

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему: Управління репутацією та іміджем в адміністративному менеджменті підприємства

Виконав:

Дмитро СТРИЖЕНОК

Здобувач спеціальності

073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний
менеджмент»

Керівник:

Олена СЛАВКОВА

завідувач кафедри публічного управління та
адміністрування

Рецензент:

Вікторія НЕДОСЄКОВА

директор ТОВ «Ксельмед-Україна»

Суми – 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Публічного управління та
адміністрування

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

073 «Менеджмент» ОПП Адміністративний
менеджмент

Затверджую:
Завідувач кафедри О.П. Славкова
« ____ » _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

Стриженок Дмитра Миколайович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління репутацією та іміджем в адміністративному менеджменті підприємства

2. База практичного дослідження: ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми

керівник роботи **Славкова Олена Павлівна, д.е.н., професор**

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від _____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) _____

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

статут установи, фінансова, статистична звітність, законодавчі і нормативні акти,
монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних
конференціях з питань управління професійного розвитку персоналу клініки

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

розглянути теоретичні основи управління репутацією та іміджем в адміністративному менеджменті підприємства;

дати оцінку репутації та іміджу як важливої складової управління ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м. Сум;

оцінювання іміджу як складової управління ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м. Сум;

провести формування та розвиток репутації та іміджу як ключового індикатора ефективності та конкурентоздатності ТОВ «Гуалапак Україна» м. Сум

на підставі проведеного аналізу сформувати систему управління складовою репутаційного капіталу та іміджу «онлайн-репутація» в умовах динамічної діджиталізації та конкуренції
зробити висновки.

6. Дата видачі завдання

« ____ » _____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	серпень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	жовтень-листопад 2023 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	січень-лютий 2024 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	березень-травень 2024 р.	виконано
5.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	липень 2024 р.	виконано
6.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	25-31 липня 2024 р.	виконано
7.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	до 09 серпня 2024 р.	виконано
8.	Рецензування кваліфікаційної роботи	01-09 серпня 2024 р.	виконано
9.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	14 серпня 2024 р.	виконано
10.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	14 серпня – 23 серпня 2024 р.	виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	22 серпня 2024 р.	виконано

Студент

Керівник роботи

Дмитро

СТРИЖЕНОК

Олена СЛАВКОВА

Перевірку на автентичність
проведено

Надія БАРАНІК

Кваліфікаційна робота допущена
до захисту

Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Стриженок Д.М. Управління репутацією та іміджем в адміністративному менеджменті підприємства

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 «Публічне Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

В умовах турбулентного економічного середовища на ринку України і, зокрема активного посилення конкурентного тиску, питання управління іміджем та репутацією підприємства є актуальним і вимагає пошуку шляхів вдосконалення з урахуванням особливостей галузі. Метою дослідження є: обґрунтування шляхів формування іміджу та репутації підприємства. Об'єктом дослідження є: система управління іміджем та репутацією підприємства у контексті забезпечення його конкурентоспроможності. Предмет дослідження є: методи та інструменти забезпечення репутації та іміджу підприємства. В кваліфікаційній роботі проаналізовано теоретичні засади формування іміджу. Запропоновано розуміти імідж як образ організації в уявленні суспільних груп, перш за все клієнтів, партнерів та співробітників організації. Систематизовано методичні підходи до оцінки іміджу та репутації підприємства. Досліджено середовище функціонування окремого підприємства, нормативно-правове забезпечення формування його іміджу, управлінський аналіз його діяльності. На основі отриманих даних, а також на основі опитування (з використанням розробленої анкети та експертних думок) оцінено сформований корпоративний іміджу підприємства. Обґрунтовано доцільність використання методичного підходу, котрий органічно поєднує узагальнюючий показник з частковими критеріями відповідно до визначених першочергових аспектів розвитку. Розроблено заходи щодо удосконалення іміджу, отримали подальший розвиток напрями удосконалення іміджу. Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами для підвищення рівня конкурентоспроможності в сучасних умовах. Можливими напрямками продовження досліджень можуть бути альтернативні шляхи підвищення репутації та створення позитивного іміджу підприємства, розроблення та обґрунтування альтернативних стратегій підвищення ефективності впровадження різних методів.

Ключові слова: управління, репутація, імідж, підприємство, конкурентоспроможність.

ABSTRACT

Strizhenok D.M. Management of reputation and image in the administrative management of the enterprise

Qualification work on specialty 073 "Public Management" OP "Administrative Management", SNAU, Sumy-2024 - Manuscript.

In the conditions of the turbulent economic environment in the Ukrainian market and, in particular, the active strengthening of competitive pressure, the issue of managing the image and reputation of the enterprise is urgent and requires the search for ways of improvement taking into account the specifics of the industry. The purpose of the research is: substantiation of ways of forming the image and reputation of the enterprise. The object of the study is: the image and reputation management system of the enterprise in the context of ensuring its competitiveness. The subject of the study is: methods and tools for ensuring the reputation and image of the enterprise. The theoretical basis of image formation was analyzed in the qualification work. It is proposed to understand the image as an image of the organization in the perception of social groups, primarily customers, partners and employees of the organization. Systematized methodical approaches to assessing the image and reputation of the enterprise. The environment of the functioning of a separate enterprise, regulatory and legal support for the formation of its image, management analysis of its activity have been studied. On the basis of the received data, as well as on the basis of a survey (using the developed questionnaire and expert opinions), the formed corporate image of the enterprise was evaluated. The expediency of using a methodical approach, which organically combines a generalizing indicator with partial criteria in accordance with the identified priority aspects of development, is substantiated. Measures to improve the image have been developed, areas of image improvement have received further development. The results of the research can be used by domestic enterprises to increase the level of competitiveness in modern conditions. Alternative ways of improving the reputation and creating a positive image of the enterprise, developing and substantiating alternative strategies for increasing the effectiveness of the implementation of various methods may be possible directions for further research.

Keywords: management, reputation, image, enterprise, competitiveness.

ЗМІСТ

	стор
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТА ІМІДЖЕМ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТА ІМІДЖЕМ В ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м. СУМИ	20
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми	20
2.2 Оцінювання репутації як важливої складової управління ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м. Суми	33
2.3 Оцінювання іміджу ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м. Суми	37
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ ТА ІМІДЖУ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м. СУМИ	43
3.1 Формування та розвиток репутації як ключового індикатора ефективності та конкурентоздатності ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми	43
3.2 Побудова організаційного профілю репутаційного менеджменту з метою ефективного конкурування в ринковому середовищі	52
3.3 Формування системи управління складовою репутаційного капіталу «онлайн-репутація» в умовах динамічної діджиталізації та конкуренції	56
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах посилення конкуренції на ринку виробників пакувальної продукції, інтернаціоналізації та розвитку інноваційної економіки роль репутації в досягненні високого рівня ефективності діяльності підприємств набуває нового якісного значення. Сьогодні репутація підприємства, а саме: репутація продукції, послуг, робіт, вищого керівництва стає об'єктом конкурентоспроможності та інвестування. Висока динаміка інтернет-реципієнтів та пріоритезація онлайн-комунікації вимагають пошуку механізмів розвитку системи управління репутацією. В умовах економічної конкуренції можна спостерігати взаємозв'язок між репутаційним менеджментом та інноваційним, гармонійним розвитком підприємства чи компанії. В останні роки як вітчизняні, так і зарубіжні вчені постійно займаються феноменом репутаційного менеджменту та механізмами його формування та підтримки. З кожним роком з'являються нові інструменти та техніки управління репутацією, які потребують подальших досліджень проектування та розвитку системи управління репутацією як одного з напрямів сучасного менеджменту українських підприємств. В умовах гострої конкуренції, за наявності великої кількості підприємств з приблизно однаковими конкурентними перевагами, керівництво компанією потенційно може виділитися і таким чином досягти набагато більших прибутків, обсягів продажів, інвестицій тощо, воно може досягти більшого, ніж інші, саме завдяки тому що у нього високий рівень репутації.. Тому створення ефективної системи управління репутацією стає актуальним для українських підприємств.

Вивчення основних аспектів іміджу та репутації підприємства та її впливу на економічні процеси проводилося такими дослідниками як: Васильконова Е. [2], Дерев'янка О. [5], Завербний А.С. [6], Кісіль Б.О. [7], Пушак Я.Я [12], Родіонов О.В.[14], Тарасенко Т.М. [18] та іншими.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення високого рівня репутації та іміджу підприємства підприємства, що виготовленням та реалізацією пакувальної продукції.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення **таких завдань**:

- дослідити сутність репутації та іміджу підприємства в ринковій економіці та її основні складові;
- дослідити особливості забезпечення репутаційного менеджменту підприємства, що займається виготовленням та реалізацією пакувальної продукції;
- розглянути загальну характеристику діяльності підприємства;
- проаналізувати фінансову діяльність підприємства;
- дати оцінку репутаційношл менеджменту ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми; визначення шляхів підвищення репутації та менеджменту підприємства;
- оцінити економічні наслідки впровадження заходів із підвищення репутації та іміджу підприємства.

Об'єкт дослідження. **Об'єктом дослідження** даної роботи є система управління репутацією та іміджем діяльністю підприємства у контексті забезпечення його конкурентоспроможності.

Предмет дослідження. **Предмет дослідження** – методи та інструменти забезпечення репутації та іміджу підприємства.

Методи дослідження. Було застосовано статистичні методи при аналізі господарської діяльності, було застосовано дослідження числових даних: вертикальний аналіз для структури показників та горизонтальний аналіз для динаміки показників; було оцінено рівень репутаційного менеджменту та іміджу діяльності графічним методом. Для обробки вихідної інформації використовувалися програмні продукти, у т.ч. "Excel".

Інформаційною базою дослідження слугували дані Державної служби статистики України, вітчизняні та зарубіжні наукові публікації, фінансова звітність досліджуваного підприємства, нормативно-правові акти діяльності ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми, матеріали мережі Інтернет, власні спостереження автора.

Наукова новизна результатів. Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробці конкретних рекомендацій щодо підвищення репутації та іміджу на підприємстві ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми.

Практична значущість. Висновки та рекомендації роботи можуть знайти конкретну реалізацію в діяльності ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми в частині пропозицій щодо підвищення репутації та іміджу підприємства як чинника підвищення конкурентоспроможності.

Апробація результатів дослідження. Результати кваліфікаційної роботи було оприлюднено у двох тезах доповіді, які були представлені та опубліковані на наступних конференціях:

1. Стриженок Д. М. інструменти формування репутації підприємства. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації : матеріали II Міжнародної науковопрактичної конференції* (м. Суми, 16 листопада 2023 р.) / за ред. проф. Назаренка О.В. Суми: СНАУ, 2023. С.237-239.
2. Стриженок Д. М. Поняття репутації підприємства в умовах конкуренції. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку науки, освіти, технологій та суспільства: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Кременчук, 23 серпня 2023 р.). Кременчук: ЦФЕНД, 2023. С.48-49.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Викладена на 60 сторінках, список використаної літератури складає 25 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТА ІМІДЖЕМ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах жорсткої конкуренції, за наявності великої кількості підприємств із приблизно однаковими конкурентними перевагами підприємство потенційно може виділитися і таким чином призвести до значно більших прибутків, обсягів продажів, інвестицій, тощо. Ви можете отримати, як і інші, лише своєю корпоративною репутацією. Тому створення ефективної системи управління репутацією стає актуальною проблемою для українських підприємств.

Поняття корпоративної (ділової) репутації [6] вперше з'явилося в XV столітті (його ввели англійські купці, залучені в комерційні відносини). На початковому етапі дослідження поняття «репутація» часто ототожнювали з поняттям «імідж» організації. Але якщо детально розібрати сутність цих понять, то виявиться, що імідж – це своєрідний «імідж», створений за допомогою маркетингових, рекламних та інших прийомів, а корпоративна (ділова) репутація – це «реальний» стан показників, а саме показників діяльності організації, переваг чи недоліків, на основі яких можуть прийматися управлінські рішення щодо співпраці, партнерства і т. д. Репутація, як поняття, що відображає рівень суспільного сприйняття підприємства, є частиною усталеного корпоративного дискурсу [2].

Репутація – неліквідний нематеріальний актив з довгостроковим і багатоцільовим використанням, який має характер показової цінності для зацікавлених сторін, виступає важелем, мультиплікатором для взаємного узгодження інтересів організації чи підприємства, при цьому забезпечення конкурентоспроможності, економічної безпеки тощо.

Узагальнення існуючих у літературі поглядів на репутацію організації дає змогу виділити певні ознаки, які відрізняють організацію від інших

нематеріальних активів [17]: репутація не має матеріальної форми; не є постійним надбанням організації (створюється довго і може бути втрачено в одну мить); не може «існувати ізольовано від організації і не може бути відчуженим від неї» (отримання оцінки організації, формування так званого «гудвілу»); об'єктивно визначити вартість компанії (показник цінності репутації організації) складно, оскільки вона відображає очікування потенційних власників щодо придбання організації та не враховує витрати на створення та управління; витрати на створення, підтримку та управління хорошою репутацією з урахуванням їх довгострокової віддачі (повернення) створюють особливий вид капіталу який називають репутаційний; репутацію слід оцінювати не лише за кількісними показниками, а й за якісними (останні визначають термін служби нематеріальних активів як певного виду) [16].

Базуючись на знаннях усіх зацікавлених сторін, що взаємодіють з організацією, репутація розглядає переваги та недоліки даного підприємства з практичної точки зору та висвітлює характер взаємодії з ним у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Поняття корпоративної (ділової) репутації [7] вперше з'явилося ще в далекому XV столітті (англійські купці здійснювали торговельні відносини). На початкових етапах досліджень, досить часто поняття «репутацію» ототожнювали (плутали) із поняттям «імідж» організації. Проте, якщо розглянути сутність даних понять деталізовано, виявляється, що імідж виступає своєрідним «образом», який створений із використанням інструментів маркетингу, реклами та інших прийомів, в той час як корпоративна (ділова) репутація являється «реальним» станом показників/індикаторів діяльності організації, переваги/недоліки, за загальною характеристикою яких можливо прийняти управлінські рішення щодо співпраці, партнерства тощо. Репутація як поняття, що відображає рівень сприйняття громадськістю організації/підприємства, стає частиною усталеного корпоративного дискурсу [7].

Трактування сутності поняття «репутація» науковцями та дослідниками наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Визначення істотних властивостей поняття «репутація»

Автори	Визначення сутності репутації
Даулінг Г.	Репутація – це ціннісні характеристики (такі як автентичність, чесність, відповідальність і порядність), що викликаються корпоративним іміджем, сформованим у людини
Алчіан А., Демсец Г.	Репутація, тобто довіра, є активом і є іншим способом вираження того, що надійна інформація про майбутні результати є водночас і тим, що вимагає витрат, і цінним благом
Дорлі Дж., Гарсія Н.Ф.	Репутація – це власність, і нею необхідно розпоряджатися як власністю. Репутація нематеріальна, але в неї є велика реальна ціна (для великих корпорацій, наприклад, ця ціна досягає мільярдів доларів), тому ми й говоримо про неї як про власність, або актив. Нездатність сприймати репутацію в її матеріальному прояві неодмінно дасть про себе знати. Успішний контроль за репутацією не лише запобігає спаду, але й значно збільшує вартість підприємства
Гейнс-Росс Л.	Репутація – це кількісний показник, який достовірно збільшує багатство
Ляшенко О.М., Дмитрук Є.В.	Репутація – неліквідний нематеріальний актив довготривалого багатоцільового характеру експлуатації, що має споглядально-вартісну природу та виступає важелем і мультиплікатором взаємоузгодження інтересів підприємства при забезпеченні його економічної безпеки
Васильконова Е.	Репутація – це свідомо оцінка можливостей та здатностей підприємства як суб'єкта суспільно-економічних відносин
Шарова К.А.	Репутація – це громадська думка, що склалася в діловій сфері і має ефект на зацікавлені сторони; репутація може приносити прибуток і є показником сталого функціонування підприємства
Костенко Л.	Слово “репутація” латинського походження і означає “обмірковування”, “роздуми”

Джерело: сформовано автором за [2, 5, 6, 12, 14, 18]

Довгий час вчені та науковці відносили репутацію лише до ірраціональних категорій, вважаючи її невимірною, а управління репутацією досі дехто помилково відносить до складу PR. Водночас Public Relations показує лише найкращі сторони установи, організації чи підприємства, але не може зробити її кращою ніж нинішня [13, 15]. Трохи швидший процес створення іміджу перемагає у конкурентній боротьбі завдяки набагато більш тривалому, трудомісткому та ресурсомісткому набагато більш ретельному процесу формування чи закріплення ділової репутації. Сталий розвиток дозволяє отримати конкурентні переваги та зміцнити репутацію організації [5]. Ділова репутація організації чи підприємства може бути як позитивною, так і негативною (табл. 1.2) і суттєво впливає на її діяльність: позитивна допомагає будувати ефективні, стабільні, надійні та вигідні відносини з партнерами, споживачами, інвесторами

та владою, негативна загрожує життєздатності організації чи підприємства.

Таблиця 1.2 – Класифікаційні ознаки видів репутації

Класифікаційні ознаки	Види репутації
За предметом	Ділова, професійна, соціальна, політична, літературна, інші види.
За рівнем впливу	Зовнішня, внутрішня, комбінована
За системою оцінювання	Фінансова, гудвіл
За відношенням	Позитивна, негативна, нейтральна
За стейкхолдерами	Партнерська, працівників організації, ЗМІ, органів влади, споживча, тощо.
За середовищем впливу	Онлайн, оффлайн

Джерело: сформовано автором за [4]

Взагалі таке поняття, як «репутація», в різні часи тлумачилося в літературних джерелах по-різному. Її визначення вперше було опубліковане у 1996 році Ч. Фомбран. У перекладі слово «репутація» з латинської (reputatio) означає «думки», «увага». Згідно з тлумаченням Побурко О.Я. репутація – це оцінка, загальна думка про щось чи когось або авторитет, вплив, кредит, престиж, влада, слава [6]. Якщо розглядати поняття репутація за тлумачним словником української мови, то це загальна думка про щось або когось. Із сучасної точки зору цей термін можна вважати певною загальною думкою, яка складається у людей про позитивні та негативні сторони когось або чогось. Родіонов О.В. трактує репутацію як загальну думку про рівень якості, переваги та недоліки підприємства, яка складається з асоціацій та образів різних осіб і є однорідною. Репутація визначається лише минулим, а не теперішнім чи майбутнім [14]. Цей же автор пов’язує ділову репутацію зі стратегічним чинником, згідно з яким ділова репутація є засобом стратегічного захисту підприємства». проти ринкової конкуренції у разі нестабільності та невизначеності [14].

