

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.02 – МКР. 2229 «С» 2023.12.07. 005 ПЗ

ДІДЕНКА СЕРГІЯ СЕРГІЙОВИЧА

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

УДК 005.93:17.022.1

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету
аграрного менеджменту

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**

(підпис)

«_____» _____ 2024 р.

_____ **Тетяна БАЛАНОВСЬКА**

(підпис)

«_____» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Формування іміджу організації»

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Менеджмент організацій і адміністрування»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

к. е. н., доцент

(підпис)

Ольга ГОГУЛЯ

Керівник магістерської

кваліфікаційної роботи

к. е. н., доцент

(підпис)

Ольга ГОГУЛЯ

Виконав

(підпис)

Сергій ДІДЕНКО

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

ім. проф. Й. С. Завадського

к. е. н., професор _____ Тетяна БАЛАНОВСЬКА

«23» листопада 2023 р.

З А В Д А Н Н Я

**до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту
Діденку Сергію Сергійовичу**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Тема магістерської кваліфікаційної роботи: «Формування іміджу організації»
затверджена наказом ректора НУБіП України від 07.12.2023 р. № 2229 «С»**

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____ 2024.11.27 _____

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: 1) методичні рекомендації; 2) нормативно-правові акти України; 3) наукові, навчальні вітчизняні й зарубіжні інформаційні джерела; 4) фахові періодичні видання за досліджуваною проблематикою; 5) статистичні матеріали та первинна документація підприємства; 6) результати опитування і власних спостережень.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

- 1. Теоретичні аспекти формування іміджу організації.**
- 2. Діагностика процесу формування іміджу організації**
- 3. Напрями вдосконалення процесу формування іміджу організації**

Дата видачі завдання «23» листопада 2023 р.

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**

_____ **Ольга ГОГУЛЯ**

Завдання прийняв до виконання _____ Сергій ДІДЕНКО

Р ЕФЕРАТ
магістерської кваліфікаційної роботи
«Формування іміджу організації»
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти
факультету аграрного менеджменту
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і
адміністрування»
Національного університету біоресурсів і природокористування України
Діденка Сергія Сергійовича

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний текст магістерської кваліфікаційної роботи викладено на 74 сторінках, у тому числі робота містить 14 таблиць, 22 рисунки, 10 додатків, 56 використаних джерел.

У першому розділі магістерської кваліфікаційної роботи викладені теоретико-прикладні аспекти формування іміджу організації. Розкрито сутність понять «імідж», «система іміджу організації». Розглянуто складові процесу формування іміджу організації, особливості іміджу організацій аграрної сфери. Обґрунтовано підходи до формування іміджу організації як системи оцінки її результативності. Доведено здатність позитивного іміджу формувати стійкі та довгострокові конкурентні переваги сільськогосподарського підприємства серед безлічі інших економічних, технологічних, соціальних та інших чинників.

Другий розділ магістерської кваліфікаційної роботи містить результати поглибленої діагностики поточного стану, тенденцій розвитку, наявності актуальних проблем та системи потенціалу щодо формування позитивного іміджу в досліджуваному сільськогосподарському підприємстві. Проведено аналіз чинників формування іміджу підприємства з позиції напряму впливу зовнішнього і внутрішнього середовища та з використанням системно-комплексного підходу. Розкрито підсумки опитування зацікавлених сторін щодо оцінки іміджу підприємства.

У третьому розділі магістерської кваліфікаційної роботи, після проведених емпіричних та теоретичних досліджень щодо системи іміджу організації, окреслено напрями вдосконалення процесу формування системи іміджу на підприємстві. Надано пропозиції щодо покращення механізму формування іміджу шляхом реалізації управлінських заходів. Запропоновано базову стратегію діяльності підприємства. Обґрунтовано необхідність змін в системі менеджменту шляхом розвитку організаційного потенціалу. Рекомендовано звернути увагу на розробку проекту сучасного іміджу та ділової репутації в умовах конкуренції.

Ключові слова: імідж, управління, іміджева політика, корпоративний імідж, формування іміджу, підприємство, оцінка, розвиток.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ	10
1.1. Сутність поняття «імідж організації»	10
1.2. Особливості формування іміджу організацій аграрної сфери.....	15
1.3. Підходи до формування іміджу організації як системи та оцінки її результативності.....	21
Висновки до розділу 1.....	28
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ	30
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Армійське».....	30
2.2. Аналіз чинників формування іміджу ТОВ «Армійське»...	36
2.3. Оцінка результативності діючої системи іміджу ТОВ «Армійське».....	43
Висновки до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ	53
3.1. Обґрунтування середовища для забезпечення позитивного іміджу підприємства в сучасних умовах конкуренції.....	53
3.2. Рекомендації щодо формування іміджу як складової конкурентоспроможності підприємства	57
3.3. Формування позитивного іміджу підприємства шляхом реалізації управлінських заходів.....	64
Висновки до розділу 3.....	69
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

Актуальність теми. Для будь-якого підприємства показники ефективності його діяльності є значущими та вимагають постійних досліджень щодо створення прогресивної системи управління, яка б включала вдале поєднання не лише економічних, а й інших аспектів сталого розвитку. Тому формування позитивного іміджу підприємства відіграє все більш важливу роль, а думка громадськості про організаційне формування є важливою складовою механізму забезпечення його успіху та конкурентоспроможності.

Враховуючи постійні зміни у зовнішньому середовищі, політичну нестабільність та появу нових чинників, що впливають на діяльність сільськогосподарських підприємств, проблема пошуку напрямів зміцнення їх конкурентоспроможності і оптимізації функціонування є актуальною та пріоритетною.

Аналіз наукових інформаційних джерел засвідчує, що дослідницькі передумови до розроблення теоретико-прикладних засад іміджу підприємства широко представлені, як світовою, так і вітчизняною практикою. Проблематиці ділової репутації та іміджу організаційного формування присвячено роботи І. Альошиної, Н. Барни, Л. Брауна, О. Виханського, В. Герасимчука, О. Гудзинського, Б. Джі, Л. Карамушки, Ф. Котлера, Ю. Палехи, Л. Ревуцької, А. Чикуркової, В. Шепеля та ін. [1, 11, 17, 35, 55].

Аналізуючи наукові джерела бачимо, що є значні досягнення у теорії та практиці формування іміджу підприємства. Проте питання формування іміджу сільськогосподарських підприємств залишаються недостатньо розкритими і існує необхідність подальших досліджень даної теми, як вагомого управлінського ресурсу, який впливає на ефективне функціонування підприємства. Дані питання зумовили вибір теми магістерської роботи, її актуальність та мету дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних аспектів формування іміджу організації,

розробка практичних рекомендацій щодо його вдосконалення для підвищення конкурентостійкості та ефективності діяльності підприємства.

Досягнення поставленої мети зумовило вирішення таких завдань:

- розглянути теоретичні аспекти поняття «імідж організації» та виявити його специфічні особливості, що характерні для сільськогосподарських підприємств;
- узагальнити теоретичні засади процесу формування іміджу як підсистеми (складової) системи управління організацією;
- охарактеризувати діяльність підприємства, проаналізувати поточний стан та оцінити перспективи його розвитку у контексті досліджуваної проблематики;
- проаналізувати складові формування іміджу досліджуваного підприємства, виявити основні чинники впливу оточуючого середовища;
- оцінити результативність існуючої системи іміджу підприємства;
- запропонувати основні напрями розвитку та вдосконалення іміджу підприємства.

Об'єктом дослідження магістерської кваліфікаційної роботи є процес формування іміджу організації.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних засад формування іміджу організації.

Грунтовні дослідження за темою магістерської кваліфікаційної роботи здійснено на матеріалах ТОВ «Армійське» Чернігівської області.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження слугували загальнонаукові методи (аналіз і синтез, індукція і дедукція), метод системного узагальнення (для розкриття чинників, що впливають на імідж, як результативну систему); монографічний метод, соціологічний (при діагностиці чинників формуванні системи іміджу в організації), методи статистичного та фінансового аналізу (для аналізу статистичних та економічних даних та їх динаміку); графічного зображення

(для схематичної ілюстрації окремих даних роботи та наочного представлення динаміки показників).

Інформаційною базою магістерської кваліфікаційної роботи послужили нормативно-правові акти України, вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела, дані річних фінансових звітів та первинної документації ТОВ «Армійське» Чернігівської області, результати опитування та власних спостережень.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у розробці практичних аспектів та пропозицій щодо напрямів вдосконалення іміджу підприємства, які в перспективі зможуть покращити його конкурентну стійкість.

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи. Основні положення та окремі розробки теоретико-прикладного характеру, наукові результати магістерської кваліфікаційної роботи апробовані на IV Всеукраїнській науково-практичній онлайн конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів» (м. Київ, НУБіП України, 1 листопада 2024 р.)

Структура роботи. Магістерська кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Основна частина роботи викладена на 74 сторінках, робота містить 22 рисунки, 14 таблиць та 10 додатків. Список використаних джерел включає 56 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність поняття «імідж організації»

У сучасних умовах імідж відіграє значну роль для успішної діяльності підприємств і тісно пов'язаний з питанням якості життя людини (коли часто якість речей характеризується не тільки технологічними показниками, а і їхніми іміджевими характеристиками). У час високого рівня інформатизації імідж є одним з основних показників вибору товарів чи послуг за умов високого рівня конкуренції. Привабливий імідж є надзвичайно важливим для ефективного розвитку організації, тому для формування позитивного імідж варто докласти чимало зусиль, так як це допоможе забезпечити конкурентну спроможність підприємства в майбутньому, привабити потенційних клієнтів, тощо.

Поняття «імідж» походить з латини, та перекладається як «імітувати, образ, уявний, символ, схожість» тощо. У сучасних наукових джерелах є багато визначень даного поняття. Часто поняття «імідж» трактують як «...емоційно наповнений образ конкретного об'єкта, що створений у масовій свідомості».

Вперше поняття «імідж» було застосовано американським науковцем у 1961 році К. Болдингом. Він пояснив важливість створення іміджу для успішного ведення підприємницької діяльності.

Проаналізувавши наукові джерела бачимо, що часто поняття «імідж» розглядається науковцями через тлумачення його через призму таких понять, як сприйняття (форма відображення дійсності у свідомості, що дає змогу формувати певні уявлення та образи); усвідомлення (розуміння та повне доведення до свідомості); уявлення (чіткий образ певного явища чи предмету); бачення (точка зору); образ (зображення чого-небудь у свідомості людини); репутація (суспільна думка на основі характеристик об'єкта); розуміння (змога зрозуміти сенс чого-небудь); оцінка (думка значення, важливість чого-небудь); характеристика (опис характеристик, властивостей); враження (викликане ким-

небудь враження, оцінка); думка (судження, погляд на щось, твердження); погляд (думка, судження) [34, 51, 2].

Науковець Е. Гоффман, надав вдале і лаконічне визначення, що імідж – це мистецтво керувати враженням [54, с. 59]. І. В. Альошина трактує імідж організації як певний образ в уявленні суспільних груп, який при цьому дозволяє спростити доступ до ресурсів, викликати прихильність партнерів і цільової аудиторії [1].

Андреева Г.М. трактує імідж як особливий образ окремого предмета, коли кут сприйняття навмисне змінюють і зосереджуються лише на вигідних сторонах об'єкта. Часто між іміджом і реальністю виявляється так званий «розрив в достовірності», оскільки імідж в таких випадках служить механізму навіювання та використовує емоційну сторону сприйняття об'єкта.

На нашу думку, складові іміджу є досить умовними, так як одна і та ж компанія може по-різному сприйматися у різні часові проміжки та для різних груп громадськості.

Проаналізувавши різні трактування поняття «імідж», варто зазначити, що єдиного визначення немає, а кожен з науковців розглядає окрему особливість цього поняття (табл 1.1). Частина вчених розглядає імідж як штучно і ціленаправлено створений образ, інші ж притримуються ідеї його стихійного формування. Спільним залишається те, що саме імідж об'єднує окремі соціальні групи з організацією, дає певні уявлення про неї.

Провівши аналіз різних трактувань поняття «імідж» можемо зробити висновок, що це поняття має містити:

- орієнтованість на якусь суспільну групу;
- емоційно-психологічне походження;
- відповідати потребам та запитам аудиторії в окремий проміжок часу;
- певні символічні асоціації, існування стереотипів в уяві цільової аудиторії;

Різноманіття підходів до визначення поняття «імідж»*

Автор	Визначення поняття «імідж» - це...	Джерело
Котлер Ф.	сприйняття компанії чи її товарів суспільством.	[29]
Семенова А. К.	навмисне спроектований в інтересах підприємства образ, що ґрунтується на особливостях діяльності, перевагах, якостях і характеристиках, і є направленим у свідомість цільової аудиторії, виділяє компанію від аналогічних.	[43, с. 87]
Орбан-Лембрик Л. Е.	враження, яке організація справляють на людей і яке лишається в їхній свідомості у як певні емоційно забарвлені уявлення.	[35, с. 543]
Тлумачний словник Вебстера	штучно створена імітація зовнішньої форми певного об'єкта організації, держави, тощо.	[51, с. 205]
Булгакова О. В.	сукупність особливостей, які охарактеризовують певне підприємство або ідентифікують його	[7]
Семенчук Т. Б.	показник, який є наслідком управлінських дій керівництва організації та відіграє значну роль при оцінці організації, проявляється через сприйняття споживачів, співробітників, керівника.	[44]
Левкіна Р. В.	створена позиція, яка включає систему характеристик компанії, що ґрунтуються на результатах діяльності з виробництва продукції, яка просувається до цільової аудиторії і має на меті сформулювати набір уявлень та характеристик по відношенню до нього.	[30]
Разу М. Л.	націлено створені дії в цілях організації, які ґрунтуються на особливості діяльності та інших якостях, що відрізняють від конкурентів і створюють образ в очах цільової аудиторії, відповідають очікуванням, і є відмінною рисою.	[16]
Лозовський О. М.	одна з найбільш важливих складових конкурентоспроможності організації і є ґрунтовною умовою його успішної діяльності.	[32, с. 101]
Томілова І.	образ компанії в уявленні суспільних груп.	[49, с. 29]
Феофанов О. А.	уявлення, яке наділяє об'єкт додатковими цінностями, не обґрунтованими реальними характеристиками самого об'єкту, але має соціальну значущість.	[14]

Примітка. *Складено автором на основі вказаних джерел

На наш погляд, імідж організації, потрібно розглядати в контексті системно-комплексного підходу, та необхідно враховувати всі особливості суб'єкта діяльності та продукту, характеристики керівництва, цільову аудиторію.

Поняття іміджу є багатограним і, на думку Т.І. Лук'янець, включає такі складові: репутацію і популярність, інноваційність, економічну стабільність, популярність і статусність певних товарів, політичну ситуацію на ринках збуту,

рекламна політика, наявність власних точок збуту, професійність співробітників, швидкість та якість обслуговування, гнучкість цін, конкурентоспроможність, умови платежів [33, с.159].

Захарчин Г.М. розглядає імідж як комплекс складових, що утворюють так звану «зірку іміджу» (рис 1.1) [22, с.204].



Рис. 1.1. «Зірка іміджу» організації
Примітка. * Побудовано автором на основі [22]

Складовими «зірки іміджу» є: прагматичність (думка про те, що імідж створюють для отримання вигоди, досягнення мети), життєздатність (можливість довгочасного чи нетривалого існування іміджу), узагальненість (імідж побудований на довірі, цінностях, мотивації задоволення потреб цільової аудиторії), довірливість (відчуття щирості) і виразність (привернення уваги, формування чіткого яскравого сприйняття).

Планування і створення хорошого іміджу є важливою частиною для бізнесу. Привабливий корпоративний імідж зберігається протягом багатьох років і підтримує компанію навіть у складних ситуаціях. Тому для успіху в перспективі компаніям необхідно докорінно розібратися з особливостями даного поняття. Зауважимо, поняття «імідж організації» є багатоаспектним і при його визначенні потрібно враховувати ключові характеристики, які властиві цій категорії (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Характеристики іміджу підприємства

Примітка. *Побудовано за [1, 11, 20]

Зазначимо, що у наукових джерелах імідж аналізується вченими з різних позицій та підходів, а саме [3, 11, 26]: функціонального (відповідає функціональній спрямованості діяльності); контекстного (реалізується у різних контекстах); порівняльного (коли співставляються певні образи). На нашу думку, найбільш припустимим підходом до формування іміджу господарства є функціональний (рис. 1.3).

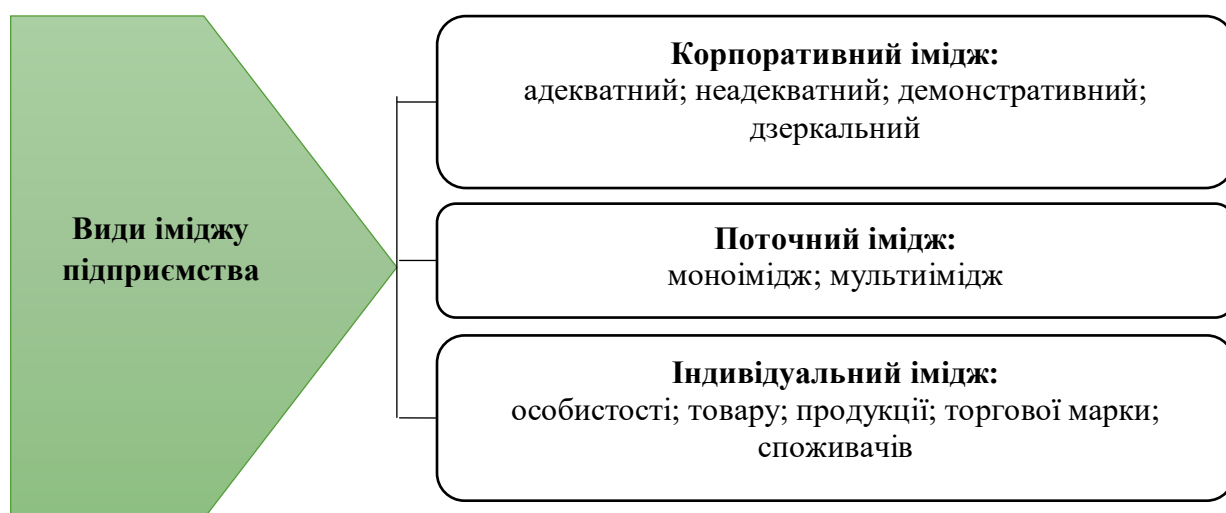


Рис. 1.3. Види іміджу підприємства*

Примітка. *Побудовано на основі [1, 38]

У рамках функціонального підходу виокремлюють [3, 13, 19, 40]:

– дзеркальний імідж – імідж, який сформувався у окремих груп аудиторій;

- поточний імідж (об’єктивний, дійсний) – це враження про підприємство, яке сформовано у сторонніх осіб на даний момент;
- бажаний імідж – той, який прагнуло б мати підприємство, або уявлення сторонніх осіб про можливе бажання організацій мати певний імідж;
- ідеальний імідж – імідж, реально не сформований, не існуючий на даний момент, виступає еталоном до якого прагнуть.

Аналізуючи наукові джерела бачимо, що корпоративний імідж класифікують і за іншими ознаками, нижче наведемо приклади [50].

За характером іміджу:

- позитивний – компанія має позитивні характеристики;
- негатив – компанія має негативні характеристики.

В залежності від суб’єкта:

- внутрішній – образ у свідомості людей даної організації;
- зовнішній – образ компанії, яким його бачать партнери, споживачі, інші контактні групи [50].

Отже, підсумовуючи проведений аналіз, поняття іміджу організації можна трактувати наступним чином. Імідж організації – це сформований у свідомості громадськості образ певного суб’єкта діяльності чи особи, ґрунтується на інформації про об’єкт сприйняття, на основі сформованих цінностей, який часто створюється штучно для досягнення певних цілей.

1.2. Особливості формування іміджу організацій аграрної сфери

Сьогодні в аграрній сфері опрацювання іміджу організації, як особливого виду діяльності, ще не є достатньо поширеним. Дуже часто це пов’язано з тим, що значна кількість керівників сільськогосподарських підприємств (особливо малих) не враховують важливість формування позитивного іміджу організації, а також з фінансових причин не в змозі приділити достатньо уваги вдосконаленню вже існуючого іміджу.

