність поетапного наповнення його змісту
О. Ситніков [122]	Робота над формуванням позитивного іміджу підприємства – не один або кілька окремих заходів, а вся система діяльності підприємства. Імідж визначається якістю, ціною, доступністю товару, надійністю його післяпродажного обслуговування, історією підприємства і рекламою, яка, хоч і не може вплинути на якість продукції, її ціноутворення, проте спочатку створює уявлення про підприємство та його товар для кінцевого споживача.
У. Олінс [164] Е. Робінсон [167]	Імідж -це підсумок адекватного сприйняття організації, її керівника, персоналу, політики або діяльності. Тобто передбачається, що маніпулятивні дії не надають вирішального впливу на образ організації або його взагалі немає. Найвний досвід показує, що в кінцевому рахунку реальна практика буде сильніше трансльованого іміджу, але для цього необхідний час, деколи досить тривалий.

Додаток Б

Таблиця Б1

Підходи вітчизняних і зарубіжних авторів до формування критеріальної бази і системи показників для оцінки іміджу підприємства

Підхід та його характеристика	Показники	Автори, які підтримували підхід
<p>Фінансовий (включає оцінювання фінансових результатів діяльності підприємства, розмір власних фінансових ресурсів, а також додаткові ресурси, які потрібно першочергово спрямувати на інвестування)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - частка прибутку чи збитку; - чистий дохід від реалізації продукції; - повна собівартість продукції; - довгострокові та короткострокові зобов'язання; - коефіцієнти ліквідності; – коефіцієнт платоспроможності. 	Савчук В.П. [112]
<p>Виробничий (дає оцінку стану основних фондів, технології та інших елементів, що використовуються у процесі виробництва)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - обсяг валової продукції; - можливості змін у технології та технічному оснащенні; - якість виробництва та унікальність технології; - виробничі потужності та їхнє завантаження; - забезпеченість виробництва сировиною, матеріалами, обладнанням, робочою силою; - ефективність виробництва; - витрати на виробництво. 	Примаєк Т.О. [103]
<p>Маркетинговий (характеризує ринкове середовище за кожною групою товарів і підприємства вцілому)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - питома вага витрат на маркетинг та рекламу; - частка ринку підприємства в галузі; - ефективність залучення нових клієнтів; - етап життєвого циклу продукту; - цінові знижки; - умови платежу й постачання; - розвиток сервісу; - показники якості та конкурентоспроможності продукції й підприємства; 	Даулінг Г. [28] Почепцов Г.[101] Примаєк Т.О. [103]

Продовження таблиці Б1

<p>Управлінський (характеризує організування в системі менеджменту на підприємстві й у системі стратегічного планування)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ступінь відповідності методів управління завданням підприємства; - ступінь використання бюджету розвитку підприємства; - ступінь використання фонду матеріального заохочування працівників; - штатна, середньоспискова та явкова чисельність працівників; - – облікова чисельність керівників, фахівців, службовців, основних та допоміжних робітників; - кількість прийнятих та звільнених працівників; - тарифні ставки для працівників різних категорій; - – структура та рівень кваліфікації персоналу. 	Хает Г.Г. [136]
<p>Візуально-графічний (наявність розробленої системи ідентифікації підприємства)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - програма графічної ідентифікації підприємства; - зовнішнє та внутрішнє оформлення будівель підприємства; - зовнішній вигляд співробітників та етика спілкування. 	Карягін Н.Б. [45] Мозолин А.В. [81]. Олінс У. [166]
<p>Соціальний (розглядає підприємство як активного учасника соціального життя відповідного регіону та аналізує внутрішні соціальні заходи)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - соціальна політика організації (участь у благодійних заходах); - соціально-психологічний клімат в колективі; - мотивація персоналу, відношення до службових обов'язків; - корпоративна індивідуальність. 	Хаттон Ф. [161] Шифман Л. [171]