Паблік рілейшнз (PR) – найпопулярніший інструмент для формування репутації вітчизняного бізнесу. Це інструментальний напрямок в управлінні репутацією, управління сприйняттям конкретного продукту, послуги, підприємства, людини з метою створення цільового враження. Роль PR у формуванні крихкої репутації підприємства чи компанії велика і за певних умов визначальна, оскільки він є основним засобом цілеспрямованого, формуючого впливу на громадську думку. Найважливішим принципом організації ефективної

PR-підтримки репутації компанії є безперервність цього стратегічного процесу, і це одна з основних відмінностей PR-кампаній від маркетингових. Практичні приклади показують, що інформаційна інерція зберігається лише два-три місяці після однієї PR-кампанії. Тому важливо формувати системні інформаційні носії, які підтримують інтерес цільової групи до розвитку підприємства. Цільовий PR системи управління репутацією (PRM) відрізняється від маркетингової діяльності як суто прагматичного виду ділової комунікації своєю стратегічною спрямованістю та довгостроковим ефектом. У контексті євроінтеграційних пріоритетів перехід до такого сприйняття PR для багатьох українських підприємств є кроком до переходу на новий, сучасний рівень управлінського мислення [10]. Необхідно відмітити, що репутація вищого керівництва завжди впливає на загальну репутацію компанії.

Однак цілеспрямоване формування репутації перших осіб, тобто персоналізація бізнесу, особливо необхідна підприємствам:

- високоризикові, трансформаційні та соціально важливі галузі (автомобілебудування, авіація, паливно-енергетичний комплекс);
- посилення, пов'язані з безпекою та гігієною людини (тютюнова та алкогольна промисловість, медицина, фармацевтична та хімічна промисловість);
- галузі, засновані на розвиненій довірі чи емоціях – найчастіше сфери послуг (консалтинг, банківська справа, страхування, шоу-бізнес тощо) [13].

Для коректного вибору репутаційних заходів запропоновано методологічний підхід до побудови персональної PR-стратегії на основі класифікації підприємців, введеної Антоніо Менегетті [23] (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Матриця для розробки особистої стратегії PR

Якості	Менеджер	Підприємець	Лідер
Харизма	?	?	+
Знання бізнесу	?	+	+
Упевненість у собі	?	?	+
Авторитет, «вага»	?	+	+
Лояльність до компанії	?	+	+
Схильність до ризику	-	+	+
Публічність	+	?	+

Позначення: ? – характеристика виявляється ситуативно; – –

характеристика радше не виявляється, ніж виявляється; + – характеристика радше виявляється, ніж не виявляється

Джерело: [23]

На сучасних підприємствах велике значення надається такому активу, як репутація, який за міжнародними та національними стандартами бухгалтерського обліку називається гудвілом. З цієї причини вкрай важливий рівень ефективності системи репутації організацій і підприємств. Управління репутацією або управління репутацією – це стратегічний вплив усіх зацікавлених сторін на основі характеристик суб'єктів репутації, використовуючи інструменти управління репутацією, для коригування характеристик репутації в бажаному напрямку та створення репутаційної платформи для досягнення нової репутації. якість інституційної легітимності [5]. Варто зазначити, що репутаційний менеджмент слід аналізувати окремо, оскільки існують окремі теми та окремий набір інструментів, який відповідно визначає валідність дослідження.

Цікаво, що дослідники Американського інституту репутації виділяють три рівні розвитку репутації: як судження, оцінка, як репрезентація, імідж як економічний інструмент, репутаційний капітал. Важливу роль у дослідженні репутації відіграє робота дослідників, які пояснюють поняття зацікавлених сторін і зацікавлених сторін та їхній вплив на розвиток репутації. Багато дослідників вважають, що окремі особи чи компанії мають більшу репутацію серед різних груп зацікавлених сторін, а це означає, що репутацію слід розглядати як усереднену величину. Важливим підходом до репутації особи та підприємства, що проектується на управління, є соціологічний підхід за яким репутація представляє інституційний престиж і описує стратифікацію всередині соціальної системи організацій або галузей [19]. З соціологічної точки зору, репутація є показником легітимності (спрямованого на те, чи відповідають норми очікуванням у даній організації чи підприємстві). Виконавчий директор Центру управління корпоративною репутацією коледжу бізнесу Дрексельського університету (Філадельфія), вважає, що репутація – це сприйняття цінності в очах прихильників і конкурентів, яке підтримується зацікавленими сторонами та

майбутніми зацікавленими сторонами [19].

Результати управління репутацією представляють особливий інтерес для підприємств та організацій. Значну емпіричну базу для цього дає дослідження Global Corporate Reputation Study 2021, проведене The RepTrak Company, експертами «The HOW Institute for Society», яке розкриває кількісні та якісні показники цієї сфери та дозволяє зробити певні висновки для роботи підприємства. Дослідження всесвітньо відомих лідерів (Lego Group, Rolex, Ferrari, Bosch Group, Harley-Davidson увійшли до п'ятірки лідерів у 2023 році показує, що успіх їх діяльності визначається такими факторами, як: незмінно висока якість продукції, лідерські позиції в впровадженні інновацій наявність чіткої мети [4]. Успішність їх розробки та ідентифікації базується на застосуванні факторів ESG: навколишнього середовища (ставлення до зміни клімату, розумне використання ресурсів, мінімізація забруднення атмосфери); суспільство (створення сприятливих умов праці, налагодження відносин з громадянами, дотримання прав людини, вирішення проблем важливих для суспільства в цілому); управління (забезпечення прозорості, підтримка етичних принципів управління, дотримання законів, побудова ефективних відносин з акціонерами) [9]. Загалом дослідження виявило порядок важливості факторів, що формують репутацію компанії яка представлена на рисунку 1.1

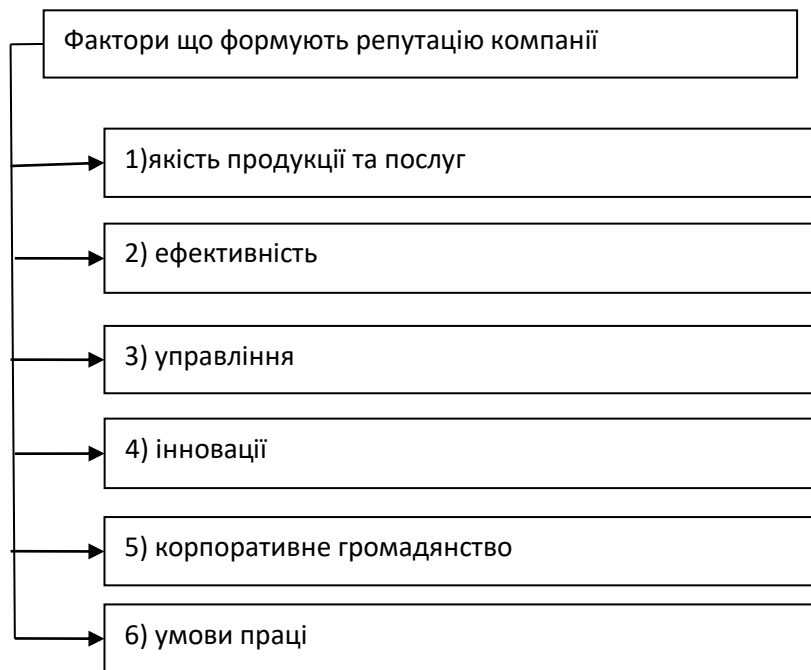


Рисунок 1.1 - Фактори що формують репутацію компанії

Джерело: [10].

Практика доводить, що побудова довіри у відносинах між компаніями та споживачами є основою досягнення успіху в бізнесі та визнання соціальної значущості їх діяльності [3]. Кризу слід розглядати як можливість покращити репутацію, а сама репутація розглядається як нестатичне поняття, яке потребує постійної роботи [19].

Результати дослідження підтверджують зростання впливу морального лідерства (етичної поведінки, відкритості, чесності, справедливості, проактивності, поваги, тощо), яке є одним із найбільш затребуваних ресурсів для визначення ефективності дій у сучасних умовах [8]. Йдеться про створення та підтримку спільної системи цінностей, спрямованої на відповідальність за результати наших дій.

Експерти зазвичай акцентують увагу на таких проблемах: зростання попиту і водночас відсутність морального лідерства; дефіцит стандартних чи типових можливостей професійного розвитку для розвитку морального лідерства; необхідність інвестувати в розвиток морального лідерства [8].

Сьогодні вирішальним чинником у розвитку технологій управління репутацією є цифровізація всіх сторін життя суспільства. Соціальні мережі стали ефективним інструментом скорочення дистанції між споживачем і виробником товарів і послуг. За даними експертів: 85 відсотків споживачів довіряють онлайн-відгукам не менше, ніж особистим рекомендаціям, а для 60 відсотків споживачів негативні відгуки є приводом відмовитися від послуг тієї чи іншої компанії; 67 відсотків споживачів кажуть, що припинять співпрацю з компанією, якщо прочитають повідомлення в Інтернеті, у якому йдеться про те, що компанія не вживає належних заходів щодо охорони здоров'я та безпеки під час пандемії COVID-19 [1]

Репутаційні ризики, пов'язані з соціальними мережами, такі як негативні пости, стимулювали розвиток їх страхування. Основними принципами таких гарантій є: створення ефективної системи регулярного вимірювання репутації; визначення профілів репутаційного ризику; захист від можливої шкоди репутації через належність до певної галузі; підготовка коротко-, середньо- та довгострокових ризикових планів роботи. Підхід RepTrak був запропонований як метод оцінки репутації, у якому репутація вимірюється на емоційному та раціональному рівнях. Трирівневий профіль репутаційного ризику наведений на рисунку 1.2.

В системі ми розглядаємо управління моральною репутацією за допомогою засобів електронного управління а саме репутацією як одну із сучасних форм забезпечення відповідального управління. Формування моральних цінностей та репутаційних управлінських компетенцій має стати пріоритетним напрямом. Цей вектор містить важливі перспективи впровадження освітніх інновацій у рамках формальної, неформальної та інформальної освіти [18]. Управління репутацією організації чи підприємства означає вплив і врахування всіх її елементів при прийнятті управлінських рішень.

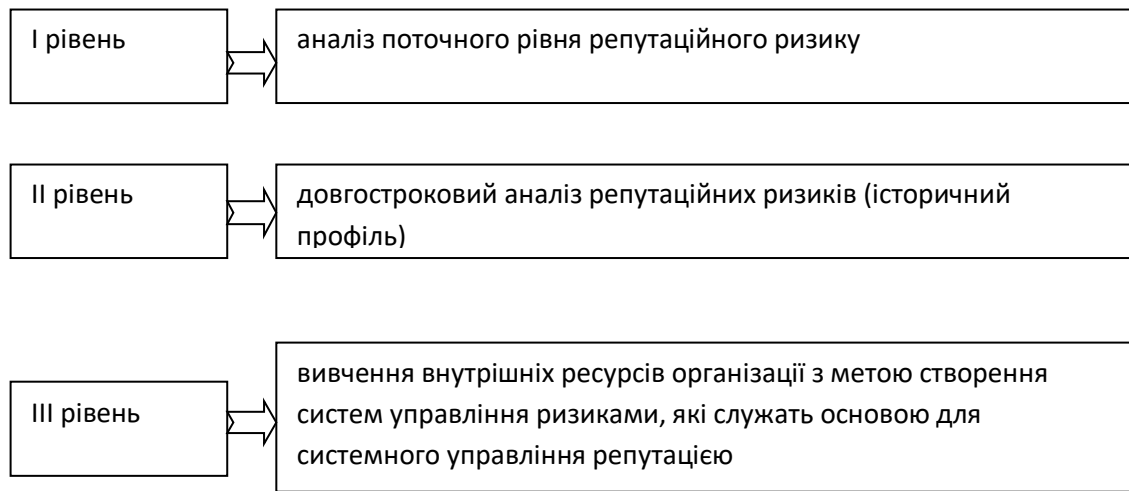


Рисунок 1.2 – Трирівневий профіль репутаційного ризику

Джерело: [13]

Жодна компанія не застрахована від скандалів, негативної інформації, претензій, помилок, ворожої поведінки конкурентів тощо, які можуть завдати досить значних збитків. Тому управління репутацією може значно підвищити їх стійкість до подібних впливів. Для управління репутацією українських організацій можуть бути використані наступні відповідні інструменти: PR, брендинг (ребрендинг), бенчмаркінг, рекламна компанія, формування медіа репутації (media relations, risk communication), управління зацікавленими сторонами, тощо.

Узагальнюючи можна визначити, що репутація – це неліквідний нематеріальний актив довготривалого (постійного) та багатоцільового характеру експлуатування, що володіє споглядально-вартісною природою стекхолдерів, виступає важелем, мультиплікатором взаємоузгодження інтересів організації/підприємства при забезпеченні конкурентоспроможності, економічної безпеки тощо.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ТА ІМІДЖЕМ В ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м. СУМИ

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми

Вже понад дев'ять років Гуалапак Україна є впевненим лідером на ринку виробників гнучких пакувальних матеріалів для різних видів виробництва. Завдяки нашим унікальним технологіям ми пропонуємо широкий спектр рішень від гнучкої упаковки та лиття під тиском до проектування та виробництва ліній розливу.

Організаційна структура та діяльність Товариство з обмеженою відповідальністю “Гуалапак Україна” було створене 30 жовтня 2013 р. згідно із законодавством України і станом на 31 грудня має двох власників: Gualapack S.p.a. (Італія) 60,0% та ПрАТ “Технологія” 40,0%. Компанія розпочала активну виробничу діяльність у вересні 2014 року. Розмір статутного капіталу - 33 749 840,00 грн. Уповноважені особи - [Заєць Сергій Володимирович](#)

Юридична адреса Компанії та основне місце здійснення діяльності: Перемоги проспект, 147/4, м. Суми, Україна 40020. Загальна кількість працівників на 31 грудня 2022 р. становить 320 осіб (31 грудня 2021 р.: 363 особи). Основним напрямком діяльності Компанії є виробництво пакетів з носиком, пакетів без носика, ламінатів або в цілому гнучких пакувальних матеріалів, реалізація та дистрибуція цієї продукції. Види діяльності

22.22 Виробництво тари з пластмасс

18.12 Друкування іншої продукції

18.13 Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг

22.21 Виробництво плит, листів, труб і профілів із пластмасс.

Місія та бачення.

Компанія Gualapack спеціалізується на виробництві високоефективної гнучкої упаковки. Спеціалізація підприємства це проектування та виробництво ліній розливу та пастеризаційних систем для готової упаковки. Gualapack пропонує наступні види продукції:

- готова тара різної форми та місткості;
- ламінати;
- корпуси та арматура;
- широкий асортимент наконечників і ковпачків для гнучкого пакування, включаючи передову технологію BabyCap світового класу із захистом від удусення для дитячого харчування.

Наше головне завдання – якість, сервіс та інноваційні рішення для наших клієнтів. Сталий розвиток є щоденним завданням, поєднуючи технологічні рішення з захистом навколишнього середовища та майбутнім.

Команда. Спираючись на світовий досвід усієї групи компаній, команда фахівців допомагає підібрати найкраще рішення для розвитку та зростання бізнесу у сфері гнучкої упаковки. Вона надає кваліфікований супровід у процесі виробництва та гнучку інтеграцію з заводами групи компаній по всьому світу для вирішення найскладніших завдань.

Соціальна відповідальність.

Група Gualapack створила Соціальний фонд, щоб інвестувати частину доходу Групи в підтримку ініціатив, спрямованих на соціальну інтеграцію, економічну допомогу та просування культури:

- фінансова підтримка закладів охорони здоров'я;
- підтримка гуманітарних організацій;
- допомога постраждалим від стихійних лих.

Основні принципи діяльності фонду:

- соціальна справедливість і рівність;
- демократична участь;
- особиста свобода та цілісність;
- довіра та солідарність поколінь.

В епоху зростання екологічної свідомості бізнес все більше усвідомлює необхідність впровадження екологічних практик. Gualarack є лідером у сфері рішень для гнучкої упаковки, зосереджуючись на екологічності як у своїй діяльності, так і в портфоліо продуктів.

1. Інноваційні матеріали: Gualarack приділяє особливу увагу розробці та впровадженню інноваційних матеріалів. Інвестуючи в дослідження та розробки, підприємство шукає та використовує екологічно чисті альтернативи, зменшуючи залежність від традиційних ламінатів. Цей напрямок є ключовим для створення пакувальних рішень, які не тільки функціональні, але й захищають планету.

2. Циркулярна економіка: Gualarack прагне сприяти розвитку циклічної економіки шляхом оптимізації життєвого циклу пакувальних продуктів відповідно до програми Ceflex «Дизайн для циркулярної економіки», яка включає розробку матеріалів, які легко переробляються. Сприяючи циркуляції ресурсів, Gualarack прагне мінімізувати відходи та сприяти сталому майбутньому.

3. Енергоефективність: Зменшення споживання енергії є ключовим елементом стратегії сталого розвитку Gualarack. Ми активно інвестуємо в енергоефективні технології та виробничі процеси, щоб мінімізувати наш вуглецевий слід, зокрема за рахунок власного виробництва відновлюваної енергії.