Варто зазначити, що особливості діяльності господарств аграрної сфери мають свою специфіку та безпосередньо впливають на формування їхнього іміджу. На нашу думку, варто відмітити такі особливості [4, 12]:

- значний вплив природно-кліматичних умов, від яких прямо залежать остаточні результати виробництва;
- існування даної галузі як порівняно ризикованої для капіталовкладень ;
- земля завжди є одним з найважливішим засобів виробництва, виникає потреба відновлення земельних ресурсів, поліпшення їх якості шляхом екологізації господарств;
- сезонність і динамічність виробництва, невідповідності робочого періоду і періоду виробництва;
- різноманітність асортименту продукції і учасників ринку;
- особливості продукції (часто громіздка чи така, що швидко псується) та її зберігання, які потребують забезпечення логістичної діяльності;
- діяльність сільськогосподарських товаровиробників в основному на ринку сировини;
- значного коливання цін на сільськогосподарську продукцію та нерівномірного процесу забезпечення доходів;
- обмежена можливість диверсифікації агропродукції;
- для окремих товарів слабка конкурентоспроможність з аналогічною імпоротною продукцією.

Імідж підприємств аграрної сфери складається з набору взаємопов'язаних і взаємозалежних компонентів (рис. 1.4.).

Формування позитивного іміджу підприємств відбувається по відношенню до різних контактних груп, таких як споживачі, партнери, інвестори, громадські організації, владні структури, тощо. Варто виділити цільові аудиторії сільськогосподарських підприємств для яких формується імідж. Сюди віднесемо споживачів, ділових партнерів, інвесторів, фінансові організації, державні установи, персонал сільськогосподарського підприємства [46].

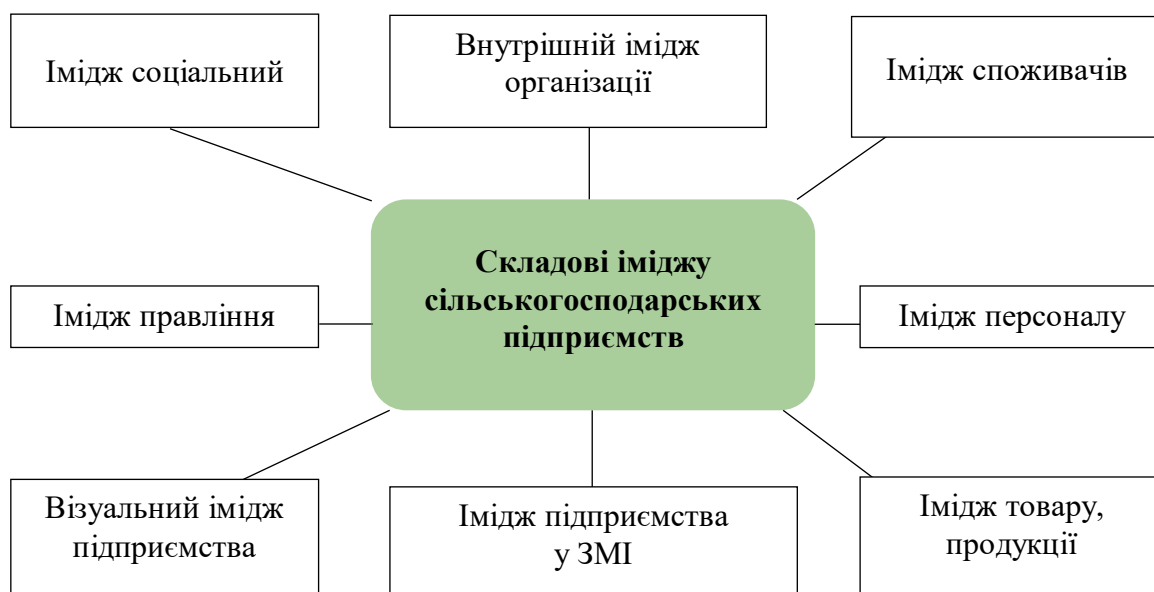


Рис. 1.4. Складові іміджу сільськогосподарських організацій

Примітка. *Побудовано на основі [9, 46].

Коли агропідприємство має позитивний імідж, це неодмінно відзначається на діях всіх зацікавлених аудиторій. Наприклад співробітники для себе вирішують про перспективність роботи в даній організації, споживачі – чи доречно купувати саме тут, партнери – чи доцільною буде співпраця. Варто зазначити, що ключовими чинниками, які відбиваються на іміджі сільськогосподарських організацій серед громадськості першочергово є: якість вироблених продуктів або послуг, якість корпоративного управління та соціальна відповідальність [44, с. 40]. Наявність позитивного іміджу – важлива передумова вдалої, довготривалої та стабільної діяльності агропідприємств. Блискучий імідж позитивно впливає на підвищення особливості і унікальності товарів, відбивається зниженням чутливості до зміни ціни, забезпечує більш стійку позицію на агропродовольчому ринку та поліпшує конкурентні переваги організації [49, с. 26].

Варто відзначити, що імідж будь-якого підприємства визначається як співвідношення між уявленням, яке воно бажає створити про себе у контактних груп, і уявленням про підприємство, яке на разі сформувалось. Тобто, є дві відокремлені частини, перша з яких – це активні дії організації з формування

позитивного сприйняття свого образу, а друга - це вже особисте уявлення образу підприємства в сприйнятті клієнтів, партнерів, тощо.

Отже, для формування вищезгаданої ідеї, потрібно, щоб імідж сільськогосподарського підприємства відповідав:

- стратегії розвитку організації, що базується на задоволенні потреб обраного сегмента ринку;
- етапу його життєвого циклу та розвитку;
- сьогоденному етапу розвитку суспільства, з можливістю швидкої трансформації іміджу відповідно до імовірних змін на ринку;
- внутрішній імідж не повинен різнитися з зовнішнім.

Як ми знаємо, будь-яка організація проходить чотири основних етапи впродовж свого існування. Це етап становлення, розвитку, стабільності, спаду або відродження. Основні етапи життєвого циклу сільськогосподарської організації та відповідну його іміджеву політику схематично зобразимо у наступному рис. 1.5.

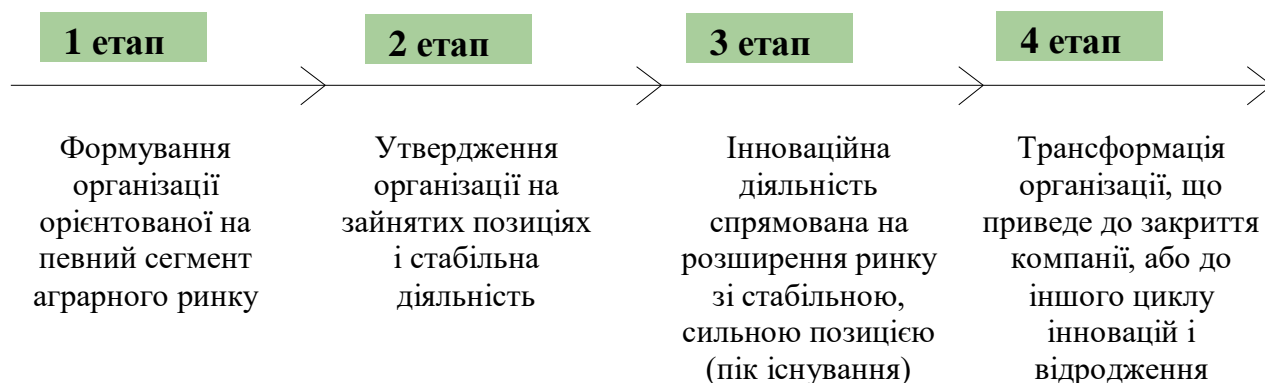


Рис. 1.5. Етапи розвитку сільськогосподарської організації з урахуванням іміджевої політики

Примітка *Побудовано автором на основі [1, 24, 41]

Кожен етап розвитку сільськогосподарської організації повинен провадити відповідну іміджеву політику, яка має посприяти забезпеченню отримання максимального прибутку та підготувати стійку основу для вдалого переходу до наступної фази. Так, на початковому етапі підприємство працює над «внутрішніми» питаннями - визначенням цілей, планує майбутню діяльність на

обраному сегментація ринку, розробляє фірмовий стиль, підбирає персонал, визначає потенційних і реальних споживачів. Потім опрацьовує «зовнішні» - планує та проводить маркетингові дослідження, прогнозує розвиток підприємства, може поширювати інформацію у ЗМІ серед потенційних партнерів та споживачів.

На другому етапі організація повинна турбуватися про формування корпоративного духу підприємства, пропрацювання стилю, чітке формування відповідальних за маркетинг. У іміджевій діяльності в зовнішньому середовищі підприємства на даному етапі доцільно підтримувати постійний зв'язок з цільовими аудиторіями, відповідно реагувати на зворотній зв'язок, виділяти в рекламі основні позиції діяльності підприємства, необхідно активно використовувати візуальні засоби доречно почати співпрацю в PR.

На третій стадії – стадії стабільності важливою є підтримка інноваційної діяльності, продовження підтримки прямого і зворотного зв'язку із аудиторіями, можливе відкриття нових напрямів діяльності та розширення підприємства. Незмінною мати бути активна участь у громадському житті, наявна відповідна реклама та активна соціальна позиція (соц. проекти, благодійність).

Варто зазначити, що для хороших результатів іміджевої політики потрібна не лише побудова моделі іміджу, а і її наповнення доцільною інформацією про компанію, чітке розуміння «цільового» іміджу для контактних груп.

На нашу думку, імідж – це не лише інструмент управління сільськогосподарських організацій, а й об'єкт управління. В умовах ринкового середовища формування іміджу підприємства відбувається на засадах стратегічного підходу та за допомогою комплексу маркетингових комунікацій (реклама, прямий маркетинг, стимулювання збуту тощо), які мають сильні та слабкі сторони. Системне використання і доцільне поєднання цих засобів може посилити переваги кожного із засобів і мінімізувати їх недоліки.

Процес управління іміджем організаційних формувань аграрного ринку варто починати з чіткого формулювання бачення та місії. Наступний крок – визначити корпоративну індивідуальність, ідентичність, і на завершальному етапі створити корпоративний імідж (рис. 1.6).

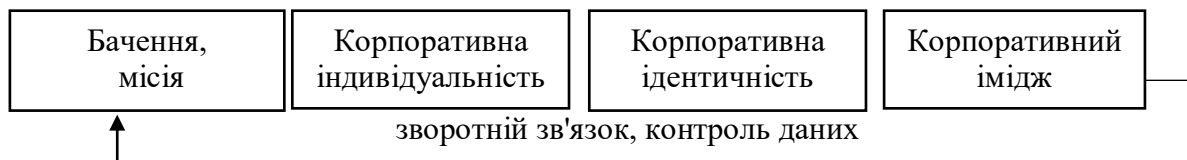


Рис. 1.6. Процес формування корпоративного іміджу*

Примітка. *Побудовано автором на основі [1]

У період криз сільськогосподарським підприємствам необхідно турбуватися не лише про збереження економічних показників, а і про необхідність втримати позитивний імідж, позаяк повернути втрачену репутацію надзвичайно складно, особливо у порівнянні з матеріальними ресурсами. Поточна ситуація в Україні є надзвичайно складною, як в політичній, так і в економічній площині, тому для створення позитивного іміджу аграрних підприємств у наш час, важливо підтримувати людей, а найбільше це стосується жителів сільської місцевості. Вирішальним аспектом тут слугує комунікаційна політика організацій. Щоб у майбутньому забезпечити організації стійку хорошу репутацію і необхідний зворотній зв'язок від різних груп аудиторії, потрібно щоб компанія викликала відчуття надійності, стабільності, довіри, тощо.

Щоб сформувати успішну іміджеву діяльність також важливо дбати про систему взаємозв'язків організації з суб'єктами економічної сфери, а саме:

- виконавець (організація чи особа, яка реалізовує процес пропаганди підприємства);
- споживач (потенційні покупці);
- комунікаційні канали (поширення інформації).

Однак у період кризи найактуальнішим і таким, що відгукується для цільових аудиторій, є такі комунікаційні засоби, як благодійність та меценатство.

Спонсорство в обмін на популяризацію підприємства дозволить охопити більшу кількість потенційних клієнтів, спонсорів, ін. ніж реклама. Сюди можна віднести допомогу соціально незахищеному населенню, допомогу армії, мистецтву, тощо; допомогу у покращенні інфраструктури місцевості; необхідність демонструвати повагу співробітників, підприємств-партнерів, демонстрація фінансового стану; демонстрація популярних позицій діяльності (органічне виробництво, використання новітніх екологічних технологій тощо).

Варто зазначити, що благодійність є вагомим показником фінансової стабільності організації, її надійності, та показує з кращого боку організацію, робить її більш привабливою у взаємовідносинах з партнерами.

Отже, адаптуючись до поточних умов шляхом забезпечення позитивного іміджу, підприємства мають створити індивідуальний механізм його забезпечення, де важливо звернути увагу на корпоративну культуру, системність і послідовність напрямів розвитку підприємства. Позитивний імідж аграрного підприємства у майбутньому призведе до підвищення його престижу, допоможе забезпечити конкурентоспроможність на ринку, забезпечить вільний доступ до різноманітних ресурсів, та більш стійке положення на ринку. А необхідність витрат на створення та вдосконалення іміджу підприємства обґрунтовані негативним ефектом його стихійного формування.

1.3. Підходи до формування іміджу організації як системи та оцінки її результативності

Кожен напрям діяльності має певний образ в свідомості різних учасників ринку, усвідомлює він це чи ні. Імідж є результатом взаємодії великої кількості факторів, проте лише деякі з яких контролюються бізнесом, більшість – неконтрольовані. Процес формування позитивного корпоративного іміджу як системи – складний, вимагає максимум уваги та зусиль з боку керівництва та колективу організації. Однією з важливих

якостей, якими повинен володіти керівник, є вміння створити сприятливі умови для взаємодії між членами команди [38].

Формуючи корпоративний імідж, слід керуватися такими принципами:

- повторення (на основі особливостей пам'яті людини);
- безперервний вплив (поєднання раціонального та емоційного впливу);
- подвійне звернення (інформація сприймається як через розум, так і органами чуття та свідомість).

Зазначимо, що важливе значення мають не свідомі психічні процеси, емоційний фон людини, яка має намір сформувавши певне бачення про об'єкт та його тривале сприйняття. Саме тому вже на початкових етапах формування іміджу важливо брати до уваги його неповторність, адекватність, сучасність та інноваційність, націленість, незавершеність та якість.

Роль позитивного іміджу організації можна розглядати через функції, які він виконує (рис. 1.7).

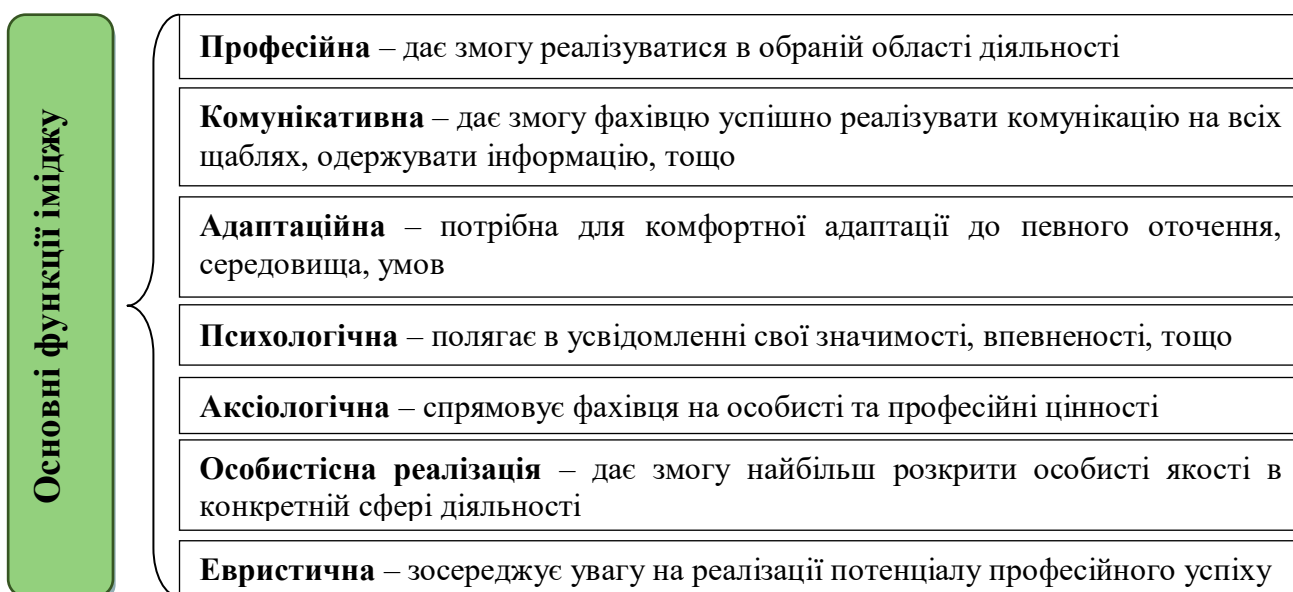


Рис. 1.7. Основні функції іміджу*

Примітка. *Побудовано на основі [1, 38-40]

Нагадаємо, що імідж організації не однаково віддзеркалюватиметься у свідомості суб'єктів взаємодії, так у різних груп аудиторій складаються відмінні уявлення про організацію. У табл. 1.2 відобразимо як вищезгадані контактні аудиторії (суб'єкти) підприємства можуть сприймати виходячи з

власних зацікавлень, вигод, очікувань [55, с. 14].

Таблиця 1.2

Суб'єкти взаємодії організації для оцінки іміджу

Суб'єкти взаємодії	Статус підприємства по відношенню до суб'єкта	Цілі, інтереси, очікування суб'єкта по відношенню до підприємства
Покупці	Виробник продукції	Виготовлення і збут продукції, надання послуг
Персонал	Роботодавець	Трудова зайнятість в організації, отримання зарплати
Партнери	Гравець ринку, контрагент	Виконання взаємозобов'язань, угод
Інвестори	Об'єкт інвестицій	Створення і розподіл прибутку
Державні органи влади	Суб'єкт правового простору	Діяльність в рамках законодавства, сплата податків та зборів
Населення	Юридична особа	Участь у суспільному житті, підтримка громадськості

Примітка. *Побудовано на основі [55]

Взаємодію різних видів іміджу розкрито у Додатку А. Для того, щоб відшукувати та впроваджувати кращі управлінські рішення в управлінні іміджем певного підприємства, а також визначати зміни іміджу, необхідне чітке розуміння взаємодії видів іміджу.

Спираючись на висновки наукових робіт, провівши їх аналіз, можемо наочно зобразити параметри, які мають вплив на формування іміджу на рис. 1.8.

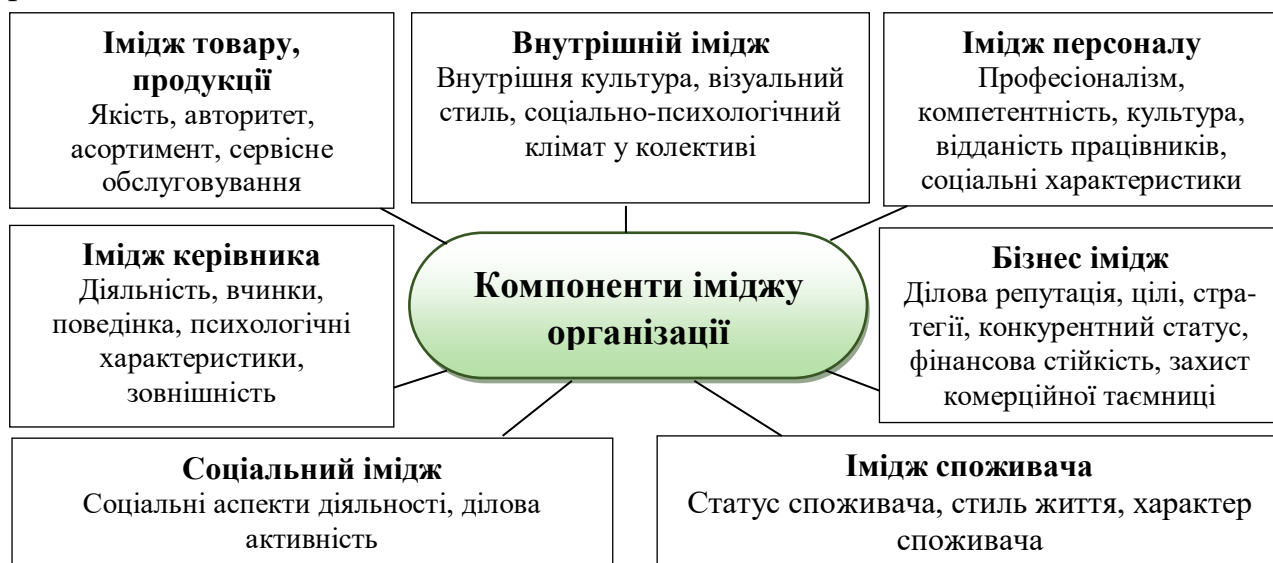


Рис. 1.8. Компоненти іміджу організації*

Примітка. *Побудовано на основі [26, 40]

Отже, на основі вищезазначеного, можемо зробити висновок, що процес формування іміджу підприємства містить такі послідовні етапи (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Основні етапи формування іміджу підприємства*

Примітка. *Побудовано на основі [1, 44].

