

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

(підпис) Шеремет О.О.
(прізвище та ініціали)

(підпис) Березянко Т.В.
(прізвище та ініціали)

«__» _____ 2019 р.

«__» _____ 2019 р.

Дипломна робота

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування»
(шифр та назва напрямку підготовки (спеціальності))

на тему: «Формування корпоративного іміджу компанії»

Виконала: студентка 2 курсу, групи ЗМН 2-3Мл

Дідовець В.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник д.е.н. професор Ємцев В.І.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент Однолько М.М.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ – 2019 р.

АНОТАЦІЯ

Дідовець В.О.Формування корпоративного іміджу компанії. – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна магістерська робота зі спеціалізації – менеджмент організацій і адміністрування. Національний університет харчових технологій, Київ, 2018.

Проаналізовано теоретичні засади формування корпоративного іміджу. Запропоновано розуміти корпоративний імідж як образ організації в уявленні суспільних груп, перш за все клієнтів, партнерів та співробітників організації. Систематизовано методичні підходи до оцінки корпоративного іміджу компанії. Досліджено середовище функціонування окремого підприємства, нормативно-правове забезпечення формування його іміджу, управлінський аналіз його діяльності. На основі отриманих даних, а також на основі опитування (з використанням розробленої анкети та експертних думок) оцінено сформований корпоративний імідж підприємства. Обґрунтовано доцільність використання методичного підходу, котрий органічно поєднує узагальнюючий показник з частковими критеріями відповідно до визначених першочергових аспектів розвитку. Розроблено заходи щодо удосконалення корпоративного іміджу, отримали подальший розвиток напрями удосконалення корпоративного іміджу.

Магістерська робота викладена на 117 сторінках, містить 29 таблиць, 26 рисунків.

Ключові слова: корпоративний імідж, розвиток, середовище, показники, позитивний імідж

ABSTRACT

Didovec V.O. Formation of corporate image of the company. – Manuscript.

Master's of economy Thesis, specialisation – management of organisation and administration. The National University of Food Technology, Kyiv, 2018.

The theoretical principles of corporate image formation are analyzed. It is proposed to understand the corporate image as an image of the organization in the view of social groups, especially the clients, partners and employees of the organization. The methodical approaches to assessing the corporate image of the company are systematized. The environment of the functioning of a separate enterprise, the legal and regulatory framework for the formation of its image, and the managerial analysis of its activities are investigated. On the basis of the received data, as well as on the basis of the survey (using the developed questionnaire and expert opinions), the company's corporate image was assessed. The expediency of using a methodical approach, which organically combines synthesis rate with partial criteria according to define priority aspects of development is grounded. Measures to improve corporate image have been developed, got further development of the directions of improvement of corporate image.

Master's thesis is presented on 117 pages, contains 29 tables, 26 figures.

Keywords: corporate image, development, environment, indicators, positive image.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ КОМПАНІЇ.....	7
1.1. Сутність корпоративного іміджу, його завдання та функції.....	7
1.2. Напрями та методи формування корпоративного іміджу компанії.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінювання корпоративного іміджу компанії.....	29
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ КОМПАНІЇ ТОВ «БЕЙКЕРІ ФУД ІНДАСТРІ».....	39
2.1. Середовище функціонування ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».....	39
2.2. Нормативно-правове забезпечення формування корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».....	57
2.3. Управлінський аналіз діяльності ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».....	68
2.4. Оцінка сформованого корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».....	82
Висновки до розділу 2.....	91
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ТОВ «БЕЙКЕРІ ФУД ІНДАСТРІ».....	92
3.1. Напрями удосконалення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».....	92
3.2. Розроблення комплексу заходів, спрямованих на розвиток корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».....	100
3.3. Управлінське забезпечення удосконалення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».....	104
Висновки до розділу 3.....	113
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	115
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	118
ДОДАТКИ.....	125

ВСТУП

В сучасних умовах ринку серед компаній ведеться боротьба за кожного окремого споживача, що вимагає нових зусиль для досягнення успіху. Серед них і формування іміджу компанії. Практика підтверджує, що компанії, які сформулювали для себе лише фінансові цілі, не досягають таких позитивних результатів, яких досягають компанії з більш широким діапазоном ціннісних установок. Більш широкий діапазон цінностей можна визначити як ідеологію компанії, її корпоративний імідж.