4. Прозорі та відповідальні стосунки: Gualarack прагне до відповідального пошуку джерел, сприяючи етичним і сталим практикам. Пропагуючи прозорість і надійні стандарти сертифікації, ми зміцнюємо довіру серед наших партнерів і демонструємо свою відданість екологічній і соціальній відповідальності.

5. Постійний розвиток та інновації: Сталий розвиток є безперервним процесом, і компанія Gualarack усвідомлює важливість постійного розвитку та інновацій. Компанія активно розробляє нові технології, процеси та матеріали, які зменшують вплив на навколишнє середовище

Основні клієнти компанії знаходяться в Україні та Європі. У 2021 році Компанія створила дочірнє підприємство ТОВ «Гуалапак БіУай» (Білорусь) для подальшого розвитку комерційної діяльності. Частка Компанії в цьому дочірньому підприємстві становила 85%, на момент отримання контролю над дочірньою компанією. У зв'язку з воєнними діями у серпні 2022 року Компанія продала 85% акцій ТОВ «Гуалапак БіУай» (Білорусь) материнській компанії Guala pack S.p.a.

Компанія працює в Україні. Незважаючи на те, що українська економіка вважається ринковою, вона все ж має ознаки економіки, що розвивається. В останні роки політична та економічна ситуація в Україні характеризується значною нестабільністю. Законодавчі, податкові та регуляторні рамки все ще знаходяться на стадії розробки, але піддаються численним тлумаченням і частим змінам, що разом з іншими правовими та фіскальними бар'єрами ускладнює проблеми організацій, які працюють в Україні. Війна, що триває, призвела до значних втрат людей, значного переміщення населення, руйнування інфраструктури, відключень електроенергії та значних економічних зривів по всій Україні. Це також мало негативний та тривалий вплив на політичне та бізнес-середовище в Україні, у тому числі на здатність багатьох суб'єктів господарювання продовжувати свою поточну діяльність. Станом на 31 грудня 2024 року темпи активних бойових дій залишаються інтенсивними, хоча вони зосереджені на сході та півдні України, під окупацією залишається значна частина території Донецької, Луганської, Херсонської та Запорізької областей. На фоні цих факторів ВВП зріс порівняно з 2022 роком, але все ще далекий від довоєнного рівня. За оцінками, реальний ВВП України у 2023 році зріс на 5-5,5%. Це означає відновлення зростання після стрімкого падіння на 28,8% у 2022 році. Незважаючи на відновлення, ВВП все ще приблизно на чверть менший, ніж у 2021 році. З початком війни НБУ запровадив певні адміністративні обмеження на валютно-обмінні операції та рух капіталу, зокрема обмеження на виплату відсотків і дивідендів за кордон. Через ці обмеження конвертованість гривні обмежена, і вона не є вільно конвертованою валютою.

У нинішніх умовах Компанія продовжує свою виробничу діяльність, пов'язану з виробництвом гнучких пакувальних матеріалів для дитячого харчування, харчової промисловості а також реалізацією певної продукції як в Україні, так і за кордоном. У зв'язку з тим, що в період з 24 лютого по початок квітня 2022 року на території Сум та Сумської області тривають активні бойові дії, Товариство в період з 24 лютого по 10 квітня 2022 року тимчасово призупинило свою діяльність та призупинило виробничі роботи із закінченням бойових дій вони відбуваються безпосередньо біля виробничих потужностей Компанії в м. Суми. У квітні 2022 року роботу частково відновили та розпочали виробництво, але поточне завантаження потужностей становить 40% через значне падіння продажів після 24 лютого 2022 року. Реалізація готової продукції замовникам у Білорусі та РФ повністю призупинена після 24 лютого 2022 року через введення російських військ на територію України. У період з січня по лютий 2022 року частка продажів, пов'язаних із цими клієнтами, становила 8% і 47% відповідно. Загальне зниження обсягу продажів через призупинення співпраці з російськими та білоруськими підприємцями становить приблизно 26,5 млн євро, що становить 54% від загального обсягу продажів за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року. Щоб надолужити втрачені обсяги продажів, Рада директорів Компанії розширила діяльність з іноземними підприємцями та домовилася про додаткові обсяги продажів із суміжними організаціями та материнською компанією, а також постійно шукає нових підприємців у Європі та Україні. Рада директорів відзначає зростання попиту на внутрішньому ринку з боку поточних клієнтів Компанії. За нинішніх умов підприємство веде операційну діяльність на неокупованих територіях України та експортує свою продукцію за кордон.

У зв'язку з активними військовими діями на території України та погіршенням кредитного рейтингу України всі страхові компанії скасували страхування, а більшість постачальників змінили умови оплати на аванс. Була отримана додаткова знижка 1,5-2,5% для компенсації погіршення умов оплати. Наприкінці 2022 року відбулася низка переговорів із ключовими постачальниками, результатом яких була домовленість про повернення до договірних умов оплати або продовження відстрочки до 60 днів для основних

товарних груп. Середня затримка оплати сировини на початку 2023 року зазвичай становить 60 днів. Через закриття українських морських портів через активні бойові дії змінилися логістичні ланцюги поставок. Так, із судноплавними компаніями досягнуто домовленості про організацію контейнерних перевезень через Польщу чи Німеччину з подальшим перевантаженням. Ця зміна дозволила відновити постачання сировини з Азії на більш вигідних торгових умовах. Зважаючи на ситуацію, інвестиційний план на 2023-2024 роки було повністю переглянуто, в результаті чого призупинено контракти та погоджено відшкодування певного обладнання, затримку поставок або зміну місця розташування обладнання. Крім того, укладено контракт на поставку нової фасувальної машини, що дозволить на 25% збільшити потужності виробництва того виду упаковки, який є цільовим продуктом для просування на європейському ринку.

Чистий дохід, прибуток і вартість основних фондів підприємства послідовно зростає, що свідчить про підвищення ефективності діяльності компанії. Загалом наведені показники мають позитивну динаміку.

Таблиця 2.1 - Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2021-2023 роки (у тисячах гривень)

№	Назва показника	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023р. до 2021 р. (+/-)
1	Пакети "Cheerpack"	848,162	507,067	652,081	-196,081
2	Ламінат	402,097	249,991	321,485	-80,612
3	Носики та кришки	247,592	82,446	106,024	-141,568
4	Інше	70,141	20,037	25,767	-44,374
	Разом	1567,992	859,541	1105,357	-462,635

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства ТОВ «Гуалапак Україна»

У структурі балансу переважають оборотний капітал як актив і власний капітал як пасив. Показники фінансової стійкості високі, показники ліквідності в нормі, підприємство платоспроможне.

Таблиця 2.2 - Адміністративні витрати (у тисячах гривень)

№	Назва показника	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023р. до 2021 р. (+/-)
1	Заробітна плата та відповідні нарахування	18,385	15,364	16,123	-2,262
2	Консультаційні, аудиторські та інші професійні послуги	14,569	12,652	13,128	-1,441
3	Знос	4,164	5,356	4,132	-0,032
4	Пальне	890	600	720	-170
5	Банківські комісії	450	443	442	-8
6	Витрати на відрядження	388	1,064	1,75	-386,25
7	Інше	407	2,855	1168,9	761,9
	Разом	39,253	38,334	28,242	-11,011

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства ТОВ «Гуалапак Україна»

Більшу частину решти операційних витрат становлять витрати, пов'язані з очікуваними кредитними збитками, які у 2023 році склали 130 232 тисячі грн на залишок дебіторської заборгованості. (2021: 239 000 грн.) - переважно російські та білоруські клієнти - ТОВ "Атлас" і товариство з обмеженою відповідальністю "Белфуд Продакшн". Інші операційні доходи походять в основному від курсових прибутків у сумі 48 333 тисячі гривень. (2021 рік: інші операційні витрати в сумі 5 283 тис. грн.), валюти, включені до переоцінки дебіторської заборгованості в іноземній валюті за продукцію (товари, інвестиції в будівництво, послуги), гроші та їх винагороду та продукцію (товари, інвестиції в будівництво, послуги). Аналіз майнового стану представлений у таблиці 2.3.

У поточному році Правлінням Товариства помічено ознаки зниження корисності основних засобів, до яких в першу чергу належать:

- обмеження діяльності Товариства, зниження попиту та доходів (виручки) у поточному році, військові дії на території України у 2022 році;

Таблиця 2.3 - Основні засоби первісна вартість (у тисячах гривень)

Назва показника	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023р. до
-----------------	---------	---------	---------	-----------

					2021 р. (+/-)
1	Земля та будівлі	310,913	434,541	434,624	123,711
2	Машини та обладнання	730,755	725,477	710,218	-20,537
3	Промислове та комерційне устаткування	62,179	68,458	70,428	8,249
4	Інші активи	14,765	14,765	14,765	0,000
5	Незавершені капітальні інвестиції	151,68	52,587	67,715	-83,965
6	Активи у формі права використання	14,824	6,594	5,431	-9,393
	Усього	1285,116	1249,835	1303,18	18,065

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства ТОВ «Гуалапак Україна»

- збільшення ринкових процентних ставок або інших ринкових процентних ставок на інвестиційний прибуток протягом періоду, що вплинуло на ставку дисконту, що використовується для визначення вартості використовуваного активу, та значно знизило очікуваний прибуток від основних засобів станом на 31 грудня 2022 року.;

- зменшення обсягу операційного прибутку та рентабельності Товариства у звітному періоді був операційний збиток у розмірі 79 430 тис. гривень (2021 рік: операційний прибуток 270,541 тис. грн.).

Враховуючи вищезазначені фактори, 31 грудня 2022 року Компанія провела перевірку на знецінення нерухомого майна, машин та обладнання в рамках перевірки на знецінення одиниці, що генерує грошові кошти (ОДГ). В результаті проведених перевірок збитків внаслідок зменшення корисності основних засобів виявлено не було.

Більша частина запасів, зазначених у статті виробничих запасів, стосується поліетилену, який використовується для виробництва чірпаків та гнучких пакувальних матеріалів. До складу об'єкта незавершеного виробництва включаються виробничі запаси, використані у виробництві, з яких на дату балансу ще не виготовлено готову продукцію. Більшість запасів, показаних у розділі «Готова продукція», пов'язана з чудовою упаковкою, носиками, кришками та ламінатом, виготовленими Компанією. Обкладинки, придбані для

перепродажу, відображаються під статтею. У році, що закінчився 31 грудня 2023 року, амортизація запасів, пов'язана з собівартістю реалізованої продукції (товарів, будівельних робіт, послуг), склала 14 426 тисяч грн. (на 31.12.2021: 791 тис. грн.).

Дебіторська заборгованість іноземних замовників станом на 31 грудня 2022 року в основному являє собою баланси російських та білоруських партнерів у сумі 58 525 тис. грн. та 48451 тис грн. відповідно (31.12.2021: 143,930 тис. грн. та 54,271 тис. грн.). Через вторгнення Росії в Україну співпраця з цими підрядниками була припинена, і ці залишки не були повністю погашені до моменту затвердження цієї фінансової звітності до випуску.

Таблиця 2.4 - Дебіторська заборгованість (у тисячах гривень)

	Назва показника	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023р. до 2021 р. (+/-)
1	Інша довгострокова дебіторська заборгованість	413	501	273	-140
2	Дебіторська заборгованість від місцевих клієнтів	135,248	90,371	142,345	7,097
3	Дебіторська заборгованість від іноземних клієнтів	222,258	150,983	203,97	-18,288
4	Резерв очікуваних кредитних збитків	-239	-130,471	-110,254	128,746
5	Усього дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги (відображеної за статтею балансу 1125)	357,26	110,883	236,061	-121,199

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства ТОВ «Гуалапак Україна»

Компанія не має офіційної політики управління капіталом, однак керівництво прагне підтримувати відповідний рівень капіталу для задоволення операційних і стратегічних потреб і підтримки довіри учасників ринку до Компанії. Це досягається за рахунок ефективного управління грошима та постійного моніторингу доходів і прибутків Компанії і довгострокових інвестиційних планів. Завдяки цій діяльності Компанія намагається забезпечити стабільне зростання показників прибутковості.

Таблиця 2.5 - Кредиторська заборгованість (у тисячах гривень)

	Назва показника	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023р. до 2021 р. (+/-)
1	Кредиторська заборгованість перед місцевими постачальниками	27,902	9,600	5,000	-22,902
2	Кредиторська заборгованість перед іноземними постачальниками	201,592	86,365	89,799	-111,793
3	Усього поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги (відображеної за статтею балансу 1615)	229,494	95,965	94,779	-134,715
4	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги перед пов'язаними сторонами	104,961	120,835	122,245	17,284
5	Усього поточної кредиторської заборгованості із внутрішніх розрахунків (відображеної за статтею балансу 1645)	104,961	120,835	100,777	-4,184
	Разом	334,455	216,800	412,600	78,145

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства ТОВ «Гуалапак Україна»

У зв'язку з використанням фінансових інструментів у Компанії виникають такі ризики: кредитний ризик; ризик ліквідності; ринковий ризик. Загальною відповідальністю керівництва є розробка політики та процедур Компанії з управління ризиками та моніторинг їх виконання. Рада директорів разом з Учасниками контролює, як керівництво контролює дотримання політик і процедур управління ризиками, а також аналізує адекватність структури управління ризиками.

Компанія розробляє політику управління ризиками для їх виявлення та аналізу ризиків, що обтяжують підприємство, встановлення відповідних лімітів ризиків та інструментів контролю ризиків, а також контроль за дотриманням ризиків та лімітів. Настанови та системи менеджменту в напрямку ризиків регулярно переглядаються для відображення змін у ринкових умовах і діяльності підприємства.

Таблиця 2.6 - Показники ліквідності ТОВ «Гуалапак Україна»

	Назва показника	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023р. до 2021 р. (+/-)
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (граничне значення менше 0,2)	0,3	0,1	0,5	0,2
2	Коефіцієнт загальної ліквідності (граничне значення менше 2)	2,3	2,1	2,8	0,5
3	Чистий оборотний капітал (тис.грн.)	345,235	274,065	425,023	79,788

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства ТОВ «Гуалапак Україна»

Динаміка чисельності персоналу зображена на рис. 2.1.

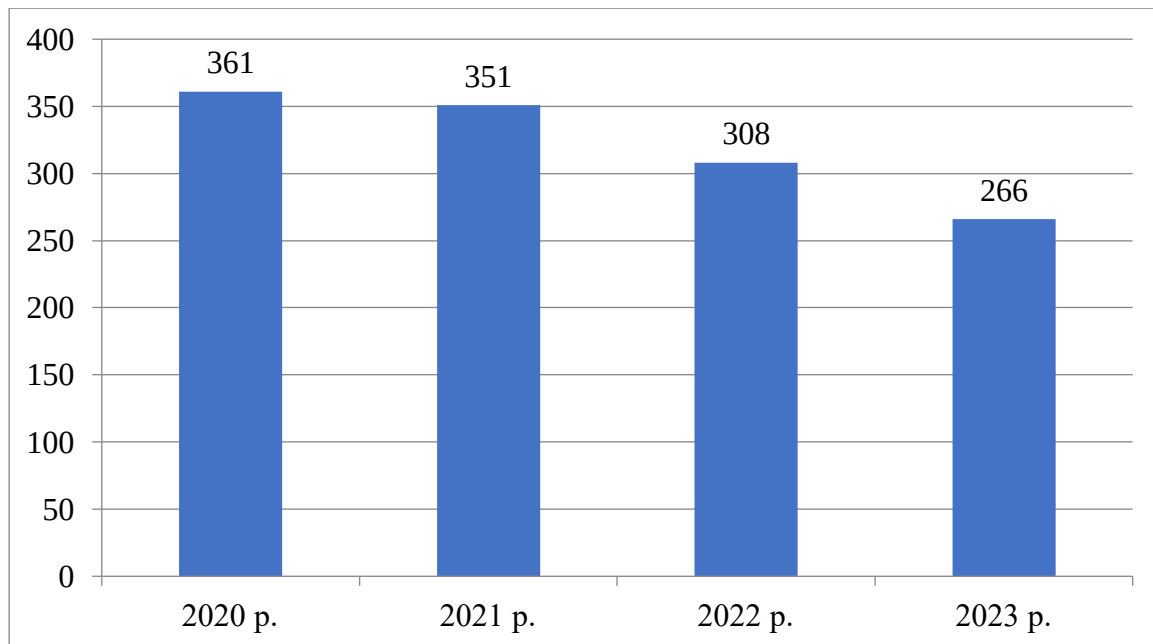


Рисунок 2.1 - Динаміка чисельності персоналу за 2020-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства ТОВ «Гуалапак Україна»

Як видно з рис. 2.1, у 2023 році кількість працівників ТОВ «Гуалапак Україна» різко скоротилася. Це можна пояснити розірванням контрактів з Білорусією та Росією, а також автоматизацією виробництва та постійним пошуком мінімізації

витрат. На підприємстві працюють переважно чоловіки (72 відсотка), жінки становлять 28 відсотків.

За освітнім рівнем склад персоналу наведений на рисунку 2.2.