Як бачимо, сам процес формування системи іміджу та його оцінка є взаємозв'язаними, а на кожному з етапів провадиться відслідковування та оцінка заходів його забезпечення.

На першому етапі, найчастіше за допомогою соціальних досліджень, проводиться аналіз дійсного положення підприємства відносно очікувань суб'єктів підприємства.

На двох наступних етапах виконується така робота, де складається адекватний комплекс заходів по плануванню впровадження та вдосконалення іміджу, з врахуванням всіх впливових факторів, в тому числі переваг підприємства та чинників зовнішнього середовища.

Четвертий етап неможливий без сильної, професійно «підкованої» команди, адже передбачає регулюванням всіх дій що стосуються створення хорошого іміджу підприємства, та потребує значних зусиль.

На прикінцевому етапі варто скласти адекватну оцінку результативності та ефективності сформованої системи іміджу, провести моніторинг. Адже лише обґрунтовані і зважені управлінські рішення зможуть сприяти подальшому розвитку підприємства та у досягненні поставленої мети.

Формування іміджу будь якого бізнесу відбувається за допомогою таких засобів як: реклама, маркетинг, зв'язки з громадськістю, різні візуальні засоби і дизайн; психологія та ін. Застосовування таких засобів дасть можливість у майбутньому отримати переваги у вигляді позитивного соціально-економічного ефекту, який відповідно дасть змогу збільшити грошові надходження, підвищить цінність бренду та інші.

На сьогодні імідж значної кількості сучасних українських організацій не співставний вимогам сьогодення. Дане питання необхідно вирішувати першочергово як за допомогою поліпшення існуючого іміджу, так і розробляючи нові підходи до його формування. Важливою частиною управління іміджем є його оцінка. Для подальших змін, планування та прийняття рішення стосовно управління іміджем першочергово його потрібно оцінити, і лише потім формулювати стратегію подальшого розвитку бізнесу.

Оцінка цілісної системи корпоративного іміджу підприємства – це непростий процес, що характеризується об'єктивними і суб'єктивними цінностями, які складають переваги кожного конкретного підприємства в індивідуальному порядку.

Методика оцінки іміджу організації, має містити наступні об'єктивні характеристики [41, с.148]:

- 1) конкретний об'єкт оцінки;
- 2) чітко окреслену сферу оцінки (окрема група суб'єктів взаємодії);
- 3) окремі складові оцінки - критерії, властиві для організації певної величини сфери, форми власності;
- 4) бути об'єктивною та ранжуватися за цінністю;
- 5) мати виправдану вартість оцінки;

б) наочність: отримані висновки оцінювання мають вказувати, які саме сфери діяльності не відповідають еталону і вимагають покращення чи трансформації.

Аналізуючи зарубіжні та вітчизняні наукові праці, бачимо, що існує ряд методів кількісної оцінки іміджу підприємства, що умовно поділяються на три підходи (Додаток Б).

У практичній діяльності першочергово потрібно спиратися на особливості діяльності досліджуваного підприємства, розуміти сферу і вид діяльності, розмір і особливості життєвого циклу, розуміти на які запити спираються споживачі, партнери, тощо. Лише тоді можна вдало підібрати метод та методіку оцінки іміджу конкретного бізнесу.

Імідж підприємства як цілісна система вимагає різносторонньої, всебічної оцінки. Тому для більш повного аналізу варто використовувати не лише кількісні, а і якісні методи, так як вони зможуть доповнити один одного і дозволять об'єктивно оцінити імідж більш цілісно, а також зацентувати увагу на окремих (проблемних) складових.

Якісні методи оцінки також мають ряд особливостей [25]:

- надають підґрунтя для опису та шкали для подальшої кількісної оцінки;
- спираються на особливості людської свідомості;
- як символічні складники визначають образи та сприйняття, емоційні складові;
- аналізують як пов'язані емоційне бачення іміджу та логічне, визначають інтереси контактних груп.

На нашу думку, найоптимальнішими для використання в оцінюванні іміджу будуть наступні методи якісної оцінки (рис. 1.10).

Більш детально суть методів якісної оцінки іміджу підприємства, їх переваги та недоліки наведено в Додатку В.

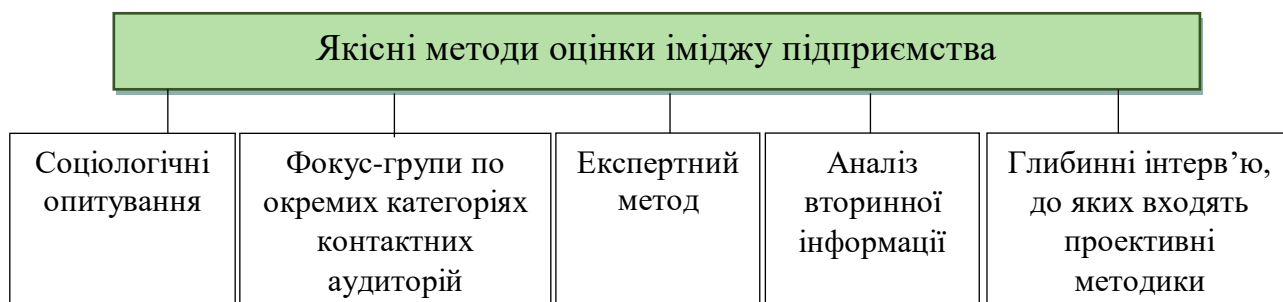


Рис. 1.10. Якісні методи оцінки іміджу підприємства

Примітка. *Побудовано за [1, 39]

Зазначимо, що аналіз вторинної інформації використовується для підготовки зведено-аналітичних даних про поточний стан організації, проте не є методом оцінки іміджу.

Як зазначалось вище, якісні та кількісні підходи варто використовувати як доповнюючі одне одного. Методом оцінки іміджу організації є розрахунок інтегрального показника, який поєднує кількісні і якісні розрахунки різних складників іміджу за визначеними параметрами. Пропонуємо використовувати наступну формулу для проведення загальної оцінки іміджу (1.1) [12, 25]:

$$K_{vi} = \sqrt[n]{K_{vi} * K_{zi}}, \quad (1.1)$$

де, K_{vi} – коефіцієнт внутрішнього іміджу підприємства;

K_{zi} – коефіцієнт зовнішнього іміджу підприємства;

n – кількість показників.

На основі детального аналізу різних підходів до формування системи показників оцінки іміджу підприємства їх було узагальнено та представлено у додатку Д.

Підсумовуючи вищезазначене, вважаємо, що варто оцінювати імідж дотримуючись чітких послідовних етапів, а саме:

- 1) постановка цілей управління системою іміджу;
- 2) якісне оцінювання складників іміджу підприємства, визначення сильних та слабких сторін з врахуванням інтересу контактних суб'єктів;
- 3) збір аналітичних даних та бази критеріїв для проведення кількісної оцінки;

- 4) розрахунок кількісної оцінки іміджу як системи та її елементів;
- 5) розробка комплексу заходів для створення позитивного іміджу чи його коригування та управління.

На нашу думку, даний комплексний підхід є вдалим для цілісної оцінки іміджу, визначення його слабких і сильних сторін, що дасть змогу більш ґрунтовно підійти до питання покращення системи управління іміджем, і в результаті посилить позиції підприємства на ринку.

Висновки до розділу 1

Наявність позитивного іміджу – важлива передумова вдалої, довготривалої та стабільної діяльності агропідприємств. Блискучий імідж позитивно впливає на підвищення особливості і унікальності товарів, відбивається зниженням чутливості до зміни ціни, забезпечує більш стійку позицію на агропродовольчому ринку та поліпшує конкурентні переваги організації

Нами було проаналізовано та узагальнено різні трактування поняття «імідж», і варто зазначити, що єдиного визначення немає, а кожен з науковців розглядає окрему особливість цього поняття. На наш погляд, імідж організації, потрібно розглядати в контексті системно-комплексного підходу, та необхідно враховувати всі особливості суб'єкта діяльності та продукту, характеристики керівництва, цільову аудиторію.

Узагальнюючи проведений аналіз, поняття іміджу організації можна трактувати наступним чином. Імідж організації – це сформований у свідомості громадськості образ певного суб'єкта діяльності чи особи, ґрунтується на інформації про об'єкт сприйняття, на основі сформованих цінностей, який часто створюється штучно для досягнення певних цілей.

У ході дослідження проаналізовано особливості формування іміджу організацій аграрної сфери та виявлено, що особливості діяльності таких господарств мають свою специфіку та безпосередньо впливають на формування їхнього іміджу. Особливості формування іміджу сільськогосподарських

організації зумовлені специфікою продукції, умовами виробництва, збуту, ціноутворення, ризикованістю даної діяльності, тощо.

Підводячи підсумки щодо теоретичних засад формування іміджу як частини системи для управління компанією зазначимо, що процес формування позитивного корпоративного іміджу як системи – складний, вимагає максимум уваги та зусиль з боку керівництва й колективу організації. Важливою частиною управління іміджем є його оцінка. Для подальших змін, планування та прийняття рішення стосовно управління іміджем першочергово його потрібно оцінити, і лише потім формулювати стратегію подальшого розвитку бізнесу.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Армійське»

Виробничі потужності підприємства ТОВ «Армійське» розташовані за юридичною адресою: село Вишневе, Бобровицького району, Чернігівської області. Господарство зареєстроване у березні 2000 року. Основним видом діяльності сільськогосподарського підприємства є вирощування зернових культур, бобових та насіння олійних культур. Окрім зазначеного, підприємство займається і суміжними видами діяльності, а саме: вирощуванням овочів, баштанних культур, коренеплодів, розведенням свиней, післяурожайною діяльністю у рослинництві, виробництвом продуктів борошномельно-круп'яної промисловості та готової їжі, надає в оренду сільськогосподарські машини і устаткування, займається складським господарством, оптовою торгівлею зерном, тощо.

На сьогодні товариство не перебуває у процесі припинення. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 100 тис. грн.

Досліджуване господарство розташоване на півночі Лівобережної України у межах лісостепової зони. Клімат помірно-континентальний. Середня температура липня близько +24°C, січня – від -6°C до -8°C. Період із середньодобовою температурою понад 10°C – 150-160 днів на рік. Річне число атмосферних опадів 500-600 мм. Варто зазначити, що ТОВ «Армійське» знаходиться в одній з найбагатших областей України за запасами водних ресурсів та має достатньо потужний природно-ресурсний потенціал, що є сприятливим для ведення сільського господарства. Ґрунти регіону: в основному це дерново-підзолисті та сірі лісові, які часто потребують додаткових внесень органічних та мінеральних добрив. Проте загальні природно-кліматичні умови та наявність достатнього ресурсного потенціалу є сприятливими для ведення успішної сільськогосподарської діяльності

Директором товариства є Грановський Олексій Едуардович. У господарстві зайнято 38 працівників. Організаційна структура господарства - лінійно-функціональна. Вона графічно відображена на рис. 2.1.

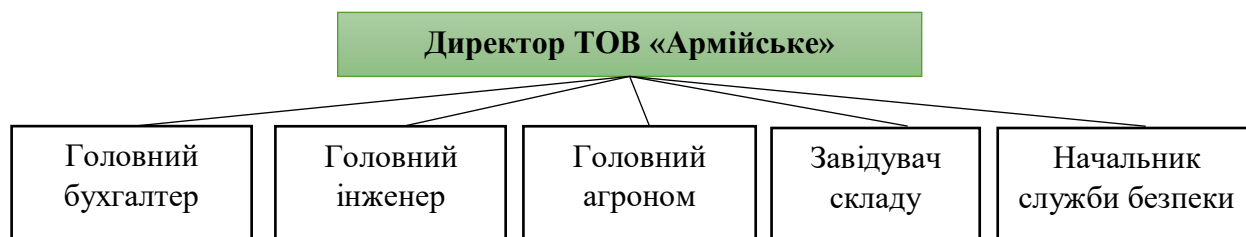


Рис. 2.1. Структура управління ТОВ «Армійське»*

Примітка. *Побудовано автором за даними штатного розпису Товариства

Лінійно-функціональна структура управління властива для підприємств середнього та малого розмірів. Дана структура, як і інші має свої переваги та недоліки. До переваг віднесемо змогу використовувати централізацію і децентралізацію в управлінні підприємством, вчасний зворотний зв'язок співробітників з працівниками апарату правління, а також високу швидкість передачі інформації, що позитивно впливає на розробку та прийняття ефективних управлінських рішень.

Щоб підприємство функціонувало ефективно, воно повинно мати всі необхідні ресурси, такі як землі сільськогосподарськ, робоча сила, основний капітал і оборотний капітал. Нижче проведемо аналіз наявних ресурсів господарства у динаміці останніх трьох звітних років.

Для агропідприємств земля є найважливішим засобом виробництва, без якого неможливий був би власне процес виробництва сільськогосподарської продукції. Як бачимо з даних табл. 2.1., площа угідь за досліджувані роки є незмінною - 2069,8 га. Сільськогосподарських угіддя використовуються максимально, рівень розораності - 100 %.

Таблиця 2.1

Структура сільськогосподарських угідь ТОВ «Армійське» за 2021–2023 рр.*

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. у % до 2021 р.
	га	%	га	%	га	%	
Всього с-г. угідь	2 069,8	100	2 069,8	100	2 069,8	100	100
в т. ч.: рілля	2 069,8	100	2 069,8	100	2 069,8	100	100

Примітка. *Систематизовано за даними господарства

Людські ресурси відіграють важливу роль у досягненні високої продуктивності та досягнення цілей компанії. Сьогодні вагомим показником є використання людських ресурсів, оскільки саме працівники створюють кінцевий продукт, а маючи необхідні професійні кадри та правильну кадрову структуру, будь-яке сільськогосподарське підприємство може працювати ефективно. В сучасних умовах вітчизняної аграрної економіки гостро постає проблема значного відтоку кадрів за кордон, проблема кадрів лишається актуальною.

Проаналізуємо стан людських ресурсів у ТОВ «Армійське», оскільки від їх раціонального та ефективного використання залежить ефективність діяльності підприємства та подальша конкурентоспроможність.

Таблиця 2.2

Результативність від використання людських ресурсів у ТОВ «Армійське» за 2021–2023 рр.*

Показник	Рік			2023 р. у % до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Середньорічна чисельність працівників, осіб	37	38	38	102,7
У тому числі: - задіяні працівники у рослинництві	16	18	18	112,5
Відпрацьовано в рік, всього тисяч люд.-год.	39641,7	41772,6	43347,2	109,3
в тому числі: - відпрацьовано одним працівником за рік, люд.-год.	1071,3	1068,2	1073,1	101,2
Річна продуктивність праці в розрахунку на: одного працівника, грн/особу	955,1	988,5	994	104
одну люд.-год., грн/люд.-год.	891,4	899,2	999	112
Коефіцієнт використання людських ресурсів	1,1	1,1	1	91

Примітка. *Розраховано автором за даними господарства

Аналізуючи динаміку використання людських ресурсів (табл. 2.2) робимо висновки, що середньорічна чисельність працівників протягом досліджуваного

періоду (2021–2023 рр.) зростає на 2,7 %. Позитивною динамікою є ріст показників продуктивності праці. Дані показники на одного працівника зросли на 4%, а в розрахунку на людину-годину за рік за аналізований період підвищились на 12%. Можемо зробити висновок, що загалом ефективність використання ресурсів є достатньо високою і стабільною, але нестабільність ринку та інші негативні моменти можуть впливати на витрати і прибутки.

Чисельність працівників апарату управління у досліджуваному періоді залишилась незмінною і становить 7 осіб (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники результативності управління у ТОВ «Армійське»*

Показник	Рік			2023 р. у % до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Чисельність працівників апарату управління, осіб	7	7	7	100
Питома вага працівників апарату управління в загальній чисельності працюючих, %	18,8	18,3	18,3	97,3
Питома вага оплати праці працівників апарату управління в загальному фонді оплати праці, %	19,5	19,2	19,6	100,5
Припадає основних працівників на одного керівника, осіб	4,2	4,3	4,3	102,4
Припадає на 1 грн оплати праці керівників	244,0	239,7	246,1	100,9
Вартість валової продукції – всього, тис. грн	35 342,0	37565,0	38256	108,2
- на одного працівника управління (керівника), тис. грн	8246,4	8482,3	8763,5	106,3
- на один люд.-день в управлінні, грн	140804,7	150260,3	154436	109,7
Прибуток – всього, тис. грн	1 275,1	1286,5	1288,3	98,6
- на одного працівника управління (керівника), грн	297,4	290,4	290,8	97,8
- на один люд.-день в управлінні, грн	5080,4	5146,3	5150,2	101,4

Примітка. *Розраховано автором за даними господарства

Аналізуючи дані таблиці 2.3 бачимо, що показники мають неоднакову тенденцію зміни. Показники валової собівартості продукції в розрахунку на одного керівника зросли на 8,2%, а прибуток на одного керівника, навпаки, зменшився на 2,2%. Основні виробничі засоби у будь-якому підприємстві є надважливими, адже вони безпосередньо забезпечують процес діяльності і створення вартості продукції. Тому для підприємств вагомими показниками є ефективність використання та рівень забезпеченості основними засобами.

Проаналізуємо основні показники забезпеченості підприємства виробничими фондами в табл. 2.4 та їх коливання протягом досліджуваного періоду.

Розрахункові дані вказують що у 2023 році у порівнянні із 2021 роком рівень вартості основних фондів у ТОВ «Армійське» зріс на 1,6 % (табл. 2.4). Показники фондоозброєності, фондovіддачі, фондозабезпеченості, норми прибутку майже не змінились у досліджуваному періоді, лише показник фондоозброєності знизився на 1 % у порівнянні з 2021 роком. Спираючись на розрахункові дані, зазначимо, що, лише показник фондомісткості зріс на 50 %.

Таблиця 2.4

Забезпеченість і результативність використання основних виробничих засобів у ТОВ «Армійське» за 2021-2023рр.*

Показник	Рік			2023 р. у % до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Вартість основних виробничих засобів, тис. грн	8 464,5	8556,2	8601,1	101,6
Фондозабезпеченість, грн/га	4,1	4,1	4,1	100
Фондоозброєність, грн/особу	228,7	225,1	226,3	99
Фондовіддача, грн	4,4	4,3	4,4	100
Фондомісткість, грн	0,2	0,2	0,3	150
Норма прибутку, %	2,7	2,6	2,7	X

Примітка. *Розраховано автором за даними господарства

Іншим важливим фактором при аналізі діяльності сільськогосподарських господарств є їх спеціалізація, яка визначається розрахунками структури грошових надходжень від реалізації продукції.

Проаналізуємо об'єм і структуру надходжень від реалізації продукції в ТОВ «Армійське» у табл.і 2.5, оскільки підприємство згідно КВЕД – 2010-01.11 має основний зерновий напрям спеціалізації.

Згідно розрахункових даних, найбільшу питому вагу в структурі грошових надходжень у 2023 році займає, соняшник і кукурудза на зерно – по 29,3 %, і пшениця - 23,7 %, найменшими є надходження від реалізації сої - 17,7 %.

Таблиця 2.5

**Структура грошових надходжень від виробництва та реалізації продукції у
ТОВ «Армійське» за 2021–2023 рр.***

Вид продукції	Рік						2023 р. у % до 2021 р.
	2021		2022		2023		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	
Озима пшениця	10809,8	23,6	11059,0	23,5	11103	23,7	102,7
Кукурудза на зерно	13031,4	28,4	13765,1	29,3	13721,3	29,3	105,3
Соя	8986,1	19,6	8552,1	18,1	8311,6	17,7	92,5
Соняшник	12862,7	28,1	13112,0	28,0	13721,8	29,3	106,7
Продукція с-г. всього	45690,2	100	46865,4	100,0	46857,7	100	102,6

Примітка. *Розраховано автором за даними статистичної звітності господарства

Аналізуючи дані, бачимо, що за досліджуваний період виручка від реалізації всіх сільськогосподарських культур окрім сої зросла. Можемо зробити висновок, що структура грошових надходжень від виробництва та реалізації продукції відповідає дійсній спеціалізації підприємства.