Додаток В

Таблиця В1

Таблиця експертних оцінок якісних показників іміджу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Показники	Експерти												Середня оцінка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Споживчі характеристики у т.ч.:													4,3
- технічні	4	5	3	5	3	4	5	4	4	3	4	5	4
- економічні	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3
- сервісні	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Престижність	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Інституціональне оформлення соціально-екологічної політики	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Фірмовий стиль	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	1	2
Комплекс маркетингових комунікацій	2	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2
Професійні якості керівника	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Ділові якості керівника	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3
Морально-психологічні якості керівника	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Трудові якості персоналу	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
Морально-психологічні якості персоналу	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4,4
Трудова діяльність	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
Внутрішні комунікації	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
Особливості управління	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3
Мотивація та моральний клімат	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4

Додаток Д

Таблиця Д1

Таблиця експертних оцінок якісних показників іміджу ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ»

Показники	Експерти												Середня оцінка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Споживчі характеристики у т.ч.:													4,2
- технічні	4	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4,2
- економічні	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
- сервісні	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4,4
Престижність	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Інституціональне оформлення соціально-екологічної політики	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3,2
Система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації 3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2,8
Фірмовий стиль	3	2	2	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2
Комплекс маркетингових комунікацій	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Професійні якості керівника	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Ділові якості керівника	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3
Морально-психологічні якості керівника	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Трудові якості персоналу	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
Морально-психологічні якості персоналу	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4,4
Трудова діяльність	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3,8
Внутрішні комунікації	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
Особливості управління	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4,1
Мотивація та моральний клімат	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4

Додаток Е

Таблиця Е1

Таблиця експертних оцінок якісних показників іміджу ТОВ «Турбомаш»

Показники	Експерти												Середня оцінка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Споживчі характеристики у т.ч.:													4,5
- технічні	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4,7
- економічні	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4,3
- сервісні	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4,5
Престижність	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4,5
Інституціональне оформлення соціально-екологічної політики	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3,2
Система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації 3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2,9
Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
Фірмовий стиль	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
Комплекс маркетингових комунікацій	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
Професійні якості керівника	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,3
Ділові якості керівника	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4,2
Морально-психологічні якості керівника	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4,4
Трудові якості персоналу	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4,4
Морально-психологічні якості персоналу	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4,5
Трудова діяльність	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3,8
Внутрішні комунікації	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3,2
Особливості управління	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Мотивація та моральний клімат	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3,8

Додаток Ж

Таблиця Ж1

Результати оцінювання іміджу ТОВ «Конструкторське бюро
«УКРСПЕЦМАШ»

Показники	Значення	Вагомість у групі
Ступінь відповідності ціни якості товару (4 бали)	0,8	0,25
Споживчі характеристики (4 бали)	0,8	0,25
Популярність товару	0,75	0,25
Претижність товару (3 бали)	0,6	0,25
Інтегральний показник іміджу товару	0,74	0,33
Прогресивність технологій	0,8	0,33
Надійність партнерських відносин	0,57	0,33
Інвестиційна привабливість	0,8	0,33
Інтегральний показник бізнес-іміджу	0,72	0,27
Співпраця з відомими юридичними та фізичними особами	0,8	0,33
Частка фінансово спроможних споживачів	0,8	0,33
Частка лояльних споживачів	0,8	0,33
Інтегральний показник іміджу споживачів	0,8	0,13
Інституціональне оформлення соціально-екологічної політики (3 бали)	0,8	0,33
Система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації (3 бали)	0,6	0,33
Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування (3 бали)	0,6	0,33
Інтегральний показник соціально-екологічного іміджу	0,66	0,18
Фірмовий стиль (2 бали)	0,4	0,5
Комплекс маркетингових комунікацій (2 бали)	0,4	0,5
Інтегральний показник візуального іміджу	0,40	0,09
Інтегральний показник зовнішнього іміджу підприємства	0,70	
Професійні якості (4 бали)	0,8	0,33
Ділові якості (4 бали)	0,8	0,33
Морально-психологічні якості (4 бали)	0,8	0,33
Інтегральний показник іміджу керівника	0,79	0,46
Трудові якості (4 бали)	0,8	0,5
Морально-психологічні якості (5 балів)	1	0,5
Інтегральний показник іміджу персоналу	0,9	0,37
Трудова діяльність (4 бали)	0,8	0,3
Внутрішні комунікації (3 бали)	0,6	0,1
Особливості управління (4 бали)	0,8	0,2
Мотивація та моральний клімат (4 бали)	0,8	0,4
Інтегральний показник організаційної культури та СПК	0,62	0,17
Інтегральний показник внутрішнього іміджу	0,80	