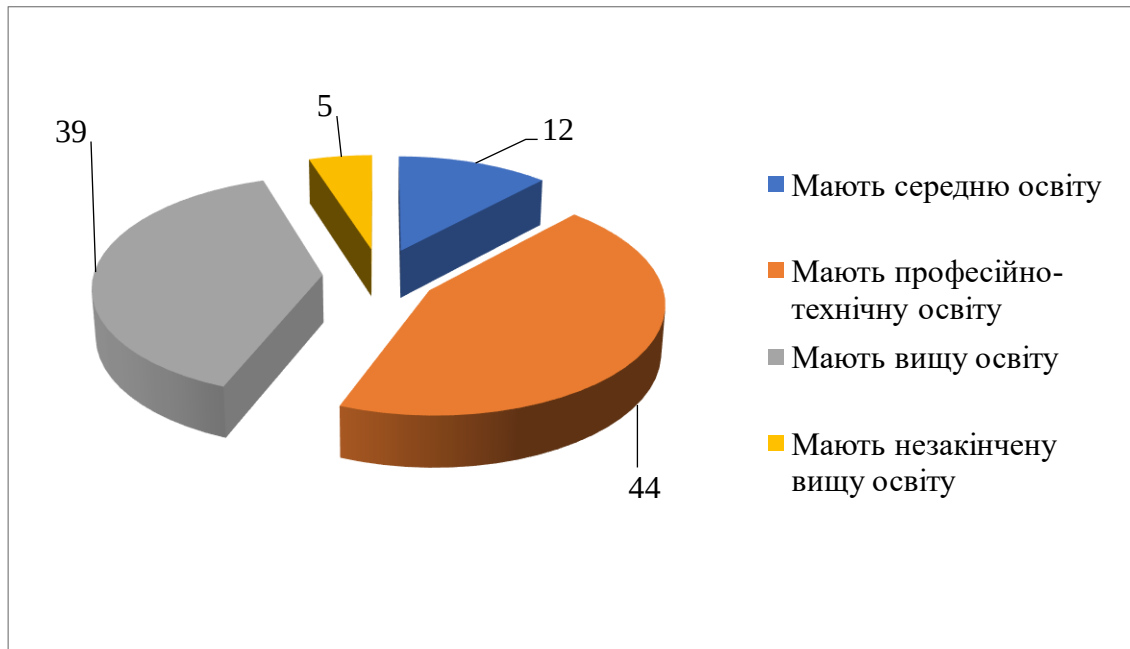


Рисунок 2.2 - Структура освітнього складу працівників підприємства

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства ТОВ «Гуалапак Україна»

Іншими словами, на підприємстві працюють в основному люди з професійною та технічною кваліфікацією, а також багато людей з вищою освітою. Середня заробітна плата на підприємстві поступово зростає, що зумовлено законодавством України про мінімальну заробітну плату та специфікою українського ринку праці (рис. 2.3).

Так, у 2023 році середня зарплата в компанії значно зросла, з 12 135 грн. до 17442 грн. Таким чином, організаційна структура управління є лінійною, помірно складною, формалізованою та централізованою. Керівництво діяльністю товариства здійснює генеральний директор, директор здійснює керівництво діяльністю товариства у сферах виробництва, матеріально-технічного обслуговування, придбання та зберігання сировини, транспортного та

адміністративно-господарського обслуговування. Комерційний директор підприємства здійснює керівництво фінансово-господарською діяльністю підприємства, реалізацією продукції за договорами поставки. Директор з маркетингу керує маркетинговою діяльністю компанії і несе значне функціональне навантаження.

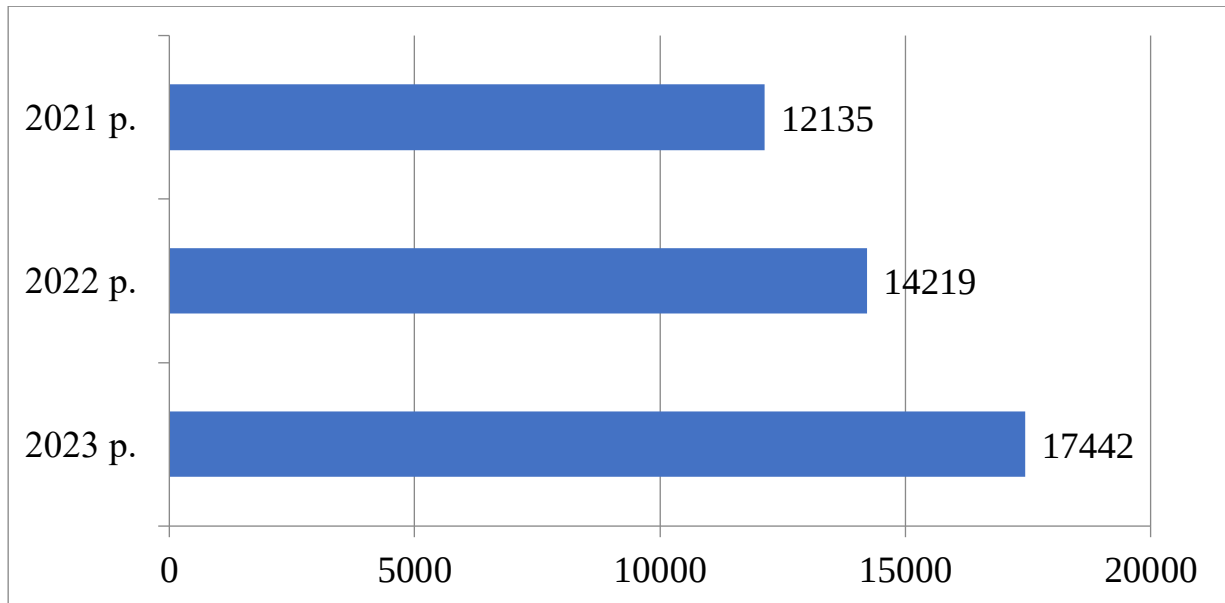


Рисунок 2.3 - Динаміка середньої зарплатної плати на підприємстві

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства ТОВ «Гуалапак Україна»

Заключним етапом діагностики системи управління підприємством є складання SWOT-матриці, яка відображає можливості та загрози факторів макро- та мікросередовища найближчого оточення, а також сильні та слабкі сторони внутрішнього потенціалу підприємства, що дозволяє виявити проблеми. Матриця SWOT-аналізу наведена в таблиці. 2.7.

Аналізуючи матрицю даних SWOT-аналізу компанії, можна зробити висновок, що сильними сторонами компанії є високий споживчий імідж, широкий асортимент продукції, а слабкою стороною є повільне виведення на ринок.

інновації на підприємстві, недостатньо ефективна збутова діяльність через розташування великої кількості конкурентів в одній конкуренції.

Таблиця 2.7 - Матриця SWOT-аналізу підприємства

Можливості	Загрози
1. Сертифікація товарів та послуг 2. Зменшення виробництва промислової продукції 3. Збільшення темпів росту ринку 4. Винахід нових товарів 5. Збільшення середньомісячної номінальної заробітної плати	1. Нестабільність політичної ситуації 2. Повільне впровадження економічних реформ 3. Нестабільність законодавства України 4. Неузгодженість дій законодавчої та виконавчої влади 5. Незабезпечення правовою базою гарантій підприємницької діяльності 6. Жорстка податкова політика 7. Недотримання законодавчо- нормативної бази 8. Недосконалість законодавчої бази 9. Недостатній державний контроль за дотриманням стандартів щодо якості 10. Нестабільність цін на сировину на українському ринку 11. Темпи інфляції 12. Спад промислового виробництва 13. Зростання вартості комунальних послуг 14. Воєнна агресія
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Використання лінійно- функціональної організаційної структури 2. Широкий асортимент товарів 3. Контроль якості товарів 4. Збільшення товарообороту 5. Прибуткова основна діяльність 6. Зростання продуктивності праці 7. Високий імідж підприємства в очах споживачів 8. Вдосконалення організаційної культури підприємства	1. Неефективна рекламна діяльність 2. Низький рівень стимулювання покупців 3. Недостатній рівень проведення маркетингових досліджень 4. Відсутність прогресивних методів збуту 5. Повільне впровадження нововведень 6. Недостатність коштів на науково-технічні розробки

Джерело: створено автором

2.2 Оцінювання репутації як важливої складової управління ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м. Суми

Управління репутацією є важливим елементом корпоративного стратегічного управління. У комерційній діяльності ринок товарів і послуг перенасичений, тому зв'язки з громадськістю відіграють важливу роль, реалізуючи нематеріальні активи бренду та ділової репутації. Трапляється, що цінним фактором підприємства, яке привернуло значну увагу, є торгова марка, а це означає, що її ринкова вартість може бути значно вищою за реальну вартість основних засобів. Це означає, що потенційні споживачі не відмовляться від продукту чи послуги, навіть якщо подібний продукт чи послугу пропонують інші виробники з кращими пропозиціями. Відповідно до сучасної науки, імідж вважається матеріальною цінністю. Компанії із Західної Європи та Південної Америки сприймають свій імідж як баланс. Маркетингова стратегія стає реальністю і для українських підприємств, де нецінові чинники роблять перший крок у полі конкуренції. Репутація на даний момент є найважливішим ресурсом, необхідним для фінансового розвитку компаній. Її оцінка є важливим питанням, оскільки вона впливає на формування фінансових активів. Іспанські експерти з корпоративної репутації Deloitte вважають, що репутацію слід розглядати як функцію часу, ідентичності та сприйняття [15]:

$$R = \sum_{n=1}^{\infty} \frac{P}{I}$$

Де:

R – корпоративна (ділова) репутація;

P – сприйняття;

I – ідентичність;

n – час.

Функції ідентичності та сприйняття є абстрактними. Іншими словами, наведена формула не може достовірно оцінити рівень репутації компанії. Для уточнення репутації представимо репутацію як відношення критеріїв даного рівня репутації до найбільш позитивних, тобто гіпотетичних критеріїв, що характеризуються найвищим рівнем репутації.

$$CR = \frac{\sum_{i=1}^n Kfi}{\sum_{i=1}^n Kgi}$$

Де:

CR – корпоративна (ділова) репутація,

Kfi – фактичні бали за наявними критеріями;

Kgi - гіпотетичні бали за наявними критеріями.

На практиці використання цієї формули вимагає визначення критеріїв та присвоєння кожному з них балів у заданому діапазоні. Потім ми додаємо бали і отримуємо фактичні бали за існуючими критеріями. Звичайно, найбільшою сумою гіпотетичної репутації компанії є її найпозитивніше представлення. Варто відзначити, що значення CR може коливатися від «0» до «1». Це означає, що якщо CR=0, то репутація погана, CR=1 - хороша. Репутація між «0» і «1» досить сумнівна. Ми пропонуємо наступні критерії використання методу: існування компанії на ринку, впізнаваність бренду, якість, адекватність ціни, унікальність продукту, частка ринку, специфіка та особливості продукту, сервіс, задоволеність клієнтів. Визначення рейтингу репутації допомагає визначити потенційні фактори ризику, щоб побачити, наскільки близько підприємство може бути до кризи або наскільки компанія захищена від уникнення кризи. Репутація залишатиметься високою та покращуватиметься, якщо на підприємстві постійно відстежуватиме та керуватимете своїм вмістом, сайтами, посиланнями, тощо.

За визначенням, репутаційний ризик стосується ймовірності того, що негативний розголос, громадська думка чи неконтрольовані події можуть негативно вплинути на репутацію компанії і, отже, вплинути на її доходи. Ризик репутації може виникати наступними способами: безпосередньо, в результаті діяльності самої організації; опосередковано, в результаті дій працівника або працівників; тангенціально (через інші периферійні сторони: партнерів по спільному підприємству, постачальників тощо). Якщо генеральний директор має погану репутацію то компанія теж. І це зрештою впливає на доходи, інвестиції та акціонерну вартість. Дечкі науковці виділяють чотири кроки, які допомагають

ефективно управляти ризиками: ідентифікація, оцінка, планування та реагування на ризики, моніторинг і посткризова звітність. Цей наказ дозволяє усунути ризики або обмежити їх вплив на розвиток і репутацію компанії. У таблиці 2.8. показано співвідношення між рівнем ризику та втратою репутації.

Таблиця 2.8 – Зв'язок між впливом ризику та репутацією

Вплив ризику	Репутаційні втрати
Дуже низький	Відновлення довіри за рахунок незначних зусиль чи фінансів; ризик є внутрішнім, непотрібно залучати вище керівництво, тримати в курсі подій
Низький	Відновлення довіри відбувається за рахунок помірних витрат із залученням ресурсів основного бюджету; ризик проявляється на рівні підрозділу, керівництво має бути проінформоване
Середній	Відновлення довіри вимагає залучення ресурсів з додаткових джерел; ризик виникає на рівні кількох підрозділів, залучаються управлінці вищого рівня
Високий	Відновлення довіри відбувається з використанням значних ресурсів і при уважному контролі менеджерів; ризик вимагає негайної уваги, залучення співробітників та бюджету
Дуже високий	Довіра серйозно підірвана, а повне її відновлення – питання суперечливе та затратне; ризик вимагає уваги антикризової команди та пріоритетних дій

Джерело: сформовано автором

Приєднуємося до думок науковців що варто використати матрицю (табл. 2.9) для оцінюванні рівнів ризиків [15]. Дана матриця пов'язує між собою вплив ризиків та рівень фінансових втрат. Необхідно зосереджуватися на позитивному іміджі, комунікації, постійному надсиланні позитивних повідомлень, зміні нашої репутації в громадській обізнаності та обмеженні наслідків майбутніх втрат.

Таблиця 2.9 - Вплив ризику на фінансові витрати підприємства

Вплив	Фінансові втрати (у млн фунтів)	Репутація
Незначний	Менше 0,1	Незначні втрати на місцевому рівні
Невеликий	0,1 – 1	Висвітлення у ЗМІ на місцевому рівні
Помірний	1 – 10	Висвітлення у ЗМІ на національному рівні
Великий	10 – 100	Висвітлення протягом короткого часу у міжнародних ЗМІ
Катастрофічний	Понад 100	Широке висвітлення у міжнародних ЗМІ

Джерело: сформовано автором

Важливими факторами є обслуговування клієнтів, прозорість, правильний менеджмент і стабільний розвиток. Ми також повинні розуміти очікування своїх

зацікавлених сторін (набагато легше задовольнити їх, якщо ви знаєте очікування своїх клієнтів). Також слід підготувати плани на випадок надзвичайних ситуацій тощо.

2.3 Оцінювання іміджу ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м. Суми

Для оцінки створеного іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» використовується комплексний метод оцінки іміджу компанії. Спочатку визначимося з проблемою дослідження – це визначення стану корпоративного іміджу компанії ТОВ «Гуалапак Україна» та розвиток діяльності для покращення цього іміджу.

Визначимо основні цілі - визначення сприйняття цільовою групою іміджу організації, наскільки він позитивний. Визначимося із завданням – зробимо висновки про відповідність реального іміджу компанії її позитивному іміджу. Отримання основної маркетингової інформації забезпечується проведенням опитування. Метод збору інформації – письмове опитування. Інструментом дослідження є оригінальна анкета опитування, яка містить основні параметри аналізу. Обсяг вибірки становив 10 осіб. Інформацію оброблено статистично, проаналізовано та обрано середні значення.

Результат дослідження представлено у вигляді таблиці, в якій зазначені дані, що дозволяють зробити висновки про стан корпоративного іміджу ТОВ «Гуалапак Україна». Група з спеціалістів реклами ТОВ «Гуалапак Україна» обробила результати опитування та заснувала їх на балових оцінках за основними аспектами, що підлягають оцінці. Дослідження показує, як певний параметр іміджу компанії співвідноситься з позитивним іміджем.

Першим кроком є оцінка сформованого корпоративного іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» стане оцінкою внутрішнього іміджу компанії. Він був підготовлений шляхом опитування 10 співробітників компанії. Їм потрібно було відповісти на 25 питань. Результати дослідження були розроблені

відповідно до наступних критеріїв:

- 1) лояльність керівництва до персоналу;

- 2) рівень інформаційної відкритості управління;
- 3) надані соціальні гарантії;
- 4) можливості розвитку кар'єри;
- 5) система оплати праці та моральне заохочення;
- 6) рівень престижу компанії та фірмовий стиль компанії;
- 8) моральна атмосфера на підприємстві;
- 9) оцінка працівниками прийнятої місії та стратегії компанії. Результати

аналізу опитування представлені в таблиці. 2.10.

Таблиця 2.10 - Оцінка внутрішнього іміджу ТОВ «Гуалапак Україна»

№	Критерій	Оцінка
1	рівень лояльності керівництва до персоналу	4
2	рівень інформаційної відкритості керівництва	4
3	надані соціальні гарантії	4
4	можливість кар'єрного росту	3
5	система заробітної плати і морального стимулювання	4
6	рівень престижності фірми	5
7	фірмовий стиль підприємства	5
8	моральна атмосфера на підприємстві	5
9	уявлення персоналу про заявлену місію та стратегії підприємства	4
	Середня оцінка	4,2

Джерело: опрацьовано автором

Цікаво, що співробітники компанії знають місію компанії – виробляти якісну продукцію але працівники не підозрюють, що місія компанії також полягає в забезпеченні партнерів готовою якісною продукцією. продукція під ключ, бізнес-рішення, що забезпечують гарантований прибуток і фінансову незалежність.

Загалом, як видно з табл. 2.11 внутрішній імідж компанії не зовсім відповідає позитивному, компанія в першу чергу повинна працювати над

можливостями кар'єрного розвитку співробітників, також слід звернути увагу на підвищення лояльності керівництва до співробітників, відкритість управління є інформативним, забезпечує соціальні гарантії, розвиток системи оплати праці та морального заохочення, формування у співробітників уявлень про місію та стратегію компанії. Вивчення зовнішнього іміджу підприємства починається з оцінки іміджу, який формується у споживачів. Ми розробили невелике опитування, що складається з 10 питань, адресованих споживачам продукції компанії, за результатами якого було опитано 10 покупців. Результати аналізу опитування представлені в таблиці. 2.10.

Таблиця 2. 11 - Оцінка іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» у покупців

№	Критерій	Оцінка
1	якість, дизайн, характеристики продукції	4
2	популярність торгової марки	5
3	сервісні послуги	4
4	система знижок	2
5	ціна на продукцію	4
6	рівень престижності фірми	5
7	уявлення споживачів про заявлену місію та стратегію підприємства	4
8	фірмовий стиль підприємства	5
	Середня оцінка	4,1

Джерело: складено автором на основі опитувань

Клієнти ТОВ «Гуалапак Україна» майже завжди асоціюють продукцію компанії з брендом, зазвичай досить часто купують продукцію підприємства, але імідж компанії має деякі недоліки. Зокрема, якість, зовнішній вигляд і характеристики продукції не завжди задовольняють покупців. ТОВ «Гуалапак Україна» відоме своїми франчайзинговими послугами. При цьому, на жаль, не діє постійна система заохочувальних знижок. Це може істотно збільшити клієнтську базу компанії, тому що не всіх клієнтів влаштовує ціна продукції.