Аналізуючи показники діяльності підприємства обов'язковим є аналіз результатів господарської діяльності. Вони найкраще відображають фінансово-економічний стан господарства, економічну ефективність його діяльності.

Розраховані показники економічної ефективності ТОВ «Армійське» за 2021-2023 рр. відображено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Показники економічної ефективності ТОВ «Армійське» за 2021-2023рр.*

Показник	Рік			2023 р. у % до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Вартість валової продукції, тис. грн:	35 341,0	37565,2	38343,1	108,2
- на один га с.-г. угідь	17,1	18,1	18,5	108,2
- на одного працівника	955,2	988,5	1009	105,6
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	46 034,0	47456,2	47922,1	104,1
- на один га с.-г. угідь	22,2	22,8	23,2	104,5
- на одного працівника	1 244,1	1248,7	1261,1	101,3
Прибуток, тис. грн	1 275,1	1286,5	1292,2	101,0
- на один га с.-г. угідь	0,6	0,6	0,6	100,0
- на одного працівника	34,4	33,8	34,1	99,1
Повна собівартість продукції, тис. грн	35 241,5	36564,1	37739,3	107,1
Рівень рентабельності (збитковості), %	3,5	3,4	3,3	x

Примітка. *Розраховано автором за даними статистичної звітності господарства

Дані таблиці свідчать, валовий прибуток взагалі, а також і в розрахунку на 1 га угідь, та на 1 працівника зріс у звітному році порівняно з 2021 роком на

8,2%; 8,2%; 5,6% відповідно. Виручка від реалізації продукції за досліджувані роки зросла на 4,1 % у порівнянні 2023 та 2021 рр. Даний показник в розрахунках на 1 га угідь та 1 працівника теж зріс.

Прибуток ТОВ «Армійське» у звітному році також зріс у порівнянні з базисним на 1,0 %. Рівень рентабельності знижувався у досліджуваному періоді, і у 2023 році знизився на 0,2 відсоткових пункти, порівняно із 2021 р.

Отже, вищепроведений аналіз дає змогу зробити висновки, про достатній рівень економічного-фінансового розвитку підприємства та подальшої успішної діяльності. ТОВ «Армійське» має всі потрібні ресурси для нарощування свого потенціалу та подальшого розвитку. Однак певні економічні показники мають тенденцію до зниження, що свідчить про необхідність вдосконалення процесів прийняття бізнес-рішень і механізмів управління потенційними можливостями для забезпечення більш стійкої позиції компанії серед конкурентів.

2.2. Аналіз чинників формування іміджу ТОВ «Армійське»

Значення і роль корпоративного іміджу на ринку агропродовольчої продукції полягає у необхідності для довгострокового успішного позиціонування організації, її стійких позицій у кризові часи. Особливе місце займають важелі впливу громадської думки, контактних аудиторій щодо її життєдіяльності та продуктів. Вони ж спонукають її наполегливо працювати над створенням відповідного рівня іміджу для подальшого розвитку та успішної діяльності. Саме імідж визначає привабливість організації та відіграє значну роль у прийнятті рішень щодо можливих взаємодій. Як вже зазначалося раніше, імідж сільськогосподарського підприємства з'являється і розвивається в специфічному середовищі, яке в першу чергу пов'язане з місцем розташування його виробничих потужностей, специфікою продукції, сезонністю виробництва, взаємозв'язками з контрагентами, споживачами, владою та ін.

Використовуючи системно-комплексний підхід проведемо оцінку чинників формування іміджу ТОВ «Армійське». Для розрахунків будемо використовувати як кількісні, так і якісні показники зовнішнього та внутрішнього середовища, які детальніше описано у п. 1.3 магістерської кваліфікаційної роботи.

Керівництво ТОВ «Армійське» розуміє, що важливими є не лише економічні показники діяльності, а і імідж організації. Тому господарство використовуючи наявні можливості і досвід, робить кроки до формування позитивного іміджу. Дослідивши наявну інформацію бачимо, що на підприємстві панує порядок у всіх структурних підрозділах, достатня кількість залучених кваліфікованих співробітників, зовнішній вигляд будівель і споруд підприємства охайний. Okремо варто виділити якість продукції, адже часто вона є важливим критерієм для формування думки про підприємство. Якість сільськогосподарської продукції ТОВ «Армійське» є досить високою; про що свідчить довготривала співпраця з контрагентами, постачальниками, покупцями.

Показник оцінки іміджу не є точним показником, а оскільки оцінюється по відношенню до інших виробників-конкурентів сільськогосподарської продукції. Індивідуальну оцінку кожної складової іміджу ТОВ «Армійське» проводили за рейтинговою шкалою провівши соціологічне дослідження серед таких контактних груп, як постачальники, працівники підприємства та споживачі (дані зведено в додатках Е, Ж). Методом експертних оцінок встановлено критерії оцінки складових іміджу організації та їхньої важливості у співвідношенні з усіма чинниками для всієї сформованої сукупності. До списку експертів увійшли керівництво підприємства та керівники організацій партнерів.

Вагомим ресурсом організації є людський ресурс, який здатний створити внутрішній імідж підприємства, який може врятувати ситуацію навіть при слабкій концепції розвитку та призвести до банкрутства організації за браку відповідних спеціалістів на посадах. Співробітники мають вплив на всіх етапах

отримання результату - від перших розробок процесів, до прикінцевого контакту з споживачем. Саме тому надважливим у формуванні позитивного іміджу підприємства буде рівень мотивації співробітників до ефективної роботи (рис. 2.2, Додаток Е).

Аналізуючи дані проведеного дослідження, можемо зробити висновок, що мотиваційними факторами, які мають найбільший вплив у досліджуваному господарстві є матеріальна мотивація у вигляді основної заробітної плати, також стабільність виробництва та комфортний психологічний клімат в колективі. Співробітниками низько оцінені можливість самореалізації, відчуття значимості, та відповідність роботи інтересам на підприємстві.



Рис. 2.2. Мотиваційні фактори працівників ТОВ «Армійське»*

Примітка. *Побудовано за даними дослідження автора

Середній рівень мотивації – 3,1 бали, тому ми вважаємо, що необхідно налагодити систему стимулювання працівників. Адже, лише мотивований персонал буде активно працювати на досягнення цілей підприємства.

Рівень розвитку та ринкова позиція підприємства визначаються рівнем розвитку системи управління та компетенціями керівного персоналу. Термін, протягом якого організація матиме здатність справляти сприятливе враження,

залежить від того, наскільки якісно керівництво організації напрацює правила поведінки оптимальні для даного середовища. Тому варто деталізовано проаналізувати репутацію керівника та те як він впливає на загальний імідж товариства. (Рис. 2.3, Додаток К).

Аналізуючи дані рис. 2.3 можемо зробити висновок, особисті, ділові, професійні та суспільні якості керівника ТОВ «Армійське» високі оцінені. Загальна оцінка становить 0,91 коефіцієнта.

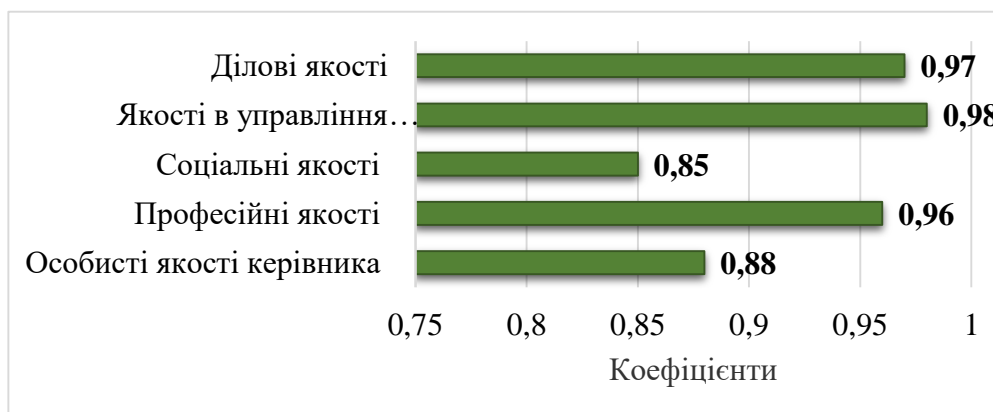


Рис. 2.3. Оцінка складників іміджу керівника ТОВ «Армійське»*

Примітка. *Побудовано за даними дослідження автора

Організаційна культура також є складовою успішної діяльності компанії. Вона формує в першу чергу ставлення працівника до своїх обов'язків і до організації загалом. Рівень організаційної культури формулює певні особливості діяльності підприємства та його здатність об'єднати персонал для більш продуктивної роботи. Розглянемо результати проведеної оцінки організаційної культури ТОВ «Армійське» на рис. 2.4 (на основі досліджень за Додатком Л).

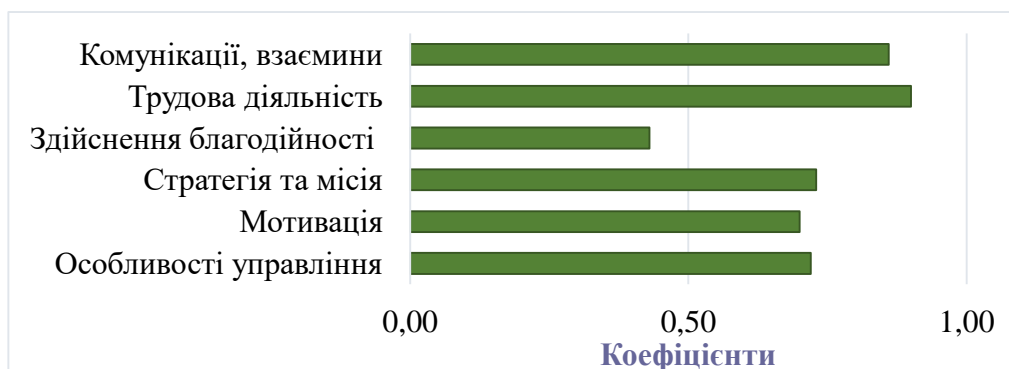


Рис. 2.4. Оцінка організаційної культури ТОВ «Армійське»*

Примітка. *Побудовано за даними дослідження автора

Працівниками компанії були найвище оцінені умови праці, а також наявність хорошої системи комунікації та взаємовідносин в організації. Що стосується загального показника оцінки організаційної культури, то, згідно з проведеними дослідженнями, він становить 0,7 коефіцієнта.

Загальна оцінка сприйняття іміджу компанії серед співробітників наведена на рис. 2.5 та Додаток Ж.

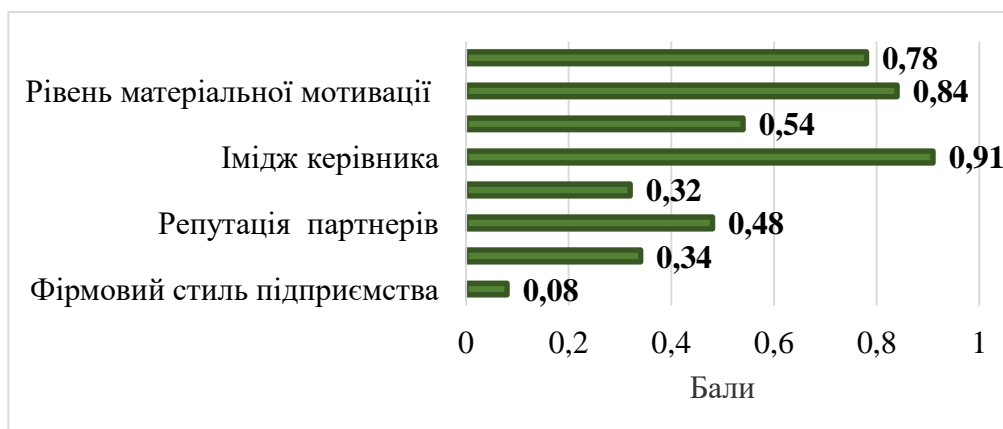


Рис. 2.5. Оцінка складових іміджу ТОВ «Армійське» співробітниками*

Примітка. *Побудовано за даними дослідження автора

Згідно з даними рис. 2.5, імідж керівника, рівень матеріальної мотивації та соціально-психологічна атмосфера в колективі були найбільш високо оціненими чинниками іміджу серед співробітників організації. Загальний імідж організації у співробітників досить високий, оцінка 4,1 з 5.

Можливість обирати надійних партнерів для співпраці - теж гарантія підтримки позитивного іміджу. Цей фактор має вплив на декілька сфер інтересів компанії. Провівши аналіз даних бачимо, що на досліджуваному підприємстві налагоджена багаторічна співпраця з підприємствами-партнерами. Їх перелічимо в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Співпраця ТОВ «Армійське» з іншими організаціями

Вид співпраці	Організація
Реалізація сільськогосподарської продукції	ТОВ «Зерно-Агротрейд»
	ТОВ «Катеринопільський елеватор»
	ТОВ «Кривоозерський олійний завод Органік»
	ТОВ СП «НІБУЛОН»
	ТОВ «Одеська торгова компанія»
Придбання посівного матеріалу	ТОВ «Агро Експерт»
Придбання добрив	ТОВ «Агропартнер»
Придбання ПММ	ТОВ «Гранд Поїнт»

Примітка. *Складено автором за даними підприємства

Зазначимо, що більшу частину серед споживачів товариства становлять фізичні та юридичні особи, переробні підприємства. Нами було проведено опитування серед ділових партнерів з приводу оцінки іміджу досліджуваного господарства. Результати представлено на рис. 2.6.

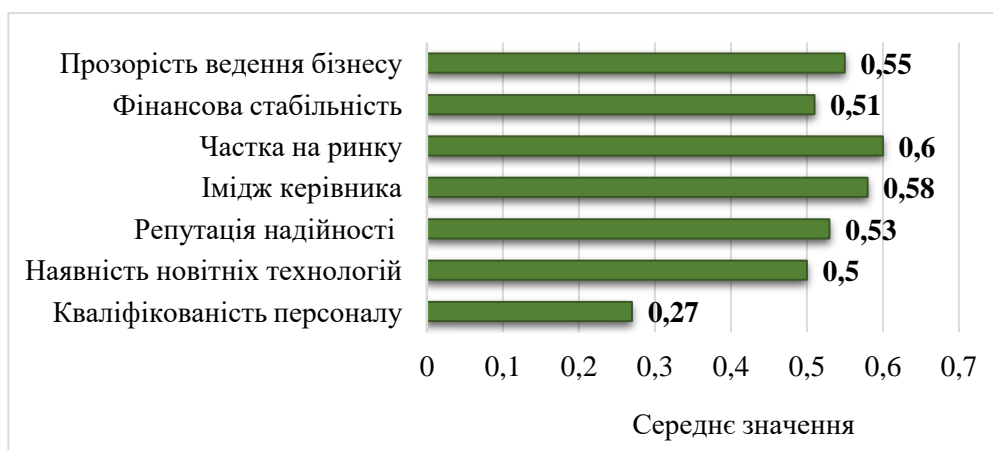


Рис. 2.6. Оцінка складових бізнес-іміджу ТОВ «Армійське» партнерами*

Примітка. *Побудовано за даними дослідження автора

Основними критеріями оцінки бізнес-іміджу ТОВ «Армійське» партнерами є ділова репутація, фінансова стабільність, імідж керівника, прозорість ведення бізнесу, і їх висока оцінка свідчить про відповідальність, добросовісність своєчасне виконання договірних зобов'язань компанії. Загальна оцінка склала 3,6 бали з 5 можливих. Хоч даний показник не є ідеальним, але він свідчить про сформовані достатньо довірливі та надійні партнерські відносини.

Для загальної оцінки іміджу ТОВ «Армійське» було проведено опитування серед споживачів товариства, адже вони є однією з ключових груп контактних аудиторій. Результат проведеного аналізу ми графічно зобразили на рис. 2.7 (Додаток Ж).

Основними факторами впливу, які позитивно відгукнулися на оцінки споживачів, є ціна на продукцію, кваліфікований персонал, дотримання умов доставки товару, хороша репутація підприємства.



Рис. 2.7. Оцінка складових іміджу ТОВ «Армійське» споживачами*

Примітка. *Побудовано за даними дослідження автора

Результати опитування засвідчують, що в досліджуваному підприємстві на даному етапі немає сформованого фірмового стилю. Така ситуація часто притаманна для сільськогосподарських виробників. Імідж господарства отримав 4,3 балів серед споживачів.

Роблячи висновок, слід відмітити, що керівництво ТОВ «Армійське» націлене сформувати і підтримувати імідж підприємства на високому рівні та покращувати його порівняно з конкурентами.

Керівництво досліджуваного господарства розуміє, що імідж організації став одним із важливих ресурсів у взаємодії всіх учасників економічних і соціальних відносин. Кожен співробітник в команді певною мірою впливає на імідж організації, а партнери і споживачі при розподілі коштів все більше цінують отриману інформацію про імідж компанії. У результаті імідж організації стає інструментом управління грошовими потоками економіки. Імідж ТОВ «Армійське» хоч і отримав здебільшого позитивні оцінки з боку контактних груп, але він однозначно потребує доопрацювань. З кожним роком з'являється все більше інструментів впливу, тому керівництву та власникам необхідно постійно шукати нові шляхи для забезпечення, підтримки та захисту позитивного іміджу підприємства.

2.3. Оцінка результативності системи іміджу ТОВ «Армійське»

Позитивний імідж аграрних організацій дає більше довгострокових можливостей для підвищення їх репутації, конкурентоспроможності, для потенційного зміцнення позицій та відкриття нових ринків збуту. Це дозволяє підприємствам працювати ефективніше та покращувати імідж, який вони вже мають. Для сільської місцевості це ще й можливість для збільшення земельного фонду сільськогосподарських угідь, адже маючи вищий рівень довіри суб'єктів економічних відносин, простіше домовитися про взаємовигідні умови співпраці, оренду угідь, тощо. Імідж підприємства повинен працювати на стратегічну перспективу. Оцінка успішності підприємства визначається не лише його економічними та фінансовими показниками, а вагоме значення також мають соціальні показники, а також ступенем залученості контактних груп. Тому аналіз даних показників повинен слугувати основою для прийняття зважених управлінських рішень в перспективі.

Показники ефективності діяльності ТОВ «Армійське» залежать від рівня встановленої системи управління господарством та від того, наскільки результативно рішення керівництва спрямовані на використання всіх наявних ресурсів і можливостей. Сюди ж віднесемо використання позитивної репутації підприємства. Оскільки, за результатами дослідження, саме діяльність підприємства забезпечує позитивний імідж у ділових партнерів і клієнтів, а також гарантує результативність роботи та лояльність співробітників.

Отже, проведемо аналіз результативних показників функціонування ТОВ «Армійське» в розрізі виробництва сільськогосподарських культур в динаміці 2021-2023 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Показники виробництва сільськогосподарської
продукції ТОВ «Армійське» у 2021-2023 рр***

Показники	Рік			2023 р. у % до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Кукурудза				
Врожайність, ц/га	64,7	84,4	76,4	118,1
Собівартість, грн/т	1490,1	4300	4975	333,9
Обсяг виробництва, т	3950,3	2753	2812	71,2
Ціна реалізації, грн/т	3750	5000	6000	160,0
Рентабельність, %	151,5	16,2	20,6	X
Пшениця				
Врожайність, ц/га	38,8	39,5	42,5	109,5
Собівартість, грн/т	2332,3	3250	3642,1	156,2
Обсяг виробництва, т	1054,3	2457,1	2823,3	267,8
Ціна реалізації, грн/т	3945	4500	4700	119,1
Рентабельність, %	69,1	38,5	29	X
Соя				
Врожайність, ц/га	19,3	25,2	20,3	105,2
Собівартість, грн/т	3795,6	4321,1	6722,1	177,1
Обсяг виробництва, т	387,1	1042	805,3	208,0
Ціна реалізації, грн/т	7510	8200	12000	159,8
Рентабельність, %	97,9	89,8	78,5	X
Соняшник				
Врожайність, ц/га	20,1	22	20,8	103,5
Собівартість, грн/т	3670,8	4789,2	5905,6	160,9
Обсяг виробництва, т	1013,6	1599,1	1487,2	146,7
Ціна реалізації, грн/т	7100	8200	10500	147,9
Рентабельність, %	93,4	71,2	77,8	X

Примітка. *Розраховано за даними статистичної звітності підприємства

Аналізуючи дані наведені в таблиці 2.8 бачимо, що динаміка майже всіх показників у 2023 році зростає у порівнянні з базисним з 2021 роком.

