

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

другий (магістерський) рівень вищої освіти

на тему: Формування позитивного іміджу підприємства

Виконав:

Єрмолов Євгеній Олександрович
здобувач вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОПП «Адміністративний менеджмент»

**Науковий
керівник:**

Бричко Аліна Михайлівна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри публічного управління та адміністрування

Рецензент:

Коблянська Інна Ігорівна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри економіки, підприємництва та бізнес-
адміністрування Сумський державний університет

Суми - 2025

ФакультетЕкономіки і менеджменту**Кафедра**Публічного управління та адміністрування**Рівень вищої освіти**другий (магістерський)**Спеціальність**073 «Менеджмент» ОПП «Адміністративний менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Зав. кафедри

Аліна БРИЧКО

« 26 » листопада 2024 р.

»

ЗАВДАННЯ**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ***Єрмолу Євгенію Олександровичу***1. Тема кваліфікаційної роботи:** «Формування позитивного іміджу підприємства»**2. База практичного дослідження:** ТОВ «СМ-ТЕК» м. Суми**3. Науковий керівник:** Бричко Аліна Михайлівна, к. е. н., доцент

затверджена наказом по університету «25» листопада 2024 р. №3873/ос

4. Строк подання здобувачем закінченого проєкту (роботи) 18 грудня 2025 року**5. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи:**первинні та зведені документи, статутні та установчі документи,фінансова та статистична звітність; монографії, фахові наукові статті та тези доповідіміжнародних науково-практичних конференцій з питань формування іміджу підприємства.**6. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):**

— проаналізувати наукові підходи до визначення корпоративного іміджу, його структури та компонентів;

- визначити фактори, що впливають на формування внутрішнього та зовнішнього іміджу підприємства;

- дослідити методи управління корпоративним іміджем на прикладі вітчизняних та міжнародних підприємств;

- надати загальну характеристику підприємства: структура, основні види діяльності, оцінити ресурси та потенціал підприємства для формування позитивного іміджу;

- оцінити ефективність застосованих методів на основі внутрішніх та зовнішніх показників;

- розробити модель механізму створення позитивного іміджу підприємства;

- розробити рекомендації щодо оптимізації іміджу підприємства;

- визначити пріоритетні напрямки вдосконалення корпоративної культури та заходів з підвищення привабливості підприємства для споживачів, партнерів та працівників.

Завдання прийняв до виконання**Євгеній ЄРМОЛОВ***Підпис***Дата отримання завдання****26 листопада 2024_р.**

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	<i>Жовтень 2024</i>	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	<i>Листопад 2024</i>	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	<i>Лютий-квітень 2025</i>	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	<i>02-31 травня 2025</i>	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	<i>Червень 2025</i>	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	<i>Липень-Серпень 2025</i>	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	<i>Вересень 2025</i>	виконано
8	Доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	<i>Жовтень 2025</i>	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	<i>Листопад 2025</i>	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедрі, до відділу якості освіти)	<i>Листопад 2025</i>	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	<i>18 грудня 2025</i>	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	<i>30 грудня 2025</i>	виконано
Здобувач			Євгеній ЄРМОЛОВ

Науковий керівник

Аліна БРИЧКО

АНОТАЦІЯ

Єрмолов Є.О. Формування позитивного іміджу підприємства

Магістерська робота зі спеціальності 073 «Менеджмент», ОП «Адміністративний менеджмент», СНАУ, Суми-2025 р. – Рукопис.

Формування позитивного іміджу є важливим стратегічним напрямом управління сучасними підприємствами, оскільки він визначає сприйняття підприємством, споживачами, партнерами, інвесторами та суспільством загалом. В умовах високої конкуренції та динамічних змін ринкового середовища імідж стає не лише інструментом залучення клієнтів, а й фактором довгострокової стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Дослідження, представлене в кваліфікаційній роботі, спрямоване на теоретичне обґрунтування формування позитивного іміджу підприємства та практичну оцінку його реалізації на прикладі ТОВ «СМ-ТЕК».

В роботі розглядаються теоретичні аспекти формування іміджу. Зокрема, проаналізовано наукові підходи до визначення структури іміджу, виділення його внутрішніх і зовнішніх компонентів, а також впливу факторів внутрішнього середовища, таких як корпоративна культура, управлінські рішення та поведінка персоналу, і зовнішніх чинників, включаючи ринкові умови, соціальну відповідальність та сприйняття бренду. Наголошується на циклічності процесу формування іміджу та необхідності постійного коригування стратегій відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Проведено аналіз сучасних підходів до управління позитивним іміджем підприємства. Досліджено методи оцінки ефективності іміджевих заходів, визначено ключові інструменти комунікації та формування репутації, а також підкреслено роль інтегральних методик, таких як оцінка за допомогою анкетування споживачів, експертних оцінок та фінансово-економічних показників. Здійснено організаційно-економічну характеристику ТОВ «СМ-ТЕК», використано інтегральні показники оцінки іміджу, проведено анкетування споживачів та визначено ключові складові іміджу: образ керівника, корпоративну культуру, якість продукції, соціальну відповідальність та бренд роботодавця. За результатами дослідження встановлено середній рівень корпоративного іміджу підприємства, з найбільшим впливом зовнішніх компонентів та потребою покращення внутрішніх аспектів.

На основі отриманих даних розроблено модель механізму формування позитивного іміджу ТОВ «СМ-ТЕК», яка включає комплекс заходів з удосконалення корпоративної культури, комунікаційної політики та оцінки ефективності іміджевих стратегій. Запропоновано інтеграційний підхід до оцінки корпоративної культури як важливого чинника формування позитивного іміджу, а також визначено пріоритети впровадження заходів щодо підвищення репутації компанії серед споживачів, партнерів та співробітників.

Ключові слова: позитивний імідж, управління іміджем, інтегральна оцінка, репутація підприємства, стратегія формування іміджу.

SUMMARY

Yermolov Ye.O. Formation of a Positive Corporate Image of an Enterprise

Master's thesis in the specialty 073 "Management", EP "Administrative Management" SNAU, Sumy 2025 - Manuscript.

The formation of a positive corporate image is an important strategic direction in the management of modern enterprises, as it shapes the perception of the company by consumers, partners, investors, and society. In conditions of high competition and dynamic market changes, an enterprise's image becomes not only a tool for attracting clients but also a factor in ensuring long-term stability and competitiveness. The research presented in this thesis focuses on the theoretical justification for forming a positive corporate image and the practical assessment of its implementation on the example of LLC "SM-TEK."

The study examines theoretical aspects of image formation. In particular, it analyzes scientific approaches to defining the structure of an image, identifying its internal and external components, as well as the influence of internal factors, such as corporate culture, management decisions, and employee behavior, and external factors, including market conditions, social responsibility, and brand perception. The cyclical nature of the image formation process and the need for constant strategy adjustment according to changes in internal and external environments are emphasized.

An analysis of modern approaches to managing a positive corporate image is conducted. Methods for evaluating the effectiveness of image-related activities are examined, key communication and reputation-building tools are identified, and the role of integrated methodologies - such as surveys of consumers, expert evaluations, and financial and economic indicators - is highlighted. An organizational and economic characterization of LLC "SM-TEK" is provided, integral image assessment indicators are applied, consumer surveys are conducted, and key image components are determined: the image of management, corporate culture, product quality, social responsibility, and employer branding. The study found that the company has an average level of corporate image, with external components having the greatest impact and internal aspects requiring improvement.

Based on the obtained results, a model of the mechanism for forming a positive corporate image of LLC "SM-TEK" is developed. This model includes a set of measures for improving corporate culture, communication policy, and evaluation of the effectiveness of image strategies. An integrated approach to assessing corporate culture as an important factor in shaping a positive image is proposed, and priorities for implementing measures to enhance the company's reputation among consumers, partners, and employees are identified.

Keywords: positive image, image management, integrated assessment, corporate reputation, image formation strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	10
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	25
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	25
2.2 Аналіз формування іміджу на ТОВ «СМ-ТЕК»	30
2.3 Оцінка іміджу досліджуваного підприємства ТОВ «СМ-ТЕК»	38
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОЗИТИВНИМ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА	43
3.1 Розробка моделі механізму формування позитивного іміджу підприємства	43
3.2 Запровадження інтегральної оцінки корпоративної культури у формуванні позитивного іміджу досліджуваного підприємства	47
3.3 Удосконалення управління позитивним іміджем ТОВ «СМ-ТЕК»	51
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТОК А Копії публікацій	63

ВСТУП

Сучасні економічні умови позначені посиленням конкурентної боротьби між підприємствами, що функціонують на ринку. Для досягнення успіху підприємству необхідно подбати про формування стійкого й тривалого образу в свідомості своїх постійних клієнтів. Проте цей процес виявляється набагато складнішим, ніж може здаватися. З одного боку, він спрямований на досягнення конкретних економічних результатів, а з іншого — впливає на психологію людини, її сприйняття реальності, а інколи навіть на ціннісні орієнтири.

Таке завдання потребує повної відданості, високого професіоналізму, уміння нестандартно мислити та відкритості до інновацій з боку фахівця, який береться за формування іміджу компанії. Водночас саме оригінальність та здатність реалізовувати нові ідеї здебільшого визначають подальший розвиток і успіх підприємства.

Унікальність і креативність давно асоціюються у бізнес-середовищі з успіхом, проте мало хто замислюється над тим, наскільки значущими можуть бути помилки у формуванні корпоративного образу. Недарма система візуальної ідентифікації розглядається як один із ключових інструментів комунікації зі споживачами, ефективність якої підтверджено досвідом провідних світових компаній. Те, що вже багато років активно застосовується у розвинених країнах, поступово набуває поширення і в Україні, адже сприймається як інструмент, здатний частково вирішити проблеми сучасного економічного середовища.

У нинішніх умовах сильний корпоративний імідж є важливою передумовою стабільних і довгострокових результатів. Він визначає ефективність діяльності підприємства, його популярність серед споживачів, конкурентні позиції на ринку та рівень довіри з боку партнерів. Проте багато керівників не приділяють достатньої уваги деталям формування “обличчя” компанії, через що втрачають можливість забезпечити її стійкі ринкові позиції. Щоб уникнути цього, необхідно враховувати всі особливості та інструменти формування та управління іміджем підприємства.

Мета роботи визначення сутності та особливостей впливу факторів на формування позитивного іміджу підприємства та розробка рекомендацій щодо управлінських рішень у сфері покращення іміджу підприємства ТОВ «СМ-ТЕК».

Реалізація мети дослідження обумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- проаналізувати наукові підходи до визначення корпоративного іміджу, його структури та компонентів;
- визначити фактори, що впливають на формування внутрішнього та зовнішнього іміджу підприємства;
- дослідити методи управління корпоративним іміджем на прикладі вітчизняних та міжнародних підприємств;
- надати загальну характеристику підприємства: структура, основні види діяльності, оцінити ресурси та потенціал підприємства для формування позитивного іміджу;
- оцінити ефективність застосованих методів на основі внутрішніх та зовнішніх показників;
- розробити модель механізму створення позитивного іміджу підприємства;
- розробити рекомендації щодо оптимізації іміджевої політики підприємства;
- визначити пріоритетні напрямки вдосконалення корпоративної культури та заходів з підвищення привабливості компанії для споживачів, партнерів та працівників.

Об'єктом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти впливу факторів на формування позитивного іміджу підприємства.

Предметом дослідження є низка теоретичних, методичних та практичних нюансів побудови праці для формування позитивного іміджу підприємства

Методи дослідження: абстрактно-логічний метод – узагальнення теоретичних поглядів на формування позитивного іміджу підприємства; монографічний метод – дослідження пов'язані з формуванням позитивного іміджу підприємства; економіко-

статистичні методи, розрахунково-конструктивні методи – аналітичне дослідження формування та удосконалення позитивного іміджу підприємства.

Практичне значення результатів полягає в обґрунтуванні пропозицій щодо процесу розробки управлінських рішень у сфері покращення іміджу підприємства.

Апробація результатів. Результати дослідження, що містяться в кваліфікаційній роботі магістра, є незалежними розробками та пропозиціями автора. Дослідження сутності та особливостей впливу факторів на формування позитивного іміджу підприємства та розробка рекомендацій щодо управлінських рішень у сфері покращення іміджу підприємства, відображені у наукових працях, що має відношення до дослідження.

Публікації.

1. Єрмолов Є.О. Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи* 10-11 жовтня 2025 року м. Одеса. 2025 – С. 324-327

2. Єрмолов Є.О. Імідж підприємства: проблеми його дослідження і конструювання. Матеріали I Міжнародної науково - практичної конференції «Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку», 15 жовтня 2025 р. м. Київ, 2025. – С. 44-48

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку літератури, яка складає 25 найменувань, додатків. Основний текст розміщений на 60 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 19 таблиць, 8 рисунків, додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогодні існує значна кількість досліджень, присвячених феномену іміджу різних суб'єктів та сфер діяльності, що дозволяє сформувати певне розуміння його природи й змісту. Водночас єдиного визначення цього поняття досі не вироблено. Тому вважаємо доцільним звернутися до уточнення терміну «імідж» у такий спосіб, щоб він не лише ґрунтувався на наявних теоретико-методологічних підходах, а й відображав сучасні тенденції, властиві сучасному інформаційно-комунікаційному простору.

У більшості тлумачень, поданих у наукових джерелах, простежується спільна ідея: імідж розуміється як створений штучно образ, сформований цілеспрямовано й відповідно до певних завдань. Доведено, що він здатний впливати на поведінку громадськості, апелюючи до емоційної сфери людей та формуючи їхнє сприйняття об'єкта. Після опрацювання найвідоміших енциклопедичних і довідкових видань, а також поглядів різних дослідників, ми дійшли висновку, що імідж зазвичай розглядають як відносно стійке явище. Це означає, що позитивно сформований образ може тривалий час працювати на користь суб'єкта, тоді як негативний – навпаки, важко піддається зміні й може довго зберігати свою дію.

Щоб глибше зрозуміти природу розглядуваного феномена, варто врахувати, що імідж як цілісна система функціонує у двох вимірах: внутрішньому, який відповідає за його формування, та зовнішньому, що забезпечує його передачу й сприйняття. З цього підходу випливає, що імідж є результатом взаємодії внутрішніх і зовнішніх характеристик об'єкта, зокрема компанії. Тож процес створення іміджу фактично означає організацію цієї взаємодії в межах певного інформаційно-комунікативного простору та часу [1].

У такому контексті стає очевидним, що імідж може бути пояснений з позицій різних наукових підходів: психологічного, соціологічного, економічного,

маркетингового та семіотичного. Серед них особливу цінність становлять останні два, адже вони дають змогу розглядати імідж як динамічний процес, що підводить до його технологічного осмислення. Наприклад, рекламний підхід розглядає імідж як продукт цілеспрямованого створення в межах маркетингових комунікацій.