Насправді вартість франчайзингу та оренди торгових площ впливає на ціну продукції, яка для деяких споживачів виявляється високою.

Споживачі не завжди мають споживче бачення місії та стратегії компанії, що знову ж таки пов'язано з відсутністю реклами бренду та продуманого маркетингу. Загалом імідж ТОВ «Галапак Україна» серед споживачів позитивний. Потім ми оцінюємо бізнес-картину. Для партнерів компанії ми розробили опитування з 10 питань, з яких 10 таких партнерів були опитані через відділ маркетингу та реклами. 2.12.

Таблиця 2.12 - Оцінка бізнес-іміджу ТОВ «Гуалапак Україна»

№	Критерій	Оцінка
1	рівень лояльності до партнерів	2
2	рівень престижності	4
3	уявлення партнерів про заявлену місію	5
4	інформаційна відкритість	4
5	надійність	4
	Середня оцінка	3,8

Джерело: складено автором

Як видно з табл. 2. 12 партнери ТОВ «Гуалапак Україна» не дуже задоволені рівнем проявленої до них лояльності, що й не дивно, адже, на жаль, підприємство змушує своїх партнерів відкривати бізнес на умовах франшизи. Франчайзі ведуть свій бізнес відповідно до стандартів і критеріїв, встановлених франчайзером, порушення яких може призвести до виключення із системи. Крім того, франчайзер, як координатор франчайзингової системи, має право контролювати роботу своїх франчайзі, видавати вказівки щодо коригування їх діяльності, надавати поради та рекомендації щодо подолання тих чи інших

труднощів.

Проблеми з допомогою кваліфікованих фахівців компанії виникають і у партнерів, які тільки починають бізнес. Рівень надійності не зовсім відповідає позитивному іміджу, оскільки іноді трапляються помилки при доставці продукції. На відміну від учасників пірамідної структури, які прагнуть до просування за рахунок інших, оператори мережевої організації повинні бути зацікавлені в ефективному функціонуванні мережі в цілому, оскільки це позитивно впливає на діяльність окремих мереж. оскільки ефективна робота деяких системних операторів сприяє підвищенню репутації бренду, під яким вони працюють, що безпосередньо відображається на результатах кожного з них.

Партнерів ТОВ «Гуалапак Україна» також не влаштовує рівень престижу, який не відповідає позитивному іміджу, а також інформаційна відкритість компанії, адже не завжди є можливість швидко отримати необхідну інформацію. від менеджерів компанії та на її сайті. Загалом бізнес-імідж ТОВ «Гуалапак Україна» потребує вдосконалення.

Потім була проведена експертна оцінка соціального іміджу, результати якої представлені в таблиці. 2.13. Як видно з таблиці, соціальний імідж ТОВ «Гуалапак Україна» не повністю відповідає позитивному іміджу. Незважаючи на те, що компанія забезпечує значну кількість робочих місць, вона практично організовує невелику кількість соціальних заходів.

Таблиця 2.13 - Оцінка соціального іміджу ТОВ «Гуалапак Україна»

№	Критерій	Оцінка
1	проведені соціальні акції	3
2	інформаційна відкритість	4
3	дотримання екологічних стандартів	4
4	кількість наданих робочих місць	5
5	уявлення громадськості про місію	4
	Середня оцінка	4,0

Джерело: складено автором

Відкритість інформації не зовсім відповідає позитивному соціальному іміджу, знову ж таки недостатньо інформації на сайті компанії та в інших ЗМІ, погано реалізовується маркетингова політика, а реклама, хоч на це було вкладено багато сил і ресурсів, недостатньо ефективна. З наведених причин сприйняття місії суспільством не повною мірою відповідає позитивному соціальному іміджу. Люди не бачать місії компанії в тому, щоб піклуватися про них як про потенційних клієнтів.

Також проведено експертну оцінку іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» по відношенню до державних структур, результати якої представлені в таблиці. 2.14.

Таблиця 2.14 - Оцінка іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» для інституційного сектору

№	Критерій	Оцінка
1	законослухняність	4
2	значущість послуг організації для регіону	4
3	участь в соціальних програмах	3
4	кількість наданих робочих місць	5
	Середня оцінка	4,0

Джерело: складено автором

Як видно з табл. 2.14, законослухняність ТОВ «Гуалапак Україна» не повністю відповідає позитивному іміджу для державних структур, бо існують прецеденти недотримання законодавства підприємством.

Значущість послуг організації для регіону теж не повністю відповідає позитивному іміджу для державних структур, бо хоча ринкова частка підприємства досить висока, але люди не усвідомлюють своєї потреби у продукції. В цьому сенсі підприємство не несе особливої ролі для регіону. Участь в соціальних програмах практично не відповідає позитивному іміджу для державних структур, про це було зазначено вище, при оцінці соціального іміджу ТОВ «Гуалапак Україна». Кількість наданих робочих місць повністю відповідає

позитивному соціальному іміджу організації. Отже, отримуємо такі результати оцінки іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» (табл. 2.15).

Таблиця 2. 15 Загальна оцінка іміджу ТОВ «Гуалапак Україна»

№	Критерій	Оцінка
1	внутрішній імідж	4,2
2	імідж у споживачів	4,1
3	бізнес-імідж	3,8
4	соціальний імідж	4,0
5	імідж для державних структур	4,0
	Середня оцінка	4,0

Джерело: складено автором

Отже, внутрішній, споживчий, діловий, соціальний імідж та імідж державної структури ТОВ «Гуалапак Україна» не повною мірою відповідають позитивному іміджу підприємства. Іміджевий рейтинг компанії склав 4,0.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ ТА ІМІДЖУ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ТОВ «ГУАЛАПАК УКРАЇНА» м.СУМИ

3.1 Формування та розвиток репутації та іміджу як ключового індикатора ефективності та конкурентоздатності ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми

При формуванні репутації товариству слід враховувати, що корпоративна репутація може бути позитивною або негативною і має істотно протилежний вплив на організацію та її діяльність. Позитивна репутація допомагає підприємству встановлювати стабільні та вигідні відносини з партнерами, потенційними інвесторами та владою, тоді як негативна репутація, навпаки, руйнує їх і може загрожувати прибутковості підприємства. Механізм впливу ділової репутації на основні показники діяльності підприємства у сфері економічної конкуренції пропонується представити таким чином. Позитивний рівень ділової репутації підприємства безпосередньо пов'язаний з такими чинниками: рівнем фінансової стійкості, кредитоспроможністю підприємства, рівнем ефективності використання наявних активів, ціною або маркетинговою політикою підприємства, рівень якості продукції, ефективність управління системи підприємства, сумлінність, пунктуальність і повне виконання договірних зобов'язань, передбачених договором з партнерами, клієнтами, дотримання чинних нормативних актів, соціальна відповідальність, тощо. Високоєфективне застосування механізму впливу ділової репутації на основні показники діяльності підприємства в сфері економіки конкуренції дозволяє підприємству отримати значні конкурентні переваги, оскільки сфери впливу не будуть піддаватися легкому «копіюванню» конкуренцією, підвищує цінність споживачів, інвесторів, працівників, громадян

включаючи потенційних споживачів, органів влади, лояльність як до окремих продуктів так і до організації в цілому.

Тому процес формування корпоративної репутації підприємства повинен стосуватися абсолютно всіх видів і сфер діяльності. Необхідно не лише дбати про стабільну фінансово-економічну ситуацію, будувати ефективну систему управління, а й забезпечувати якісні умови праці, реалізовувати соціальні проекти, які викличуть довіру потенційних і діючих споживачів, партнерів, органи влади та інші зацікавлені сторони на підприємстві, що разом сприяє позитивному конкурентному синергетичному ефекту.

Система репутаційного менеджменту підприємства має функціонувати як комплексна, інтегрована, взаємоузгоджена системоутворююча діяльність, метою якої є формування та збільшення їх репутаційного капіталу: репутації, іміджу, доброї волі та ін. Зазначена діяльність повинна включати: застосування основних функцій управління з їх послідовним частковим перетворенням: планування підприємства, забезпечення функціонування підприємства та гармонійний розвиток, корпоративна репутація, організація планової діяльності, мотивація, їх контроль і регулювання визначених процесів. Якщо говорити про рівень економічної безпеки підприємства, то як один із ключових елементів рівня її конкурентоспроможності, крім матеріальної, основні загрози її зниження можуть виникнути при наданні найважливішої інформації про ділову репутацію компанії. Незважаючи на те, що репутація підприємства є одним із найбільш неоднозначних понять, яке важко оцінити та виміряти, можна оцінити масштаби її впливу на підприємство та її операційні процеси. Репутація як нематеріальний актив є своєрідним «мультиплікатором» безперервного, гармонійного розвитку та називається «стійким розвитком».

Лише невелика частина українських підприємств та організацій створює власну систему управління репутацією. Більшість із них досі трактують сам інструментарій досить вузько, наголошуючи лише на умовах контрактів, їх

виконанню, а також на рівні соціальної захищеності власних працівників. Процес управління діловою репутацією необхідно проходити у три основні етапи: формування корпоративної репутації, оцінка рівня корпоративної репутації, встановлення ділової репутації та її підтримання за рахунок підтримки ділової репутації на поточному рівні, розвиток репутації, розробка програми захисту ділової репутації. Проте запропонований механізм не враховує деякі важливі елементи управління репутацією а саме чітке визначення та розмежування повноважень і відповідальності осіб за репутацію підприємства, їх мотивації, система контролю. Для цього система репутації має складатися з таких елементів: планування (побудова стратегії, проведення аналізів тощо), організація (створення організаційної структури для управління репутацією компанії), мотивація (заохочення розвитку позитивної репутації компанії), моніторинг та регулювання (при необхідності) усталеної репутації компанії. На рисунку 3.1 представлено процес репутаційного менеджменту ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми на засадах функціонального підходу.

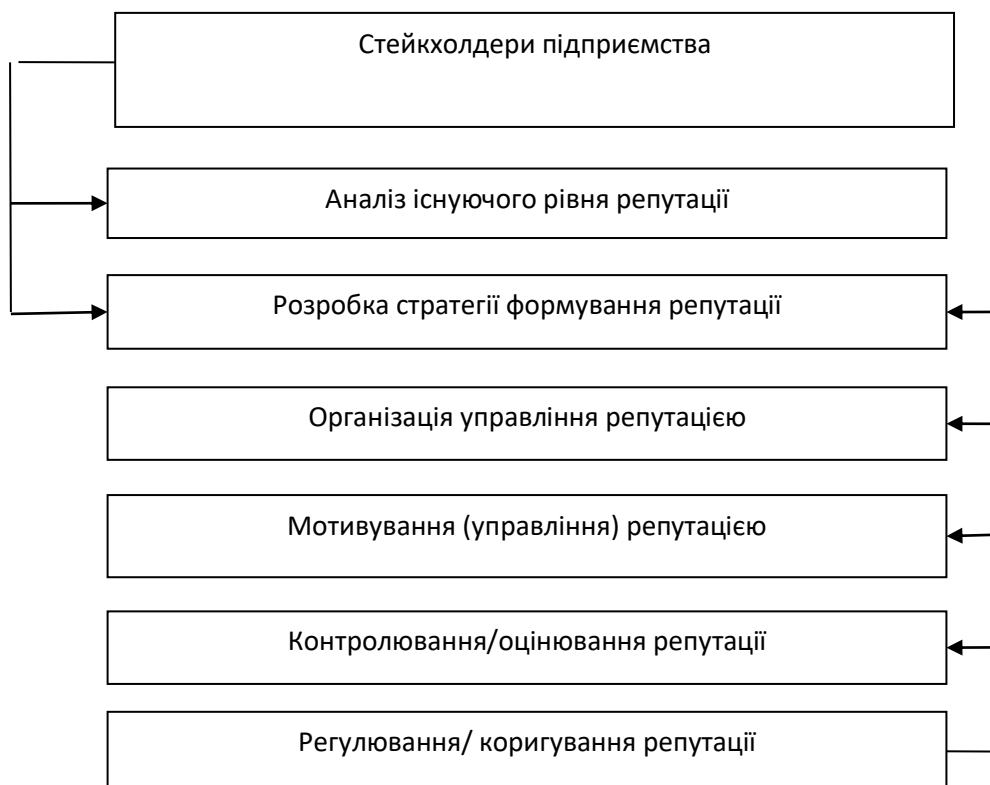
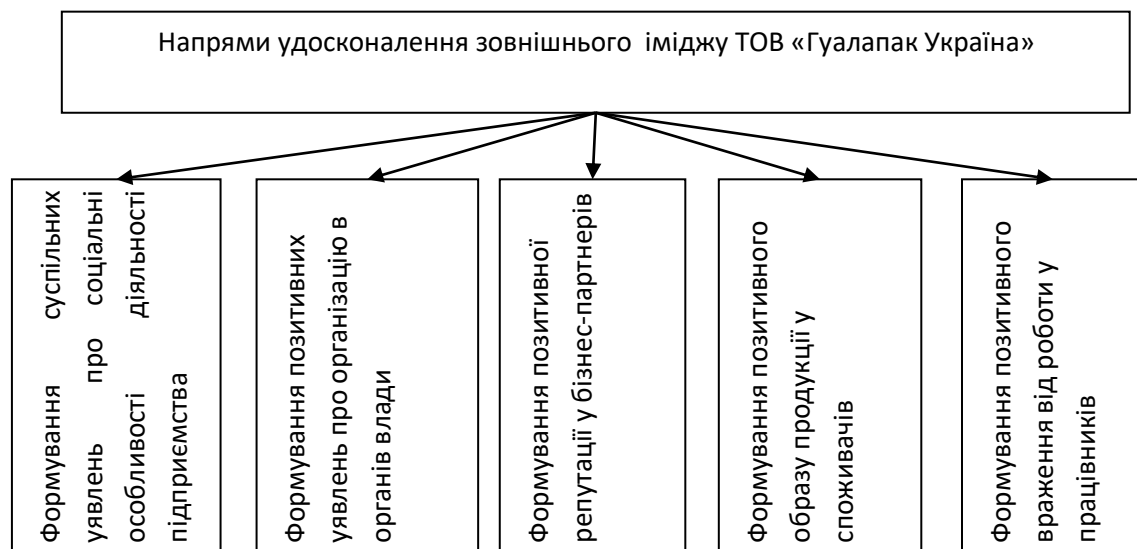


Рисунок 3.1 - Процес репутаційного менеджменту ТОВ «Гуалапак Україна»
м. Суми на засадах функціонального підходу

Джерело: сформовано автором

Результатом управління репутацією підприємства на основі функціонального підходу має стати оптимальним організаційним профілем управління репутацією.

Імідж підприємства необхідно розвивати в тих напрямках, які використовувалися під час дослідження, вибираючи саме ті сфери, де є проблеми, тобто де імідж компанії не повністю відповідає позитивному. Таким чином, у напрямку покращення іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» буде (рис. 3.2).



Риснок 3.2 - Напрями удосконалення корпоративного іміджу ТОВ
«Гуалапак Україна» м. Суми

Джерело: власна розробка

Таким чином, ТОВ «Гуалапак Україна» потребує покращення

корпоративного іміджу за всіма напрямками цього іміджу, але кожна соціальна група має свої критерії, за якими імідж компанії залишається не позитивним. Таким чином, внутрішній імідж необхідно покращувати за наступними напрямками (рис. 3.3).

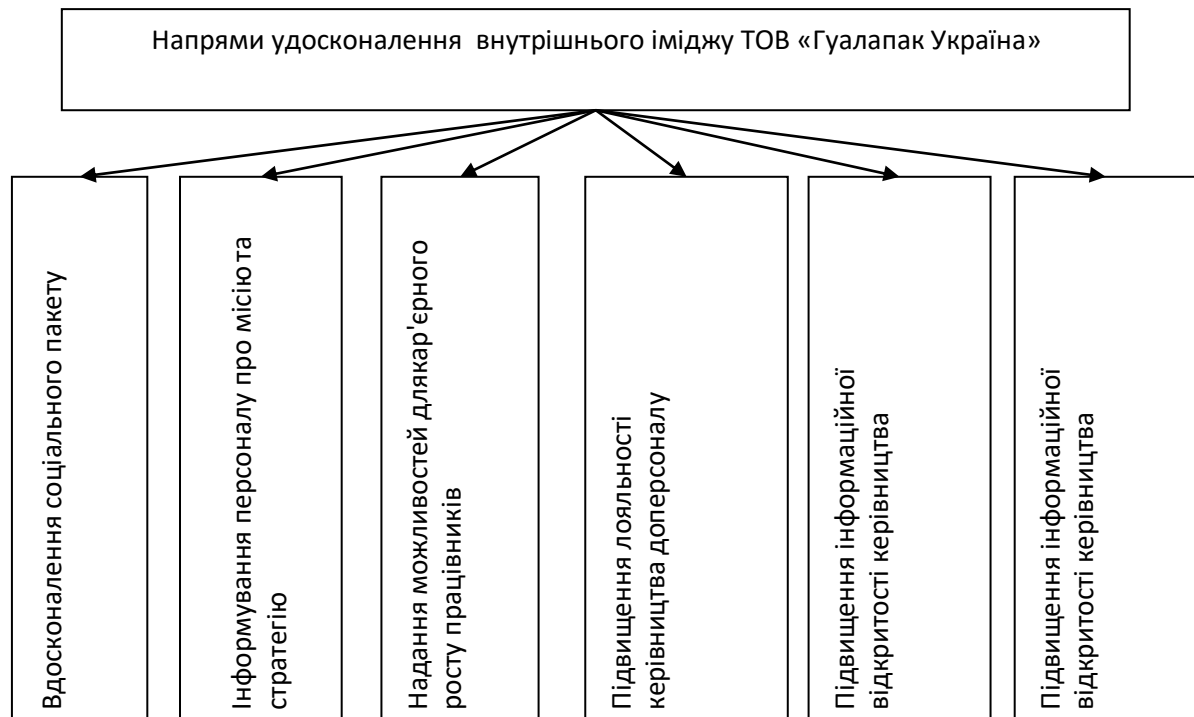


Рисунок 3.3 - Напрями удосконалення внутрішнього іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми

Джерело: власна розробка

Одним із шляхів покращення внутрішнього іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» є підвищення лояльності керівництва до своїх працівників. Ризик втрати ключових співробітників став очевидним: люди не чекають виконання обіцянок. Кожен знає, що потрібно відповідально ставитися до своєї кар'єри. Компетентний, ініціативний та затребуваний працівник, який готовий вкладати власні кошти у своє навчання та розвиток, самостійно обирає компанію, в якій він працює, як рівноправний діловий партнер.