Незалежно від бажань самої компанії імідж це – об’єктивний чинник, що відіграє істотну роль у тому, як її сприймають клієнти. Формування іміджу компанії діє як найважливіший чинник конкурентних переваг. Імідж виступає як один з інструментів досягнення стратегічних цілей підприємства. Однак позитивна популярність не з’являється сама собою. Вона вимагає від менеджменту підприємства цілеспрямованої систематичної роботи, пов’язаної з перетворенням реального іміджу в позитивний.

В умовах конкурентної ринкової економіки особливої гостроти набуває питання наявності іміджу підприємства, оскільки кожна організація функціонує в економічному просторі, де склалися певні моральні устої, принципи, культура. Саме тому, менеджери повинні формувати свої стосунки з підлеглими і партнерами на засадах поваги, культури, довіри, етики. Такі умови управління підприємством обумовлюють необхідність виділитися із сукупності собі подібних, завоювати певну відомість, покращити репутацію, тобто створити своє «неповторне, особливе обличчя». У ринкових умовах для компанії життєво важливо враховувати зовнішні та внутрішні загрози, які впливають на формування іміджу.

Отже, формування іміджу є однією з складових економічної безпеки підприємства, що обумовлює актуальність обраної теми.

Проблеми створення іміджу знайшли своє відображення у працях таких українських та зарубіжних дослідників, як І.В. Альошина, В.В. Божкова,

О.В. Булгакова, О.В. Дейнега, Д. Доти, Г.В. Костюк, А.В. Колодка, С.В. Ксьондз, А.Ю. Панасюк, С. Рід, І.Г. Шавкун та ін.

Мета дослідження – дослідити теоретичні та практичні особливості формування корпоративного іміджу підприємства.

Завданнями дослідження є:

- 1) з'ясувати сутність корпоративного іміджу, його завдання та функції;
- 2) узагальнити напрями та методи формування корпоративного іміджу компанії;
- 3) окреслити методичні підходи до оцінювання корпоративного іміджу компанії;
- 4) дослідити середовище функціонування ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;
- 5) вивчити нормативно-правове забезпечення формування корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;
- 6) провести управлінський аналіз діяльності підприємства;
- 7) визначити оцінку сформованого корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;
- 8) запропонувати напрями удосконалення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;
- 9) розробити практичні рекомендації щодо комплексу заходів, спрямованих на розвиток корпоративного іміджу підприємства;
- 10) визначити напрями удосконалення управлінського забезпечення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».

Об'єкт дослідження – корпоративний імідж підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні особливості формування корпоративного іміджу підприємства.

Сфера застосування роботи – підприємства різних організаційних форм та форм власності.

Методи дослідження, використані в роботі:

1) методи емпіричного дослідження:

- спостереження для виявлення певних особливостей ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі», які впливають на корпоративний імідж підприємства;
- порівняння – при дослідженні середовища підприємства розглянуто його найближчих конкуренти;
- вимірювання – при оцінці сформованого корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» та вартості заходів, спрямованих на розвиток його корпоративного іміджу;

2) методи, що застосовуються на емпіричному та теоретичному рівнях досліджень:

- абстрагування – при з'ясуванні сутності корпоративного іміджу, його завдань та функцій, напрямів та методів формування, методичних підходів до оцінювання корпоративного іміджу компанії;
- аналіз – при дослідженні середовища функціонування ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» та вивченні його діяльності;
- синтез – при узагальненні напрямів удосконалення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;
- дедукція – привизначенні напрямів удосконалення управлінського забезпечення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;
- індукція – при аналізі результатів опитування працівників, споживачів, бізнес-партнерів;
- моделювання – при визначенні показників оцінювання корпоративного іміджу компанії;

3) методи теоретичних досліджень:

- ідеалізація – при розробці практичних рекомендацій щодо комплексу заходів, спрямованих на розвиток корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;
- формалізація – при визначенні оцінки сформованого корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;

- системний підхід – при визначенні напрямів удосконалення управлінського забезпечення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;

4) спеціальні методи дослідження:

- економічні методи – при розрахунку ефективності застосування комплексу заходів, спрямованих на розвиток корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»;

- соціально-психологічні методи – при проведенні опитування працівників, споживачів, бізнес-партнерів.