Семіотичний підхід має прикладну спрямованість і розглядає імідж як сукупність символів, що виникають у процесі міжособистісної комунікації та взаємодії. Ці символи змінюються під впливом індивідуального сприйняття такої взаємодії [2]. У межах цього підходу підкреслюється значущість самого процесу комунікації: без нього імідж як явище не може сформуватися. На нашу думку, сучасні умови вимагають поєднання логістичного та семіотичного підходів, що забезпечує інтеграцію комунікаційних каналів із відповідним знаковим змістом.

У рамках зазначених підходів імідж трактується як система соціально-економічних відносин, що створюють керований образ об'єкта в процесі комунікації та наділяють його певними символічними ознаками. Таке трактування дає змогу розглядати поняття іміджу крізь призму комунікативного процесу, який можна цілеспрямовано організовувати й регулювати. Комунікація в цьому контексті виступає механізмом обміну досвідом, ідеями, емоціями та цінностями між суб'єктами, формуючи у свідомості цільової аудиторії певний образ за допомогою іконічних символів і, як наслідок, визначаючи ставлення до нього, тобто імідж.

Теорії, що пояснюють процес формування іміджу підприємства, підкреслюють, що його основою виступають корпоративна місія, бачення та філософія організації. Саме вони визначають стратегічні цілі, сенс існування та ключові орієнтири діяльності підприємства. Місія та цілі формують унікальність підприємства та відрізняють її від конкурентів у галузі, що допомагає вибудувати власну позицію на ринку. Різноманітні інструменти позиціонування дають змогу ефективно просувати підприємство у професійному середовищі, а також створювати й підтримувати стійкий корпоративний імідж. Сьогодні конкуренція між фірмами дедалі частіше відбувається не стільки за рахунок ціни чи якості продуктів, скільки через боротьбу за прихильність аудиторії на рівні іміджу. Відтак імідж підприємства можна розглядати як сформований образ організації, що змінюється під впливом внутрішніх

і зовнішніх чинників, динаміки локальних та глобальних ринків, нових інструментів менеджменту та професійних практик ведення бізнесу [3].

Формування іміджу відбувається за участю всіх стейкхолдерів – керівництва, персоналу, клієнтів та партнерів. Насамперед варто зазначити, що образ підприємства складається з низки взаємопов'язаних компонентів, серед яких: суспільне сприйняття підприємства; уявлення зацікавлених груп; стиль лідерства; особливості організації роботи; оформлення робочих приміщень; корпоративна культура та манера поведінки співробітників; специфіка продукції та послуг; дизайн рекламних матеріалів; маркетингові підходи та громадська активність.

Кожне підприємство, незалежно від сфери діяльності, має враховувати всі напрями своєї економічної та управлінської активності, ринкову позицію та ефективність операцій. Комплексне управління цими аспектами сприяє зростанню доходів організації та прискорює формування її позитивного та привабливого іміджу. Визначення чинників, що впливають на формування та трансформацію корпоративного іміджу компанії, є одним із ключових напрямів його дослідження. Це важливо тому, що на основі цих даних керівництво може, по-перше, зрозуміти причини появи певних помилкових тенденцій у роботі організації, а по-друге — створити дієві інструменти для управління внутрішнім іміджем підприємства. Однак під час такого аналізу виникає низка складнощів [4].

Однією з головних проблем є складність отримання об'єктивної інформації про те, як саме співробітники сприймають імідж підприємства. Це зумовлено обмеженими можливостями доступних емпіричних методів дослідження людських ресурсів на підприємствах. Зазвичай для цього використовують інтерв'ю та спостереження. Проте ці методи найчастіше відображають лише соціально бажану або зовні прийнятну поведінку персоналу, і рідко дають змогу з'ясувати глибинні причини виникнення організаційних артефактів. Дослідження думок працівників також може бути спотворене через технічні та організаційні труднощі, що виникають під час опитування, зокрема через недоліки в процедурі збору та оцінювання інформації, а також у системі моніторингу всередині організації.

Дослідження корпоративного іміджу компанії часто базується на стандартних опитувальниках, зокрема на загальновідомих анкетах і діагностичних тестах. Однак результати, отримані за їх допомогою, зазвичай не дають інформації, необхідної для формування практичних та ефективних рекомендацій щодо управління іміджем підприємства [5].

Однією з причин цього є те, що такі опитувальники переважно спрямовані на визначення індивідуальних характеристик працівників — їхніх психологічних властивостей, особистісних рис чи структурних поведінкових моделей. Крім того, вони застосовуються для оцінювання умов організаційних суперечностей, особливостей внутрішнього середовища та елементів корпоративної культури.

Додаткову складність створює той факт, що типові тести та анкети часто вже неодноразово використовувалися на підприємстві, тож більшість співробітників добре знають їх зміст. Іще важливішим недоліком універсальних опитувальників є те, що вони не враховують специфіку поточної ситуації в організації, її динаміки та внутрішніх змін. Для ефективного аналізу іміджу необхідні спеціально розроблені анкети, які здатні фіксувати найдрібніші зміни в кадровій політиці, рівні мотивації персоналу, системі управління, у підходах до розв'язання конфліктів, а також реагувати на будь-які коливання в управлінській ідеології (рівень оплати праці, практики HR-відділу, ставлення до співробітників тощо).

Навіть незначні затримки у виплаті заробітної плати, відсутність керівника на важливих нарадах або некоректна й непривітна манера спілкування з персоналом можуть негативно позначитися на внутрішньому іміджі підприємства. Водночас, на відміну від таких ситуацій, навіть невеликі заохочення чи моральна підтримка працівників здатні суттєво покращити корпоративний імідж. Тому інструменти оцінювання внутрішнього іміджу мають розроблятися з урахуванням конкретних умов і обставин діяльності організації [6].

Також складно розмежувати імідж підприємства та імідж його керівника, адже співробітники часто проєктують власне ставлення до лідерів (насамперед до топменеджера та безпосередніх керівників) на сприйняття компанії в цілому. Крім того, непросто відділити прояви внутрішнього іміджу підприємства від її зовнішнього

образу, оскільки їхні складові тісно взаємодіють і переплітаються. Незважаючи на зазначені труднощі в аналізі елементів та основ іміджу, дослідники продовжують визначати фактори, що впливають на формування образу організації.

До таких груп чинників, що впливають на імідж підприємства, належать [7]:

- ✓ технологічні фактори — рівень технічного оснащення, застосовувані технології та способи їх використання у виробництві, ступінь налагодженості операційних процесів;
- ✓ фактори організаційної структури — роль та авторитет керівника, наявність чіткої ієрархії управління, врахування думки працівників під час ухвалення рішень;
- ✓ елементи корпоративної культури — установлені норми поведінки, дотримання принципів етики та деонтології, згуртованість керівництва й персоналу навколо спільних цілей та результатів;
- ✓ чинники соціальної відповідальності щодо працівників — своєчасна виплата заробітної плати, надання пільг та гарантій, організація заходів для відпочинку та розвитку персоналу, участь компанії в соціальних проєктах і підтримка громадських ініціатив.

Зовнішнє економічне та ділове середовище підприємства відіграє важливу роль у формуванні його іміджу, зокрема у сприйнятті співробітниками керівництва та компанії в цілому. Особливо помітний ефект цього фактора проявляється у випадках негативного впливу на фінансово критичні події на ринку товарів та послуг, що відбуваються як у регіональній, так і у загальнонаціональній економіці.

На нашу думку, це пов'язано не лише з оцінкою персоналом діяльності керівників, які не змогли ефективно реагувати на зміни чи передбачити розвиток подій на ринку, але й із зростанням почуття невизначеності та тривоги серед співробітників щодо свого професійного майбутнього. Раніше керівництво прагнуло впровадити для працівників професійні стандарти, правила безпеки та кодекси поведінки, що мали захищати їхні інтереси та підтримувати корпоративні традиції. Такі практики можуть бути органічно інтегровані у структуру підприємства та виконувати роль організаційного регулятора всередині компанії [7].

Підставою для завищеної або заниженої оцінки іміджу підприємства та його окремих елементів може бути особисте ставлення споживачів до конкретної компанії, публікації в ЗМІ, емоційно забарвлені оцінки та відгуки високопоставлених керівників регіонального рівня. У багатьох сучасних компаніях працівники висувають підвищені вимоги до організації робочих місць та створення комфортних умов для перебування на підприємстві.

Зростання цих вимог зумовлено підвищенням кваліфікації персоналу, активізацією комунікацій із закордонними компаніями, інтенсивним обміном професійною інформацією на світовому рівні, турботою співробітників про власне здоров'я, а також впровадженням автоматизації виробничих процесів та модернізацією приміщень і обладнання. Усе це сприяє підвищенню ефективності праці та прискоренню виконання трудових завдань [8].

Внутрішній імідж підприємства зазвичай коригується таким чином, щоб формуватися система подвійних оцінок — для власного розуміння співробітниками та для зовнішнього представлення. Значний вплив на ці оцінки мають думки більшості працівників і неформальних лідерів організації. Їхня позиція особливо враховується в період адаптації нових співробітників. Часто перші враження про організацію, що формуються на основі спостережень та оцінок нових працівників, залишаються стійкими протягом тривалого часу. При цьому оцінки корпоративного іміджу можуть сильно відрізнятися від первинних уявлень нових співробітників щодо зовнішнього образу підприємства.

Залежно від того, які складові розглядаються, існують різні структурні підходи до визначення іміджу. На основі опрацьованих джерел можна виокремити такі елементи: імідж керівника, персоналу, внутрішній (діловий) імідж, соціальний імідж, імідж продукції чи послуг, імідж споживачів та фірмовий стиль. Узагальнену структуру іміджу подано на рисунку 1.1.

Складові іміджу організації можна поділити на внутрішні та зовнішні — залежно від того, у якому середовищі вони формуються.

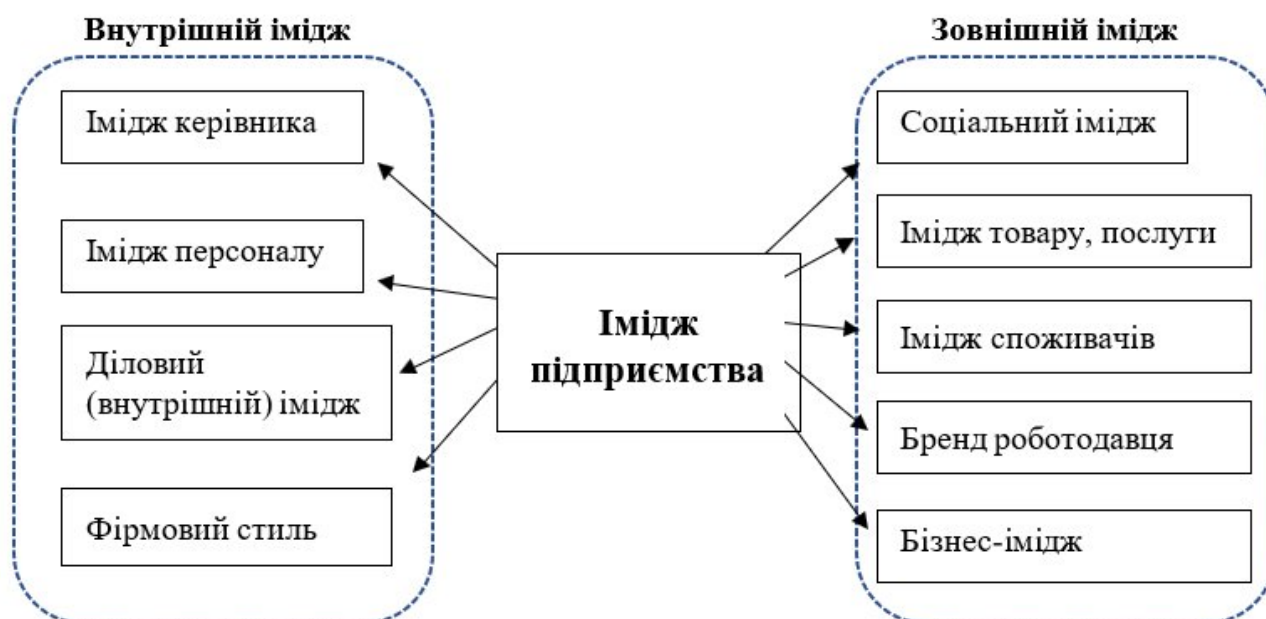


Рисунок 1.1 - Структура іміджу підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [5, 8]

Розглянемо їх детальніше.

1. Імідж керівника ґрунтується на його зовнішньому вигляді, поведінці, стилі комунікації (усній і невербальній), а також на системі цінностей. Керівник формує основу внутрішньої культури компанії та може персоніфікувати її в очах суспільства, як це відбувається, наприклад, з Ілоном Маском. Тому образ лідера суттєво впливає на бізнес-відносини, довіру інвесторів та загальну привабливість організації.

2. Імідж персоналу відображає те, що кожен працівник є своєрідним “обличчям компанії”. Особливо це важливо для співробітників, які мають прямий контакт із клієнтами та партнерами, адже саме вони безпосередньо формують уявлення про підприємство.

3. Діловий (внутрішній) імідж охоплює рівень корпоративної культури та психологічний клімат у колективі. Він має значення для підтримки мотивації персоналу та їхньої впевненості у стабільності та перспективах компанії.

4. Фірмовий стиль — це сукупність матеріальних та візуальних елементів, створених компанією: дизайн продукції, оформлення офісу, корпоративний одяг,

рекламна атрибутика. Ці складові формують цілісне візуальне та сенсорне сприйняття бренду.

5. Соціальний імідж відображає ставлення суспільства до підприємства, його внесок у розвиток громади, галузі та країни загалом.

6. Імідж товару або послуг пов'язаний із характеристиками продукту, які споживачі виділяють як ключові: рівень якості, ціна, технологічність, додаткові корисні властивості.

7. Імідж споживачів - це уявлення про те, хто саме купує продукцію компанії. Оскільки люди схильні асоціювати себе з певною соціальною групою, вибір товару часто може бути зумовлений прагненням наслідувати певну модель поведінки або стиль життя.

8. Бренд роботодавця характеризує те, наскільки компанія сприймається як привабливе місце роботи. Це впливає на якість найму, рівень лояльності та утримання кадрів. Позитивна репутація організації підсилює мотивацію працівників, формує відчуття престижності та підвищує їхню залученість [9].

9. Бізнес-імідж базується на діловій активності компанії: її фінансових результатах, частці ринку та конкурентній поведінці. Це важлива характеристика для партнерів, інвесторів і державних інституцій.

Занижена оцінка іміджу більшістю працівників або авторитарними співробітниками може спотворювати сприйняття не лише нових, але й досвідчених працівників та впливати на загальну орієнтацію у оцінці іміджу компанії. Тривалість діяльності підприємства та стаж роботи окремих співробітників на перший погляд не виглядають вирішальними для формування іміджу підприємства. Проте через соціально-психологічні особливості значний вплив на внутрішній імідж можуть мати такі фактори, як період функціонування підприємства, тривалість трудового стажу працівників та тривалість сумісної роботи керівника зі своїми підлеглими. Саме ці міжособистісні взаємини впливають на сприйняття іміджу організації та на формування узагальненої оцінки її діяльності [10].