Вважається можливим покращити внутрішній імідж компанії шляхом забезпечення інформаційної відкритості керівництва компанії. Однією з умов

сприятливого середовища в компанії є інформаційна відкритість керівництва у відносинах з працівниками, довіра і розуміння. Експерти також консультують щодо налагодження стосунків між підлеглими та безпосередніми керівниками. Принаймні на вісімдесят відсотків здорова атмосфера в команді визначається керівниками, їхньою здатністю чітко визначати завдання та забезпечувати необхідними для їх виконання ресурсами, щоб кожен працівник мав можливість виконувати роботу, яка йому подобається і яка виходить, дбати та допомагати підлеглим у їхній роботі та дисципліні. Розглянемо шляхи покращення іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» у споживачів (рис. 3.4).

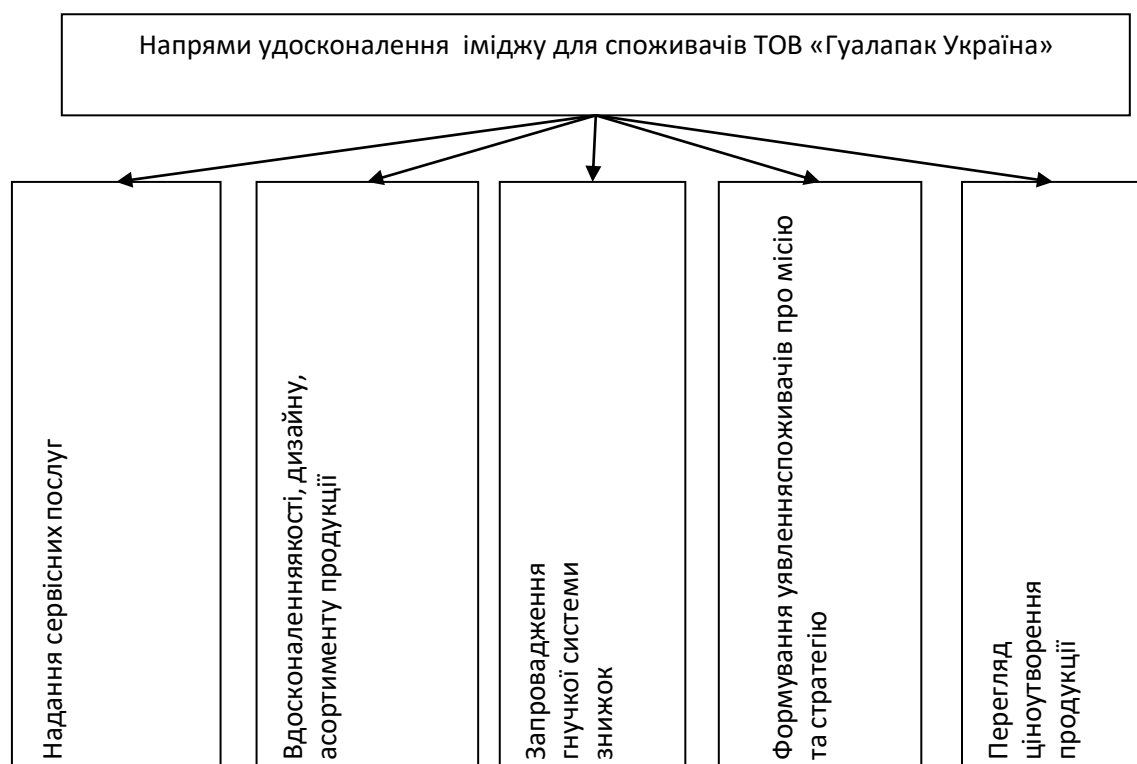


Рисунок 3.4 - Напрями удосконалення іміджу для споживачів ТОВ «Гуалапак Україна»

Джерело: сформовано автором

Як видно з рис. 3.3, сервісна послуга є важливим елементом іміджу підприємства серед споживачів. У продажу ТОВ «Гуалапак Україна» сервіс

полягає насамперед у наявності додаткових послуг. Перш за все, це консультації. Продавець повинен уважно вислухати клієнта і надати йому необхідну інформацію про товар, щоб клієнт захотів повернутися знову. Якщо покупцеві необхідно ексклюзивна продукція, продавець повинен запропонувати таку послугу.

Важливим елементом покращення іміджу продукції є впровадження системи знижок. Діяльність, яка проводиться в закладах, є результативною. Наприклад, купуючи на оговорену суму, клієнт отримує в подарунок пляшку вина, пакунок кави або чаю. В результаті продажі нового виду продукції збільшуються більш ніж на 50%. Купуючи два споріднені продукти клієнт може отримати знижку. Клієнти в великих містах можуть брати участь у розіграші квитків, футболок та інших призів наприклад до столичного «Кінопалацу». Звісно про такі акції покупців слід інформувати за допомогою різних рекламних засобів. Листівки з інформацією про мережу або з конкретним повідомленням щодо введення в асортимент нового виду товару необхідно розповсюджувати в соціальних мережах та електронними повідомленнями приблизно щокварталу.

Розглянемо напрямки покращення ділового іміджу підприємства. Компанія не має високого рівня лояльності до своїх партнерів. Щоб партнери, а особливо нові, не відчували себе покинутими, потрібно щодня спілкуватися з ними та аналізувати продажі, час від часу зв'язуючись з ними. І, звичайно, проводити постійну перепідготовку персоналу. Продавці це переважно молоді люди. Тому спочатку потрібно навчити їх спілкуватися з клієнтами, а вже потім переходити до вивчення та виводу продукту для продажу.

Один із секретів формування лояльності партнерів: обіцяйте партнерам менше і давайте більше. Найпопулярнішими методами стимулювання посередників, які дозволяють одноразово збільшити обсяг продажів, є різноманітні знижки та бонуси за визначений обсяг закупівлі, комплексна закупівля певного асортименту, тощо. Найпростішою схемою, яку використовують компанії, є система бонусів. Надійність виконання зобов'язань забезпечується

моніторингом усіх зобов'язань до місця реалізації товару та їх своєчасним виконанням. Позитивно впливає на лояльність партнерів і підвищує надійність виконання зобов'язань колл-центр, який проводить онлайн-консультації, відповідає на всі запитання та підтримує зв'язок із франчайзинговою мережею. Напрямами удосконалення соціального іміджу наведено на рисунку 3.5).

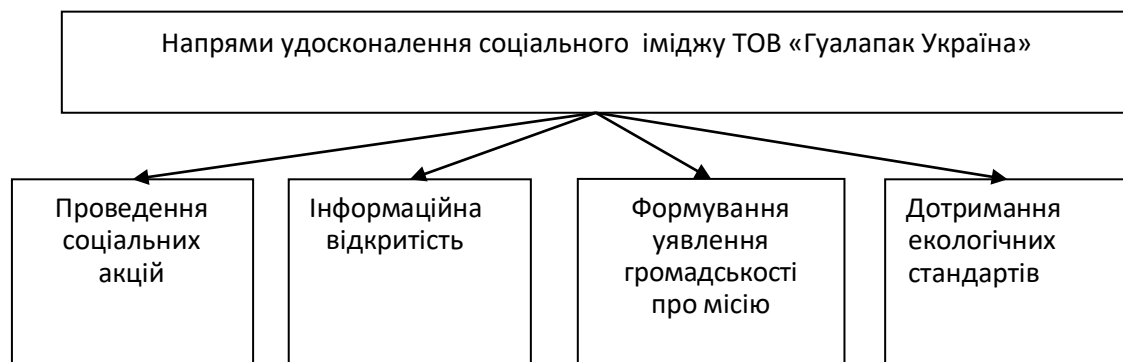


Рисунок 3.5 - Напрями удосконалення соціального іміджу ТОВ «Гуалапак Україна»

Джерело: розроблено автором

На жаль, соціальна відповідальність більшості українських підприємств не є системною і залежить від ситуації. Усвідомлення можливості включення соціальної відповідальності в стратегії управління підприємством є низьким. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності – це план дій, спрямований на виконання місії соціально орієнтованого підприємства, досягнення цілей, спрямованих на довгостроковий розвиток підприємства та сприяння розвитку суспільства. Змістом стратегії є забезпечення високого рівня корпоративної соціальної відповідальності, яка може включати такі основні елементи:

- розробка концепції навчання персоналу, яка повинна враховувати різні форми і методи навчання;
- посилення соціальної захищеності працівників;

- здоров'я населення, розвиток місцевої та регіональної інфраструктури – співпраця з органами місцевого самоврядування у сфері спорту, благодійності та спонсорства із залученням ресурсів підприємства: людських, інформаційних, фінансових, тощо;
- ділова етика - правила поведінки з діловими партнерами встановлюються на основі розробленого відповідного кодексу;
- діяльність, пов'язана з охороною довкілля та природи;
- задоволення потреб споживачів насамперед шляхом виробництва високоякісної продукції, що відповідає всім міжнародним стандартам.

У розв'язанні соціальних проблем місцевої громади можливі різні форми участі бізнесу:

- фінансова допомога;
- благодійні пожертвування та спонсорство;
- соціально значимий маркетинг;
- еквівалентне фінансування;
- соціальні інвестиції;
- делегування співробітників компанії;
- соціальний бюджет - фінансові ресурси, що виділяються підприємством на реалізацію власних соціальних програм.

Тому напрямками покращення внутрішнього іміджу ТОВ «Гуалапак Україна» є насамперед розвиток соціального пакету, підвищення лояльності керівного складу до працівників, інформаційна відкритість керівництва, перегляд системи оплати праці та її рівня, можливість кар'єрного розвитку співробітників. Імідж споживача можна покращити шляхом надання послуг, впровадження гнучкої системи знижок, перегляду цін на продукцію, створення іміджу місії та стратегії споживача, а також покращення якості, дизайну та вибору продукції. Вони

прагнуть створити позитивний імідж компанії шляхом підвищення рівня лояльності до партнерів, рівня престижу компанії, надійності у виконанні зобов'язань та забезпечення прозорості інформації. Ми рекомендуємо покращувати соціальний імідж через соціальну діяльність, відкритість інформації, дотримання стандартів охорони навколишнього середовища та формування іміджу місії суспільства. Імідж державних структур може стати позитивним завдяки правоохоронній діяльності, участі в соціальних програмах, підвищенню регіонального значення послуг організації.

3.2. Побудова організаційного профілю репутаційного менеджменту з метою ефективного конкурування в ринковому середовищі

Висока динаміка глобальної маркетингової політики включаючи рекламний елемент де на перший план виходять нецінові конкурентні чинники призводить до того, що репутація компанії стає одним з найважливіших ресурсів, вкрай необхідних для постійного розвитку і зростання. Однак, незважаючи на те, що у сфері економічної конкуренції існує нагальна потреба у створенні ефективної репутаційної системи. Як показує аналіз українського ринку, вона є репутаційно-орієнтованою з розгалуженою системою та здійснення заходів з підвищення рівня підприємства. Зазвичай вони реалізують лише репутаційну стратегію материнської компанії яка не завжди адаптована до національного середовища. Деякі підприємства в Україні запозичуючи найкращі світові, в тому числі європейські практики, застосовують та адаптовують їх до умов української економіки. Механізми впливу репутаційного менеджменту на результати роботи підприємства досить різноманітні. Можна визначити три групи ефектів: доцільно розширити - вплив репутації на ресурси підприємства, на ринок, рівень сталості розвитку, соціальний ефект який впливає на ставлення суспільства через визначення думки споживачів про них. Аналіз впливу системи репутації на соціальний вплив визначається соціальним становищем підприємств. Репутацію

підприємства формують наступні чинники: рівень фінансової стійкості, маркетингова політика, психологічний клімат, професіоналізм, динаміка, інноваційність, тощо. Основні складові репутації компанії: якість продукції, репутація компанії; фінансове становище, результати, екологічна відповідальність, тощо.

Наведемо наступну схему взаємодії компонентів, що впливають на корпоративну репутацію підприємства (рис. 3.6). Визначальну роль у формуванні оцінок і переваг підприємств традиційно відіграють наступні елементи економічного блоку: рівень фінансово-економічного стану (рівень прибутковості, обсяг інвестицій, вартість бренду), система управління (якість, розуміння, стратегія, репутація вищих менеджерів, тощо), персонал (спеціалізація, досвід, професіоналізм, корпоративна культура, система мотивації тощо), тощо.

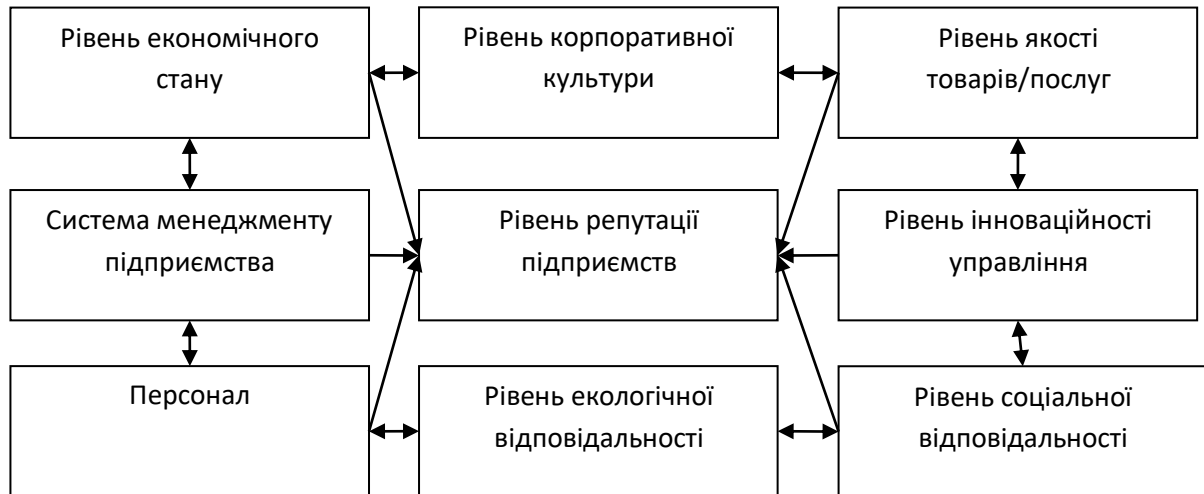


Рисунок 3.6 - Пропонована схема взаємодії основних структурних елементів системи впливу на рівень репутації ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми

Джерело: сформовано автором

Проте, як показали дослідження, з кожним роком у світовій економіці корпоративна культура, соціальна відповідальність та екологічна відповідальність. Тільки комплексна взаємодія ключових елементів системи впливу на корпоративну репутацію компанії дозволяє забезпечити високоефективне управління репутацією. Вивчивши діяльність ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми, на основі аналізу основних показників ми створили репутаційний профіль, який дуже далекий від оптимального (рис. 3.7). Переваги ефективного управління репутацією компанії більш ніж вимірні і стосуються різних сфер діяльності. Підприємства з дуже позитивною корпоративною репутацією продають власні товари за ціною, вищою за середню ринкову, можуть розраховувати на більш вигідні умови продажу, можуть залучати кращих спеціалістів, отримувати інвестиції на більш вигідних умовах (час, кількість тощо).

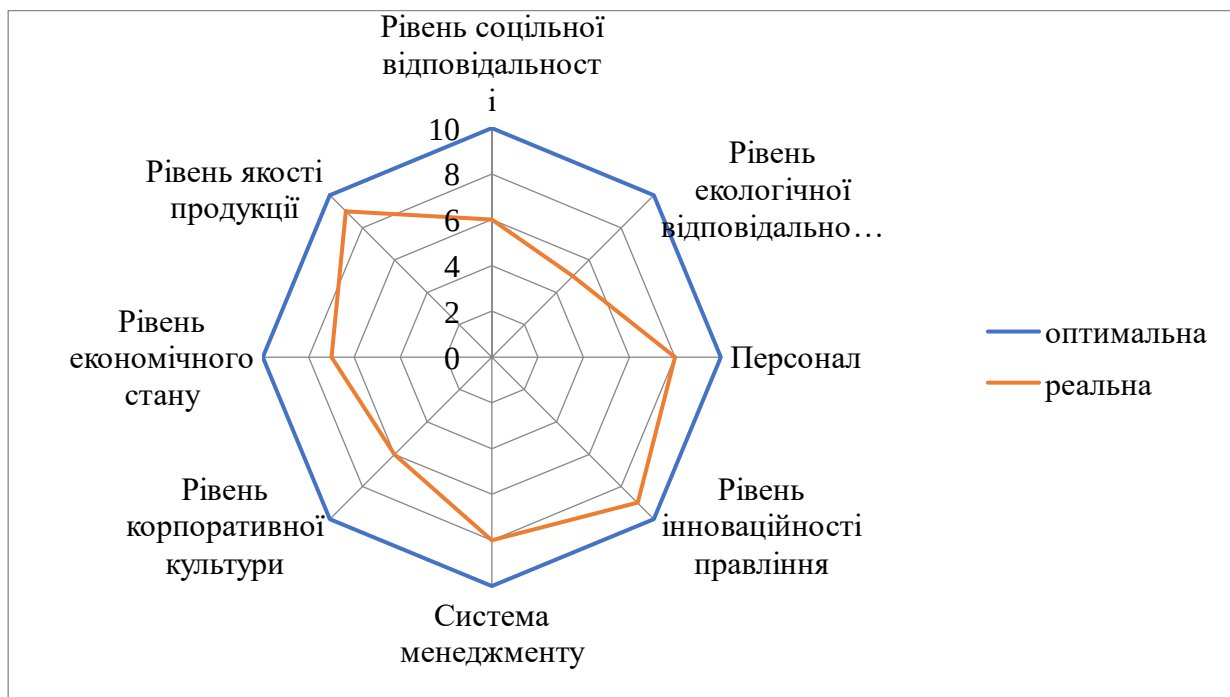


Рисунок 3.7 - Репутаційний профіль ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми в порівнянні з оптимальним

Джерело: сформовано автором

Це стане запорукою їх успішного та гармонійного розвитку в майбутньому. У сфері економічної конкуренції надзвичайно важливим є високий рівень лояльності споживачів, інвесторів, співробітників, ЗМІ, державних та міжнародних інституцій. У зв'язку з євроінтеграційними пріоритетами України у 2015 році було створено та запроваджено «Перший національний сертифікат якості управління корпоративною репутацією». Його мета - визначити найефективніші моделі для подальшого підкреслення досвіду організації-переможця. Це сприяє просуванню якісного управління репутацією з метою підняття виробничо-господарської діяльності українських підприємств на світовий рівень. З метою подальшого розвитку системи управління репутацією доцільно запропонувати методологію ідентифікації моделі управління репутацією на 3-х рівнях організаційних передумов разом із її вибором, які забезпечують необхідну «міцність» управління репутацією підприємства, а саме: функціональний, системний та стратегічний у зона економічної конкуренції (рисунок 3.8). Система управління репутацією підприємства є організаційною умовою активного використання інструментів (наявність стратегій, тактик, антикризового управління репутацією тощо) при залученні стейкхолдерів до формування репутації.