Додаток 3

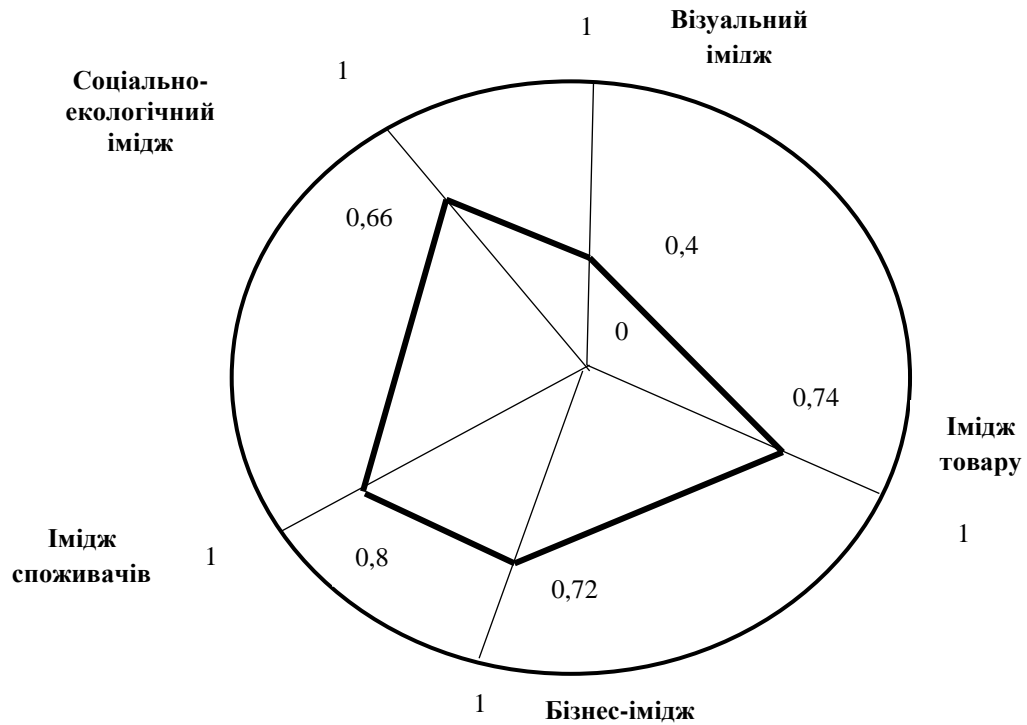


Рис. 3.1. Циклограма зовнішнього іміджу ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ»».

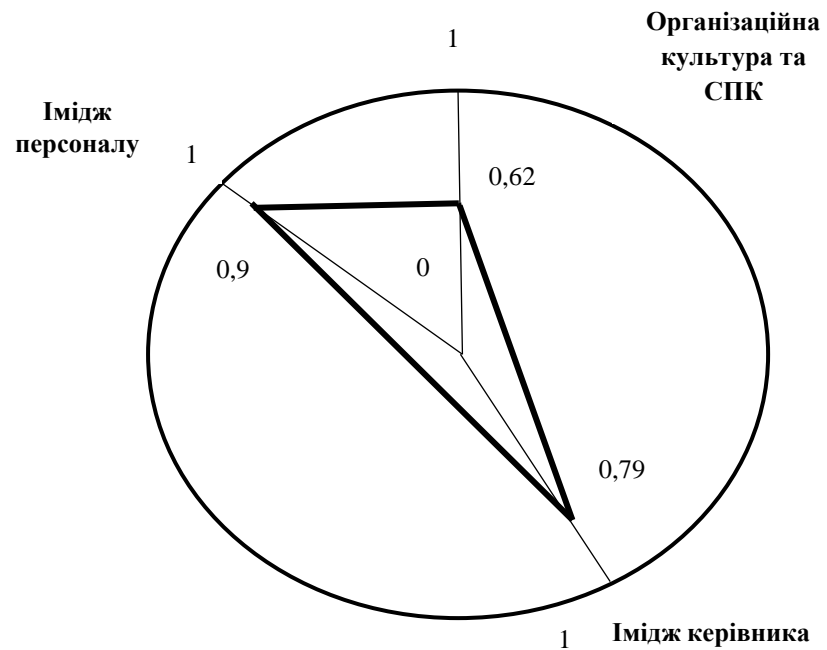


Рис. 3.2. Циклограма внутрішнього іміджу ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ»».