До ключових управлінських факторів, що впливають на формування внутрішнього іміджу організації, відносяться:

- увага керівництва до процесу управління образом підприємства, оскільки без усвідомлення його значущості та без чітких вказівок від управлінців діяльність, спрямована на формування внутрішнього іміджу, навряд чи буде реалізована успішно;
- моніторинг сприйняття іміджу серед персоналу, адже без регулярного дослідження думок співробітників за допомогою спеціальних анкет неможливо своєчасно виявляти та усувати потенційні внутрішні конфліктні ситуації;
- наявність системного плану роботи над розвитком іміджу, який включає конкретні заходи, інтегровані у проекти, службові накази та робочі інструкції. Відсутність чітко визначених цілей і контрольованої діяльності підвищує ймовірність того, що підтримка іміджу буде здійснюватися фрагментарно і здебільшого у формі «управління наслідками»;
- системне співвідношення внутрішнього та зовнішнього іміджу організації, що забезпечує цілісність та узгодженість обох аспектів. Це передбачає залучення співробітників із реалістичними очікуваннями щодо корпоративного іміджу та ефективне вирішення управлінських завдань, таких як мотивація персоналу та управління кар'єрою [11].

Велике значення мають також психологічні фактори, адже оцінка психологічного клімату у підрозділах та організації загалом формує у співробітників загальне ставлення до підприємства — від негативного, конфліктного або ворожого до позитивного, безконфліктного та доброзичливого. Одним із таких факторів є персоніфікація організаційних відносин, тобто сприйняття співробітниками корпоративних взаємодій як частини їхнього власного досвіду, що виступає важливим соціально-управлінським елементом контролю та формування корпоративного іміджу підприємства [12].

Моделі соціального проникнення мають значний вплив на поведінкові реакції та характеристики співробітників. Так, відомі ефекти ореолу, бумеранга та інші моделі соціального сприйняття можуть відігравати важливу роль у формуванні корпоративного іміджу, якщо їх підкріплювати відповідними організаційними заходами.

Норми поведінки, що визначають межі самовираження працівників - включаючи переконання, манери, стійкі моделі значущої поведінки та емоційні реакції — теж впливають на внутрішній імідж організації. Хоча обмеження цих норм допомагає підтримувати спокійні й безконфліктні стосунки в колективі, воно водночас ускладнює виявлення та зняття психологічної напруги, що може спричиняти її накопичення. Внаслідок цього внутрішній імідж компанії може погіршуватися без явних зовнішніх ознак.

Для того щоб точно визначити чинники, що мають найбільший вплив на внутрішній імідж певної організації, а також оцінити значущість окремих факторів, необхідно проводити спеціальні соціологічні дослідження. У цьому контексті застосовують опитування, методи ранжування та сортування, факторний аналіз та інші відповідні соціологічні інструменти. Формування іміджу є результатом діяльності підприємства, професійного застосування PR-інструментів для впливу на громадськість, а також використання методів і принципів, що дозволяють підприємству ефективно досягати своїх цілей.

До внутрішніх факторів, які впливають на імідж, належать зовнішній вигляд співробітників, їхні внутрішні мотивації, стратегія розвитку компанії, навчання персоналу, психологічний клімат у колективі, політика щодо кар'єрного росту, а також система мотивації. Ці фактори безпосередньо впливають на якість виконуваної роботи та підтримку взаємин з клієнтами і постачальниками і можуть позитивно або негативно відображатися на іміджі підприємства.

Серед зовнішніх чинників формування іміджу варто виділити фасад будівель, рекламну діяльність, якість продукції, здатність компанії підтримувати партнерські відносини з постачальниками та клієнтами, обсяг капіталовкладень, відповідність ціни та якості продукції, фінансову стабільність, участь у соціальних заходах тощо. Ці елементи визначають сприйняття потенційними клієнтами якості продукції, їхнє ставлення до компанії та її репутацію.

Процес формування та підтримки іміджу можна умовно розділити на кілька етапів [13]:

Крок 1 – Визначення іміджевих цілей. Формулюється мета та бажаний образ компанії.

Крок 2 – Початкова оцінка іміджу. Оцінюється імідж компанії та його окремі складові. На цьому етапі здійснюється збір даних за допомогою методів екзит-полу та анкетування споживачів і персоналу. Зібрана інформація систематизується та формуються первинні уявлення про образ підприємства.

Крок 3 – Розробка плану формування іміджу. Визначається послідовність дій для удосконалення іміджу, включаючи місію компанії, основні цілі, стратегічні переваги, сегменти ринку та інструменти реалізації корпоративної діяльності [14].

Для реалізації третього етапу процесу формування іміджу застосовують дві основні групи методів: маркетингові – організація прямих продажів, участь у виставках та ярмарках, проведення PR-заходів, реклама тощо; організаційно-економічні – заходи, спрямовані на внутрішнє вдосконалення структури та ресурсного забезпечення компанії.

Крок 4 – Впровадження стратегії іміджу. На цьому етапі реалізуються конкретні заходи, зокрема рекламні кампанії, благодійні ініціативи, активність у соціальних мережах, публікації у ЗМІ. Важливим аспектом є контроль за виконанням плану та оцінка результатів.

Крок 5 – Моніторинг та корекція іміджу. Після реалізації стратегії ключовим завданням є відстеження реакцій цільових аудиторій та, за потреби, внесення змін до іміджу. На цьому етапі оцінюються результати формування іміджу за допомогою спеціальних інструментів.

Якщо поставлені цілі не досягнуті, процес починають з першого етапу. Для досягнення довгострокових конкурентних переваг на внутрішньому ринку слід використовувати відповідні засоби та підходи [15].

Процес створення іміджу можна розглядати як поєднання та взаємодію різних аспектів і підходів. У узагальненому вигляді його структурну схему наведено на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 - Основні етапи формування іміджу підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [15]

Формування іміджу має циклічний характер і потребує регулярного перегляду та оновлення. З наведеної моделі видно, що створення зовнішнього іміджу є початковим етапом, адже саме з візуальною та інформаційною презентацією товару чи послуги споживач стикається в першу чергу. Водночас чимало компаній недооцінюють важливість внутрішніх елементів іміджу, що згодом негативно позначається на їхній діяльності. Динамічність іміджу визначається також стадією життєвого циклу підприємства: залежно від фази розвитку змінюються як етапи формування та коригування іміджу, так і інтенсивність заходів, спрямованих на його покращення. Саме тому під час оцінювання іміджу важливо враховувати, на якій стадії розвитку перебуває компанія.

Беручи до уваги наведені положення та результати опрацювання наукових підходів до вивчення іміджу, можна підсумувати основні аспекти його значення для підприємства в сучасних умовах, що відображено на рисунку 1.3.



Рисунок 1.3 - Роль позитивного іміджу для підприємства

Джерело: сформовано автором

Для споживачів позитивний імідж та міцна репутація підприємства створюють додаткову цінність, що спонукає їх готовністю платити більше. Крім того, хороший імідж підвищує задоволеність продуктом та сприяє формуванню лояльності. Для персоналу позитивний імідж підприємства стимулює лояльність, зменшує плинність кадрів, що знижує витрати на навчання та адаптацію нових співробітників. Він також

впливає на мотивацію, підвищуючи продуктивність, гнучкість та ініціативність працівників. Для бізнес-партнерів позитивний імідж створює високий рівень довіри, збільшує готовність до компромісів і сприяє довготривалим взаємовигідним відносинам. Інвестори та державні органи охочіше співпрацюють з компаніями, які мають добру репутацію. В результаті компанія отримує довгострокове зростання прибутку, спрощений доступ до фінансових та інших ресурсів, можливість утримання та збільшення частки ринку, підвищення ефективності витрат та зростання нематеріальних активів. Імідж безпосередньо впливає на формування бренду, репутації та ринкової вартості акцій.

Ефективність вжитих заходів слід оцінювати та за необхідності вносити корективи. Загалом, створення та управління іміджем компанії є складним і ресурсомістким процесом, що вимагає спеціальних знань, навичок і професійної майстерності. Проте грамотно спроектована та впроваджена стратегія іміджу забезпечує економічний успіх підприємства та сприяє його стабільному довгостроковому розвитку. Особливий імідж компанії формується під впливом специфічних чинників, які визначають її сприйняття в суспільстві. В сучасних умовах центральну роль у медійному середовищі відіграє Інтернет. Ефективна комунікація через нові медіа є ключовим фактором просування компанії, її бренду та продукції, сприяючи залученню нових споживачів, підвищенню рівня підтримки та авторитету. Незважаючи на різноманіття сучасних медіа, маркетологи все частіше орієнтуються на соціальні мережі, які пропонують широкий спектр послуг в Інтернеті. Для успішного формування іміджу важливо, щоб рекламні повідомлення були простими та легко запам'ятовувалися аудиторією.

Орієнтуючись на формування позитивного та індивідуального образу продукції, компанія отримує можливість залучити більшу частку ринку та збільшити прибуток [16]. Цикл формування іміджу залежить від специфіки діяльності підприємства. В процесі його створення важливо враховувати потреби та очікування ключових груп споживачів, адже кожна група сприймає організацію по-своєму. Наприклад:

- для громадян важливими є можливість працевлаштування за фахом, рівень заробітної плати, соціальний пакет, доступність житла, транспортна доступність та соціальні гарантії [17].
- для населення загалом – це участь організації у вирішенні значущих соціальних, економічних та екологічних проблем.
- для кінцевих споживачів – співвідношення ціни та якості, рівень обслуговування, можливість консультаційної підтримки, система знижок, бонусів та акцій [2].
- для підрядників – надійність та конструктивність співпраці, дотримання умов договору, швидке реагування на зміни, строки та умови поставки, рівень наданих послуг, довгострокові контракти.
- для потенційних інвесторів – фінансова стабільність та платоспроможність компанії, наявність ресурсів (кваліфікованого персоналу, сировини), унікальні види робіт, рівень розвитку транспортної та інформаційної інфраструктури, екологічний стан регіону [12].

Позитивний імідж компанії сприяє підвищенню її престижу, демонструє здатність досягати високих результатів і відкриває доступ до нових ринків, що, у свою чергу, підсилює соціально-економічний вплив підприємства. Формування сприятливого корпоративного іміджу є складним і багаторівневим процесом, що потребує застосування різних методів та заходів у практичній діяльності. Жоден із існуючих підходів не є універсальним і потребує доповнення актуальною інформацією та використання додаткових інструментів.

Крім того, під час розробки іміджу необхідно враховувати специфіку діяльності компанії та очікування кінцевих споживачів. Це передбачає інтеграцію різних критеріїв, які враховують інтереси споживачів, інвесторів та постачальників, а також життєвий цикл продуктів і організації, що створює потенціал для поліпшення іміджу. Для успішного побудування та вдосконалення корпоративного образу управлінці повинні залучати професіоналів, здатних врахувати вподобання та очікування різних цільових аудиторій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Офіційна назва досліджуваного підприємства - Товариство з обмеженою відповідальністю «СМ-ТЕК». Основними напрямками його діяльності є комп'ютерне програмування, створення спеціалізованого програмного забезпечення та надання інших інформаційних послуг. Ключовою складовою функціонування «СМ-ТЕК» виступає розроблення програмних продуктів і їх просування на зовнішні ринки, а також інформаційне обслуговування іноземних клієнтів. Крім того, підприємство здійснює закупівлю комп'ютерної техніки та елементів ІТ-інфраструктури. Загальна оцінка зовнішнього середовища охоплює визначення впливу факторів макро-маркетингового та мікро-маркетингового рівнів. Одним із ключових етапів оцінювання фінансово-господарської діяльності підприємства є вивчення змін фінансово-економічних показників у динаміці (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники виробничо-фінансової діяльності ТОВ «СМ-ТЕК» за 2020-2024 роки, тис. грн.

Показник	Рік					2024р. у % до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1390,9	959,5	951,1	1188,4	1981,3	42,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	998,0	796,8	685,4	833,7	1534,6	53,8
Валовий прибуток (збиток)	392,9	162,7	265,7	354,7	446,7	13,7
Чистий прибуток (збиток)	264,4	57,4	146,6	173,7	191,4	-27,6
Валюта балансу	739,7	747,9	935,1	1184,3	1617,7	118,7
Власний капітал	685,5	742,9	889,5	1121,0	1398,6	104,0
Власні оборотні кошти	632,9	577,7	764,0	1044,5	1476,5	133,3
Дебіторська заборгованість	32,5	31,4	68,1	72,8	269,4	728,9
Кредиторська заборгованість	54,1	5,0	45,6	63,3	219,1	305,0

Джерело: фінансова звітність підприємства

Основні економічні показники виробничо-фінансової діяльності ТОВ «СМ-ТЕК» за 2020–2024 роки свідчать про покращення результатів роботи підприємства. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) демонструє суттєве зростання — з 1390,9 тис. грн у 2020 році до 1981,3 тис. грн у 2024 році, тобто на 42,4%. Водночас чистий прибуток за цей період зменшився на 27,6%: з 264,4 тис. грн у 2020 році до 191,4 тис. грн у 2024 році.

За результатами фінансової діяльності у 2024 році валовий прибуток зріс на 92 тис. грн і станом на 01.01.2021 року становив 446,7 тис. грн. Його формування було зумовлене отриманим доходом від реалізації у розмірі 1981,3 тис. грн при собівартості реалізованої продукції (послуг) на рівні 1534,6 тис. грн. Аналіз структури та величини майна підприємства відіграє важливу роль, оскільки саме ці показники визначають масштаби діяльності, рівень платоспроможності, фінансову стійкість, ліквідність і загальний соціально-економічний розвиток господарюючого суб'єкта. У межах оцінювання фінансового стану розглянемо майнове становище підприємства за останні п'ять років (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Показники майнового стану та ефективності використання основних засобів ТОВ «СМ-ТЕК» за 2020-2024 рр.

Показник	Рік					2024 р. у % до 2020 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Загальна сума господарських засобів, тис. грн.	106,70	170,20	171,10	139,80	141,20	32,33
Коефіцієнт зносу	-0,43	-0,36	-0,40	-0,49	-0,58	-33,57
Коефіцієнт придатності	0,57	0,64	0,60	0,51	0,42	-25,64
Коефіцієнт вибуття	0,59	0,04	0,35	0,10	0,07	-87,43
Коефіцієнт оновлення	0,71	0,36	0,44	0,12	0,15	-79,13
Фондовіддача	11,25	4,42	3,36	3,88	5,94	-47,15
Фондоємкість	0,09	0,23	0,30	0,26	0,17	89,23

Джерело: фінансова звітність підприємства

Згідно з розрахунками таблиці, на кінець 2024 року загальна вартість активів підприємства становила 141,20 тис. грн. За останні два роки спостерігається тенденція до її зменшення майже на 30 тис. грн, що відповідає скороченню на 17,47%. Коефіцієнт зносу, який відображає частку вартості основних засобів, списану на виробничі витрати у попередні періоди, дорівнював –0,43 у 2020 році та зріс до –0,58

на кінець 2024 року. Показник вибуття основних засобів станом на 01.01.2021 року складав 0,07 і був майже удвічі меншим за коефіцієнт оновлення, що дорівнював 0,15. Таке співвідношення свідчить про процес розширеного відтворення основних фондів підприємства.