Разом з ростом цін реалізації продукції у 2023 р., собівартість виробництва також значно зросла, при цьому ріст собівартості по всіх сільськогосподарських культурах є вищим, ніж ріст цін на реалізацію. У той же час, динаміка рівня рентабельності виробництва всієї сільськогосподарської продукції значно знизилась у порівнянні з 2021р. Можемо зробити висновок, що зниження рівня рентабельності виробництва пов'язане в першу чергу з нестабільною політично-економічною ситуацією в країні та її наслідками, адже показники врожайності мають позитивну динаміку, а обсяг виробництва фактично не змінився.

Наведений вище розрахунок економічної ефективності підприємств показує, що в основі зниження окремих показників є певні негативні зрушення.

Це може створити проблеми при забезпеченні виконання компанією своїх зобов'язань перед торговими партнерами та до зниження репутації господарства, тому керівництво має вжити спеціальних заходів для використання низки методів контролю та відповідного вдосконалення процесу прийняття рішень.

Нижче проведемо аналіз фінансового стану ТОВ «Армійське» з метою виявлення можливостей підвищення потенціалу подальшої діяльності та розвитку досліджуваного підприємства (табл. 2.9).

Аналізуючи дані таблиці 2.9 бачимо, що показники майнового стану господарства вказують на те, що коефіцієнт зносу та амортизації основних засобів збільшився за досліджуваний період на 0,04 та 0,03 відповідно, коефіцієнт придатності основних засобів знизився на 0,01. При цьому у звітному році не було вибуття та надходження основних засобів. Можемо зробити висновок про погіршення фінансових можливостей для оновлення обладнання та інших засобів у 2021-2023 роках.

Оцінка фінансового стану ТОВ «Армійське»*

Показники	Роки			Зміна 2023р. до 2021р. (+/-)
	2021	2022	2023	
Майновий стан господарства				
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,23	0,25	0,27	0,04
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0	0	0	0
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0	0	0	0
Коефіцієнт амортизації основних засобів	0,04	0,06	0,07	0,03
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,77	0,77	0,76	-0,01
Ліквідність підприємства				
Коефіцієнт покриття	1,24	1,55	1,57	0,33
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,28	0,29	0,32	0,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,03	1,03	1,03	0
Частка чистих оборотних активів у покритті запасів	0,96	0,98	0,97	0,01
Платоспроможність підприємства				
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,97	0,98	0,98	0,01
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,78	0,85	0,89	0,11
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	0,23	0,24	0,25	0,02
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,24	0,25	0,25	0,01
Ділова активність підприємства				
Коефіцієнт оборотності активів	0,59	0,63	0,6	0,01
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	0,62	0,69	0,67	0,05
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,53	1,66	1,66	0,13
Коефіцієнт оборотності запасів	1,15	1,23	1,17	0,02
Рентабельність підприємства				
Коефіцієнт рентабельності активів	0,37	0,34	0,34	-0,03
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,25	0,3	0,31	0,06
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,03	0,02	0,03	0
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,14	0,12	0,13	-0,01

Примітка. *Розраховано за даними статистичної звітності підприємства

Проте, аналізуючи показники ліквідності підприємства бачимо позитивну динаміку протягом трьох років. Коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності та чистих оборотних активів зростають. Коефіцієнт абсолютної ліквідності залишився незмінним. Отже, зростання ліквідності вказує на поліпшення ситуації із забезпеченістю оборотними активами, підприємство має можливість розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями наявними оборотними ресурсами.

Значення розрахункових показників платоспроможності та стійкості підприємства у досліджуваному періоді також має позитивну динаміку, так як і

показники ділової активності, що може свідчити про здатність підприємства розрахуватися за власними поточними зобов'язаннями наявними грошовими коштами.

Варто звернути увагу, що не зважаючи на загальний ріст більшості показників, коефіцієнти рентабельності у 2023 році частково знижуються. Так коефіцієнти рентабельності активів та рентабельності продукції знижуються на 0,03 та 0,01 відповідно, коефіцієнт рентабельності власного капіталу зріс на 0,06, а коефіцієнт рентабельності діяльності лишився без змін у поточному періоді.

За результатами дослідження, фінансовий стан ТОВ «Армійське» можна вважати достатньо стабільним. Аналіз ліквідності та платоспроможності засвідчив, що компанія є привабливим діловим партнером. Проте майбутня фінансова діяльність має бути спрямована на систематичне забезпечення доходу та продуктивне використання всіх наявних ресурсів підприємства.

Для більш повної оцінки результативності системи іміджу ТОВ «Армійське» було проведено дослідження його елементів. Подвійна перспектива формування корпоративного іміджу зумовлює необхідність комплексного аналізу факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Нагадаємо, що факторами зовнішнього середовища, такими як рекламні зусилля, якість продукції та репутація компанії в галузі, відіграють ключову роль у формуванні сприйняття компанії сторонніми очима. Слід зазначити, що на сьогодні ТОВ «Армійське» не має власного сайту та не використовує просування продукції в мережі Інтернет, користувачам складно, хоч і можливо, знайти загальну інформацію про вид діяльності, продукцію, місцезнаходження товариства. Також у відкритому доступі нема інформації про успіхи та досягнення організації, її цілі і мету, громадську та екологічну позицію. Хоча ТОВ «Армійське» і займається благодійністю, допомагає Збройним силам України, соціально незахищеним верствам населення, але ця інформація також не використовується для інформування серед контактних груп. Дані факти

свідчать, що наразі немає достатньо відкритої інформації для потенційних покупців і партнерів, інвесторів.

Досліджені узагальнені значення показників внутрішнього та зовнішнього іміджу для ТОВ «Армійське» було представлено і деталізовано в (Додатоки М, Н), рис. 2.8, 2.9), які були сформовані на основі опитувань менеджменту та співробітників підприємства, ділових партнерів та клієнтів.

Розраховані оцінки внутрішнього іміджу ТОВ «Армійське» демонструють середні оцінки: діловий імідж з коефіцієнтом 0,43, візуальний імідж з коефіцієнтом 0,37, соціальний імідж з коефіцієнтом 0,64, екологічний імідж з коефіцієнтом 0,58.

Найвищим є показник іміджу продукту, він становить 0,76, тому можемо зробити висновок про хороші споживчі характеристики та якість продукції, яка задовольняє споживачів, про дотримання відповідних норм та стандартів у діяльності господарства.

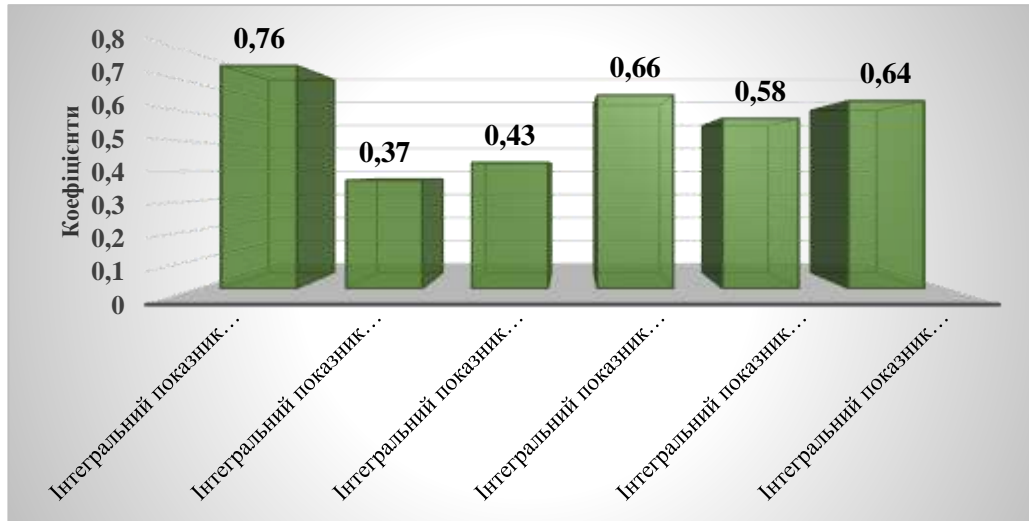


Рис. 2.8. Оцінка зовнішнього іміджу ТОВ «Армійське»*

Примітка. *Побудовано за даними дослідження автора

Також на високому рівні знаходиться імідж споживачів товариства, і при оцінці має коефіцієнт 0,66, що є позитивним для підприємства. Адже добре

сформований імідж може призвести до підвищення довіри споживачів і готовності платити вищі ціни, і може бути конкурентною перевагою на ринку.

Зрештою, формування цілісного іміджу має важливе значення для встановлення авторитету та релевантності на конкретному цільовому ринку, ефективного спрямування поведінки споживачів та посилення намірів щодо покупки.

Розрахований загальний коефіцієнт зовнішнього іміджу ТОВ «Армійське» складає 0,57, і був визначений з використанням формули наведеної в 1 розділі роботи.

Підсумовуючи проведений аналіз внутрішнього іміджу досліджуваного підприємства, бачимо достатньо високі показники окремих іміджевих коефіцієнтів, які графічно зобразили на, рис. 2.9 (на основі Додатку Н).

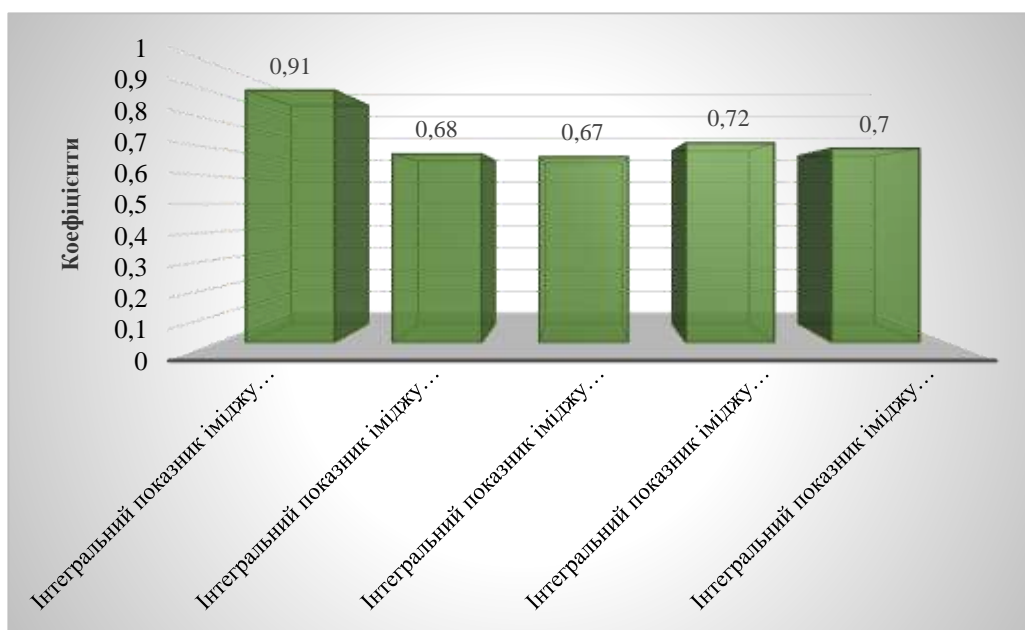


Рис. 2.9. Оцінка внутрішнього іміджу ТОВ «Армійське»*

Примітка. *Побудовано за даними дослідження автора

Як бачимо з рисунка, найбільше значення надавалося іміджу персоналу, іміджу керівника, іміджу організаційної культури компанії. А от найнижче значення має коефіцієнт соціально-психологічного клімату– 0,67.

Незважаючи на це, значення даного коефіцієнта також є високим, що свідчить про хороші взаємовідносини в колективі та комфортний психологічний мікроклімат.

Сприятливим показником для ТОВ «Армійське» є високо оцінений імідж керівника, адже це свідчить про те, що його поважають у своїй команді та серед бізнес-партнерів.

Підсумовуючи оцінку внутрішнього іміджу, зазначимо, що розрахований загальний коефіцієнт склав 0,74, що є високим показником.

Отже, проведений аналіз та розрахунки, дали можливість сформулювати ключові іміджеві переваги компанії та головні проблеми та недоліки, які в подальшому можуть призвести до негативних зрушень у розвитку організації та формуванні позитивного іміджу. Враховуючи негативну тенденцію зниження окремих економічних показників, зазначимо, що при цьому значення коефіцієнтів внутрішнього та зовнішнього іміджу є досить високими. Імідж, що склався в товаристві допомагає забезпечити компанію кращими кадрами, мінімізувати звільнення кваліфікованих спеціалістів, сформувати певний рівень довіри споживачів та партнерів, приваблює інвесторів, разом з тим забезпечує подальший розвиток організації, та ін.

Отже, щоб організація могла ефективно керувати своїм корпоративним іміджем, вона повинна застосувати стратегічний підхід, який стосується як внутрішніх процесів, так і зовнішнього сприйняття, забезпечуючи їх узгодженість і взаємопідсилення. Імідж – багатогранний, складний і важливий механізм тому, на нашу думку, керівництву ТОВ «Армійське» необхідно прикласти якомога більше зусиль для його розвитку і отримання хороших перспективних результатів.

Висновки до розділу 2

Отже, результативність і ефективність функціонування підприємства прямо залежать від якісної системи управління, наявності переваг і можливостей правильно реагувати на трансформації в ринковому середовищі.

Аналіз економічних показників дав змогу зробити висновки, про достатній рівень економічного-фінансового розвитку підприємства. ТОВ «Армійське» має всі потрібні ресурси для нарощування свого потенціалу та подальшого розвитку. Однак певні економічні показники мають тенденцію до зниження, що свідчить про необхідність вдосконалення процесів прийняття бізнес-рішень і механізмів управління потенційними можливостями для забезпечення більш стійкої позиції компанії серед конкурентів.

Середньорічна чисельність працівників протягом досліджуваного періоду (2021–2023 рр.) зросла на 2,7 %, також спостерігався ріст показників продуктивності праці. Чисельність працівників апарату управління у досліджуваному періоді залишилась незмінною - 7 осіб. Показники валової собівартості продукції в розрахунку на одного керівника зросли на 8,2%, а прибуток на одного керівника, навпаки, зменшився на 2,2%. Розрахункові дані вказують що у 2023 році у порівнянні із 2021 роком рівень вартості основних фондів у ТОВ «Армійське» зріс на 1,6 %

Показники фондоозброєності, фондовіддачі, фондозабезпеченості, норми прибутку майже не змінились у досліджуваному періоді, лише показник фондоозброєності знизився на 1% у порівнянні з 2021 роком.

Аналізуючи дані, бачимо, що за досліджуваний період виручка від реалізації всіх сільськогосподарських культур окрім сої зросла. Можемо зробити висновок, що структура грошових надходжень від виробництва та реалізації продукції відповідає дійсній спеціалізації підприємства.

Прибуток ТОВ «Армійське» у звітному році також зріс у порівнянні з базисним на 1,3%. Рівень рентабельності знижувався у досліджуваному періоді, і у 2023 році знизився на 0,2 відсоткових пункти, порівняно із 2021 р.

Аналіз показників ліквідності підприємства показав позитивну динаміку протягом трьох років. Коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності та чистих оборотних активів зростають. Не зважаючи на загальний ріст більшості показників, коефіцієнти рентабельності у 2023 році частково знижуються. Так коефіцієнти рентабельності активів та рентабельності продукції знижуються на

0,03 та 0,01 відповідно, коефіцієнт рентабельності власного капіталу зріс на 0,06, а коефіцієнт рентабельності діяльності лишився без змін у поточному періоді.

Для загальної оцінки іміджу ТОВ «Армійське» було проведено опитування серед ключових груп контактних аудиторій.

Розрахований загальний коефіцієнт зовнішнього іміджу ТОВ «Армійське» складає 0,57. Підсумовуючи оцінку внутрішнього іміджу, зазначимо, що розрахований загальний коефіцієнт склав 0,74, що є високим показником.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Обґрунтування середовища для забезпечення позитивного іміджу підприємства в сучасних умовах конкуренції

Сьогодні вітчизняні підприємства з виробництва сільськогосподарської продукції значною мірою поставлені у складні умови, які багато в чому залежать від впливу зовнішніх чинників, до яких належать також і дії держави та органів влади. Зрозуміло, що в цій ситуації необхідно врахувати дію всіх чинників і сформувати результативну комунікаційну підтримку, яка потрібна для популяризації сільськогосподарської продукції.

Одним із критичних моментів є врахування важливості конкурентних змагань вже виробленого іміджу між агровиробниками однотипної продукції.

У поєднанні зі значною дією чинників зовнішнього середовища, першочерговим для сільськогосподарського підприємства є бізнес-політика в середині самої організації, та ставлення до питання створення і просування позитивного іміджу перед контактними групами.

Вважаємо за доцільне схематично представити на рис. 3.1 прямий та опосередкований вплив чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на процес творення іміджу ТОВ «Армійське», як виробника агропродукції.

Будемо розглядати внутрішні чинники як такі, які реально впливають на формування іміджу, та які сама організація ідентифікує, розуміє і має на них вплив, а, можливо, навіть встановлює ці умови. Зовнішні чинники розглянемо як обставини, що мають вплив на процес формування іміджу агропідприємства, але на які конкретна організація не має змоги суттєво впливати.

Структурні складові іміджу організації, про які йдеться на початку нашої роботи, є водночас і внутрішньо організаційними чинниками, які встановлюють пропозицію іміджу аграрної організації.



Рис. 3.1. Чинники, що мають вплив на формування іміджу ТОВ «Армійське»*

Примітка. *Розроблено автором

Загальна оцінка можливих складових іміджу організації на пряму залежна від ступеню розвитку таких наявних елементів:

- наявні ресурси, технологія виробництва і обладнання виробництва;
- система управління компанією і її індивідуальні функціональні елементи, гнучкість та адаптивність до змін, доцільність управлінських рішень, ступінь здобутку загальних результатів наявної стратегії, тощо;
- якісний підбір співробітників, їх стимулювання та до навчання;
- безпека та зручність умов праці;
- рівень обґрунтованості стратегій діяльності та стратегічних управлінських рішень;
- переважаючий тип корпоративної культури, адже чим більше підприємство вкладає у свої людські ресурси, тим вигіднішою буде його позиція у даному сегменті ринку.
- близькість зв'язків і взаємодій із зовнішнім середовищем: : рівень конкуренції та її динамічність на сільськогосподарському ринку, можливості наявних і можливих конкурентів; рівень комунікації із зовнішнім середовищем і контактними групами.

До основних зовнішніх чинників, що мають вплив на імідж компанії на агроринку, віднесемо:

- чинники політичних, економічних, правових, організаційних умов;
- поточна ситуація у сферах діяльності, де першочергово варто звернути увагу на конкурентне середовище;
- розвиток інформаційного-технологічного, соціального та культурного середовища;
- чинники, орієнтовані на споживача: рівень пропозиції потрібної продукції та насиченість ринку;
- платоспроможність споживачів;
- можливості ресурсного середовища, природно-кліматичні умови.

Також не менш важливим зовнішнім чинником сільськогосподарської організації будуть специфічні характеристики можливих споживачів та

корпоративних партнерів. Адже їх сприйняття і уявлення про підприємство також матимуть вплив на розвиток його переваг як виробника, перспектив, настроїв та поглядів на інформацію щодо нього.

Значний вплив на імідж організації має зовнішнє інформаційне середовище, оскільки породжує громадську думку про організацію, її продукцію, послуги та менеджмент. Це може навіть виробити невинуватий позитивний імідж. Залежно від настроїв та вмінь того, хто надає інформацію, можна також сформулювати необґрунтовано негативне враження.

Одним з елементів, який має безпосередній вплив на формування іміджу сільськогосподарських господарств є бачення бізнес-спільноти щодо підприємства, тобто сформовані в соціумі думки і уявлення на основі загальновідомої інформації про підприємство та його діяльність, та розголосів, чуток.

Галузева громадська думка, яка є стереотипною за своєю природою, іноді може бути визначальною для покупців, бізнес-партнерів, працівників, коли вони лише вирішують, чи зосередитися на даній компанії як діловому партнері чи майбутньому працедавці. Варто зауважити, що в даному випадку на суспільну думку про компанію можуть мати вплив як сама компанія за допомогою PR-засобів, так і протилежні засоби, такі як дії конкурентів, розповсюдження негативних суджень про підприємство співробітниками, тощо.

Маючи це на увазі, організації повинні розуміти інформаційне середовище, яке є найближчим до їхніх клієнтів і партнерів, і наповнювати його даними належної якості. Так як і конкурентному середовищі, що постійно змінюється, стратегічне управління навколишнім середовищем стає головним інструментом для покращення корпоративного іміджу, який, у свою чергу, може значно підвищити конкурентоспроможність фірми. Стратегічна взаємодія різних аспектів іміджу, таких як соціально-культурне сприйняття та сприйняття галузевого рівня, дозволяє підприємствам створювати позитивний суспільний імідж, який не тільки приваблює, але й утримує клієнтів і партнерів, необхідних для успіху бізнесу. Цей процес передбачає багатогранний підхід, коли

підприємства керують ресурсами, щоб узгодити свої інтереси з очікуваннями суспільства, тим самим впливаючи на загальний корпоративний імідж.