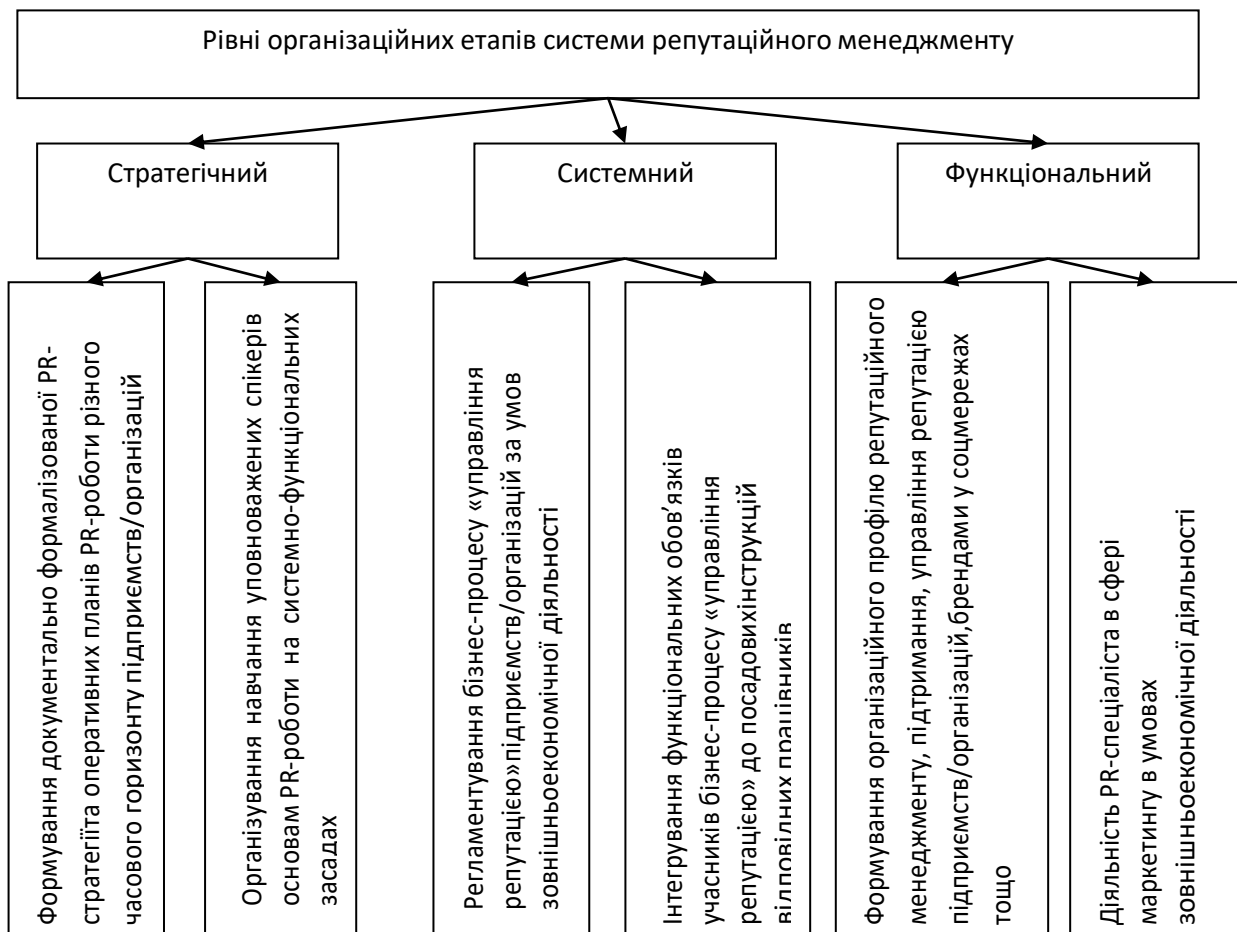


Рисунок 3.8 - Рекомендована схема побудови організаційного профілю репутаційного менеджменту

Джерело: сформовано автором

Додаток В ілюструє основні параметри створення системи репутації для підприємстві. На функціональному рівні ці організаційні елементи не мають (корпоративного) «PR-відділу», який спеціалізується на забезпеченні репутаційної діяльності. На «системному» рівні централізовано функції управління репутаційною діяльністю виконуються спеціалізованим «PR-підрозділу», інтегровано функціональні завдання всіх учасників з посадовими інструкціями, передбачено структурний поділ підприємств/організацій. і т. д. Гармонійний розвиток репутаційного менеджменту буде забезпечено на «стратегічному» рівні. Але репутацію потрібно не лише будувати один раз, а й постійно керувати нею, покращувати репутацію та підвищувати рівень конкуренції.

3.3 Формування системи управління складовою репутаційного капіталу та іміджу «онлайн-репутація» в умовах динамічної діджиталізації та конкуренції

У сучасних надзвичайно динамічних умовах економічного розвитку Інтернет є найбільш перспективною та привабливою платформою для розвитку та активного використання у сфері комунікації. Його переваг полягає в тому, що будь-яка кількість інформації, розміщеної в Інтернеті, накопичується та стає загальнодоступною. Ми надаємо цю інформацію за запитом споживачів вказавши назву організації, товари, вище керівництво тощо. Репутація в Інтернеті серйозно впливає на відносини з партнерами, потенційними/існуючими клієнтами, на процес прийняття рішень і т.д. Наявність негативної інформації у відкритому доступі негайно позначається на репутації підприємства а саме знижує рівень лояльності цільової аудиторії. Слід також визнати, що імідж підприємства в Інтернеті - це не тільки оцінка цільової аудиторії, а й думки відомих експертів у цій галузі, думки співробітників, конфіденційна інформація і навіть чутки незалежно від того, правдива їхня основа чи просто підроблена конкурентами. Значна небезпека полягає в тому, що оприлюднення абсолютно неправдивої інформації є дешевим способом дискредитації людей. За сенсаційних обставин його поширення набуває вірусної інфекції. Тому витрати на погашення такої хвилі негативу значно перевищують суму, витрачену на запуск «вірусу». Те, що клієнт прочитав про організацію в Інтернеті впливає на процес прийняття рішення, пов'язаного з покупкою, його відносини з підприємством. Необхідно розширити структуру репутаційного капіталу, включивши в організацію елемент «онлайн-репутації» (рисунк 3.9), який є окремим і забезпечує істотно інші методи з тих, що вже використовуються в автономному середовищі.

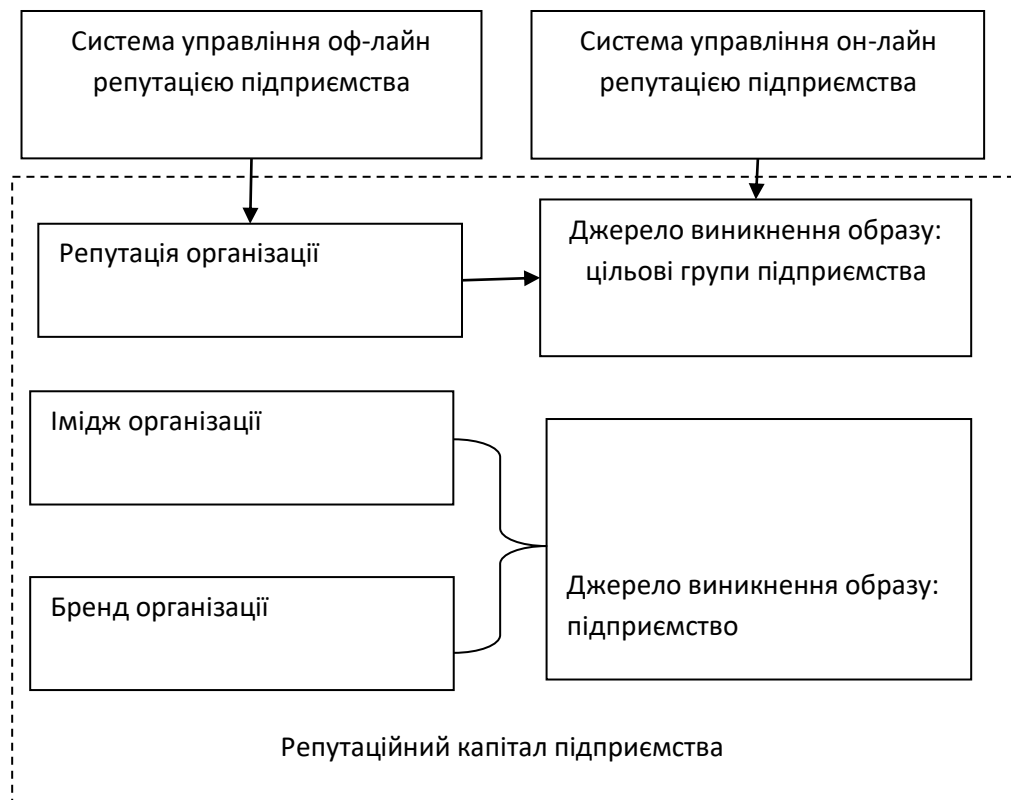


Рисунок 3.9 - Запропонована система управління компонентом «онлайн-репутація» репутаційного капіталу ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми в умовах динамічної економічної конкуренції

Джерело: Підготовано автором

Репутація підприємства яка формується не тільки офлайн, а й онлайн, вимагатиме виділення в бюджеті статей витрат, пов'язаних з постійним моніторингом і запобіганням виникненню чи поширенню негативу, а не точкових вкладень для його усунення. наслідки зовнішнього середовища. Загальний вигляд управління репутацією підприємства в умовах економічної конкуренції має характеризуватися системною роботою, спрямованою на постійне гармонійне примноження репутаційного капіталу, що включає ефективне використання комунікаційних та організаційних ресурсів для створення профілю компанії та репутації особистості, тощо.

Для практичного управління репутацією підприємства доцільно використовувати термін «ORM» («online reputation management»). Рекомендуємо розуміти «ORM» як систему заходів, пов'язаних із використанням послуг, метою яких є створення та підтримка стійкого, позитивного враження про ці компанії та їх діяльності з цільовою аудиторією яка дуже активно використовує Інтернет. Результатом стане рівень лояльності серед контактних груп і зростання репутації компанії. Узгодженість усіх дій, пов'язаних з управлінням брендом, іміджем і, перш за все, репутацією компанії, дозволяє нарощувати репутаційний капітал, що дозволяє підвищити ринкову вартість і перемогти конкурентів. «Репутація в Інтернеті» – один із інноваційних напрямів репутаційного менеджменту, який динамічно розвивається з наступних причин: конкуренція між постачальниками послуг (шляхом зниження пропонованих цін, підвищення рівня якості тощо); альтернативне джерело інформації; високий рівень оперативності отримання (пошуку) інформації в Інтернеті (порівняно з традиційними джерелами); поширення технології «веб 2.0» полегшує користувачам Інтернету швидкий обмін інформацією тощо. Зростання «онлайн-активності» цільових груп організацій стане приводом для зосередження власного позиціонування на доступних, дешевих веб-порталах. Тому підприємству доцільно активніше використовувати Інтернет для створення та управління своєю репутацією, оскільки це сприяє доступності та просуванню свого «іміджу» в Інтернеті; зручний і ефективний спосіб впливу на споживачів; товари підприємства серед цільових аудиторій, що дозволяє отримати більший вплив з тих самих джерел, тощо. Підприємство повинно орієнтуватися на довгостроковий період діяльності, високу рентабельність, моніторинг власної репутації. Управління репутацією має бути безперервним від формування ділової репутації, безперервної оцінки та подальшого розвитку, якщо це необхідно у зв'язку з появою або недооцінкою нових факторів, тощо і має базуватися на функціональних принципах.

Щоб покращити свій імідж, потрібно постійно проводити рекламну кампанію. Мета рекламної кампанії – інформувати покупців про продукцію та про

те, що вона завжди якісна. При рекламі основний акцент слід робити на якість пропонованих послуг і доступні ціни. Термін проведення рекламної кампанії: лютий-березень 2025 року. Очікувані результати: розвиток і зміцнення репутації компанії; привернення уваги громадськості та створення позитивного інформаційного поля.

Відповідальні особи: працівники відділу маркетингу та реклами ТОВ «Гуалапак Україна».

Цільова група. У рекламній комунікації необхідно виділяти всіх споживачів реклами від цільової групи адресатів рекламної кампанії. Споживачем рекламної продукції може стати кожен, хто побачить або почує повідомлення. Цільова група - це група потенційних покупців рекламованих послуг. Причому цільовою групою є саме ті люди, які найімовірніше купують рекламовану послугу. Рекламна кампанія повинна бути орієнтована на великих оптових та середніх покупців.

Враховуючи сегмент споживачів, на яких спрямована реклама слід враховувати їх психологічні, соціальні та поведінкові особливості. Для споживачів важливіша ціна, але також важливі якість, задоволеність продукцією та їх висока якість. Тому важливо виробити позитивне та довірливе ставлення до продукції та підкреслити її необхідність. Найефективнішою буде реклама на телебаченні. ТОВ «Гуалапак Україна» можна замовити рекламу в PR-агентстві. Вартість виготовлення такої реклами складає в середньому 34600 грн. В даний час можна виділити наступні форми реклами на телебаченні:

- пряма реклама на телебаченні;
- фільми в рекламному блоці;
- спонсорство а саме розміщення інтегрованих із програмою рекламних екранів, логотипів тощо.
- органічне впровадження телевізійної реклами продукту в сюжет фільму (або будь-якого продукту в індустрії розваг).

ТОВ «Гуалапак Україна» можна вибрати 30-секундне відео в рекламних блоках з 5 повторами на день. Розміщення реклами в блоках - найпростіший і

легкий спосіб розміщення реклами на телебаченні. Вплив телевізійної реклами на обізнаність людини дуже великий, а також вона забезпечує найшвидше охоплення в часі і є найдешевшим видом реклами (на тисячу рекламних дзвінків).

Крім того, телебачення пропонує незрівнянні можливості втілити ідеї в голову глядача через поєднання зображення, звуку та руху. Телевізійна реклама також є ідеальним засобом для презентації нового продукту. Порівняно з іншими медіа, телевізійна реклама характеризується найвищим рівнем запам'ятовуваності.

Найпопулярніший час для реклами на ТБ - після шостої вечора і триває до півночі. Люди приходять додому з роботи і дивляться шоу та фільми, тому доступна аудиторія є якомога більшою. Цей період називається прайм-таймом, коли реклама коштує набагато дорожче, ніж в будь-який інший час доби, і дозволяє досягти максимального ефекту.

Телевізійна реклама може бути ефективною, якщо її правильно скомпонувати та розмістити. Більшість телеглядачів просто переключаються на інший канал, коли починається рекламна пауза. Важливий не тільки грамотний текст сюжету реклами чи фільму, а й супроводжуючі його спецефекти; враження, створене у свідомості, і довіра, створена рекламою.

Переваги телевізійної реклами: високий аудіовізуальний вплив на споживача, низька вартість реклами на одного телеглядача. Недоліки: висока абсолютна вартість, невибіркова аудиторія, недостатня гнучкість. Музичні відео дозволяють використовувати широкий спектр спецефектів, що впливають на підсвідомість споживача: звук, музика, слова, мікшування, візуальні ефекти, комп'ютерна графіка та анімація тощо. Вартість замовлення реклами відповідає даним, які надає канал «1+1» – 2419,0 грн/сек., а «Новим каналом» – 2515,0 грн/сек. у прайм-тайм, тобто:

$$((2419,0+2515,0)*30* 59 \text{ днів } *5 = 22260169 \text{ (грн)}).$$

Пять показів реклами, тому що ввечері (з 6 до 10) показів буде достатньо, щоб усі, хто в цей час дивиться телевізор, побачили цю рекламу. Абсолютну економічну ефективність будь-якої рекламної акції чи кампанії в цілому можна розрахувати лише опосередковано через безліч ринкових факторів, які

неможливо взяти до уваги. Наприклад, неможливо пов'язати ефективність реклами з ефектом взаємодії споживачів з іншими, характеристиками сезонних розпродажів або випадковими обставинами, такими як зміна цін або банкрутство конкурентів. З метою проведення рекламної кампанії ми плануємо виконати наступні роботи (табл. 3.1).