Ліквідність балансу визначається рівнем покриття зобов'язань підприємства його активами, які можуть бути перетворені на грошові кошти у строки, що відповідають термінам погашення цих зобов'язань. Оцінка ліквідності балансу ТОВ «СМ-ТЕК» за 2020–2024 роки наведена у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Фінансові показники ліквідності ТОВ «СМ-ТЕК» за 2020-2024 рр.

Показники	Роки					Середній темп росту (приросту)	Критичне значення
	2020	2021	2022	2023	2024		
Коефіцієнт грошової платоспроможності (абсолютної ліквідності)	11,03	103,10	15,06	14,51	4,88	-6,16	0,2-0,3
Коефіцієнт розрахункової платоспроможності (швидкої ліквідності)	11,67	109,72	16,39	15,57	6,22	-5,45	0,7-0,8
Коефіцієнт ліквідної платоспроможності (покриття)	11,70	115,54	16,75	16,50	6,74	-4,96	>1
Чистий оборотний капітал, тис. грн	578,80	572,70	718,40	981,20	1257,40	678,60	-

Джерело: фінансова звітність підприємства

Дані таблиці 2.3 демонструють, що попри певне зниження окремих показників, загальна ситуація з ліквідністю та платоспроможністю підприємства залишається сприятливою. Крім того, спостерігається значне зростання чистого оборотного капіталу — більш ніж удвічі: з 578,80 тис. грн у 2020 році до 1257,40 тис. грн у 2024 році. Сукупність фінансово-господарських показників за аналізований період підтверджує стабільну діяльність підприємства та відсутність негативних тенденцій, які могли б становити загрозу його подальшому розвитку.

Оцінювання фінансової стійкості підприємства є важливим та відповідальним етапом у комплексному аналізі його фінансового стану. У довгостроковій перспективі рівень стійкості визначається співвідношенням власного капіталу та позикових

ресурсів. Для виявлення основних тенденцій фінансової стійкості було здійснено розрахунок низки відповідних показників (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз фінансової стійкості ТОВ «СМ-ТЕК»

Показник	Рік					2020 р. у % до 2024 р.
	2020	2021	2022	2023	2024	
Коефіцієнт автономії	0,93	0,99	0,95	0,95	0,86	-6,72
Коефіцієнт фінансування	0,08	0,01	0,05	0,06	0,16	98,50
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,08	1,29	1,16	1,07	0,95	-12,54
Коефіцієнт фінансової стійкості	12,67	148,58	19,51	17,71	6,38	-49,62
Коефіцієнт забезпечення власним оборотним капіталом	1,09	1,01	1,06	1,06	1,15	5,80
Коефіцієнт фінансової залежності	1,88	1,28	1,02	1,00	1,22	-34,87

Джерело: фінансова звітність підприємства

Аналіз даних таблиці свідчить, що глобальна кризова ситуація останнього року певною мірою позначилася на діяльності підприємства. Проте загалом упродовж усього досліджуваного періоду спостерігається позитивна динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «СМ-ТЕК». У 2020–2023 роках фіксується поступове зміцнення фінансового стану підприємства, що забезпечує йому можливість здійснювати самостійну та збалансовану фінансову політику.

Для комплексної оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «СМ-ТЕК» було проведено PEST-аналіз, результати якого подано в таблиці 2.5. Застосування цього інструменту дозволило систематизувати ключові політико-правові, економічні, соціальні та технологічні чинники, що формують умови функціонування підприємства на міжнародних і національних ринках ІТ-послуг. Оцінювання кожного з факторів дало змогу визначити як потенційні можливості для розвитку компанії, так і обмеження, пов'язані з нестабільністю зовнішнього середовища. Оцінювання проводилося на основі особистого інтерв'ю з керівником підприємства. Отримані результати стали основою для подальшого аналізу стратегічних ризиків і визначення напрямів оптимізації діяльності ТОВ «СМ-ТЕК».

Таблиця 2.5 - PEST-аналіз ключових чинників макромаркетингового середовища діяльності «СМ-ТЕК»

Складові зовнішнього середовища впливу	Основні чинники	Напрямок дії чинника
Політико-правове середовище	Стабільність політичної системи	В Україні присутня політична нестабільність за рахунок повномасштабного вторгнення РФ
	Законодавчі ініціативи та загрози посилення податкового тиску	По відношенню до сфери ІТ-бізнесу законодавчі ініціативи влади не є лояльними. Є досить значний ризик ускладнення роботи для ІТ-компаній, які працюють на спрощеній системі оподаткування. Певну тривогу також викликає імплементація стандартів BEPS щодо розкриття податкової інформації про власників бізнесу, які зареєстрували компанії у низькоподаткових юрисдикціях
	Міжнародні політичні події	Стабільність політико-правового середовища в сфері міжнародного ІТ-бізнесу дозволяє зробити висновки про невисокий рівень загроз
	Корупційна складова в органах державної влади	Державна політика щодо боротьби з корупцією мала відчутні позитивні результати для ІТ-сектору. У останні роки у офісі компанії не проводилося податкових перевірок.
Економічне середовище	Динаміка курсу гривні	Підприємство в значній мірі орієнтоване на експорт ІТ-послуг, тому коливання курсу валют не є ключовим фактором впливу не викликає певних нових загроз.
	Інфляційні тенденції	Вплив інфляції збалансовується через привязку цін на послуги до динаміки валютного курсу
	Попит на ІТ-послуги на міжнародних ринках	Оскільки підприємство зорієнтоване переважно на зовнішні ринки, то основними факторами формування попиту на його послуги є стабільність попиту на працю розробників, фронт-енд верстальників, спеціалістів з управління базами даних
	Інвестиції у розвиток стартапів компанії	Підприємство володіє невеликою лабораторією стартапів, які намагається реалізовувати американським інвесторам
Соціальне середовище	Демографічна ситуація та наявність відповідних кадрів	На розвиток сфери ІТ-послуг досить негативно вплинула міграція кваліфікованих ІТ-спеціалістів за кордон
	COVID-2019	Пандемія коронавірусної інфекції стала реальним викликом для багатьох галузей економіки. Однак, ІТ-сфері в цьому плані виявилися найбільш мобільною та захищеною. Проте, з березня 2020 року можна спостерігати певне зниження попиту з боку замовників складних технічних рішень

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Узагальнюючи дані таблиці 2.5, можна зазначити, що підприємство працює в умовах змішаного зовнішнього впливу, де вагома частина факторів має обмежувальний характер. Політико-правове середовище залишається нестабільним, зокрема через можливе посилення податкового навантаження та ризики, пов'язані з імплементацією міжнародних стандартів фінансової прозорості. Водночас зменшення корупційного тиску та позитивна динаміка міжнародної співпраці створюють сприятливі умови для ІТ-компаній.

Економічні чинники загалом є прогнозованими: коливання курсу гривні не становлять критичної загрози для «СМ-ТЕК», оскільки більшість операцій орієнтована на зовнішні ринки та прив'язана до валютних розрахунків. Стабільний попит на ІТ-послуги та можливості отримання інвестицій у стартапи також підтримують економічну позицію компанії. Соціальне середовище містить певні виклики, зокрема пов'язані з відтоком кваліфікованих ІТ-спеціалістів за кордон, що ускладнює кадрове забезпечення. Вплив пандемії COVID-19 мав подвійний ефект: з одного боку, ІТ-сектор виявився одним із найбільш адаптивних, з іншого — спостерігалось тимчасове зменшення попиту на складні технічні рішення.

У цілому результати PEST-аналізу свідчать, що ТОВ «СМ-ТЕК» працює в середовищі зі зваженим співвідношенням ризиків та можливостей, що потребує гнучкої стратегії управління та постійного моніторингу ключових зовнішніх чинників.

2.2 Аналіз формування іміджу на ТОВ «СМ-ТЕК»

Формування позитивного іміджу передбачає реалізацію цілого комплексу дій, спрямованих на створення та підтримку сприятливого образу підприємства в очах різних цільових аудиторій. Те, як організацію сприймають споживачі, партнери, громадськість, персонал та інші зацікавлені сторони, суттєво впливає на її конкурентні позиції, можливість залучення інвесторів, клієнтів і бізнес-партнерів. Робота над іміджем є не лише елементом маркетингових чи PR-активностей, а й довгостроковим стратегічним завданням, яке охоплює всі напрями діяльності

підприємства. У подальшому проаналізуємо внутрішні та зовнішні складові іміджу ТОВ «СМ-ТЕК».

У дослідженні взяли участь 12 експертів, серед яких були споживачі послуг підприємства, його працівники та спеціалісти ІТ галузі. Для обчислення інтегрального показника необхідно було визначити значущість кожного критерію в межах відповідної групи. З цією метою до опитування було залучено 12 представників ТОВ «СМ-ТЕК».

Експерти оцінили кожен показник зовнішнього та внутрішнього іміджу за шкалою від 0 до 5 відповідно до рівня його важливості: найсуттєвіші елементи системи управління іміджем отримували максимальні бали. При цьому одна конкретна оцінка присвоювалася лише одному показнику. Було також встановлено, що вага кожного критерію всередині групи його складових визначається як середнє арифметичне кількості показників. Окремі параметри іміджу оцінювалися на основі експертного визначення їхньої вагомості. Узагальнені результати експертного опитування наведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Результати експертних опитувань при визначенні ваги компонентів зображення

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

Джерело: розроблено автором на основі даних опитування

У таблиці 2.6 застосовано такі умовні позначення: для зовнішнього іміджу — 1: імідж продукції; 2: імідж бізнесу; 3: імідж споживача; 4: імідж соціального оточення; 5: візуальний імідж. Для внутрішнього іміджу передбачено такі групи: 1 — імідж керівника; 2 — імідж персоналу; 3 — організаційна культура та соціально-психологічний клімат.

Усі отримані результати заносяться до таблиці, після чого показники систематизуються за групами з метою визначення інтегральних характеристик зовнішнього та внутрішнього образів ТОВ «СМ-ТЕК». Для оцінки надійності та послідовності експертних оцінок здійснюється розрахунок коефіцієнта узгодженості [18] та критерію Пірсона.

Зовнішній імідж ТОВ «СМ-ТЕК»:

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

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

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

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

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

$$d_1 = 59 - \frac{59 + 48 + 25 + 32 + 15}{5} = 23.2$$

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

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

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

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

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

Внутрішній імідж ТОВ «СМ-ТЕК»:

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

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

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

$$d1 = 34 - \frac{34 + 26 + 12}{3} = 10$$

$$d2 = 26 - 24 = 2$$

$$d2 = 12 - 24 = -12$$

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

У випадку оцінки зовнішнього та внутрішнього іміджу ТОВ «СМ-ТЕК» коефіцієнти узгодженості становлять 0,87 і 0,86 відповідно. Обидва показники перевищують порогове значення 0,5, що свідчить про достатню узгодженість думок експертів. Далі розглянемо результати розрахунку відповідності за критерієм Пірсона:

$$X^2_{\text{зовн}} = \frac{12 \cdot (23,2^2 + 12,2^2 + 10,8^2 + 3,8^2 + 20,8^2)}{12 \cdot 5 \cdot (5 + 1) - 12 \cdot 0} = 41,7$$

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

За умови 10–1 ступенів свободи та ймовірності $P = 0,9$ отриманий коефіцієнт відповідності є статистично значущим.

На основі отриманих даних побудовано циклограми зовнішнього та внутрішнього іміджу підприємства (рисунки 2.1 та 2.2). Аналіз циклограми показує, що серед показників зовнішнього іміджу компанії найвищого значення досяг індикатор іміджу продукції, хоча він залишається на середньому рівні. Інші показники зовнішнього та внутрішнього іміджу знаходяться на нижчому рівні.

Циклограма зовнішнього іміджу відображає послідовність етапів формування та підтримки позитивного сприйняття компанії у зовнішніх аудиторій. Вона демонструє, як дії підприємства — від презентації продукту та послуг до комунікації з клієнтами, партнерами та громадськістю — поступово впливають на репутацію та сприйняття бренду. Циклограма підкреслює важливість регулярного перегляду та оновлення заходів для забезпечення стійкого та привабливого зовнішнього іміджу.

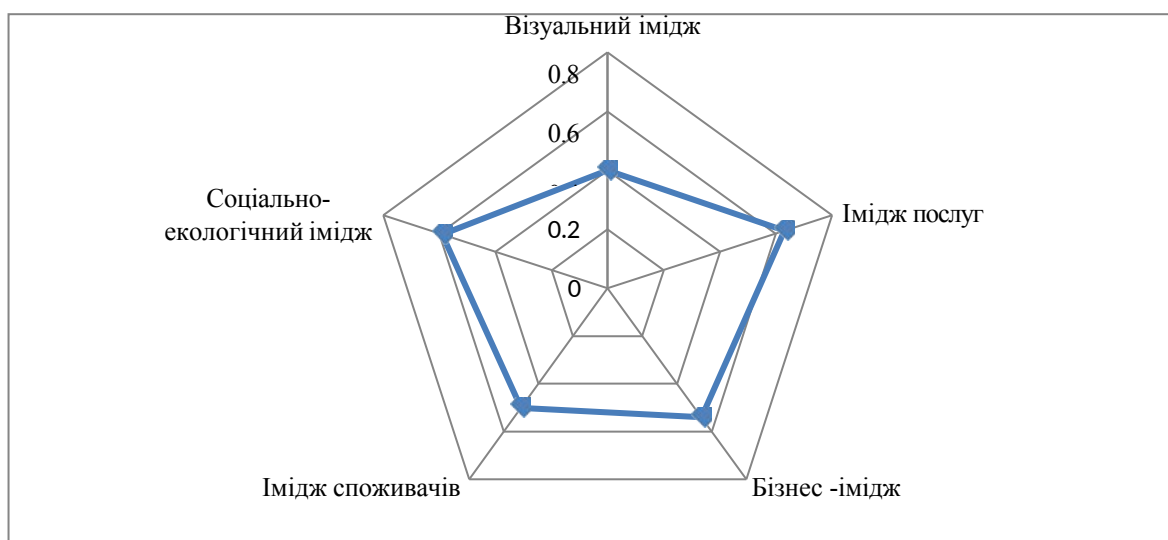


Рисунок 2.1 - Циклограма зовнішнього іміджу ТОВ «СМ-ТЕК»

Джерело: сформовано автором

Показник організаційної та корпоративної культури, який дорівнює 0,85, свідчить про високий рівень цього аспекту. Імідж керівника ТОВ «СМ-ТЕК» характеризується середнім рівнем, тоді як імідж персоналу отримав найнижче значення серед оцінюваних показників. На основі цих даних будується матриця «зовнішній імідж – внутрішній імідж» ТОВ «СМ-ТЕК» (рисунок 2.3).