Крім того, організації, які беруть активну участь в ініціативах із захисту навколишнього середовища, не тільки роблять позитивний внесок у загальну культуру, але й отримують користь від покращеного сприйняття громадськістю, що зміцнює їхню позицію на конкурентному ринку. Оскільки підприємства перебувають у мінливих очікуваннях споживачів і технологічному прогресі, вони повинні проводити регулярний стратегічний аналіз і відповідним чином адаптувати свої плани, щоб підтримувати сприятливий корпоративний імідж. Зрештою, сприяючи створенню іміджу, який відповідає як внутрішнім цінностям, так і вимогам зовнішнього ринку, компанії можуть досягти стабільної та лідируючої позиції у своїх галузях.

Аналізуючи вищесказане, вважаємо за доречне розглядати формування системи іміджу через систему потенційних можливостей конкурентного середовища аграрних підприємств.

Отже, можемо розглядати формування позитивного іміджу, як створення сукупності умов, які дозволять трансформувати існуючі конкурентні переваги підприємства та його потенційні можливості в конкретний імідж, який забезпечить організації більш вигідну, міцну ринкову позицію щодо конкурентів.

Таким чином, формування системи потенціалу створення та поліпшення корпоративного іміджу потрібно розглядати з таких позицій:

- потреба отримання синергетичного ефекту;
- забезпечення збалансованої видової структури;
- організаційна координація між окремими компонентами;
- здатність адаптуватися у відповідь як на внутрішні, так і на зовнішні подразники.

3.2. Рекомендації щодо формування іміджу як складової конкурентоспроможності підприємства

Для ТОВ «Армійське», як і для будь-якого сільськогосподарського підприємства, питання зростання конкуренції та утримання більш стійких його позицій в окремих сегментах ринків є актуальним. Для ефективного підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства вкрай важливо визнати та вирішити багатогранні виклики, з якими стикається ці підприємства. Важливим чинником, що впливає на конкурентоспроможність, є динамічний характер ринкових умов, який змушує сільськогосподарські підприємства постійно шукати додаткові конкурентні переваги, щоб залишатися життєздатними. Це вимагає прийняття стратегічних підходів, які охоплюють як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність. Підприємства повинні зосередитися на оптимізації використання своїх ресурсів, які включають людські, матеріальні та фінансові ресурси, щоб пом'якшити будь-який негативний вплив на їхню конкурентну позицію. Особливе місце тут належить позитивному іміджу підприємства, оскільки такий імідж є запорукою зміцнення своїх позицій на ринку та досягнення стійких конкурентних переваг на більш глобальній арені.

Конкурентоспроможність аграрного підприємства - комплексна характеристика, яка показує не лише ефективність використання стратегічного потенціалу господарства, але і його можливість відповідно реагувати на зміни потреб споживачів, а також відповідним чином реагувати на інновації конкурентів. У розрізі діяльності сільськогосподарських компаній, їх конкурентоспроможність на ринку часто формує агропродукт, який прирівнюють до результатів інших виробників.

Часто не висока конкурентна здатність сільськогосподарської продукції національних виробників, як і ТОВ «Армійське», може бути зумовлена застарілими технологіями, високою вартістю виробничих ресурсів, невисокою

забезпеченістю кваліфікованими кадрами, специфікою ринкового середовища для агропродукції.

На нашу думку, імідж не має бути сформованим стихійно, а має створювати перше позитивне враження, бути правдивим, надійним. У системі підприємства хороший імідж здатен зміцнити позиції компанії відносно конкурентів, відкрити або полегшити доступ до певних ресурсів, покращити ефективність виробництва.

Ефективно керуючи своїм іміджем, компанія може формувати траєкторію реальних подій і сприяти досягненню довгострокових цілей фірми.

Розглядати корпоративний імідж як елемент конкурентної переваги - означає змінити роль іміджу серед наявних ресурсів компанії.

Ми вважаємо, що вагомий вплив в кожному підприємстві відіграє стратегічне управління. Воно здатне створювати конкурентні переваги, які гарантують довгострокове виживання та процвітання організації. Стратегічне управління в розрізі маркетингового спрямування передбачає створення стійкої конкурентної переваги, яка базується на пропозиції високо сприйманої цінності шляхом задоволення інтересів клієнтів та інших залучених сторін. Ці плюси можуть впливати з продуктивності продукту чи послуги або з аспектів організації та її позиціонуванням на ринку.

Варто розглядати імідж не тільки як інструмент, а і як об'єкт управління, який формується та модифікується у взаємодії з стратегією розвитку компанії, особливостями її діяльності та внутрішньої культури.

Аналіз діяльності ТОВ «Армійське» проведений в попередньому розрізі дозволив нам оцінити його внутрішній та зовнішній імідж, а також окремі складові іміджу. Дані дослідження будуть надалі використані у стратегії забезпечення конкурентних переваг через створення позитивного іміджу підприємства.

Зазначимо, що конкурентна стратегія залежить від місії та цілей, які воно переслідує. Тільки чітка позиція підприємства з цього приводу може бути основою для виділення однієї стратегії з безлічі альтернативних варіантів.

Пропонуємо використовувати метод SPASE-аналізу для більш повнішого дослідження наявної позиції ТОВ «Армійське» на ринку .

SPACE-аналіз – це комплексний метод оцінки позиції компанії та відбору правильної стратегії розвитку. Завдяки цьому аналізу компанії можуть аналізувати свою існуючу стратегію, навіть якщо вона чітко не визначена.

Кожна компанія має певну стратегію своїх дій, але в у великої частини організацій вона виробляється інтуїтивно і не реалізується як належить.

Бізнес-лідери можуть вирішувати щодо майбутніх дій, навіть якщо вони не узгоджуються з існуючими стратегіями, і замість того, щоб застосовувати стратегічний аналіз і методи та методи стратегічного управління, вони борються зі своїми помилками та витрачають час і гроші.

Згідно SPASE-аналізу [47, с. 368] існують наступні стратегії: оборонна, агресивна, консервативна та конкурентна.

Основою методу SPACE є аналіз ситуації та функціонування компанії на основі чотирьох критеріїв, що характеризують зовнішній та внутрішній стан компанії: фінансові сили організації, конкурентна здатність та положення організації в окремому ринковому сегменті, перспективність галузі, де діє організація, та стабільність ринку де працює господарство.

Тому ми проведемо SPASE-аналіз ТОВ «Армійське», який дозволить зважити стан підприємства на момент дослідження, дозволить керівництву вибрати механізм застосування конкурентних можливостей компанії для мінімізації загроз і впливу слабких сторін, а також визначити концепцію формування позитивного іміджу господарства.

Спираючись на особливості досліджуваного господарства та специфіку його галузі діяльності використаємо наступні критерії для побудови SPASE-матриці стратегічного положення: фінансова сили господарства, конкурентоспроможність підприємства, стан конкурентного середовища та виробничий потенціал компанії (табл. 3.1). Дана таблиця відображає включення до рейтингу як кількісних, так і якісних показників, які оцінюють поточну позицію та стратегію ТОВ «Армійське» на обраному сегменті ринку.

Дані для побудови матриці SPASE-аналізу ТОВ «Армійське»*

Критерії	Оцінка критерію, бали	Ваговий коефіцієнт	Зважена оцінка критерію, бали
Фінансова сили господарства (ФС)			
Фінансова стійкість господарства	6	0,4	2,4
Стабільність прибутковості	5	0,33	1,65
Державна підтримка	4	0,27	1,08
Оцінка критерію			5,13
Конкурентоспроможність підприємства (КП)			
Частка підприємства на ринку	3	0,25	0,75
Конкурентоспроможність продукції	6	0,35	2,1
Імідж господарства	8	0,4	3,2
Оцінка критерію			6,05
Стан конкурентного середовища (СКС)			
Стан конкурентного середовища	5	0,3	1,5
Стабільність цін на продукцію	4	0,3	1,2
Взаємодія з діловими партнерами та споживачами	7	0,4	2,8
Оцінка критерію			5,5
Виробничий потенціал підприємства (ВП)			
Стан ресурсної бази	7	0,3	2,1
Потенціал інноваційного розвитку	6	0,4	2,4
Можливість розширення виробництва	5	0,4	2,0
Оцінка критерію			6,5

Примітка. *Розраховано за даними дослідження автора

Дослідження показують, що організація приймає конкурентну стратегію розвитку, яка залежить від поточної економічної ситуації в привабливій галузі, і має відповідний виробничий потенціал.

Аналізуючи розрахунки бачимо, що господарство має конкурентну перевагу в мінливому середовищі, але вирішальним фактором є фінансове становище компанії. Необхідністю є зниження ризиків, пов'язаних із втратою коштів. Одним з основних стратегічних напрямів господарства має бути визначення можливих джерел фінансування, розширення торговельної мережі та нарощення обсягів збуту продукції (рис. 3.2).

Потреби сучасного бізнесу потребують результативних та ефективних інструментів управління бізнесом. Важливим серед них є корпоративний імідж.

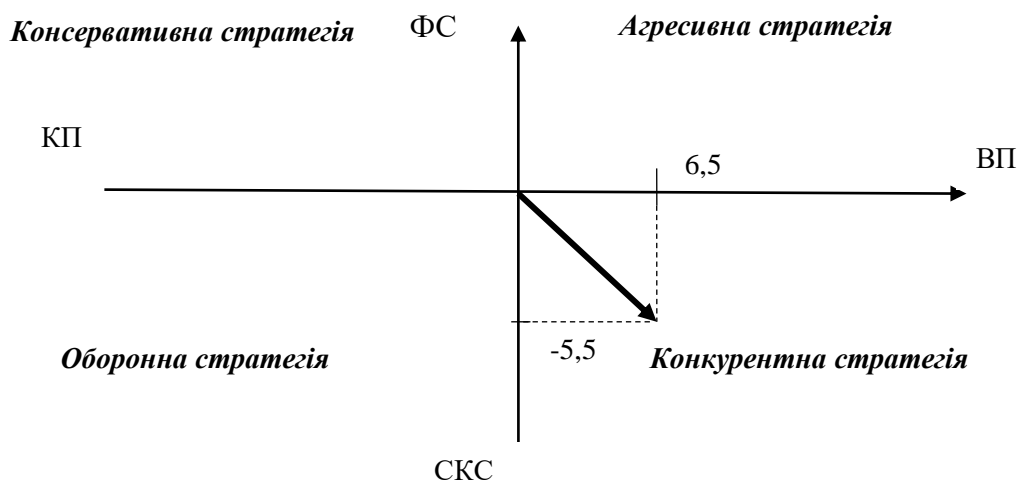


Рис. 3.2. Стратегія поточної діяльності ТОВ «Армійське»*

Примітка. *Побудовано за даними дослідження автора

Нагадаємо, що загальний показник іміджу ТОВ «Армійське», розрахований в попередньому розділі роботи, становив 0,66. Його методику розрахунку ми і візьмемо як підґрунтя для визначення можливостей господарства, його конкурентних переваг у створенні необхідного іміджу цього підприємства, адже він має допомагати у досягненні цілей діяльності господарства.

Оцінка та аналіз діяльності та іміджу ТОВ «Армійське» дозволяють сформулювати подальшу тактику створення позитивного іміджу для забезпечення більш стійких позицій господарства на агроринку.

Можемо зробити висновок, що досліджуване господарство має хороші ресурсні можливості для збільшення виробництва, введення новітніх технологій виробництва; задовільну якість продукції, а також має сформовані довірливі відносини з бізнес-партнерами та покупцями.

Система поточного корпоративного іміджу ТОВ «Армійське» має наступні переваги: хороший імідж керівника, продукту, співробітників, позитивний психологічний клімат та організаційну культуру. Ми вважаємо, що для того, щоб результат розвитку був потрібним, основою формування позитивного іміджу та конкурентоспроможності має бути як базова стратегія підприємства, так і резервні стратегії.

**Забезпечення стійких конкурентних позицій ТОВ «Армійське» з
врахуванням іміджевих переваг, наявної та пропонованої стратегії**

Інтегральний коефіцієнт іміджу підприємства	Базова стратегія забезпечення конкурентоспроможності	Рекомендована стратегія забезпечення і підтримки іміджу	Механізм забезпечення реалізації стратегії
0,66	Конкурентна стратегія	<p><u>Внутрішнього іміджу:</u> підтримка позитивного іміджу управлінця, іміджу співробітників, корпоративної культури, розроблення фірмового стилю.</p> <p><u>Зовнішнього іміджу:</u> Просування соціальної відповідальності, екологічності на новітньої діяльності, підтримка позитивної репутації та іміджу господарства як роботодавця</p>	Забезпечення позитивного морально-психологічний клімату, зміцнення єдності співробітників та підвищення мотивації, поліпшення процесів управління та використання стилю лідера, використання новітніх на екологічних технологій, благодійність та спонсорство, покращення інформаційного забезпечення про компанію, використання реклами, PR, створення інтернет ресурсу, публікації в пресі, участь у виставки; створення візуального іміджу, фірмового стилю, зміцнення взаєморозуміння між компаніями і громадськістю.

Примітка. *Розроблено автором

Отже, основною конкурентною стратегією ТОВ «Армійське» є досягнення стійкої конкурентної переваги через краще реагування на мінливі потреби покупців у порівнянні з конкурентами. Ми вважаємо, щоб забезпечити власну ринкову нішу, сільськогосподарському господарству необхідні внутрішні резерви підвищення конкурентоспроможності своєї діяльності, раціональне використання потенційних ресурсів, модернізація існуючих виробничих потужностей, прийняття правильних стратегічних рішень на аграрному ринку.

Сюди можна віднести, наприклад, отримання кращих навичок працівників управління, часткове зменшення витратних матеріалів, покращення якості агропродукції, оптимізація методів управління та ін. А позитивний імідж - це частина резервів, які компанія зможе успішно використати в своїй діяльності.

3.3. Формування позитивного іміджу підприємства шляхом реалізації управлінських заходів

Створення гарного іміджу компанії у відповідному сегменті вимагає переконливого впливу керівництва, прийняття правильних, виважених рішень.

Підтримання іміджу агропідприємства передбачає створення і підтримку позитивного іміджу підприємства як бізнес-партнера, як підприємства, яке виробляє якісну продукцію та як організації, що надає робочі місця. Створення та управління іміджем повинно бути ціленаправленою діяльністю відповідно до наявних умов, а не формуватися стихійно.

ТОВ «Армійське» повинно змінити свою систему управління та переглянути організаційний потенціал для здійснення розробленої стратегії. Управлінські та організаційні рекомендації спрямовані створити позитивний імідж і конкурентні переваги підсумуємо так:

- закріпити позицію відповідального підприємства в займаному секторі шляхом гарантування високоякісних показників виробленої агропродукції;

- у аграрному секторі дослідити та проаналізувати сильні та слабкі сторони конкурентних підприємств і належним чином використати ці результати для формування векторів розвитку господарства;

- якісне дослідження та можливе впровадження новітніх та екологічних технологій з метою покращення виробничої діяльності, підвищення якісних характеристик продукції агропідприємства;

- розгляд раціональності участі у соціально орієнтованих і цільових програмах у сфері екології та природних ресурсів, добродійної та благодійної діяльності;

- проведення комплексу заходів з покращення управління персоналом та поліпшення умов праці, серед яких: запровадження ефективної мотиваційної системи співробітників, забезпечити співробітників необхідною уніформною з логотипом підприємства, регулярне навчання та вдосконалення співробітників через участь у різних курсах, тренінгах та ін;

- дослідження питання можливої диверсифікації виробництва, як засобу для розширення діяльності, створення додаткової зайнятості, розвитку сільських територій;

- поліпшення проінформованості про діяльність та основні види продукції господарства через створення відповідних інформаційних ресурсів в ЗМІ ТІ інтернеті, оскільки важливий сучасний фактор, що впливає на формування іміджу в очах громадськості.

Нагадаємо, що необхідність проведення досліджень та управління іміджем ТОВ «Армійське» зумовлена тим, що це реальний управлінський ресурс, він значно впливає на успішність його економічних і соціальних позицій. І тут керівництву дуже важливо враховувати той факт, що якщо жодним чином не впливати на процес формування іміджу, то він все одно сформується, але просто стихійно. А мінімізувати непередбачувані негативні наслідки його стихійного формування часто більш витратно, ніж вчасно потурбуватися про формування бажаного образу фірми в очах суспільства.

Зазначимо, що створення вдалого іміджу включає в себе окремі етапи та зміни, та вимагає постійних коригувань та нагляду, щоб гарантувати його відповідність динамічним умовам.(рис. 3.3).

При формуванні корпоративного іміджу потрібно брати до уваги наступні фактори:

- Маркетинговий (виділяє важливі відмінності);
- соціологічний (визначення переваг цільових груп);
- ситуаційний (визначає контекст, де створюється імідж);
- комунікативний (впливає на цільову групу відповідною інформацією).



Рис. 3.3. Схематичне відображення процесу формування іміджу ТОВ «Армійське»*

Примітка. *Побудовано автором

Тому, ґрунтуючись на проведеному в попередній частині роботи аналізі існуючого іміджу, ми запропонували покращення хід формування системи іміджу досліджуваного господарства, врахувавши всі етапи та зосередившись

на комунікаційному, маркетинговому, управлінському і споживчому напрямках.
(табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Проект формування позитивного іміджу ТОВ «Армійське»*

Напрямок	Опис	Перелік необхідних витрат
Споживчого спрямування	Побудова міцних партнерських відносин з наявними клієнтами, систематичний пошук нових; Впровадження системи заохочення клієнтів	Витрати на підтримку, довгострокової співпраці з наявними клієнтами та встановлення контакту з потенційними споживачами; витрати на програми заохочення, програми лояльності для споживачів
Маркетингового спрямування	Проведення дослідження ринку для аналізу потреб споживачів і появи нових технологічних рішень; аналіз діяльності конкурентів; створення «візуального» образу підприємства	Проведення дослідження ринку, щоб визначити переваги споживачів, останні тенденції в технологічних рішеннях і діяльність конкурентів. витрати на розробку логотипу
Управлінського спрямування	Призначення відповідальних за маркетингові дослідження, розробку та впровадження заходів формування позитивного іміджу, покращення мотивації та розвитку персоналу	Пошук та забезпечення спеціалізованих навчальних програм для співробітників
Комунікативного спрямування	Організація результативної комунікації всередині компанії та вплив відповідної інформації на цільові групи; розробка інформаційно насиченого корпоративного сайту	Витрати на розробку та підтримку сайту; вартість участі у виставці (матеріали, необхідні для виставки) Спонсорські і благодійні внески; витрати на рекламу в друкованих виданнях та мережі інтернет

Примітка. *Розроблено автором

Враховуючи фінансови стан, діяльність компанії та структури управління, також можлива одночасна реалізація різних проектів для створення необхідного іміджу.

Ми представимо у табл. 3.4 вартість і частоту здійснення, потрібних, на нашу думку, для впровадження заходів.

Особливо хочемо звернути увагу на важливість формування позитивного іміджу підприємства в суспільстві в сучасних умовах в Україні. Важливим

фактором успішної діяльності є формування громадської довіри, стійкого позитивного образу серед громадськості.

Таблиця 3.4

**Необхідні витрати для реалізації розробленого проекту
формування позитивного іміджу ТОВ «Армійське»**

Перелік витрат щодо здійснення комунікативних процесів	Періодичність здійснення	Вартість, грн	Загальна вартість, грн
1. Розроблення та створення веб сайту	-	8000,0	8000,0
2. Обслуговування сайту	щомісяця	1000,0	12000,0
3. Розміщення інформації та спеціалізованих довідкових сайтах	-	-	0,0
4. E-mail повідомлення	за потреби	-	0,0
5. Створення сторінок в соц. мережах	-	-	-
6. Реклама в Інтернет та соц. мережах	2 рази на місяць	500,0	6000,0
7. Реклама в спеціалізованій пресі	1 раз на місяць	400,0	4800,0
8. Друк інформаційних матеріалів	150 шт. на рік	30,0 за 1 шт.	4500,0
9. Матеріали для участі у виставках	200 шт. на рік	5,0 за 1 шт.	1000,0
10. Спонсорство та благодійність	щороку	20000,0	20000,0
11. Розробка логотипу господарства	разово	1	2000,0
Всього:	-	-	58300,0

Примітка. *Розраховано автором за даними про ціни на ринку

Це відіграє вирішальну роль у формуванні позитивного іміджу аграрного бізнесу, впливаючи на сприйняття різних зацікавлених сторін та взаємодію з цими підприємством. Коли громадськість позитивно сприймає сільськогосподарський бізнес, це не тільки заохочує лояльність споживачів, але й підвищує готовність потенційних працівників приєднатися до компанії, що є життєво важливим для підтримки кваліфікованої робочої сили. Крім того, сильний імідж, який заслуговує на довіру, дозволяє сільськогосподарським підприємствам диференціювати свою продукцію на переповненому ринку, зменшуючи свою вразливість до коливань цін і зміцнюючи конкурентну перевагу над конкурентами. Активно взаємодіючи з громадою та сприяючи соціальній відповідальності, сільськогосподарські підприємства можуть зміцнити свої відносини з суспільством, тим самим зміцнюючи довіру та доброзичливість, які перетворюються на позитивні фінансові результати. Крім того, створення позитивного корпоративного іміджу підкреслює унікальні можливості сільськогосподарського бізнесу, сигналізуючи зацікавленим

сторонам про те, що він не тільки надійний, але й прагне до інновацій та сталого розвитку.