Додаток К

Таблиця К1

Результати оцінювання іміджу ТОВ «Турбомаш»

Показники	Значення	Вагомість у групі
Ступінь відповідності ціни якості товару (4 бали)	0,8	0,25
Споживчі характеристики (5 бали)	1	0,25
Популярність товару	0,75	0,25
Претижність товару (4 бали)	0,8	0,25
Інтегральний показник іміджу товару	0,84	0,33
Прогресивність технологій	0,8	0,33
Надійність партнерських відносин	0,7	0,33
Інвестиційна привабливість	0,8	0,33
Інтегральний показник бізнес-іміджу	0,76	0,27
Співпраця з відомими юридичними та фізичними особами	0,8	0,33
Частка фінансово спроможних споживачів	0,8	0,33
Частка лояльних споживачів	0,8	0,33
Інтегральний показник іміджу споживачів	0,8	0,13
Інституціональне оформлення соціально-екологічної політики (3 бали)	0,6	0,33
Система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації (3 бали)	0,6	0,33
Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування (3 бали)	0,6	0,33
Інтегральний показник соціально-екологічного іміджу	0,59	0,18
Фірмовий стиль (3 бали)	0,6	0,5
Комплекс маркетингових комунікацій (3 бали)	0,6	0,5
Інтегральний показник візуального іміджу	0,60	0,09
Інтегральний показник зовнішнього іміджу підприємства	0,75	
Професійні якості (4 бали)	0,8	0,33
Ділові якості (5 бали)	1	0,33
Морально-психологічні якості (3 бали)	0,8	0,33
Інтегральний показник іміджу керівника	0,86	0,46
Трудові якості (4 бали)	0,8	0,5
Морально-психологічні якості (5 балів)	1	0,5
Інтегральний показник іміджу персоналу	0,9	0,37
Трудова діяльність (4 бали)	0,8	0,3
Внутрішні комунікації (3 бали)	0,6	0,1
Особливості управління (4 бали)	0,8	0,2
Мотивація та моральний клімат (4 бали)	0,8	0,4
Інтегральний показник організаційної культури та СПК	0,62	0,17
Інтегральний показник внутрішнього іміджу	0,83	