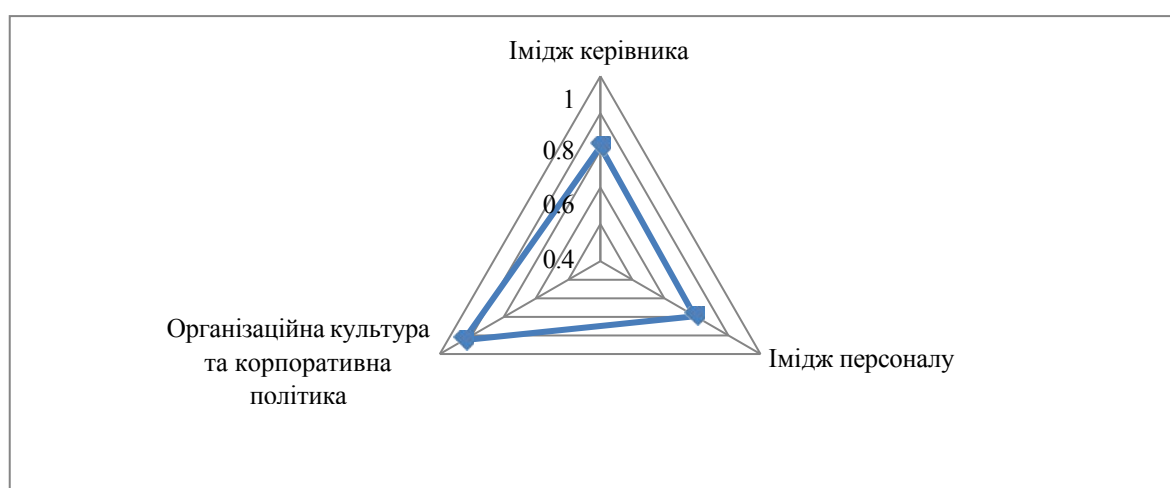


Рисунок 2.2 - Циклограма внутрішнього іміджу ТОВ «СМ-ТЕК»

Джерело: сформовано автором

Циклограма внутрішнього іміджу ілюструє процес формування та підтримки позитивного сприйняття компанії серед її співробітників. Вона показує, як елементи корпоративної культури, внутрішні комунікації, мотиваційні заходи та розвиток персоналу впливають на залученість, лояльність та ефективність працівників. Циклограма підкреслює необхідність систематичного перегляду та коригування внутрішніх стратегій для підтримки сильного корпоративного іміджу.

Інтегральне значення зовнішнього іміджу підприємства становить 0,56, а внутрішнього — 0,69. Як видно з рисунка 2.3, ТОВ «СМ-ТЕК» розташоване у «синій зоні 2», що свідчить про низький рівень зовнішнього іміджу та середній рівень внутрішнього. Далі доцільно розглянути окремі компоненти та елементи зовнішнього іміджу підприємства. Найвищу оцінку отримав імідж послуг, який виступає ключовим елементом підсистеми, оскільки має найбільшу вагу серед складових зовнішнього іміджу.

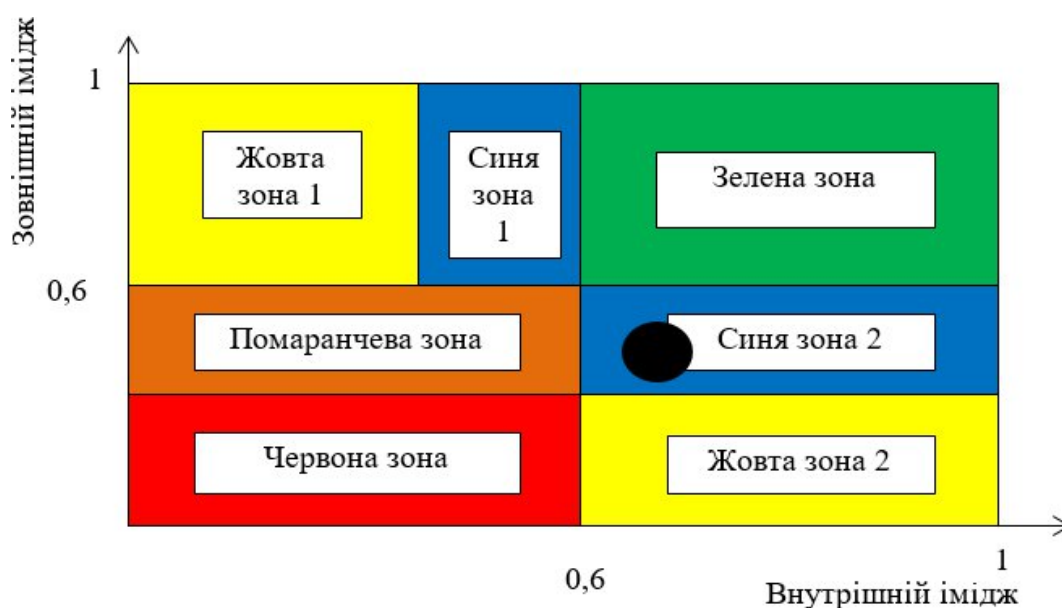


Рисунок 2.3 - Позиція ТОВ «СМ-ТЕК» на матриці взаємозалежності зовнішнього та внутрішнього іміджу

Джерело: розробка автора

Найнижчий рівень серед показників зовнішнього іміджу підприємства має її візуальна складова. У межах іміджу послуг найважливішим елементом є їх популярність. Серед споживчих характеристик відзначається збільшення кількості

послуг, що надаються компанією. Незважаючи на те, що ціни на ці послуги дещо вищі, ніж у конкурентів, а якість продукції перебуває на аналогічному рівні, популярність продукту ще не досягла максимального рівня.

Імідж ТОВ «СМ-ТЕК» формувався переважно природним шляхом, без цілеспрямованої стратегії. Керівництво компанії вважає, що основою позитивного іміджу є надання якісних ІТ-послуг, а також виконання контрактних зобов'язань вчасно та на належному рівні.

Основні елементи формування зовнішнього іміджу ТОВ «СМ-ТЕК» на зовнішніх ринках наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 - Елементи формування зовнішнього іміджу ТОВ «СМ-ТЕК»

№ п/н	Елемент	Характеристика
1.	Моральні принципи	Виробництво високоякісної продукції задля економічної стабільності підприємства та задоволення потреб споживачів.
2.	Ціль створення компанії, місія, політика	Освоєння зарубіжних ринків збуту хімічної продукції шляхом випуску високоякісних продуктів та кращому задоволенню потреба споживачів.
3.	Особиста ділова філософія	Максимально орієнтована на споживача та керується принципом взаємовигідних партнерських відносин, що досягається постійним покращенням та оновленням асортименту продукції та чіткою стратегією розвитку.
4.	Стандарти поведінки та зовнішнього вигляду	Кодекс поведінки працівників ТОВ «СМ-ТЕК»
5.	Історія підприємства, його традиції	Стислий виклад інформації щодо діяльності підприємства від початку її створення на власній Веб - сторінці.
6.	Образ продукції, якість	Зосередження всіх зусиль підприємства на підвищенні якості продукції.
7.	Вартість продукції та послуг	Співвідношення «ціни-якості». Ціни нижчі, чим в конкурентів

Джерело: сформовано автором на основі даних про підприємство.

Як вже зазначалося, формування позитивного іміджу підприємства неможливе без сформованого позитивного іміджу підприємства працівниками самої організації. Основні елементи формування внутрішнього іміджу перелічені ТОВ «СМ-ТЕК» в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Елементи формування внутрішнього іміджу

№ п/н	Елемент	Характеристика
1.	Вірність працівників	Наявність згуртованого персоналу, який відрізняється високою кваліфікацією.
2.	Уявлення про підприємство	На дошках оголошень підприємства висвітлюється інформація щодо проведення зборів колективу, вітання ювілярів.
3.	Необхідність визнання та повазі	уНа підприємстві присутня гармонія у взаємовідносинах між менеджерами та підлеглими.
4.	Необхідність двостороннього зв'язку	Кожного ранку о 10 год проводяться робочі наради начальниками кожного відділу .
5.	Потреба кар'єрному зростанні	вНа підприємстві високо цінуються молоді спеціалісти зі знанням англійської мови. Практика свідчить, що близько 25 % керівних посад на підприємстві посідають молоді люди. Підприємство не організовує навчання, участь в тренінгах для працівників.

Джерело: сформовано автором на основі даних про підприємство.

Імідж ТОВ «СМ-ТЕК» формується переважно несистемно. На нашу думку, одним із суттєвих факторів є поширення чуток, які виникають через нестачу достовірної та своєчасної інформації. Такі неофіційні повідомлення швидко розповсюджуються і практично не піддаються контролю чи використанню на користь підприємства. Серед елементів ділового іміджу ключове значення має показник «ліквідність», який відображає фінансову стійкість та платоспроможність компанії. Показник «надійність партнерства» отримав найнижче значення та має обмежене значення серед широкої аудиторії. Також потребує покращення показник «технологічна винахідливість», що може бути досягнуто шляхом розробки унікальних та інноваційних продуктів.

Споживчий імідж підприємства оцінюється як середній. Для його покращення доцільно налагоджувати взаємодію з відомими корпораціями та приватними клієнтами, а також збільшувати частку лояльних споживачів. Соціальний та екологічний імідж перебуває на низькому рівні. Хоча виробничі процеси та якість продукції відповідають міжнародним стандартам, система екологічного менеджменту наразі відсутня. Візуальний імідж потребує термінового вдосконалення, адже протягом багаторічної діяльності компанія приділяла йому недостатньо уваги, що створює необхідність цілеспрямованого формування цього аспекту бренду.

Перейдемо до аналізу внутрішнього іміджу. Серед його складових найвищий рівень має імідж персоналу, тоді як імідж керівництва виявився найнижчим. Керівникам слід переглянути свій імідж як з позиції співробітників, так і ділових партнерів. Оскільки ці елементи отримали низькі оцінки під час аналізу організаційної та корпоративної культури, важливо підтримувати та підвищувати імідж персоналу на поточному рівні, забезпечуючи ефективну внутрішню комунікацію та делегування повноважень менеджерам нижчого рівня. Крім того, доцільно збільшити частку науково-технічного персоналу на підприємстві.

Формування іміджу ТОВ «СМ-ТЕК» є стратегічно важливим процесом, який охоплює всі аспекти діяльності компанії — від корпоративної культури та внутрішніх цінностей до зовнішніх комунікацій і соціальної відповідальності. Чітке визначення унікальної конкурентної переваги, прозора комунікація з цільовою аудиторією, акцент на інноваціях та соціальній відповідальності дозволяють створити сильний, впізнаваний бренд, здатний приваблювати як клієнтів, так і талановитих фахівців.

2.3 Оцінка іміджу досліджуваного підприємства ТОВ «СМ-ТЕК»

Для визначення можливостей подальшого підвищення іміджу підприємства доцільно проаналізувати його поточний рівень. З цією метою пропонується застосувати поєднання кількісних і якісних підходів: оцінити економічні показники та розрахувати інтегральний індекс іміджу, використовуючи методику VCI та попередньо проаналізувавши ключові фактори, що на нього впливають [19,20,21].

Визначимо важливі фінансово-економічні показники для визначення іміджу підприємства в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Фінансово-економічні показники для оцінки іміджу підприємства

Показники	2022	2023	2024
Коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів	13,9	11,8	6,4
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,3	5,8	2,9
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	5,4	7,1	2,2
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,4	1,9	0,9

Джерело: сформовано автором на основі показників діяльності підприємства

Коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів демонструє спад, що може свідчити про послаблення бізнес-репутації та іміджу послуг, оскільки темпи продажів з початком війни зменшувалися. Оборотність дебіторської заборгованості зросла у 2023 році порівняно з 2022-м, однак у 2024 році зафіксовано істотне падіння. Це може сигналізувати про погіршення взаємин із контрагентами та негативний вплив на ділову репутацію підприємства.

Оборотність кредиторської заборгованості різко підвищилася у 2023 році, а у 2024-му суттєво покращилася. Така динаміка свідчить про оптимізацію розрахунків із постачальниками та позитивні зрушення в іміджі підприємства. Нормативне значення коефіцієнта поточної ліквідності становить 1,5–2. У 2023 році підприємство досягло цього рівня, тоді як показник за 2024 рік вказує на від’ємну ліквідність: компанія не може повністю покрити зобов’язання власними оборотними активами. Це негативно впливає на її діловий імідж в очах інвесторів, кредиторів і партнерів.

У таблиці 2.10 подано перелік характеристик, включених до анкети, кожна з яких відповідає певному виду іміджу.

Таблиця 2.10 - Характеристика елементів для проведення оцінки іміджу

Елемент іміджу	Параметр, оцінюваний в опитуванні	Хто оцінює	Включення в опитування іміджу підприємства
Внутрішній імідж			
Імідж керівника	Образ керівника підприємства	Споживачі/персонал	Так
Імідж персоналу	Образ працівників компанії	Споживачі/партнери	Так
Діловий (внутрішній імідж)	Корпоративна культура	Персонал	Ні
Фірмовий стиль	Фірмовий стиль	Споживачі	Так
Зовнішній імідж			
Соціальний імідж	Соціальна відповідальність бізнесу	Громадськість	Так
Імідж товару	Якість продукції	Споживачі	Так
Імідж споживачів	Престижність продукції	Споживачі	Так
Бренд роботодавця	Імідж підприємства, як роботодавця	Споживачі	Так
Бізнес-імідж	Успішність діяльності компанії, її фінансовий стан	Постачальники, партнери, інвестори, споживачі	Так

Джерело: сформовано автором

Для проведення інтегральної оцінки іміджу було обрано метод анкетування за допомогою Google Forms. Опитування здійснювали серед споживачів продукції. На

першому етапі визначали значущість факторів, що впливають на формування іміджу підприємства, а на другому — оцінювали імідж підприємства.

Розрахуємо середнє значення ваги кожного елемента іміджу за наступною формулою (2.1).

$$K_i = \frac{\sum_{j=1}^m k_{ij}}{m \cdot (1+2+\dots+n)} \quad (2.1)$$

Де K_i – ваговий коефіцієнт і-елемента;

k_{ij} – порядковий номер і-елемента іміджу, визначений j-го експертом;

m – кількість опитаних

n -кількість обраних елементів іміджу

Отримані результати представлені у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 - Вага параметрів оцінки іміджу компанії

Оцінюваний в опитуванні параметр	Вага
Образ керівника підприємства	0,066
Образ працівників компанії	0,084
Корпоративна культура	0,093
Фірмовий стиль	0,110
Соціальна відповідальність бізнесу	0,124
Якість продукції	0,168
Престижність продукції	0,118
Імідж підприємства, як роботодавця	0,118
Успішність діяльності компанії, її фінансовий стан	0,118

Джерело: сформовано автором на основі опитування

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що споживачі найбільше значення надали компонентам зовнішнього іміджу, серед яких ключовими виявилися якість послуг та рівень соціальної відповідальності підприємства. Найменшу вагомість респонденти присвоїли таким складовим, як образ керівництва, персоналу та корпоративна культура.

Варто підкреслити, що під час оцінювання іміджу ТОВ «СМ-ТЕК» з анкети були вилучені показники, що стосуються корпоративної культури та характеристик працівників, оскільки ці аспекти мають оцінюватися іншими стейкхолдерами.

Проведення опитування серед співробітників виявилось неможливим, тому для зазначених елементів іміджу було встановлено оцінку 7,6 балів, визначену на основі експертної думки одного з працівників компанії.