Підсумовуючи нагадаємо, що ціль запропонованих в даному розділі роботи заходів – створити сприятливий зовнішній імідж для всіх зацікавлених аудиторій. Не менш важливо вжити заходів, щоб забезпечити довгострокові довірливі відносини зі клієнтами, що дасть змогу збільшити обсяги реалізації продукції. Хороший імідж організації є фундаментальним для сільськогосподарського бізнесу, оскільки він впливає на вибір споживачів, залученість працівників і загальну конкурентоспроможність на ринку, зрештою сприяючи довгостроковому успіху підприємства.

Висновки до розділу 3

Створення гарного іміджу компанії у відповідному сегменті вимагає переконливого впливу керівництва, прийняття правильних, виважених рішень. У даному розділі розглянуто формування системи іміджу ТОВ «Армійське» через систему потенційних можливостей конкурентного середовища аграрних підприємств. Було взято до уваги вплив комплексу зовнішніх та внутрішніх сил у створенні іміджу досліджуваного підприємства, а також розкрито потенціал для ефективного управління іміджем у мінливому конкурентному середовищі.

Проведені розрахунки показали, що господарство має конкурентну перевагу в мінливому середовищі, але вирішальним фактором є фінансове становище компанії. Необхідністю є зниження ризиків, пов'язаних із втратою коштів. Одним з основних стратегічних напрямів господарства має бути визначення можливих джерел фінансування, розширення торговельної мережі та нарощення обсягів збуту продукції.

Основною конкурентною стратегією ТОВ «Армійське» є досягнення стійкої конкурентної переваги через краще реагування на мінливі потреби покупців у порівнянні з конкурентами. Ми вважаємо, щоб забезпечити власну ринкову нішу, сільськогосподарському господарству необхідні внутрішні резерви підвищення конкурентоспроможності своєї діяльності, раціональне

використання потенційних ресурсів, модернізація існуючих виробничих потужностей, прийняття правильних стратегічних рішень на аграрному ринку.

Отже, можемо розглядати формування позитивного іміджу, як створення сукупності умов, які дозволять трансформувати існуючі конкурентні переваги підприємства та його потенційні можливості в конкретний імідж, який забезпечить організації більш вигідну, міцну ринкову позицію щодо конкурентів.

Нами запропоновано покращення формування системи іміджу досліджуваного господарства, врахувавши всі етапи та зосередившись на комунікаційному (організація результативної комунікації всередині компанії та вплив відповідної інформації на цільові групи; розробка інформаційно насиченого корпоративного сайту), маркетинговому (проведення дослідження ринку для аналізу потреб споживачів і появи нових технологічних рішень; аналіз діяльності конкурентів; створення «візуального» образу підприємства), управлінському (призначення відповідальних за маркетингові дослідження, розробку та впровадження заходів формування позитивного іміджу, покращення мотивації та розвитку персоналу) і споживчому (побудова міцних партнерських відносин з наявними клієнтами, систематичний пошук нових; впровадження системи заохочення клієнтів) напрямках.

Підсумовуючи нагадаємо, що ціль запропонованих в даному розділі роботи заходів – створити сприятливий зовнішній імідж для всіх зацікавлених аудиторій. Не менш важливо вжити заходів, щоб забезпечити довгострокові довірливі відносини зі клієнтами, що дасть змогу збільшити обсяги реалізації продукції. Хороший імідж організації є надважливим для сільськогосподарського бізнесу.

ВИСНОВКИ

Дана магістерська кваліфікаційна робота була зосереджена на узагальненні теоретико-методологічних питань, а також вирішення практичних проблем, пов'язаних зі створенням позитивного іміджу ТОВ «Армійське». Нижче наведені основні результати проведеного аналізу та досліджень.

1. Поняття «імідж» є багатоаспектним. Досліджуючи сутність категорії корпоративного іміджу, виявляється її відносність, суб'єктивність, комплексність і всебічність. Для більшого розуміння цю категорію необхідно вивчати не лише в широкому, а і у вузькому розумінні.

Аналіз наукових джерел показав, що суть поняття іміджу розглядають, як сукупний набір природних і навмисне створених характеристик, тобто як свідомо створений образ об'єкта, який наділяє його додатковими цінностями, а також дозволяє справляти певне враження. Сукупність таких термінів, як сприйняття, уявлення та бачення, включені в поняття «імідж», а ще дане поняття також включає , репутацію, враження, оцінку, характеристику, думку тощо.

«Імідж організації» є багатогранним поняттям, його потрібно розглядати в контексті системно-комплексного підходу, та необхідно враховувати всі особливості суб'єкта діяльності та продукту, характеристики керівництва, цільову аудиторію. Не існує єдиного визначення даного поняття. Провівши дослідження ми сформувавши власне визначення даного поняття, імідж організації – це сформований у свідомості громадськості образ певного суб'єкта діяльності чи особи, ґрунтується на інформації про об'єкт сприйняття, на основі сформованих цінностей, який часто створюється штучно для досягнення певних цілей.

2. Формування сприятливого іміджу організації є вимогливим і не простим, та що найголовніше, потребує управлінських зусиль та контролю. Крім того, необхідним є створення сприятливих умов для доброї взаємодії у колективі та з контактними групами. Оскільки процес формування корпоративного іміджу є складною системою, виникає потреба у суворому

дотриманні суттєвих принципів, врахуванні ролі іміджу у реалізації істотних функцій з управління організацією, розгляді складових іміджевої системи з зовнішніх та внутрішніх складових, а також важливим є врахування життєвого циклу організації.

Формування іміджу та його оцінка в діяльності підприємства є тісно взаємопов'язаними, оскільки на кожному етапі здійснюється моніторинг та оцінка ефективності заходів, що застосовуються для гарантування результату. Оцінка іміджу організації складається із сукупності як об'єктивних, так і суб'єктивних цінностей, тому використовуючи лише комплексну оцінку можливо більш повно оцінити імідж організації та його окремі складові частини відповідно. Необхідним є використання кількісних та якісних методів оцінки, оскільки вони є взаємодоповнюючими і дозволять провести всебічну оцінку іміджу.

3. Нами проведено детальний аналіз діяльності господарства та системи формування іміджу на прикладі сільськогосподарського ТОВ «Армійське». Дане господарство розташоване в Чернігівській області і його основним видом діяльності є вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур. Площа сільськогосподарських угідь - 2069,8 га. Для дослідження взято період 2021-2023 рр. У даному періоді динаміка забезпеченості та ефективності використання земельних ресурсів, основних засобів та людських ресурсів є достатньо високою і стабільною, не зважаючи на складну політично-економічну ситуацію в країні.

Структура грошових надходжень відповідає дійсній спеціалізації підприємства, найбільшу питому вагу у 2023 році займає, соняшник і кукурудза на зерно – по 29,3%, і пшениця - 23,7 %.

Показники вартості валової продукції, виручки від реалізації агропродукції, прибутку, у досліджуваному періоді зростають, у співвідношенні звітнього 2023 р до базового 2021 р. ріст становить 8,5%, 4,1%, 1,3% відповідно. Рівень рентабельності у звітньому році по відношенню до базового дещо знизився, але не є збитковим і становить 3,3%. Проведений

аналіз дав змогу зробити висновки, про достатній рівень економічного-фінансового розвитку підприємства та наявний потенціал для подальшого розвитку діяльності.

4. Було оцінено чинники формування корпоративного іміджу ТОВ «Армійське» з точки зору зовнішнього середовища, внутрішнього середовища використовуючи соціологічні дослідження (опитування) та конкретні розрахунки кількісних та якісних показників. Господарство, використовуючи наявні можливості і досвід, робить кроки до формування позитивного іміджу. На підприємстві панує порядок у всіх структурних підрозділах, достатня кількість залучених кваліфікованих співробітників, зовнішній вигляд споруд підприємства охайний, якість сільськогосподарської продукції є досить високою; про що свідчить довготривала співпраця з контрагентами, постачальниками, покупцями

Провівши опитування з приводу оцінки іміджу організації серед контактних груп та співробітників бачимо наступну ситуацію: оцінка іміджу співробітниками та бізнес – партнерами ТОВ «Армійське» склала по 4,1 бали; оцінка іміджу споживачами - 4,3 бали. Високою є оцінка іміджу керівника – 0,91 коеф.

5. Показники ефективності діяльності ТОВ «Армійське» залежать від рівня встановленої системи управління господарством та від того, наскільки результативно рішення керівництва спрямовані на використання всіх наявних ресурсів і можливостей. Сюди ж віднесемо використання позитивної репутації підприємства.

Аналіз розрахованих показників фінансової стійкості, економічної ефективності господарства демонструють тенденцію до зниження окремих показників у досліджуваному періоді. Проте загальний фінансовий стан ТОВ «Армійське» можна вважати достатньо стабільним. Аналіз ліквідності та платоспроможності засвідчив, що компанія є привабливим діловим партнером. Проте майбутня фінансова діяльність має бути спрямована на систематичне

забезпечення доходу та продуктивне використання всіх наявних ресурсів підприємства.

6. Для загальної оцінки іміджу ТОВ «Армійське» було проведено опитування серед ключових груп контактних аудиторій. Розрахований загальний коефіцієнт зовнішнього іміджу ТОВ «Армійське» складає 0,57. Підсумовуючи оцінку внутрішнього іміджу, зазначимо, що розрахований загальний коефіцієнт склав 0,74, що є високим показником. Позитивним є, що окремі показники вказують, що імідж керівника є найвищим – 0,91, імідж продукції має коефіцієнт - 0,76, персоналу - 0,72, іміджу організаційної культури – 0,7, що говорить про їх достатній рівень.

7. Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що імідж має формуватися на основі системи потенційних можливостей конкурентного середовища підприємства. Дані проведеного SPASE-аналізу ТОВ «Армійське» дозволили зробити висновок, що організація приймає конкурентну стратегію розвитку, яка залежить від поточної економічної ситуації в привабливій галузі, і має відповідний виробничий потенціал.

Тому, на нашу думку, щоб забезпечити бажаний результат розвитку ТОВ «Армійське» в майбутньому, є потреба у використанні викладеної стратегії діяльності господарства та резервних стратегій для формування потрібного позитивного іміджу та підвищення конкурентних позицій. Трансформація, необхідна для виконання бізнесом представленої стратегії, полягає в перегляді системи управління за допомогою нарощування організаційного потенціалу. В умовах існуючої іміджевої системи в ТОВ «Армійське» ми рекомендуємо детально розробити процес формування цієї системи, приділяючи особливу увагу кожному з етапів, а також зосередити зусилля на розробці іміджевого проекту, який націлений на споживче та комунікативне спрямування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альошина І.В. Рост значимости имиджа в деятельности организации: вебсайт. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/18766/1/52-243-248.pdf> (дата звернення: 10.07.2024)
2. Атаманська К. І. Теоретичні аспекти поняття іміджу в наукових дослідженнях. *Проблеми сучасної педагогічної освіти. Педагогіка і психологія: Збірник наукових праць*. 2012. № 37 (2). С. 28–32.
3. Балабанова Л. В., Кривенко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства на основі маркетингу: монографія. Донецьк: ДонГУЄТим М. Туган-Барановського, 2004. 147 с.
4. Балановська Т.І. Гоголя О. П. Маркетингові аспекти діяльності підприємств на агропродовольчому ринку. *Науковий вісник Національного аграрного університету*. 2007. № 110. ч.2. С. 343-347.
5. Барна Н. В. Іміджеологія : навчальний посібник для дистанційного навчання / за наук. ред. В. М. Бебика. Київ : Університет «Україна», 2008. 217 с.
6. Бондаренко С.М., Ліфар К.В. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування. *Технології та дизайн*. 2014. № 2. URL: [https://knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/20142/Bondarenko 2015060410.pdf](https://knutd.edu.ua/publications/pdf/TD/20142/Bondarenko%202015060410.pdf)
7. Булкакова О.В. Бренд-імідж підприємства на споживчому ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 13. ч.1. С. 31–36. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_1_2017_ua/9.pdf
8. Буценко Л. В. Управління конкурентними перевагами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств: монографія. Львів : Ліга-Прес, 2014. 310 с.
9. Буценко Л. В., Лащук В. М. Основні підходи до формування іміджу підприємства. *Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* . Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 10. С. 14–16.

10. Василик А.В, Іщенко О.В. Використання соціальних мереж у сучасному рекрутингу України *Економічний простір*, 2018. С. 53-63 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_131_8

11. Виханский О. С., Наумов А. И. Образовательные ресурсы Интернета-Менеджмент. вебсайт. URL:<https://www.at.alleng.org/d/manag/man005.htm> (дата звернення 20.08.2024)

12. Вишнеvsька О. М. Конкурентні позиції сільськогосподарських підприємств. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2014. № 1 (77). С. 19–25.

13. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: Підручник. Київ: Кондор, 2009. 187с.

14. Герасимчук В. Г. Діагностика системи управління підприємством: навч. посіб. Київ.: ІСДО, 1995. 120 с.

15. Гоголя О.П. Степасюк Л. Удосконалення маркетингової діяльності сільськогосподарських товаровиробників. *Економіка АПК*. 2006. №3. С. 61-64.

16. Гордеева О.В. Методика і інструментальний апарат оцінки іміджу виникаючих характеристик підприємства. *Серія: Економіка*. 2013. №6. С.40-47.

17. Гудзинський О. Д. Менеджмент у системі агробізнесу. К.: «Урожай», 1994. 234 с.

18. Даниленко Л. В. Все про імідж: від підходів до рекомендацій. *Маркетинг і маркетингові дослідження*. 2007. №4. С. 292-306. URL: <http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/vse-ob-imidzhe-ot-podkhodov-dorekomendatsij/>.

19. Дейнега О.В. Імідж і репутація: сутність та особливості. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2008. № 5. Том № 3.С.58–61.

20. Дячук В. П. Іміджологія. Соціокультурний вимір: навчальний посібник. Київ : Видавництво Ліра К, 2017. 308 с..

21. Дуднева Ю., Кірьян О. Імідж керівника як управлінська та соціально-психологічна категорія: Вебсайт. URL:http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/vsri/TPtEV/2012_15/statti/14Dydnev.pdf (дата звернення 3.09.2024).

22. Захарчин Г.М. Корпоративна культура: навчальний посібник. Львів : Новий світ-2000, 2011. 344 с.
23. Калениченко Р. А. Психологія іміджу: навчальний посібник. Київ. : КиМУ, 2008. 102 с.
24. Колодка А. В. Комплексна схема управління іміджем підприємства на етапах його життєвого циклу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 1. С.132-141
25. Колодка А. В. Аналіз методичних підходів до оцінки іміджу промислового підприємства. *Наука й економіка*. 2014. № 2(34). С. 81–87.
26. Колосовська І. І. Імідж організації: технологія створення і процес управління. *Наукові записки*. 2010. №1. С. 166–172.
27. Корнєєв М.В. Кучер М.М. Третьякова В.О. Імідж підприємства індустрії гостинності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності *Науковий погляд: економіка та управління*, 2023. № 2 (82). URL: http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2023/2_82_2023/10.pdf
28. Костюк Г. В., Сторожук В. В. Формування позитивного іміджу підприємства. *Вісник КНУТД*. 2014. №1. С.176–181.
29. Котлер Ф., Фокс К. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів. Київ : УАМ : Вид.Хімджест, 2011. 580 с
30. Левкіна Р.В., Левкін А.В. Імідж підприємств на ринку екологічно чистої продукції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 67–70.
31. 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)*. 2020. № 2. С. 24-28. URL: http://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_2/31_70_2_2/7.pdf
32. Лозовський О.М., Дрончак І.В. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. *Молодий вчений*. 2016. № 1. С. 101-104
33. Лук'янець Т.І. Рекламний менеджмент: навчальний посібник. 2-ге вид., доп. Київ: КНЕУ, 2003. 440с.

34. Орбан-Лембрик Л.Е. Основи психології управління: монографія. Івано-Франківськ: “Плай”, 2002. 426 с.
35. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: посібник. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.
36. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організацій: підручник. Київ : Кондор, 2009. 680 с.
37. Перельгіна Е. Б. Психологія іміджа: учебное пособие. Вебсайт. <https://obuchalka.org/20190507109094/psihologiya-imidja-pereligina-e-b-2002.html> (дата звернення 24.09.2024)
38. Пономаренко В.С., Ястремська О. О. Управління іміджем підприємства: монографія. Харків : Вид-но ХНЕУ, 2012 240 с.
39. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах конкуренції. Харків : ІНЖЕК, 2008. 328 с.
40. Почепцов Г.Г. Іміджеологія: посібник. Київ: Ваклер, 2002. 378с.
41. Примак Т.О. Паблік рілейшнз у бізнесі: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2006. 176 с.
42. Рябова Т. А., Роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»* 2020№12, URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/109.pdf
43. Семенов А. К., Маслова Е. Л. Етика менеджмента. Вебсайт. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Shavkun/0008438.pdf> (дата звернення 08.18.2024).
44. Семенчук Т. Б., Гера О. Г. Сучасна модель формування іміджу організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер. : Економічні науки. 2014. Вип. 7(3). С. 178–181.
45. Сизоненко В. О. Сучасне підприємництво : довідник. К. : Знання-Прес, 2007. 440 с.
46. Система менеджменту інституціональної трансформації економіки України (теоретико-методологічний аспект): колективна монографія / О.Д.

Гудзинський та ін.; за заг. ред. О.Д. Гудзинського. К. : ТОВ «Аграр Медіа Груп», 2012. 771 с.

47. Сладкевич В. П. Стратегічний менеджмент організацій: підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал»», 2008. 496 с.

48. Строцюк Ю. В. Процес формування іміджу підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2011. №2. С. 95–101.

49. Томилова М. Модель іміджа організації. *Менеджмент и менеджер*. 2007. № 9. С. 26-32.

50. Ткачук О.В. Корпоративний імідж – важлива складова успіху банку. *Держава та регіони*. 2016. № 6. С. 297-299 .

51. Універсальний словник-енциклопедія / гол. ред. Ради академік НАНУ М. Попович. 4-те вид., виправл., доп. Київ : Видавництво «ТЕКА», 2006. С. 205.

52. Федорова В. А. Формирование іміджа підприємства в сознании потребителя. *Економіка транспортного комплексу*. 2013. № 22. С. 52–60.

53. Химич І. Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. *Економіка та держава*. 2009. № 9. с. 59–61.

54. Цимбалюк С.О. Бренд роботодавця: методологія дослідження та практика формування: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 227 с.