Як бачимо, головними діючими особами є: начальник відділу маркетингу та реклами, директор з маркетингу, комерційний директор і начальник відділу кадрів. Очікується, що ці дії будуть реалізовані в наступні періоди, які наведені в додатку А. Діаграма Ганта є загальноприйнятим, зручним і, головне, візуально зрозумілим методом планування проекту. Складнощі виникають, якщо доводиться постійно вручну змінювати умови завдання. Однак якщо ви використовуєте інструменти автоматизації, такі як Worksection, це станеться автоматично. Головною перевагою діаграми Ганта є її універсальність. Підійде як для складання плану покупок, так і для розробки рекламної кампанії. Основна проблема наскільки детально ви хочете розповісти про процеси та завдання. Вона дозволяє подивитися на проект збоку і оцінити кількість і графік завдань, які необхідно виконати. Чим більше завдань і підзадач, тим гірше буде працювати візуалізація. Незважаючи на те, що все здається досить примітивним, для створення грамотної діаграми Ганта необхідно дотримуватися певних правил. Ви повинні знати, про що йдеться в проекті, розуміти, яких проміжних етапів потрібно досягти, і які дії потрібно вжити, щоб досягти цього. Теорія цього процесу добре описана в цьому блозі. Розберемо це на прикладі придбання нової кухонної техніки.

Таблиця 3.1 – Планування рекламної роботи в ТОВ ТОВ «Гуалапак Україна» м. Суми

Захід	Відповідальні особи	Назва документу
Збирання та аналіз інформації, визначення основних напрямів та тенденцій розвитку галузі та ринку	Начальник відділу маркетингу та реклами	Аналітичний звіт
Аналіз зовнішнього середовища	Директор з маркетингу	Аналітичний звіт

Аналіз технічних можливостей підприємства	Начальник відділу виробництва	Аналітичний звіт інженерного, технологічного відділу
Аналіз існуючих каналів збуту продукції, засобів реклами, ціноутворення та стратегії маркетингу	Директор з маркетингу	План маркетингової діяльності підприємства (вносяться доповнення щодо нового продукту) Програма продажу нової продукції по кварталах та роках
Аналіз виробничого процесу на підприємстві та відповідності діючих Технологій сучасним вимогам	Начальник відділу виробництва	Виробнича програма підприємства
Аналіз потенційних ризиків	Начальник відділу маркетингу та реклами	Аналітичний звіт
Планування обсягу реалізації продукції	Комерційний директор	План обсягу реалізації продукції
Розробка плану заходів по реалізації виробничої програми	Начальник відділу виробництва	План організаційно-технічних заходів
Визначення потреби в персоналі	Начальник відділу кадрів	Розрахунок потреби в персоналі та заробітній платі
Розробка проекту кошторису витрат	Комерційний директор	Кошторис витрат Калькуляція собівартості продукції
Залучення додаткових робітників основного та допоміжного виробництва	Начальник відділу кадрів	Наказ про прийняття на роботу. Трудовий договір
Внесення змін до штатного розпису. Затвердження змін до штатного розпису	Начальник відділу кадрів	Наказ про внесення змін до штатного розпису. Нова редакція штатного розпису
Укладення договору з постачання сировини	Начальник відділу постачання	Договір постачання
Проведення рекламної кампанії	Начальник відділу маркетингу та реклами	План маркетингової діяльності

Джерело: сформовано автором

Для початку визначимося із загальним завданням: нам потрібно купити кухонне обладнання. Потім вирішуємо, що саме купувати. Це буде основний план і бажані результати.

Що стосується вартості рекламної кампанії, то в неї входитимуть витрати на замовлення кліпу та його трансляцію на ТБ. Постійна вартість, яка визначає основну заробітну плату на робочому місці, не визнається у випадку працівників

відділів компанії, оскільки вони фактично виконують свої службові обов'язки (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Кошти необхідні для рекламної кампанії ТОВ «Гуалапак Україна», тис.грн

Види засобів поширення рекламної інформації	Місяць											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Телебачення						22260	22260					
2. Буклети						12000	12000					
3. Щитова реклама						6000	6000					
Усього						40260	40260					

Джерело: розраховано автором

Отже, витрати на рекламну кампанію підприємства за весь період складають 40260 тис. грн. Іншими словами, кожен день 2-місячної рекламної кампанії 5 разів на день транслюється 30-секундна реклама.

Відеокліп монтується та озвучується комерційною компанією та займає 30 секунд. відео 34 600 грн. Під час реалізації рекламної кампанії очікується збільшення доходів на 4,0-5,0 відсотків, цей показник є очікуваним, оскільки, за словами компанії, попередні рекламні кампанії призвели до такого результату.

Отже, рівень доходу становитиме $1105358 * 1,045 = 1155099,11$ тис. грн.

Розраховуємо, як змінюється собівартість, враховуючи, що, за словами керівників компанії, 40% є постійними, а 60% – змінними. Собівартість становила 922696 тис. грн, тобто нова собівартість буде складати:

$$(922696 * 40\% + 922696 * 60\%) * 0,045 = 964217,32 \text{ (тис. грн.)}.$$

Прибуток, відповідно, теж зросте:

$$1155099,11 - 964217,32 = 190881,79 \text{ (тис. грн.)}.$$

Розрахуємо ефективність реклами за формулою :

$$E = \frac{\Pi}{З} \quad - \quad (3.1)$$

Де:

Е – ефективність рекламної кампанії;

Π– очікуваний приріст прибутку;

З – витрати на рекламу.

$$E = 190881,79/40260 = 4,74 \text{ грн.}$$

Такам чином на кожну вкладену в рекламну кампанію гривню ТОВ «Гуалапак Україна» отримує додатковий прибуток у розмірі 4,74 грн.

Розрахуємо термін окупності реклами

$$T = \frac{З}{\Pi}$$

Де:

Т – термін окупності;

$$T = \frac{40260}{190881,79} = 0,2$$

Термін окупності дорівнює 0,2 роки. Зміна показників фінансово-економічної діяльності фірми буде наступною (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Розрахунок показників інвестиції в рекламну компанію

Назва показника	До запуску рекламної компанії	Після запуску рекламної компанії	+/-
Дохід, тис. грн	1105358,0	1155099,1	49741
Собівартість, тис. грн	922696,0	964217,3	41521
Термін окупності, %	X	0,2	X

Джерело: розрахунок автора

Як бачимо, ефективність даної рекламної кампанії досить висока. Якщо роль PR-служби у формуванні іміджу компанії цілком очевидна, то функції HR-служби в цьому питанні часто не приділяється достатньої уваги. Однак політика компанії в управлінні персоналом безпосередньо впливає на її імідж. Утримання висококваліфікованого персоналу це запорука успішного бізнесу.

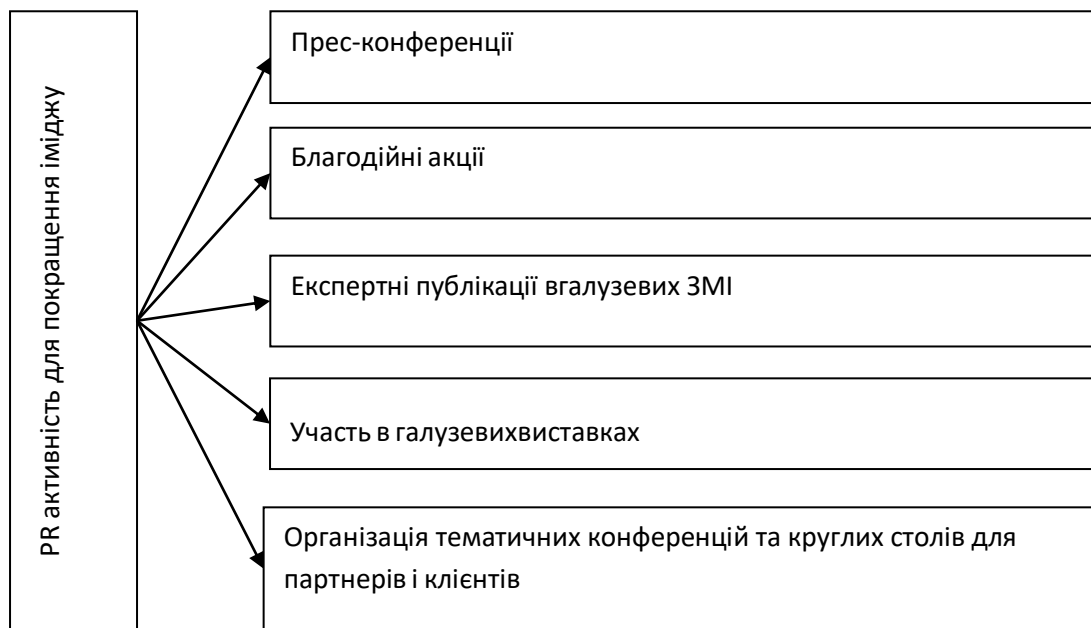


Рисунок 3.10 - Інструменти відділу маркетингу та реклами для покращення іміджу

Джерело: складено автором

Якщо роль PR-служби у формуванні іміджу компанії цілком очевидна, то функції HR-служби в цьому питанні часто не приділяється достатньої уваги. Якщо з будь-якої причини співробітники залишають вашу компанію, важливо підтримувати з ними хороші відносини. Адже так зване «сарафанне радіо» іноді відіграє вирішальну роль у формуванні іміджу компанії, особливо в тих галузях, де ринок висококваліфікованих спеціалістів невеликий.

Для підтримки позитивного іміджу компанії працюють фахівці кадрової служби яка має демонструвати лояльне та шанобливе ставлення до своїх працівників, стежити за неухильним дотриманням їхніх прав та звертати увагу на характеристики та потреби окремих спеціалістів. Якщо PR-служба є обличчям

компанії на ринку клієнтів і партнерів, то відділ кадрів представляє компанію на ринку праці. Зовнішній імідж компанії, створений відділом PR, повинен збігатися з внутрішнім іміджем, створеним відділом кадрів.

ВИСНОВКИ

Вплив репутації та іміджу на підвищення рівня конкурентоспроможності організацій і підприємств за рахунок зростання акціонерної вартості є досить значним. Позитивна репутація та імідж формуватиме такі переваги підприємства як: додаткова цінність товару/послуги/роботи, інвестиційна привабливість, дає змогу залучити більш кваліфікований персонал, отримувати високоякісні сировину.

У кваліфікаційній роботі наведено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукового завдання із удосконалення системи репутаційного менеджменту та іміджу у ТОВ «Гуалапак Україна» м.Суми з метою підвищення їх рівнів конкуренції.

Дослідження виконувалися на матеріалах ТОВ «Гуалапак Україна» м.Суми. У нинішніх умовах Компанія продовжує свою виробничу діяльність, пов'язану з виробництвом гнучких пакувальних матеріалів для дитячого харчування, харчової промисловості а також реалізацією певної продукції як в Україні, так і за кордоном. У зв'язку з тим, що в період з 24 лютого по початок квітня 2022 року на території Сум та Сумської області тривають активні бойові дії, Товариство в період з 24 лютого по 10 квітня 2022 року тимчасово призупинило свою діяльність та призупинило виробничі роботи із закінченням бойових дій вони відбуваються безпосередньо біля виробничих потужностей Компанії в м. Суми. У квітні 2022 року роботу частково відновили та розпочали виробництво, але поточне завантаження потужностей становить 40% через значне падіння продажів після 24 лютого 2022 року. Реалізація готової продукції замовникам у Білорусі та РФ повністю призупинена після 24 лютого 2022 року через введення російських військ на територію України. У період з січня по лютий 2022 року частка продажів, пов'язаних із цими клієнтами, становила 8% і 47% відповідно. Загальне зниження

обсягу продажів через призупинення співпраці з російськими та білоруськими підприємцями становить приблизно 26,5 млн євро, що становить 54% від загального обсягу продажів за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року. Щоб надолужити втрачені обсяги продажів, Рада директорів Компанії розширила діяльність з іноземними підприємцями та домовилася про додаткові обсяги продажів із суміжними організаціями та материнською компанією, а також постійно шукає нових підприємців у Європі та Україні.

Робота над іміджем та репутацією повинна бути безперервною зі створення та формування ділової репутації, продовжуючим оцінюванням й подальшим розвитком чи коригуванням за потреби через вплив нових факторів та базуватися на функціональних засадах.

Нами запропоновано механізм побудови організаційного профілю репутаційного менеджменту ТОВ «Гуалапак Україна» м.Сум в сфері економічної конкуренції та побудовано систему репутаційного менеджменту підприємства на засадах функціонального підходу.

Вважаємо, що запропоновані заходи з розвитку іміджу та репутації дозволять підприємству бути орієнтованими на довгостроковий період діяльності, значні капіталовкладення, бути орієнтованими на високий рівень прибутковості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безмежний вплив онлайну. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/10/bezgranichnoe-vlijanie-onlajna/?lang=uk> (дата звернення 20.05.2024).
2. Васильконова Е. Теоретичне бачення змісту поняття «репутація підприємства». *Механізми управління підприємствами*. 2019. С. 102-111.
3. Галузевий вибір. 2021 Global RepTrak 100. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/04/2021-global-reptrak100-otraslevoj-vybor/?lang=uk> (дата звернення 20.05.2024).
4. Глобальні лідери репутації. 2021 Global RepTrak 100. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/04/2021-globalreptrak-100-globalnye-lidery-reputacii/?lang=uk> (дата звернення 30.05.2024).
5. Дерев'янка О. Інструменти формування репутації підприємства для різних стейкхолдерських аудиторій: PR, IR та GR. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2019. Т. 25, № 3. С. 68-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2019_25_3_10
6. Завербний А.С., Шпак Ю.Н., Побурко О.Я. Проблеми та перспективи застосування репутаційного менеджменту українськими підприємствами за умов зовнішньоекономічної діяльності. *Інфраструктура ринку*. Випуск 41, 2020 р., с. 80-86. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/41_2020_ukr/15.pdf (дата звернення 20.03.2024).
7. Кісіль Б.О. Методи визначення та оцінки репутаційних ризиків підприємства. *Молодий вчений*. № 12.1 (40). 2018. С. 782-786.
8. Мораль на захисті бізнесу. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/11/moral-na-zashhite-biznesa/?lang=uk> (дата звернення 18.05.2024).
9. Невідомий і важливий ESG. 2021 Global RepTrak 100. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/05/2021->

- globalretrak-100-nevidomij-i-vazhlivij-esg/?lang=uk (дата звернення 20.06.2024).
10. Неочікувані закономірності. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/05/neozhidannye-zakonomernosti/?lang=uk> (дата звернення 20.05.2024).
11. Про захист від недобросовісної конкуренції. Закон України зі змінами № 286-IX від 12.11.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 20.03.2024).
12. Пушак Я.Я., Завербний А.С. Корпоративна репутація як ключовий вектор підвищення рівня економічної безпеки. *Соціально-правові студії*. 2020. Випуск 2 (8). С. 130-136.
13. Репутаційні ризики: новий погляд на проблему. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/06/reputacionnyeriski-novyj-vzgljad-na-problemu/?lang=uk> (дата звернення 25.05.2024).
14. Родіонов О.В. Визначення економічної сутності ділової репутації підприємства АПК. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/35243/40-Rodionov.pdf?sequence=1> (дата звернення 20.05.2024).
15. Стратегічні та репутаційні ризики. «Deloitte». URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/risk/solutions/strategic-risk.html> (дата звернення 20.03.2024).
16. Стриженок Д. М. Інструменти формування репутації підприємства. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації : матеріали II Міжнародної науковопрактичної конференції* (м. Суми, 16 листопада 2023 р.) / за ред. проф. Назаренка О.В. Суми: СНАУ, 2023. С.237-239.
17. Стриженок Д. М. Поняття репутації підприємства в умовах конкуренції. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку науки, освіти, технологій та суспільства: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Кременчук, 23 серпня 2023 р.). Кременчук: ЦФЕНД, 2023. С.48-49.

- 18.Тарасенко Т.М. Запровадження інноваційних технологій управління репутацією органів місцевого самоврядування: теорія та практика. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 28. 2022. С. 158-164.
- 19.Що формує корпоративну репутацію. 2021 Global RepTrak 100. URL: <https://reputationcapital.blog/2021/04/2021-global-reptrak-100-shho-formuiekorporativnu-reputaciju/?lang=uk> (дата звернення 12.05.2024).
20. Armen Alchian, Harold Demsetz. Production, Information Costs, and Economic Organization. *The American Economic Review (American Economic Association)*. 2018. 62 (5). P. 777-795 URL: <http://www.aeaweb.org/aer/top20/62.5.777»795.pdf>. (дата звернення 20.03.2024).
- 21.Christensen T., Gornitzka Å. Reputation management in complex environments - A comparative study of university organizations. *Higher Education Policy*. 2017. № 30 (1). P. 123-140.
- 22.Connie M. Friesen Defining and Managing Reputation Risk. IIB Risk Management-Compliance Seminar Managing Reputation Risk in an Internet World. URL: <http://www.iib.org/news/370608/-Risk-Management-Compliance-SeminarSpeaker-Presentations.htm> Connie M. Friesen Defining and Managing Reputation Risk. IIB Risk Management-Compliance Seminar Managing Reputation Risk in an Internet World. URL: <http://www.iib.org/news/370608/-Risk-Management-Compliance-SeminarSpeaker-Presentations.htm> (дата звернення 20.03.2024).
- 23.Meneghetti Antonio. The Psychology of the Leader. / Antonio Meneghetti and Silvestro De Falco. *Psicologica*, 2011. 256 p.
- 24.Schreiber Elliot S. Essential Knowledge Reputation.URL: <http://www.lebow.drexel.edu/PDF/Docs/CCRM/Essential Knowledge.pdf> (дата звернення 20.03.2024).
- 25.Verčič A., Verčič D., Žnidar K. Exploring academic reputation—Is it a multidimensional construct? *Corporate Communications: An International Journal*. 2016. № 21 (2). P. 160-176.