Наступний етап передбачав вимірювання рівня іміджевих показників Ferrero за десятибальною шкалою, де 1 відповідає найнижчому значенню, а 10 — найвищому рівню іміджу. Розрахунок оцінених показників здійснювався за відповідною формулою.

$$K_{pi} = \frac{\sum_{j=1}^n QQ_{ij}}{n} * K_i, \quad (2.2)$$

де K_{pi} – середня оцінка і-го параметру елемента іміджу компанії;

QQ_{ij} – бальна оцінка j-го експерта;

n – кількість експертів.

Виходячи з цього отримали результати, показані у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Результати оцінки параметрів іміджу ТОВ «СМ-ТЕК»

Оцінюваний в опитуванні параметр	Вага	Середня оцінка	Зважена оцінка
Образ керівника підприємства	0,066	4,88	0,32
Образ працівників компанії	0,084	7,5	0,63
Корпоративна культура	0,093	7,5	0,70
Фірмовий стиль	0,110	6,13	0,68
Соціальна відповідальність бізнесу	0,124	3,71	0,46
Якість продукції	0,168	6,56	1,1
Престижність продукції	0,118	5,72	0,67
Імідж підприємства, як роботодавця	0,118	5,15	0,60
Успішність діяльності компанії, її фінансовий стан	0,118	5,96	0,70

Джерело: сформовано автором

Зведена інтегральна оцінка іміджу підприємства, отримана шляхом підсумовування нормованих значень, становить 5,88, що відповідно до шкали оцінювання іміджу [21] відповідає середньому рівню іміджу. Найнижчі результати продемонстрували показники, пов'язані з образом керівника та рівнем корпоративної соціальної відповідальності.

Слід зауважити, що частина опитаних зазначала про складнощі з оцінюванням окремих елементів іміджу. Найчастіше така відповідь стосувалася характеристики керівника, соціальних ініціатив компанії та іміджу роботодавця.

Отже, загалом імідж компанії не можна вважати високим, що свідчить про необхідність упровадження відповідних заходів для його підвищення. Крім того, результати опитування демонструють, що частина споживачів недостатньо поінформована про керівництво компанії та її соціальні проєкти.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОЗИТИВНИМ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Розробка моделі механізму формування позитивного іміджу підприємства

Головним завданням для сучасних підприємств є посилення їхньої конкурентоспроможності через формування позитивного ринкового образу. Репутаційний складник суттєво впливає на оцінку конкурентних позицій підприємства, а недооцінка процесу створення іміджу може спричинити фінансові втрати та інші небажані наслідки.

Підприємство потребує чітко визначеного іміджу, оскільки він забезпечує низку стратегічних переваг: привертає увагу медіа, сприяє зростанню прибутків, формує лояльність споживачів, підвищує інвестиційну привабливість, здешевлює доступ до фінансових ресурсів, посилює довіру партнерів та створює додатковий захист у кризових ситуаціях [21].

Мета створення моделі механізму формування позитивного іміджу полягає у визначенні основних елементів, що впливають на формування репутації підприємства, а також у вивченні взаємозв'язків між іміджем, рівнем суспільної довіри, цінностями підприємства та його економічними результатами. Позитивний образ підприємства виступає важливим ресурсом, який забезпечує соціальну та економічну стабільність всієї структури.

Імідж має суб'єктивний характер і суттєво впливає на те, як діяльність підприємства сприймається клієнтами, персоналом та керівними органами. Сильна репутація дає змогу формувати контрольоване громадське уявлення про підприємство, посилювати її конкурентні позиції, підтримувати успішний розвиток, зростати в популярності та підвищувати рівень продажів. Також вона сприяє впізнаваності продукції на ринку.

Отже, системне формування іміджу та періодична оцінка його результативності є невід'ємними складовими життєвого циклу будь-якого підприємства.

Ключові завдання корпоративного іміджу полягають у тому, щоб:

1. Підвищувати результативність рекламних і маркетингових заходів.
2. Створювати сприятливі передумови для запуску нових товарів чи послуг, оскільки компанії з усталеною репутацією легше просувати нову продукцію.
3. Посилювати конкурентоспроможність підприємства, адже за умов однакової якості товарів конкуренція переміщується у площину репутаційних переваг [22].

Початковим етапом формування іміджу на ТОВ «СМ-ТЕК» є визначення стартового рівня підтримки та ставлення до підприємства. Для цього проводять оцінювання її іміджу за допомогою опитувань клієнтів і персоналу, анкетування та інших методів соціологічних досліджень. Важливо отримати достовірні дані та забезпечити їх коректний аналіз.

Далі здійснюється розроблення та впровадження комплексу заходів, спрямованих на формування позитивного образу підприємства. Необхідно створити детальний план покращення іміджу, який має включати цілі, місію, ключові завдання, конкурентні переваги, елементи корпоративної культури та характеристику цільових сегментів ринку. Під час підготовки такого плану необхідно враховувати інтереси клієнтів, партнерів, акціонерів, персоналу та інших стейкхолдерів. Важливо також визначити інновації, які підприємство може запропонувати своїй аудиторії — нові технологічні рішення, додаткові послуги чи удосконалені продукти [23].

Суттєвий акцент слід робити й на розвитку внутрішнього іміджу: вдосконалювати кадрову політику, зміцнювати корпоративну культуру, покращувати систему мотивації. Участь у виставках, конференціях та ярмарках сприяє просуванню продукції, підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів і партнерів.

Четвертим кроком виступає узгодження комплексу заходів, спрямованих на формування позитивного образу підприємства. Цей процес потребує значних ресурсів і часу, тому важливо дотримуватися визначеної стратегії та систематично перевіряти її коректність. Для ефективної реалізації необхідна команда фахівців із

відповідним досвідом і знаннями, а також відповідальні співробітники, які сприятимуть досягненню поставлених завдань.

Фінальний етап пов'язаний з аргументацією та вибором інструментів і стимулів, що використовуються для формування позитивного іміджу. Починаючи з цього етапу, слід здійснювати оцінку результативності застосованих засобів. Якщо очікувані результати не досягнуті, необхідно повернутися до першого етапу та скоригувати підхід. Позитивний імідж формується як завдяки основним видам діяльності підприємства, так і через інформаційні комунікації, орієнтовані на широку цільову аудиторію. У ринкових умовах імідж підприємства вибудовується на основі стратегічного використання маркетингових комунікацій [24].

До ключових складових належать імідж керівництва та імідж персоналу. Важливу роль у створенні корпоративного образу відіграє фірмовий стиль. Візуальні засоби включають дизайн упаковки, оформлення вітрин, інтер'єрів офісів, виставкових стендів та рекламних матеріалів. Вербальні засоби передбачають спеціально підібрані стилі комунікації, орієнтовані на потреби споживачів.

Заходи у сфері зв'язків з громадськістю потребують ретельного планування та постійної роботи над формуванням і підтриманням взаєморозуміння між компанією та суспільством. До таких активностей належать виставки, презентації, прес-конференції, спонсорські події тощо. Під час організації PR-акції важливо, щоб технічні можливості підприємства відповідали вимогам заходу, а також враховувалося ставлення цільової аудиторії до формату PR-активності та масштаби аудиторії спонсорованого заходу [25].

Позитивний імідж підприємства повинен бути сучасним, унікальним, релевантним і здатним до адаптації. Тобто він має узгоджуватися з нормами, цінностями, традиціями та вимогами підприємства, водночас вигідно вирізняючись серед інших суб'єктів ринку. Імідж має демонструвати специфічні риси, що відокремлюють підприємство від конкурентів, та швидко реагувати на зміни ринкового середовища й тенденцій сучасного світу. Формування позитивного іміджу підприємства забезпечується комплексом ключових інструментів — маркетингом, дизайном, психологічними підходами, рекламою, PR-технологіями, а також

врахуванням думок споживачів і впливу соціального та публічного середовища. Значну роль відіграє і персонал підприємства. Використання цих інструментів формує як соціальні, так і економічні результати. Економічний ефект проявляється у зростанні прибутковості, розширенні ринкової частки, підвищенні рівня продажів та зміцненні цінності бренду.

Соціальний вплив відіграє значну роль у сучасному суспільстві та суттєво визначає вибір товарів і послуг споживачами. Чим вагомішим є економічний результат, тим помітнішим стає і соціальний ефект. Цей інструмент активно використовується сучасними підприємствами, оскільки дає змогу долучатися до суспільно важливих тем — благодійності, спонсорства, меценатських ініціатив, громадських проєктів, екологічних програм та створення нових робочих місць [26, с. 340].

У нинішніх економічних умовах формування позитивного корпоративного іміджу перетворюється на складний і водночас критично важливий процес. Труднощі створення привабливого іміджу пояснюються нестабільністю політичної та економічної ситуації в країні, а також невизначеністю зовнішнього середовища. У таких умовах керівництво компаній часто змушене відкладати реалізацію іміджевих проєктів, оскільки хвилюється за подальшу долю бренду та його позиції на нових ринках.

Запропонована модель формування іміджу ТОВ «СМ-ТЕК» дає можливість чіткіше зрозуміти підходи до управління репутацією та механізми досягнення стратегічних цілей підприємства. Під час формування іміджу важливо враховувати не лише зовнішні та внутрішні чинники, а й фірмовий стиль, політику підприємства, особливості продукту, імідж партнерів, а також інструменти, які планується застосовувати надалі. Сильний імідж підприємства та його продукції забезпечує зростання конкурентоспроможності, сприяє залученню потенційних клієнтів і партнерів. Збільшення ролі соціальної та економічної відповідальності корпоративного управління стає важливим елементом підтримання суспільної рівноваги та ключовим механізмом формування ринку й позитивного іміджу. До

таких механізмів належать інструменти ідентифікації, рекламні засоби, а також візуальні та мовні комунікаційні компоненти.

Процес формування, підтримання та розвитку іміджу підприємства вимагає значних зусиль і ресурсів на всіх рівнях її функціонування. Завдяки створенню позитивного образу підприємство підвищує свій авторитет, зміцнює вартість бренду, посилює конкурентні позиції, отримує ширші можливості для виходу на нові ринки та формує вагомий соціальний і економічний ефект.

3.2 Запровадження інтегральної оцінки корпоративної культури у формуванні позитивного іміджу досліджуваного підприємства

В умовах сучасної економіки корпоративна культура набуває особливої значущості та розглядається як один із ключових напрямів розвитку підприємства. Проте результати експертних опитувань фахівців українських компаній з різних секторів свідчать, що корпоративна культура на багатьох підприємствах або формувалася спонтанно (13% респондентів), або взагалі була відсутня (8,7%).

У сучасних умовах виникає необхідність у теоретичному обґрунтуванні та практичних рекомендаціях щодо трансформації корпоративної культури підприємства з урахуванням принципів корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Розробка інтегрованої методики кількісної оцінки корпоративної культури включає такі етапи:

1. Створення анкети, що містить 24 твердження, які характеризують ключові аспекти корпоративної культури підприємства.
2. Формування методичних підходів до аналізу та оцінювання корпоративної культури.

Анкета побудована на основі підходів Денісона та Хофстеда та містить 24 твердження, за результатами оцінювання яких формується профіль корпоративної культури (табл.1 Додаток А).

Методика оцінювання має кількісний характер і охоплює процедури збору й аналізу інформації про стан корпоративної культури. Дослідження передбачає такі етапи:

1. Заповнення анкети працівниками підприємства.
2. Узагальнення та систематизація отриманих даних.
3. Інтерпретація результатів і визначення рівня розвитку корпоративної культури підприємства.

На першому етапі співробітники оцінюють кожне з 24 тверджень за п'ятибальною шкалою (1 — мінімальний рівень згоди, 5 — максимальний).

Другий етап передбачає опрацювання результатів анкетування. Він включає перевірку коректності отриманих відповідей та їх внесення в єдину узагальнену таблицю. Надійність тесту визначається рівнем узгодженості відповідей респондентів і оцінюється за спеціальними методами: що вищий рівень узгодженості, то якіснішим вважається інструментарій. Для підтвердження достовірності результатів може використовуватися один із відповідних статистичних підходів.

1. Надійність отриманих висновків оцінюється за допомогою коефіцієнта альфа Кронбаха (Л. Кронбах). Значення цього коефіцієнта варіюється від 0 до 1. Якщо альфа дорівнює 1, тест вважається абсолютно надійним. У разі, коли коефіцієнт альфа Кронбаха перебуває в межах від 0,70 до 1, результати тесту вважаються достатньо надійними. Значення нижче цього діапазону свідчать про ненадійність даних, і такі результати не використовуються.

2. Достовірність результатів тестування також перевіряють за допомогою XYZ-аналізу, який оцінює однорідність відповідей респондентів через коефіцієнт варіації. Коефіцієнт варіації визначається як відношення середньоквадратичного відхилення до середнього арифметичного. Значення коефіцієнта варіації та їх оцінка представлені в таблиці 3.2. Якщо коефіцієнт варіації не перевищує 25 % (що свідчить про достатню однорідність показника), для аналізу корпоративної культури підприємства можна використовувати середнє значення оцінок.

Третій етап. Аналіз та оцінка корпоративної культури здійснюється шляхом розрахунку відповідних індикаторів, отриманих на попередніх етапах:

1. Перетворення відповідей респондентів, оцінених за п'ятибальною шкалою, у середні значення характеристик корпоративної культури (таблиця 3.3).

Таблиця 3.2 - Значення коефіцієнта варіації та їх оцінка

Коефіцієнт варіації, %		Оцінка значень коефіцієнта варіації
від	до	
0	10	Абсолютно однорідні значення
10	25	Досить однорідні значення
25	100	Недостатньо однорідні значення

Джерело: сформовано автором на основі показників діяльності підприємства

2. Визначити середнє арифметичне значення відповідей за всіма пунктами анкети (усього 24 пункти).

3. Розрахувати середнє арифметичне двох питань для кожного індикатора (усього 12 індикаторів).

4. Обчислити середнє значення показника за групами культурних характеристик (усього 4 групи).

5. Визначити середнє арифметичне значення показника за окремими культурними характеристиками.

Таблиця 3.3 - Переведення балів у відповідях респондентів

Значення відповідей (бали)	1	2	3	4	5
Оцінка відповідей	0	0,25	0,5	0,75	1

Джерело: сформовано автором на основі показників діяльності підприємства

Середні значення індикаторів корпоративної культури в цілому відображають рівень її розвитку (див. табл. 3.4). Отримані дані використовуються як показники розвитку окремих характеристик корпоративної культури на досліджуваних підприємствах. На основі розрахованих значень було сформовано загальний профіль корпоративної культури, який включає чотири характеристики з різними показниками організаційної ефективності.

Для перевірки розробленої методики оцінки розвитку корпоративної культури було проведено опитування серед працівників ТОВ «СМ-ТЕК».