Додаток Л

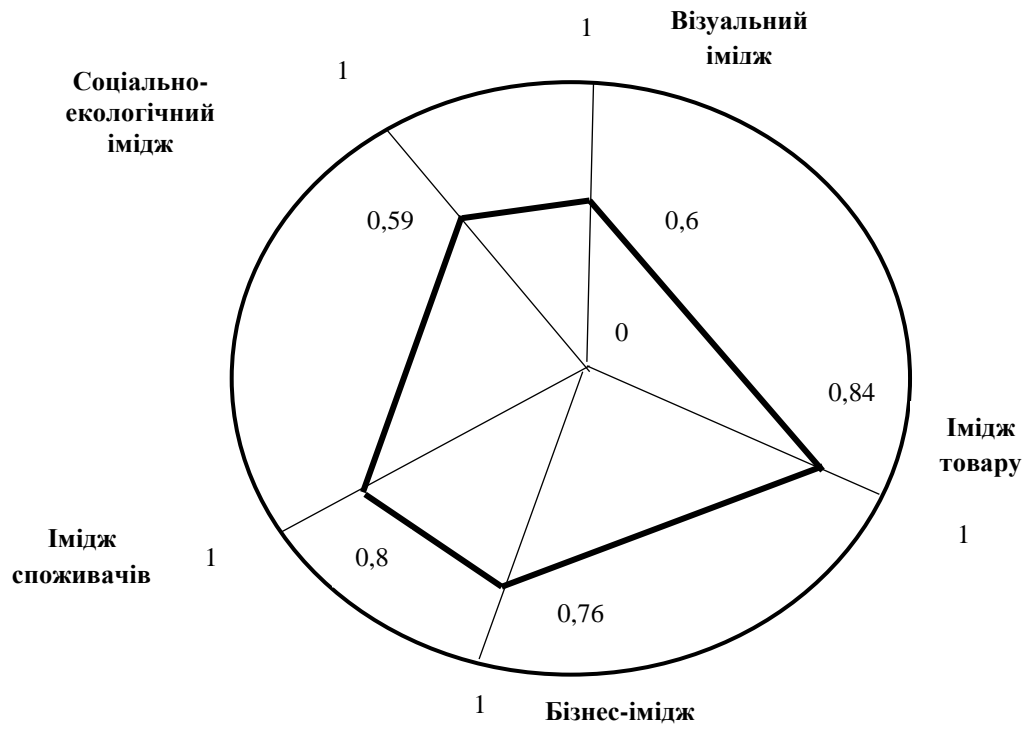


Рис. Л.1. Циклограма зовнішнього іміджу ТОВ «Турбомаш»

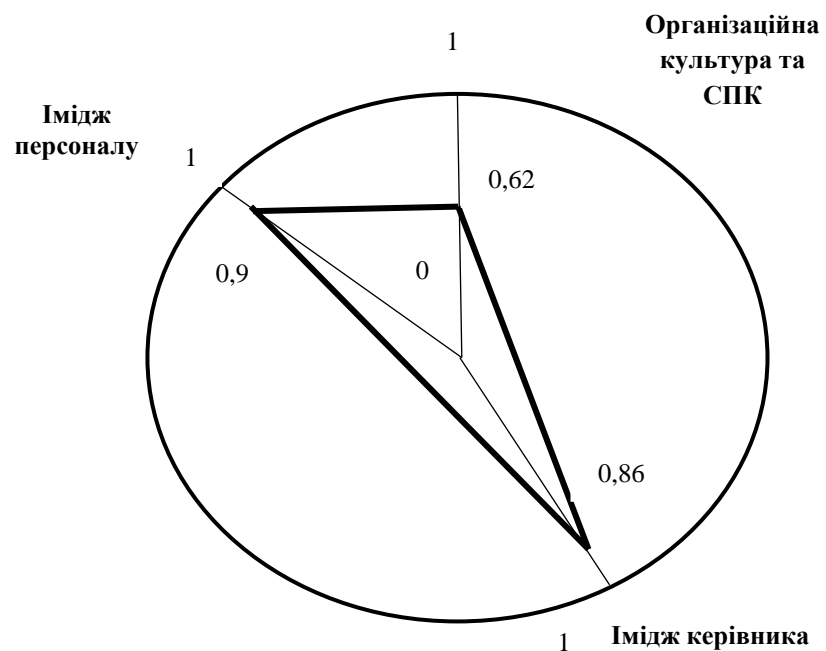


Рис. Л.2. Циклограма внутрішнього іміджу ТОВ «Турбомаш»