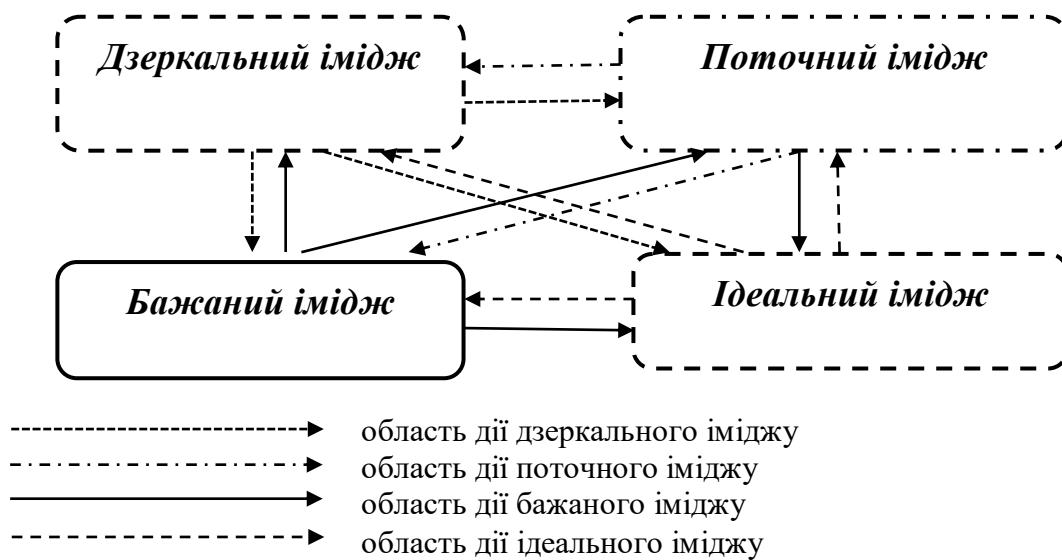
55. Чубукова Л.У. Стратегічне управління іміджем промислового підприємства в умовах конкуренції. 2001. 128 с

56. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Формування іміджу організації : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент». Запоріжжя, 2016. 111 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Взаємозв'язок та взаємообумовленість типів іміджу в межах функціонального підходу*



Примітка. *Побудовано за [40, с. 85]

Додаток Б

Методичні підходи вчених-економістів до кількісної оцінки іміджу підприємства*

Автори	Переваги та недоліки методу
<i>Проведення оцінки за допомогою семантичного диференціалу</i>	
Кирпищикова О., Котлер Ф., Матюшина Т.В.	<p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оцінка іміджу підприємства шляхом опитування респондентів (до п'ятдесяти осіб); - порівняння імідж досліджуваного підприємства з іміджем конкурента, а також порівняти його з ідеальним станом і розробити чіткі рекомендації із формування позитивного іміджу. <p>Недоліки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оціночні параметри, які виникають у респондентів можуть мати стихійний характер.
<i>Оцінка за допомогою розрахунку інтегральних показників</i>	
Матюшина Т.В., Томілова М.В., Шкардун В.Д.	<p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> - універсальність методики оцінки іміджу підприємства, де можливо виявити конкретні сфери, які потребують удосконалення. <p>Недоліки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - не враховуються фактори формування іміджу для різних цільових груп; - потребує великої кількості розрахунків; - дана методика дає усереднене уявлення про окремі його елементи.
<i>Оцінка іміджу через встановлення різниці ринкової та балансової вартості</i>	
Альошина І.В., Фоміна О.В.	<p>Переваги:</p> <ul style="list-style-type: none"> - кількісна оцінка вартості інтелектуального капіталу підприємства та його вплив на грошові надходження підприємства; <p>Недоліки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - досить проблематично визначити ринкову вартість підприємства; - потребує значного обсягу інформації про галузь діяльності підприємства; - дані методики не дають можливості визначити вузькі місця в іміджі підприємства та розробити стратегію його підтримки і розвитку.

Примітка. *Складено за [1, 24, 29].

Додаток В

Методи якісного підходу

Методи якісного підходу				
Назва	Сутність	Переваги	Недоліки	
Метод соціологічних опитувань	Суть методу полягає у тому, що в основі проведення опитування лежить система запитань, пропонує опитуваному, відповіді котрого і створюють необхідну інформацію.	<ul style="list-style-type: none"> • Охоплення великої групи осіб; • відповідати на питання анкети, простіше, ніж більшість інших методів; • можливість отримати інформацію яка не наведена в документах; • гнучкість методу; • можливість повторного опитування тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> • Висока трудомісткість проведення опитування; • можливість отримання недостовірної інформації; • обмежений обсяг отриманої інформації. 	
Метод формування фокус-груп по окремих категоріях контактних аудиторій	Застосовується, коли необхідно отримати докладні дані від наявних або потенційних споживачів із приводу їх сприйняття об'єкта дослідження, асоціації і думок із ним пов'язаним, а також для моделювання можливої споживчої поведінки.	<ul style="list-style-type: none"> • Основною перевагою методу є те, що в ході дискусії люди більш розкриваються і надають більш різноманітну інформацію, виникають нові ідеї, які не виникли під час звичайної бесіди з кожним учасником; • у фокус-групі бере участь одночасно кілька респондентів, залучення як модераторів висококваліфікованих і, відповідно, високооплачуваних фахівців менш обтяжливо для бюджету дослідження. 	<ul style="list-style-type: none"> • Результати фокус-груп більш чутливі до упереджень як із боку дослідників, так і клієнтів; • фокус-групи важко вести, їх висновки значною мірою залежать від кваліфікації модератора; • хід обговорення на фокус-групах нерідко буває настільки запутаним, що дуже складно аналізувати та інтерпретувати їх результати. 	
Глибокий інтерв'ю	Особиста бесіда-інтерв'ю, що спонукає до докладних відповідей і має на меті виявити приховані мотиви для прийняття купівельних рішень (включаючи нові товари).	<ul style="list-style-type: none"> • Повне подання і «більшості», і «меншості» думок за відсутності впливу домінуючих осіб; • відсутність психологічного тиску з боку людей свого кола; • подолання тенденції виражати широко розповсюджені, соціально прийнятні точки зору; • можливість більш дрібної сегментації сукупності респондентів порівняно з груповими дискусіями; • можливість отримання інформації, яку неможливо отримати шляхом використання кількісних методів збирання первинної інформації. 	<ul style="list-style-type: none"> • Трудомісткість підготовки висококваліфікованого інтерв'юера; • ризик зниження якості та глибини одержуваної інформації під впливом інтерв'юера; • великі витрати часу; • високі фінансові витрати; • трудомісткість процедури збору інформації (тільки 4–5 інтерв'ю в день); • трудомісткість процедури обробки інформації. 	
Експертні методи	Це спосіб прогнозування та оцінки майбутніх результатів дій на основі прогнозів фахівців.	<ul style="list-style-type: none"> • Дають змогу ухвалювати рішення, коли об'єктивні методи несприйнятливі; • відновлюваність. 	<ul style="list-style-type: none"> • Суб'єктивізм; • обмеженість застосування; • високі витрати на їх проведення. 	
Метод визначення характеристик	Суть методу полягає у створенні загальної картини підприємства за допомогою моніторингу ЗМІ та громадської думки.	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз великої кількості інформації, що дає змогу краще і всебічно оцінити ситуацію; • врахування та аналіз різних поглядів щодо конкретної ситуації. 	<ul style="list-style-type: none"> • Конкуренти можуть використовувати «чорний пар», а це найчастіше призводить до погіршення думки експертів. 	

Примітка. *Складено за [1, 25, 49].

Додаток Д
Система показників оцінки іміджу підприємства*

Показники іміджу підприємства	Показники структурного елементу оцінки іміджу підприємства
<i>1. Показники зовнішнього іміджу підприємства (Z_i)</i>	
1.1. Імідж продукції	- співвідношення ціни та якості продукції; - споживча якість продукції; - популярність продукції; - престижність продукції;
1.2. Бізнес-імідж підприємства	- частка на ринку; - темп росту ринку; - новітні технології; - довіра партнерів; - інвестиційна привабливість підприємства
1.3. Імідж споживачів підприємства	- рівень стабільності співпраці з партнерами; - частка платоспроможних споживачів; - частка прихильних до підприємства споживачів
1.4. Соціальний імідж підприємства	- рівень соціальної політики підприємства.
1.5. Екологічний імідж підприємства	- рівень екологічних програм підприємства; - рівень якості земельних ресурсів.
1.6. Візуальний імідж підприємства	- фірмовий стиль підприємства; - рівень використання маркетингових комунікацій.
<i>2. Показники внутрішнього іміджу підприємства (B_i)</i>	
2.1. Імідж керівника	- професійні якості; - особистісні якості; - ділові якості; - соціальні якості; - якості керівника у сфері управління виробництвом.
2.2. Імідж персоналу	- ділові якості; - трудові якості; - морально-психологічні якості.
2.3. Імідж організаційної культури підприємства	- ефективність стилю управління; - ефективність праці апарату управління; - рівень ділової етики підприємства; - рівень професійного розвитку персоналу; - раціональність організаційної структури підприємства; - рівень неформальних зв'язків між працівниками і його вплив на продуктивність працівників.
2.4. Імідж соціально-психологічного клімату в підприємстві	- рівень морального клімату; - рівень соціологічного клімату; - рівень системи мотивації персоналу; - ефективність комунікації.
2.5. Імідж ресурсної бази підприємства	- рівень технічного потенціалу; - рівень біологічного потенціалу рослинництва, тваринництва; - рівень фінансового стану.

Примітка. *Складено автором на основі [8, 25, 46]

Додаток Е

АНКЕТА

щодо оцінки факторів мотивації працівників підприємства

Оцініть, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою фактори мотивації, які мають для Вас важливе значення, стимулюють до праці та розвитку у ТОВ «Армійське». Вашу оцінку у балах занесіть у таблицю.

Оцінка в балах: 1 – низький; 2 – досить низький; 3 – середній; 4 – досить високий; 5 – високий.

Таблиця Е.1

Оцінка факторів мотивування працівників підприємства*

№ п/п	Фактори мотивації (критерії)	Оцінка критерію в балах
1.	Прагнення до досягнень	
2.	Чітко структурована робота	
3.	Пропорція вільного і робочого часу	
4.	Основна заробітна плата	
5.	Премії, надбавки	
6.	Стабільність виробництва	
7.	Безпечні та комфортні умови праці	
8.	Робота що відповідає інтересам	
9.	Соціальні пакети	
10.	Різноманітні відзнаки (грамоти, подяки)	
11.	Стійкі взаємовідносини з керівником	
12.	Можливість самореалізації	
13.	Відчуття значимості	
14.	Можливість розвитку персоналу	
15.	Соціально-психологічний клімат	

Примітка. *Складено автором

Додаток Ж

АНКЕТА

щодо оцінки бізнес-іміджу ТОВ «Армійське» з боку партнерів

Оцініть, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою характеристики, які мають для Вас важливе значення у співпраці з ТОВ «Армійське». Вашу оцінку у балах занесіть у таблицю.

Оцінка в балах: 1 – низький; 2 – досить низький; 3 – середній; 4 – досить високий; 5 – високий.

Таблиця Ж1

Оцінка характеристик ТОВ «Армійське» як надійного партнера щодо довготривалої співпраці*

№ п/п	Критерії	Оцінка критерію в балах
1.	Прозорість ведення бізнесу	
2.	Фінансова стабільність	
3.	Частка на ринку	
4.	Імідж керівника	
5.	Репутація надійності	
6.	Наявність новітніх технологій	
7.	Кваліфікація персоналу	

Примітка. *Складено автором

АНКЕТА

щодо оцінки іміджу ТОВ «Армійське» з боку споживачів

Оцініть, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою характеристики, які мають для Вас важливе значення при споживанні продукції ТОВ «Армійське». Вашу оцінку у балах занесіть у таблицю.

Оцінка в балах: 1 – низький; 2 – досить низький; 3 – середній; 4 – досить високий; 5 – високий.

Таблиця Ж2

Оцінка характеристик ТОВ «Армійське» споживачами*

№ п/п	Критерії	Оцінка критерію в балах
1.	Ціна на продукцію	
2.	Співвідношення ціни та якості	
3.	Споживчих характеристики продукції	
4.	Фінансова стабільність	
5.	Репутація підприємства	
6.	Вчасність поставок продукції	
7.	Кваліфікованість персоналу	
8.	Фірмовий стиль	
9.	Популярність продукції	

Примітка. *Складено автором

АНКЕТА

щодо оцінки іміджу ТОВ «Армійське» з боку працівників

Оцініть, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою характеристики, які мають для Вас важливе значення при виконанні трудових обов'язків у ТОВ «Армійське». Вашу оцінку у балах занесіть у таблицю.

Оцінка в балах: 1 – низький; 2 – досить низький; 3 – середній; 4 – досить високий; 5 – високий.

Таблиця ЖЗ

Оцінка складових іміджу ТОВ «Армійське» працівниками*

№ п/п	Критерії	Оцінка критерію в балах
1.	Соціально-психологічний клімат	
2.	Рівень матеріальної мотивації	
3.	Рівень нематеріальної мотивації	
4.	Імідж керівника	
5.	Репутація споживачів	
6.	Репутація партнерів	
7.	Організаційна культура підприємства	
8.	Фірмовий стиль підприємства	

Примітка. *Складено автором

Додаток К

Таблиця К1

Оцінка складових бізнес-іміджу ТОВ «Армійське» діловими партнерами*

№ п/п	Критерії	Оцінка		Бали
		Б _{ім} бали	В _з коефіцієнт	
1.	Прозорість ведення бізнесу	5	0,11	0,55
2.	Фінансова стабільність	4,3	0,12	0,51
3.	Частка на ринку	4	0,15	0,6
4.	Імідж керівника	5	0,12	0,58
5.	Репутація надійності	4,8	0,11	0,53
6.	Наявність новітніх технологій	4,1	0,12	0,5
7.	Кваліфікація персоналу	4,8	0,06	0,27
	Загальний імідж	х	1,0	3,6

Примітка. *Розраховано автором за даними соціологічного опитування

Таблиця К2

Оцінка складових іміджу ТОВ «Армійське» споживачами*

№ п/п	Критерії	Оцінка		Бали
		С _{ім} бали	В _з коефіцієнт	
1.	Ціна на продукцію	4,9	0,14	0,7
2.	Співвідношення ціни та якості	4,9	0,13	0,6
3.	Споживчих характеристики продукції	4,9	0,13	0,6
4.	Фінансова стабільність	3,9	0,12	0,5
5.	Репутація підприємства	4,9	0,14	0,7
6.	Вчасність поставок продукції	5	0,12	0,6
7.	Кваліфікованість персоналу	4,7	0,12	0,6
8.	Фірмовий стиль	2	0,03	0,1
9.	Популярність продукції	4,9	0,12	0,6
	Загальний імідж	х	1,0	4,3

Примітка. *Розраховано автором за даними соціологічного опитування

Оцінка складових іміджу ТОВ «Армійське» працівниками*

№ п/п	Критерії	Оцінка		Бали
		П _{ім} бали	В _з коефіцієнт	
1.	Соціально-психологічний клімат	4,7	0,17	0,78
2.	Рівень матеріальної мотивації	4,8	0,18	0,84
3.	Рівень нематеріальної мотивації	4,2	0,13	0,54
4.	Імідж керівника	5	0,18	0,91
5.	Репутація споживачів	4,3	0,07	0,32
6.	Репутація партнерів	4,6	0,10	0,48
7.	Організаційна культура підприємства	4,7	0,12	0,34
8.	Фірмовий стиль підприємства	2	0,04	0,08
	Загальний імідж	x	1,0	4,1

Примітка. *Розраховано автором за даними соціологічного опитування

Додаток Л

АНКЕТА

щодо оцінки іміджу керівника підприємства

Оцініть, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою характеристики іміджу керівника у ТОВ «Армійське». Вашу оцінку у балах занесіть у таблицю.

Оцінка в балах: 1 – низький; 2 – досить низький; 3 – середній; 4 – досить високий; 5 – високий.

Таблиця Л1

Оцінка характеристик іміджу керівника ТОВ «Армійське»*

№ п/п	Критерії	Оцінка критерію в балах
Особисті якості керівника		
1.	Вік	
2.	Стать	
3.	Зовнішність	
4.	Стан здоров'я	
5.	Дисциплінованість	
6.	Відповідальність	
7.	Порядність	
8.	Культура поведінки	
9.	Культура мови	
10.	Врівноваженість	
11.	Активність	
	Сума балів	
Ділові якості		
12.	Стаж роботи на керівній посаді	
13.	Професійність	
14.	Цілеспрямованість	
	Сума балів	
Соціальні якості		
15.	Комунікабельність	
16.	Вміння переконувати	
17.	Вміння формувати колектив	
18.	Вміння мотивувати працівників	
19.	Здатність прислухатися до критики	
	Сума балів	
Професійні якості		
20.	Освіта	
21.	Компетентність	
22.	Вміння адаптуватись та навчатись	
23.	Економічна грамотність	
	Сума балів	
Якості з управління виробництвом		
24.	Вміння вирішувати проблеми самостійно	
25.	Вміння приймати ефективні рішення	
26.	Вміння відстоювати позицію	
27.	Підтримка необхідності навчання персоналу	
28.	Вміння злагоджувати конфлікти	
	Сума балів	

Примітка. *Складено автором

Оцінка іміджу керівника ТОВ «Армійське»*

№ п/п	Критерії	Коефіцієнт
1.	Ділові якості	0,97
2.	Якості з управління виробництвом	0,98
3.	Соціальні якості	0,85
4.	Професійні якості	0,96
5.	Особисті якості керівника	0,88
	Загальний коефіцієнт	0,91

Примітка. *Розраховано автором за даними соціологічного опитування

Додаток М

АНКЕТА

щодо оцінки організаційної культури підприємства

Оцініть, будь ласка, за 5-ти бальною шкалою характеристики організаційної культури ТОВ «Армійське». Вашу оцінку у балах занесіть у таблицю.

Оцінка в балах: 1 – низький; 2 – досить низький; 3 – середній; 4 – досить високий; 5 – високий.

Таблиця М1

Оцінка характеристик організаційної культури ТОВ «Армійське»*

№ п/п	Критерії	Оцінка критерію в балах
1.	Комунікації взаємини	
2.	Трудова діяльність	
3.	Здійснення благодійності	
4.	Стратегія та місія	
5.	Мотивація	
6.	Особливості управління	
	Всього балів	

Примітка. *Складено автором

Таблиця М2

Оцінка організаційної культури ТОВ «Армійське»*

№ п/п	Критерії	Коефіцієнт
1.	Комунікації взаємини	0,86
2.	Трудова діяльність	0,9
3.	Здійснення благодійності	0,43
4.	Стратегія та місія	0,73
5.	Мотивація	0,7
6.	Особливості управління	0,72
	Всього балів	0,7

Примітка. *Розраховано автором за даними соціологічного опитування

Додаток Н

Таблиця Н1

Оцінка зовнішнього іміджу ТОВ «Армійське»*

Показники іміджу	Значення коефіцієнта
Інтегральний показник іміджу продукції	0,76
Співвідношення ціни та якості	0,60
Споживчих характеристики продукції	0,6
Популярність продукції	0,80
Інтегральний показник бізнес-іміджу підприємства	0,43
Частка на ринку	0,16
Кваліфікація персоналу	0,27
Наявність новітніх технологій	0,5
Репутація надійності	0,53
Інтегральний показник іміджу споживачів підприємства	0,66
Рівень стабільності співпраці з партнерами	0,76
Частка платоспроможних споживачів	0,6
Частка прихильних до підприємства споживачів	0,6
Інтегральний показник соціального іміджу підприємства	0,64
Рівень соціальної політики підприємства	0,64
Інтегральний показник екологічного іміджу підприємства	0,58
Рівень екологічних програм підприємства	0,5
Рівень якості земельних ресурсів	0,65
Інтегральний показник візуального іміджу підприємства	0,36
Фірмовий стиль підприємства;	0,3
Рівень використання маркетингових комунікацій	0,39
Інтегральний показник зовнішнього іміджу	0,57

Примітка. *Розраховано автором за даними соціологічного опитування

Оцінка внутрішнього іміджу ТОВ «Армійське»*

Показники іміджу	Значення коефіцієнта
1	2
Інтегральний показник іміджу керівника	0,91
Ділові якості	0,97
Якості з управління виробництвом	0,98
Соціальні якості	0,85
Професійні якості	0,96
Особисті якості керівника	0,88
Інтегральний показник іміджу персоналу	0,72
- ділові якості;	0,7
- трудові якості;	0,78
- морально-психологічні якості.	0,67
Інтегральний показник іміджу організаційної культури підприємства	0,7
- ефективність стилю управління;	0,77
- ефективність праці апарату управління;	0,74
- рівень ділової етики підприємства;	0,69
- рівень професійного розвитку персоналу;	0,72
- раціональність організаційної структури підприємства;	0,81
- рівень неформальних зв'язків між працівниками і його вплив на продуктивність працівників.	0,57
Інтегральний показник іміджу соціально-психологічного клімату в підприємстві	0,67
- рівень морального клімату;	0,68
- рівень соціологічного клімату;	0,65
- рівень системи мотивації персоналу;	0,58
- ефективність комунікації.	0,71
Інтегральний показник іміджу ресурсної бази підприємства	0,68
- рівень технічного потенціалу;	0,58
- рівень біологічного потенціалу рослинництва, тваринництва;	0,71
- рівень фінансового стану	0,8
Інтегральний показник внутрішнього іміджу	0,74

Примітка. *Розраховано автором за даними соціологічного опитування