Таблиця 3.4 - Рівень розвитку корпоративної культури

Інтегральний показник, бали		Рівень розвитку корпоративної культури
від	до	
0	0,25	Дуже низький
0,25	0,5	Низький
0,5	0,75	Середній
0,75	1	Високий

Джерело: сформовано автором на основі показників діяльності підприємства

Розрахунки, проведені на ТОВ «СМ-ТЕК», показали, що альфа-коефіцієнт Кронбаха дорівнює 0,923, а коефіцієнт варіації — 11,3%. Це дає підстави для використання середніх значень показників у подальшому аналізі корпоративної культури підприємства.

За результатами оцінки інтегральних показників корпоративної культури встановлено, що ТОВ «СМ-ТЕК» демонструє середній рівень розвитку, оскільки значення показників перебувають у межах від 0,5 до 0,75.

Висновки за результатами опитування:

- Підприємство має чітке уявлення про стратегічний напрям і цілі своєї діяльності (показники «стратегічний напрям і наміри» становлять 0,579, 0,938 і 0,729). Місія, визначена керівництвом, є зрозумілою для всіх співробітників і формує відчуття цілеспрямованості (показники «цілі та перспективи» — 0,719, 0,875 і 0,646).
- Працівники демонструють достатню прихильність підприємства та унікальний підхід до ведення бізнесу (індекси «узгодженості та інтеграції» — 0,719, 0,750 і 0,708), а основна цінність підприємства є чітко визначеною (індекс «основної цінності» — 0,719, що перевищує середні показники підприємства консалтингового та банківського секторів — 0,500 і 0,542).
- Опитані добре розуміють потреби клієнтів (індекси клієнтоорієнтованості — 0,782, 0,438, 0,729) та ефективно адаптуються до внутрішніх і зовнішніх змін (індекс здатності до змін — 0,719, 0,750, 0,500; індекс організаційного навчання — 0,625, 0,625, 0,604).

- Співробітники відзначаються високим рівнем залученості, делегування повноважень та відданості роботі (індекси розвитку потенціалу — 0,844, 0,750 та 0,750; індекси делегування повноважень — 0,719, 0,750 та 0,605).

Варто підкреслити, що в сучасних умовах ТОВ «СМ-ТЕК» слід зосередити увагу на гнучкому розвитку та внутрішньому фокусі для підвищення ефективності корпоративної культури.

3.3 Удосконалення управління позитивним іміджем ТОВ «СМ-ТЕК»

Процес управління позитивним іміджем підприємства, який ґрунтується на формуванні корпоративної культури, не відбувається автоматично. Основні характеристики інструментів управління позитивним іміджем компанії, що реалізуються через конкретні засоби та базуються на розвитку корпоративної культури, представлені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Засоби управління позитивним іміджем підприємства на основі формування корпоративної культури

Засоби створення	Інструменти
Візуальні засоби	Різноманітні техніки дизайну, включаючи дизайн вітрин та виставок, розробку рекламних макетів, пакування продукції, інтер'єрів офісів, магазинів та виставкових залів, а також дизайн уніформи для співробітників компанії
Вербальні засоби	Навчання співробітників коректному та ввічливому спілкуванню з клієнтами, розробка корпоративних слоганів
Рекламні засоби	Використовуйте всі можливі рекламні потоки (медіа), щоб донести інформацію до споживачів у правдивому вигляді.
PR-заходи	Планування та організація різноманітних заходів, презентацій, конференцій, благодійних вечірок тощо

Джерело: розроблено автором

Раціонально сформований позитивний імідж приносить організаціям численні вигоди у різних сферах: психологічній, маркетинговій, ринковій, соціальній, корпоративній тощо (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 - Переваги управління позитивним іміджем компанії на основі формування корпоративної культури

Характер переваги	Сутність переваги
Психологічні	- Позитивні іміджі допомагають побудувати довіру до організації. - Позитивні образи дають орієнтири в невизначених ситуаціях. - Підвищується психологічна цінність продукту/послуги/компанії. - Зменшуються ризики при виборі продукту/послуги. - Клієнти отримують додаткову підтримку при виборі аналогічних товарів/послуг.
Маркетингові	- Позитивний імідж допомагає підтримувати та розширювати коло лояльних клієнтів. - Позитивний імідж сприяє впровадженню нових видів діяльності та нових продуктів і послуг. - Полегшується вихід на нові ринки та регіони. - Зменшуються витрати, пов'язані з класичною рекламою - Підвищується загальна ефективність комунікації.
Ринкові	- Позитивний імідж веде до більш вигідного ділового партнерства - Підвищення довіри в бізнес-середовищі - Позитивний імідж сприяє визнанню в професійних асоціаціях - Позитивний імідж підвищує інтерес інвесторів до співпраці з організацією - Збільшення можливостей для пільгового фінансування - Позитивний імідж - це стабільна конкурентна перевага - Позитивний імідж гарантує стабільність у кризові часи
Соціальні	- Сприятливий імідж допомагає формувати позитивну громадську думку. - Позитивний імідж організації формує довіру до уряду та державних структур, що є перевагою для отримання державних замовлень. - Позитивний імідж сприяє розширенню участі організації у важливих соціальних проектах.
Корпоративні	- Позитивний імідж покращує загальну продуктивність працівників. - Він формує та підтримує лояльність працівників і сприяє згуртуванню колективу. - Позитивний імідж організації приваблює більш компетентних фахівців і забезпечує високу мотивацію працівників.

Джерело: розроблено автором

Управління позитивним іміджем підприємств через формування корпоративної культури відображається у співвідношенні ціни та якості продукції. Ці основні елементи доповнюються іншими факторами, такими як оновлення товарів, сервісне обслуговування, гарантійні терміни та доступність сервісних центрів.

Оцінка ефективності управління позитивним іміджем на основі корпоративної культури повинна базуватися на комплексному аналізі характеристик продукції підприємства. Різноманітність товарів вимагає застосування різних підходів для оцінки їх конкурентоспроможності. Отже, управління позитивним іміджем через

корпоративну культуру є пріоритетним на всіх етапах життєвого циклу підприємства та розвитку його діяльності. Це дозволяє керівництву обирати найефективніші інструменти іміджевої політики залежно від конкретної ситуації та бізнес-середовища.

Таке управління також визначається ринковою позицією підприємства та економічними умовами її діяльності. Сучасні тенденції свідчать про підвищену роль державного регулювання, яке створює сприятливі умови для розвитку бізнес-структур. Формування позитивного корпоративного іміджу залежить від численних факторів, і підприємства, які прагнуть покращити результати за його допомогою, можуть впливати на ці фактори, прогнозувати наслідки та застосовувати відповідні заходи. Одним із ключових факторів є час.

Корпоративний імідж не виникає самотійно; він формується під впливом особистих якостей керівництва, професійних навичок співробітників, а також культурних і духовних цінностей споживачів. Держава, як учасник економічних процесів, створює умови для розвитку підприємств у різних напрямках.

Під час розробки системи управління позитивним іміджем підприємства на основі корпоративної культури враховується можливість прогнозування конкурентоспроможності майбутніх продуктів або послуг на тривалий термін, що дозволяє створювати їхню конкурентну перевагу. Узагальнена інформація про підходи до управління позитивним іміджем ТОВ «СМ-ТЕК» на основі корпоративної культури представлена в таблиці 3.7.

Запропонований підхід охоплює ключові напрямки та сфери діяльності підприємства, проте не враховує етапи розвитку підприємства та його іміджу. Параметри оцінки розробляються з урахуванням потреб кожної контактної групи для окремих видів діяльності. Клієнти орієнтуються на якість продукції, швидкість обслуговування, професіоналізм персоналу та доступність і зрозумілість інформаційних матеріалів, тоді як працівники звертають увагу на внутрішній мікроклімат у колективі.

Такий мікроклімат створюється завдяки діяльності керівництва, яке формує сприятливе внутрішнє середовище, забезпечує ефективну мотивацію та надає співробітникам можливості для саморозвитку й реалізації їхнього потенціалу.

Таблиця 3.7 - Підходи до управління позитивним іміджем ТОВ «СМ-ТЕК» на основі формування корпоративної культури

Підхід	Сутність	Характеристика	
		позитивна	негативна
Виробничий	Зосередьтеся на якості продукції, соціальній відповідальності, турботі про клієнтів та їх задоволеності	Підвищення економічної ефективності інвестицій та виробництва, професійний розвиток персоналу, постійне покращення якості продукції.	Мало уваги приділяється розвитку корпоративної культури та формуванню внутрішнього іміджу підприємства. Недооцінюється важливість використання ЗМІ та налагодження контактів
Комунікаційний	Основу програми «Маркетинг» складають такі заходи, як планування конкуренції, стимулювання збуту та PR-кампанії.	Встановлюйте оптимальну цінову політику і вибудовуйте тісні відносини зі споживачами. Проводьте маркетингові дослідження, інтенсивні рекламні кампанії та заходи зі зв'язків з громадськістю, спрямовані на створення емоційного іміджу.	На формування іміджу персоналу та керівництва компанії виділяється мало коштів, а імідж організації майже повністю зводиться до іміджу її продукції.
Клієнтський	Створіть певну культуру та зворотній зв'язок у відносинах з клієнтами та партнерами.	Диференціація заходів щодо налагодження комунікації із зовнішнім середовищем підприємства, впровадження та обслуговування послуг	Рідкісні заходи для побудови внутрішнього іміджу.
Кадровий	Заходи з побудови внутрішнього іміджу	Використовувати заходи, що стимулюють виробничий процес, мотивують працівників та надають соціальні гарантії.	Недостатньо використовуються засоби формування зовнішнього іміджу компаній.

Джерело: розроблено автором

Ділові партнери підприємства, як правило, приділяють увагу її фінансовій стабільності, досвіду співпраці, рівню конкурентоспроможності та загальній успішності бізнесу. У той же час громадськість більше цікавлять соціальні ініціативи компанії, її вплив на розвиток туристичної індустрії та ступінь соціальної відповідальності. Водночас такі характеристики, як ділова репутація, прозорість

бізнес-процесів та зовнішня привабливість, мають значення для обох груп зацікавлених осіб.

З позиції функціонально-структурного підходу корпоративний імідж можна розглядати як частину загальної системи або як окрему самостійну систему. Крім того, за даними глобального дослідження Reputation Institute (Global Pulse Project), ключовими чинниками, що визначають соціальну репутацію компанії, є якість її продукції та послуг, ефективність корпоративного управління та корпоративна соціальна відповідальність. Потужний корпоративний імідж забезпечує сильну ринкову позицію, яка стає основою для сталого та тривалого успіху компанії.

По-перше, це зменшує чутливість споживачів до ціни, що сприяє домінуванню на ринку. По-друге, підвищує унікальність та специфічність продукції, захищає компанію від конкурентних атак і зміцнює її позиції щодо альтернативних товарів. По-третє, це полегшує доступ до різноманітних ресурсів, включаючи фінансові, інформаційні та кадрові.

Систематичне управління корпоративним іміджем приносить переваги, проілюстровані на рисунку 3.1.

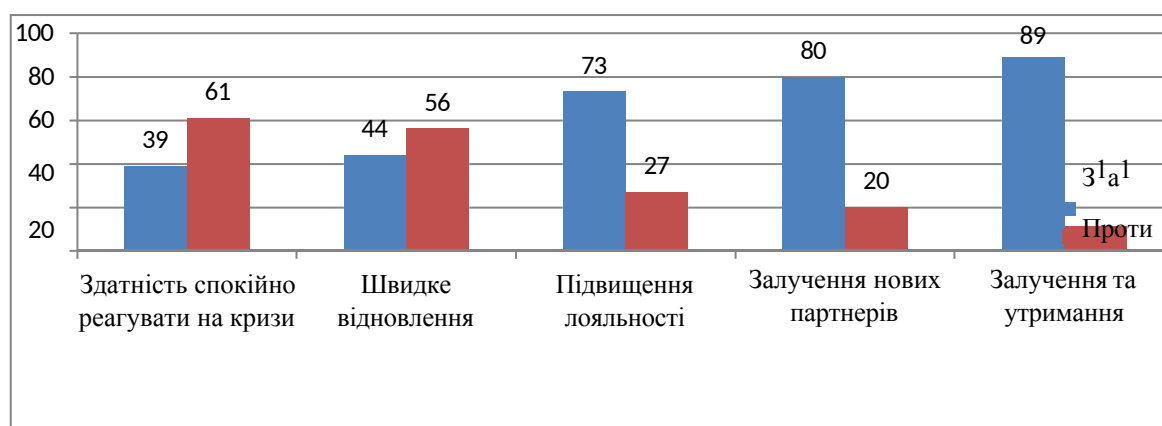


Рисунок 3.1 - Переваги управління позитивним іміджем ТОВ «СМ-ТЕК» на основі формування корпоративної культури

Джерело: розроблено автором

Як показано на схемі, управління позитивним іміджем підприємства, що базується на розвитку корпоративної культури, сприяє розширенню сфери діяльності, залученню висококваліфікованих фахівців, зменшенню наслідків кризових ситуацій

та формуванню стабільної клієнтської бази. Оцінка корпоративного іміджу підприємства інтегрує етапи економічного аналізу та прийняття управлінських рішень. При цьому корпоративний імідж компанії визначається обраним об'єктом порівняння та факторами, що використовуються для його оцінки.

Сильний імідж організації та її продукції демонструє унікальні бізнес-характеристики, які підвищують цінність товарів і послуг для споживачів. Таким чином, можна узагальнити вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на формування та управління іміджем ТОВ «СМ-ТЕК», що наведено на рисунку 3.2.

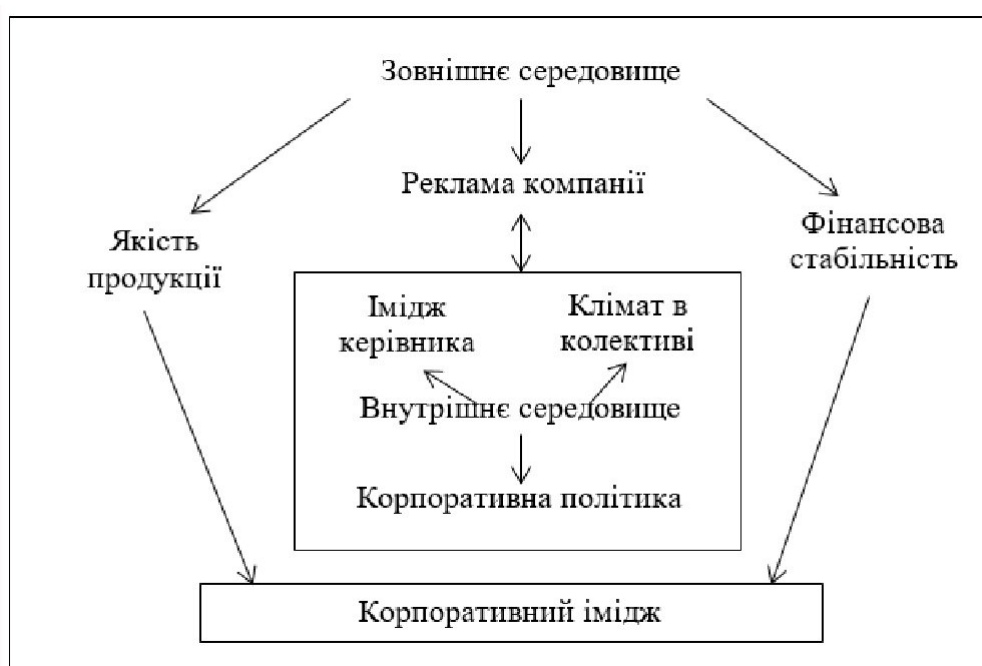


Рисунок 3.2 - Взаємозв'язки між елементами внутрішнього і зовнішнього середовища та їх вплив на управління позитивним іміджем ТОВ «СМ-ТЕК» на основі формування корпоративної культури

Джерело: розроблено автором

Корпоративний імідж підприємства є відносним поняттям, яке відображає процес розвитку компанії та її відмінності від конкурентів. На формування іміджу організації істотно впливають різноманітні чинники, сили та позитивні поведінкові прояви, що сприяють створенню конкурентних переваг та потребують постійного підтримання і зміцнення.