Додаток М

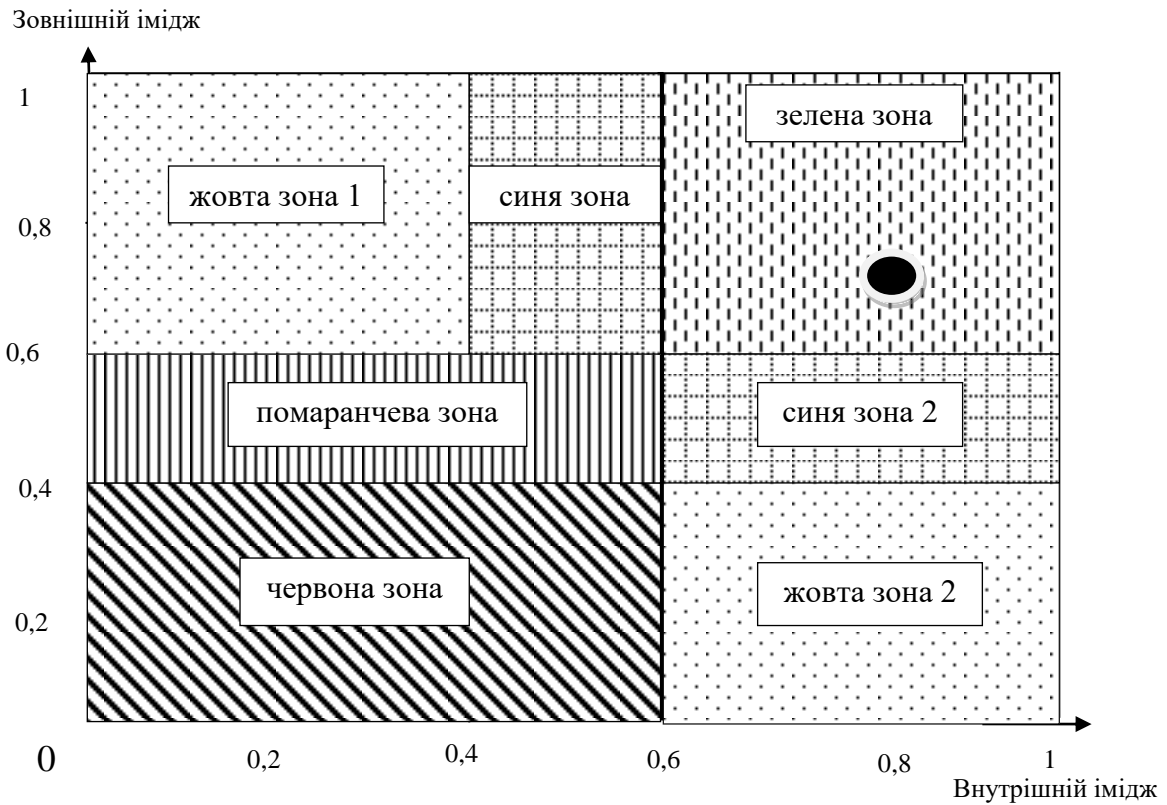


Рис. М1. Позиція ТОВ «КБ «УКРСПЕЦМАШ» на матриці взаємозалежності зовнішнього та внутрішнього іміджу