Фактори, що визначають корпоративний імідж ТОВ «СМ-ТЕК» , а також основні шляхи його вдосконалення, наведені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 - Фактори іміджу ТОВ «СМ-ТЕК» та шляхи його покращення

Корпоративний імідж підприємства		
Імідж персоналу	Імідж виробничих процесів	Імідж керівника
- Покращення умов праці. - Підвищення кваліфікації персоналу - Підвищення мотивації - Створення сприятливого психологічного клімату.	- Використання передових технологій. - Оновлення фондів. - Впровадження інноваційної політики у створенні нових послуг	- Участь менеджерів у семінарах та тренінгах. - Менеджери виїжджають на об'єкти, безпосередньо спілкуються з клієнтами. - Менеджери є формальними та неформальними лідерами у своїх організаціях.

Джерело: сформовано автором на основі показників діяльності підприємства

Таким чином, позитивний корпоративний імідж ТОВ «СМ-ТЕК» формується в умовах нестабільної економічної ситуації, що характеризується недосконалістю чинного законодавства, низьким рівнем купівельної спроможності населення, жорсткою податковою політикою та зростанням рівня безробіття. Отже, позитивний імідж компанії є результатом взаємодії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Крім того, його розвиток залежить від стадії життєвого циклу підприємства та ефективності діяльності керівництва, а також їхніх лідерських і управлінських якостей.

ВИСНОВКИ

В результаті аналізу процесу формування позитивного іміджу підприємства та розробки рекомендацій щодо управлінських рішень у сфері покращення іміджу підприємства ТОВ «СМ-ТЕК». були зроблені наступні висновки:

На формування уявлення про підприємство на міжнародних ринках впливають різні групи чинників. До зовнішніх, але таких, що можуть контролюватися самим підприємством, належать корпоративна ідентичність, рекламна діяльність, робота зі зв'язками з громадськістю та поведінка персоналу під час взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами. Окрім них, існують фактори, на які підприємство не має прямого впливу: загальний імідж галузі, репутація країни-виробника, матеріали у медіа, а також неформальні джерела інформації – коментарі клієнтів, інтернет-чати, чутки тощо.

Під час формування стратегічної програми створення іміджу на зовнішніх ринках важливо враховувати, що корпоративний імідж має комплексний та багат шаровий характер. Навіть за відсутності спеціальних іміджевих заходів певне сприйняття компанії все одно виникатиме. Тому підприємство повинно активно керувати внутрішніми факторами, які можуть істотно вплинути на формування бажаного образу. Перед запуском іміджевої кампанії необхідно чітко визначити, який саме імідж організація прагне сформувати для кожної групи стейкхолдерів.

Для створення позитивного іміджу ТОВ «СМ-ТЕК» на основі високого рівня корпоративної культури була запропонована спеціальна модель механізму формування іміджу компанії. Розроблена модель спрямована на підвищення ефективності діяльності підприємства та обґрунтовує іміджеві ефекти, стимули та інструменти, які сприяють поліпшенню репутації організації та усуненню її основних недоліків. Запропонований підхід передбачає комплексну оцінку корпоративної культури у контексті формування позитивного іміджу ТОВ «СМ-ТЕК», а також включає теоретичні основи, методологію та практичне застосування для розвитку організаційної культури.

В рамках дослідження розроблено механізми стратегічного управління корпоративною культурою ТОВ «СМ-ТЕК» в умовах постійних змін. Підвищення позитивного іміджу компанії здійснюється через управління, орієнтоване на корпоративну культуру. Встановлено, що імідж слід розглядати як ціль, засіб досягнення стратегічних завдань організації та об'єкт управління, що потребує координації дій усіх підрозділів. Аналіз іміджу будь-якої компанії повинен бути комплексним та враховувати його вплив на маркетингову стратегію й ефективність комунікацій.

Представлена модель демонструє вплив позитивного іміджу ТОВ «СМ-ТЕК» на результати діяльності та встановлює, що формування іміджу залежить як від факторів зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Дослідження показало, що ключовою умовою ефективного управління іміджем є своєчасне виявлення перешкод, які можуть гальмувати розвиток підприємства.

При розробці системи заходів щодо покращення іміджу важливо оцінити очікувані витрати та потенційні вигоди від їх впровадження. Особлива увага приділяється участі ТОВ «СМ-ТЕК» у різноманітних заходах, що враховують специфіку діяльності компанії та спрямовані на встановлення контактів із потенційними клієнтами та постачальниками, а також на ознайомлення з діяльністю конкурентів і вивчення тенденцій розвитку ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гринько Т., Тімар І. Імідж підприємств сфери послуг: сутність поняття та особливості формування. URL:<http://ven.chdtu.edu.ua/article/viewFile/84534/80074> (дата звернення:19.11.2025).
2. Божук Л. Імідж підприємства як складова ефективно-економічної діяльності. *Інформація, комунікація, суспільство* 2022. С. 158-159. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/56604> (дата звернення 20.09.2025)
3. Боковец В.В., Р.С. Письменний. Управління іміджем підприємства URL:<http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekonnew/2022/V> (дата звернення 20.09.2025)
4. Бондаренко Володимир. Особливості процесу формування іміджу сучасного підприємства. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології: зб. матеріалів IX Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*, м. Вінниця, 06 жовтня 2022 р. Вінниця, 2022. ЧІ 745 с.: 58. URL: http://vtei.edu.ua/doc/2022/konf0610/zb1_1.pdf#page=58 (дата звернення 20.09.2025)
5. Вартанова О.В. Науково-методичні підходи до управління позитивним іміджем організації сфери послуг. *Управління розвитком*, 2020. № 4 (186). С. 79-84.
6. Вишневецька О.М., Радько Д.А. Теоретичні нюанси й особливості створення іміджевої роботи сільськогосподарських підприємств. *Фінансовий простір*, 2021. № 2 (14). С. 9-13
7. Литвиненко К.О., Погосян К.В. Корпоративний імідж як чинник конкурентоспроможності компанії. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Том 31 (70). № 2. 2020. С. 24-28.
8. Синиця С.М., Вакун О.В., Фурса Т.П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 38-1. С. 147-151.
9. Кравченко В.О. Організаційна культура як складова конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2015. № 8 (228). С. 70-83.

10. Гевко В.Л. Механізм управління організаційною культурою підприємств мережових структур: системний підхід. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 154-159.
11. Андросова О.Ф. Механізм формування корпоративної культури на машинобудівних підприємствах України та процеси її розвитку. *Економічний простір: зб. наук. праць*. Дніпро: ПДАБА, 2019. Вип. 141. С. 205-212.
12. Ринкевич Н.С. Організаційна культура підприємств: виклики, загрози та тенденції. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3(57). С. 123-136.
13. Трушкіна Н.В., Ринкевич Н.С. Цифрова трансформація організаційної культури підприємств: особливості, бар'єри та драйвери. *Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика (зовнішньоекономічна діяльність, промислове виробництво та транспорт): монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної; Нац. металургійна академія України*. Дніпро: Пороги, 2019. С. 340-350.
14. Бабік Ю. Позитивний імідж підприємства як фактор підвищення конкурентоспроможності. URL:<http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22772/1/61.pdf> (дата звернення: 19.11.2025).
15. Никифорова В. Роль іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства. URL:<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/pdf> (дата звернення: 19.11.2025).
16. Фень К.С. Стратегія формування позитивного іміджу в системі зміцнення економічної безпеки підприємств харчової промисловості. *Інноваційна економіка*. 2018. № 3-4. С. 188-194.
17. Lisette de Fries Effects of Traditional Advertising and Social Messages on Brand Building Metrics and Customer Acquisition. *Lisete de Vries, Sonja Gensler, Peter Leeflang. Journal of Marketing*: September. 2017. Vol. 81. № 5. P. 1- 15
18. Rossokha, V., Mykhaylov, S., Bolshaia, O., Diukariev, D., Galtsova, O., Trokhymets, O., Ilin, V., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Rubezhanska, V. (2021). Management of simultaneous strategizing of innovatives projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, Vol. 36, P.

199–205

19. Zamlynskyi, V., A.M.A.S. Al Ali, B. M. Camara(2022) Corporate culture of teamwork based on ESG. Sustainable Transport System and Maritime Logistics *ISTSML Proceedings of the VI International Scientific Conference*. Batumi, Georgia. 188 P. June 24, 2022. P.18-23 URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/12341/1/Procceedings_A5_ISTSML_2022.pdf#page=18(дата звернення 20.09.2025)

20. Zamlynskyi, V., Camaro, B., & Vidal Aguinaldo de Lucas. (2021). Socio-economic tools of enterprise development in the conditions of innovative changes. *InterConf*, (90), 41-56. URL: <https://doi.org/10.51582/interconf.7-8.12.2021.003>(дата звернення 20.09.2025)

21. Yevdokimova, M.; Zamlynskyi, V.; Minakova, S.; Biriuk, O.; Ilina, O. 2019. Evolution of social responsibility applied to the concept of sustainable development, *Journal of Security and Sustainability*. Issues (8(3)), 2019. P.473-480. URL: [https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3\(14\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3(14)) (дата звернення 20.09.2025)

22. Єрмолов Є.О. Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи* 10-11 жовтня 2025 року м. Одеса. 2025 – С. 324-327

23. Єрмолов Є.О. Імідж підприємства: проблеми його дослідження і конструювання. *Матеріали I Міжнародної науково - практичної конференції «Стратегічні імперативи сучасного менеджменту в контексті реалізації глобальних цілей сталого економічного розвитку»*, 15 жовтня 2025 р. м. Київ, 2025. – С.

24. Чупир О.М. Необхідність формування позитивного іміджу підприємства як інструменту внутрішнього стратегічного управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 149-156

25. Никифорова В. Роль іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства. URL:<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/pdf> (дата звернення:19.11.2025).

ДОДАТКИ

Анкета: Оцінювання корпоративної культури (24 пункти)

Респондент оцінює кожне твердження, наприклад, за шкалою від 1 до 5 (повністю не згоден – повністю згоден).

1. На підприємстві чітко визначені та поділяються всіма працівниками корпоративні цінності.
2. Керівництво демонструє поведінку, яка відповідає задекларованим цінностям компанії.
3. Співробітники відкрито обмінюються інформацією та підтримують ефективні комунікації.
4. В організації існує атмосфера взаємоповаги між керівниками та працівниками.
5. Працівники відчують свою причетність до спільної місії та стратегічних цілей підприємства.
6. В організації заохочується ініціативність та пропозиції щодо покращень.
7. Керівництво відкрито інформує персонал про важливі рішення та зміни.
8. Працівники довіряють керівникам і впевнені у їх компетентності.
9. На підприємстві підтримується командна робота та взаємодопомога.
10. Система винагород і мотивації є зрозумілою та сприймається як справедлива.
11. У компанії дотримуються високих стандартів професійної етики.
12. Працівники мають можливості для професійного розвитку та підвищення кваліфікації.
13. Рішення у компанії ухвалюються прозоро та аргументовано.
14. В організації підтримується культура відповідальності за результати роботи.
15. Працівники відчують, що їх думка враховується під час прийняття рішень.
16. Команда швидко адаптується до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.
17. На підприємстві заохочується інноваційність і креативність.
18. Між підрозділами налагоджена ефективна співпраця.
19. У компанії формується позитивний психологічний клімат.
20. Працівники пишаються належністю до свого підприємства.
21. На підприємстві культивуються чесність, відкритість і дотримання обіцянок.
22. Працівники розуміють стандарти поведінки та норми, які прийняті в організації.
23. В організації ефективно вирішуються конфліктні ситуації.
24. Компанія підтримує баланс між вимогами до працівників і турботою про їхній добробут.

Таблиця 1 - Анкета оцінювання корпоративної культури (24 твердження)

№	Твердження	Пов'язаний аспект культури
1	У компанії чітко визначено місію та стратегічні цілі.	Денісон: Місія
2	Працівники добре розуміють, як їхня робота впливає на реалізацію цілей підприємства.	Денісон: Місія
3	Керівництво регулярно інформує працівників про пріоритети та напрями розвитку.	Денісон: Місія
4	Підприємство швидко адаптується до змін зовнішнього середовища.	Денісон: Адаптивність
5	У компанії заохочують нові ідеї та інновації.	Денісон: Адаптивність
6	Клієнтські потреби оперативно враховуються в управлінських рішеннях.	Денісон: Адаптивність
7	Працівники залучені до ухвалення рішень, які стосуються їх роботи.	Денісон: Залученість
8	У компанії підтримується ініціативність і самостійність працівників.	Денісон: Залученість
9	Командна робота є важливою частиною щоденної діяльності.	Денісон: Залученість
10	Підрозділи ефективно взаємодіють між собою.	Денісон: Узгодженість
11	В організації існують спільні цінності, яких дотримуються всі працівники.	Денісон: Узгодженість
12	Конфлікти вирішуються конструктивно й своєчасно.	Денісон: Узгодженість
13	Керівництво проявляє відкритість у спілкуванні з працівниками.	Гофстед: Низька владна дистанція
14	Працівникам доступна достатня інформація для виконання своїх завдань.	Гофстед: Низька владна дистанція
15	Рішення не залежать від статусу чи посади, а ґрунтуються на компетентності.	Гофстед: Низька владна дистанція
16	У компанії панує атмосфера стабільності та передбачуваності.	Гофстед: Уникнення невизначеності
17	Існують чіткі правила та процедури, яких дотримуються всі працівники.	Гофстед: Уникнення невизначеності
18	Працівники впевнені у безпеці своїх робочих місць.	Гофстед: Уникнення невизначеності
19	Колектив орієнтований на взаємодопомогу й спільну відповідальність.	Гофстед: Колективізм
20	У компанії цінують співпрацю більше, ніж індивідуальні досягнення.	Гофстед: Колективізм
21	Працівники відчують себе частиною спільноти.	Гофстед: Колективізм
22	У компанії підтримується баланс між професійною діяльністю та добробутом працівників.	Гофстед: Фемінність
23	Підприємство орієнтоване на довгострокові результати та сталість.	Гофстед: Довгострокова орієнтація
24	Працівники готові інвестувати зусилля у розвиток підприємства в перспективі.	Гофстед: Довгострокова орієнтація