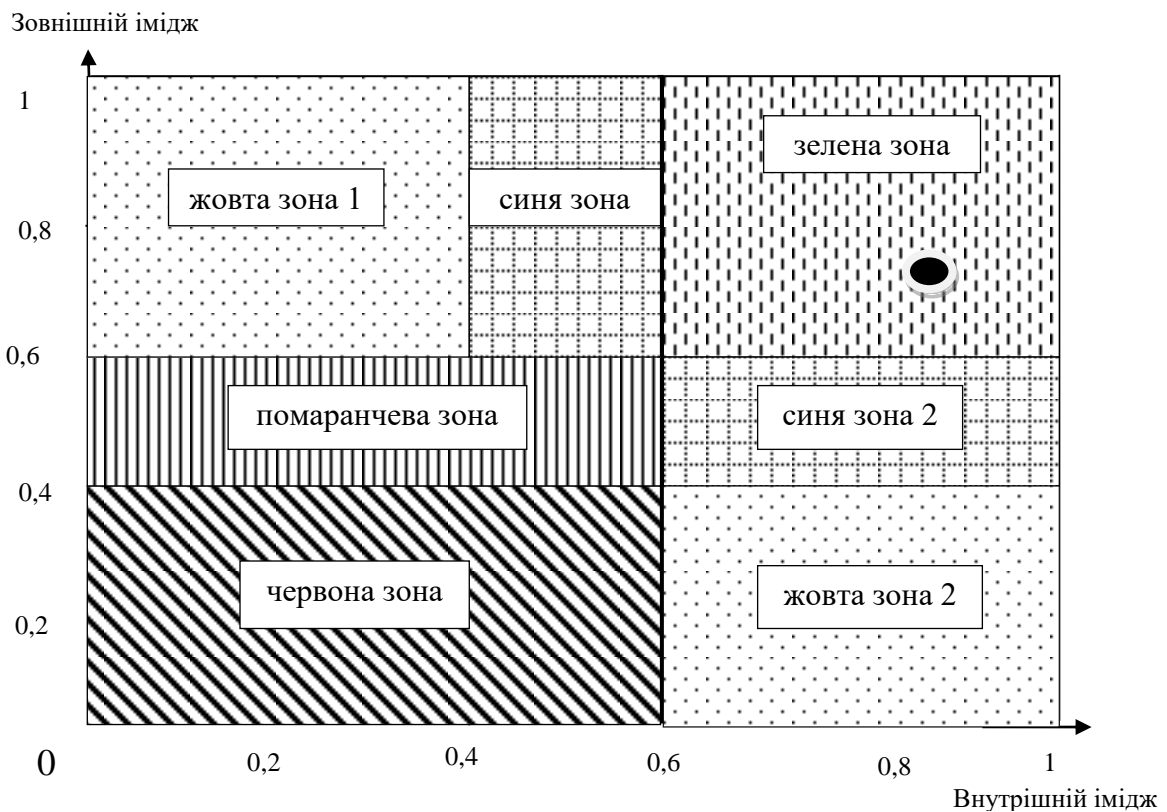


Рис. М2. Позиція ТОВ «Турбомаш» на матриці взаємозалежності зовнішнього та внутрішнього іміджу

Додаток Н

Імідж-проект					
	A	B	C	D	E
1	Імідж-проект	оптимістичний	номінальний	песимістичний	
2	прибуток	297500	240700	210650	
3	витрати	83300	83300	91800	
4	ставка дисконтування	1,3	1,3	1,3	
5	ймовірність сценарію	0,2	0,5	0,3	
6	NPV по сценаріям та їх сума	$= (B2-B3)/B4$	$= (C2-C3)/C4$	$= (D2-D3)/D4$	$= СУММ(B6:D6)$
7	NPV0 по сценаріям та їх сума	$= B6*B5$	$= C6*C5$	$= D6*D5$	$= СУММ(B7:D7)$
8	результати по сценаріям з ймовірностями	$= СТЕПЕНЬ(E7-B6;2)*B5$	$= СТЕПЕНЬ(E7-C6;2)*C5$	$= СТЕПЕНЬ(E7-D6;2)*D5$	$= КОРЕНЬ(B8+C8+D8)$
9	середньоквадратичне відхилення NPV				$= E8/E7$
10					

Рис. Н.1. . Пошук рішення за допомогою засобів Microsoft Excel для ТОВ «Конструкторське бюро «УКРСПЕЦМАШ»

	A	B	C	D	E
1	Імідж-проект №1	оптимістичний	нейтральний	песимістичний	
2					
3	прибуток	530600	480800	450650	
4	витрати	140500	140500	140500	
5	ставка дисконтування	1,195	1,195	1,195	
6	ймовірність сценарію	0,2	0,5	0,3	
7	NPV по сценаріям та їх сума	$= (B3-B4)/B5$	$= (C3-C4)/C5$	$= (D3-D4)/D5$	$= СУММ(B7:D7)$
8	NPV0 по сценаріям та їх сума	$= B7*B6$	$= C7*C6$	$= D7*D6$	$= СУММ(B8:D8)$
9	результати по сценаріям з ймовірностями	$= СТЕПЕНЬ(E8-B7;2)*B6$	$= СТЕПЕНЬ(E8-C7;2)*C6$	$= СТЕПЕНЬ(E8-D7;2)*D6$	$= КОРЕНЬ(B9+C9+D9)$
10	середньоквадратичне відхилення NPV				$= E9/E8$
11					
12	Імідж-проект №2	оптимістичний	нейтральний	песимістичний	
13	прибуток	560600	495000	467200	
14	витрати	175500	175500	186300	
15	ставка дисконтування	1,195	1,195	1,195	
16	ймовірність сценарію	0,2	0,3	0,5	
17	NPV по сценаріям та їх сума	$= (B13-B14)/B15$	$= (C13-C14)/C15$	$= (D13-D14)/D15$	$= СУММ(B17:D17)$
18	NPV0 по сценаріям та їх сума	$= B17*B16$	$= C17*C16$	$= D17*D16$	$= СУММ(B18:D18)$
19	результати по сценаріям з ймовірностями	$= СТЕПЕНЬ(E18-B17;2)*B16$	$= СТЕПЕНЬ(E18-C17;2)*C16$	$= СТЕПЕНЬ(E18-D17;2)*D16$	$= КОРЕНЬ(B19+C19+D19)$
20	середньоквадратичне відхилення NPV				$= E19/E18$
21					
22				Оптимальне рішення	$= МИН(E10;E20)$
23					

Рис. Н.2. Пошук рішення за допомогою засобів Microsoft Excel для ТОВ «Турбомаш»