Інформаційна база дослідження – матеріали підприємства «Бейкері Фуд Індастрі» та роботи таких вчених, як І.В. Альошина, П. Гембл, О.В. Дейнега, Д. Доти, А.В. Колодка, С.В. Ксьондз, А.Ю. Панасюк, О.Б. Перелигіна, С. Рід, Ю.В. Строцюк, І.Г. Химич та багатьох інших.

Наукова новизна одержаних результатів: поглиблено розуміння сутності корпоративного іміджу, систематизовано методичні підходи до його оцінки, обґрунтовано заходи щодо удосконалення корпоративного іміджу, отримали подальший розвиток напрями удосконалення корпоративного іміджу.

Практичне значення результатів дослідження: одержані результати та рекомендації можуть бути впроваджені в діяльність ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі». За наявності актів впровадження, отриманих від підприємств, установ чи організацій необхідно це зазначити.

Структура та обсяг роботи: магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 117 сторінках. Робота містить 29 таблиць та 26 рисунків. Список використаних джерел налічує 72 найменування, викладених на 7 сторінках. Робота має 12 додатків, які розміщено на 35 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність корпоративного іміджу, його завдання та функції

Поняття «імідж» в найбільш вживаному трактуванні близько до відомого грецького слова «харизма», яке в Стародавній Греції означало обдарованість, авторитетність, мудрість і святість[8, с. 253]. Люди, що володіють сукупністю подібних якостей, в усі часи володіли силою впливу на оточуючих, тому керівників, наділених харизмою, зазвичай називали харизматичними лідерами.

Поняття іміджу, яке сформувалося пізніше, спочатку відносилось до особистості. Імідж особистості пов'язаний із зовнішністю, поставленим голосом, умінням триматися і виступати перед публікою, вести діалог і т. д. Всі ці характеристики іміджу настільки міцно закріпилися в суспільстві, що пізніше їх перенесли і на організацію, що призвело до появи нового поняття: «імідж організації». А активний розвиток ринкової економіки корпорацій сприяв трансформації дефініції «імідж організації» в «корпоративний імідж». Корпоративний імідж, безумовно, має здатність приваблювати, тобто є характеристикою, яка має пряме відношення до харизми, і, отже, пов'язана з нею[8, с. 253].

Розробки в області формування корпоративного іміджу почалися в Західній Європі, Північній Америці і Японії з 1950-х років. Спочатку імідж розглядався лише для великих комерційних структур і зводився до досить обмеженого набору графічних елементів фірмового стилю в поєднанні з єдиним підходом до оформлення інтер'єрів і продукції. Була присутня і вербальна складова, пов'язана з назвами і слоганами. Метою формування іміджу в цей період було надання унікальності організації в очах громадськості [29, с. 26].

На початку 1980-х рр. більше половини найбільших компаній Великобританії почали проводити дослідження з іміджевої тематики. Аналогічні дослідження проводилися в більш ніж в 160 найбільших європейських компаніях. Окремі засоби масової інформації (ЗМІ) приділяли значну увагу цьому питанню. У США аналіз корпоративного сприйняття веде журнал Fortune, в Австралії – National Business Bulletin[67, с. 18], в Україні – журнал «Фокус».

Остання чверть 20-го століття – час, коли компанії, корпорації та просто дрібні фірми відкрили для себе силу репутації або, як її іноді прийнято називати, іміджу. Зараз кажуть, що імідж можна визначити як одну з основних причин перемоги або поразки в бізнесі та суспільному житті. У чому ж причина того, що саме іміджу відводиться така головна роль при виявленні передумов стійкості компанії в умовах ринку і конкуренції?

Поняття корпоративного іміджу міцно затвердилося в українському бізнесі та маркетингу, стає актуальним для підприємств. Турбота про імідж – ознака організацій, які розвиваються та прагнуть знайти своє обличчя, що шукають найбільш оптимальні напрями свого руху, намагаються знайти гармонійні способи співіснування із соціумом.

На сьогоднішній день в літературі можна зустріти багато визначень поняття корпоративного іміджу. Розглянемо деякі з них.

Так наприклад, А.Ю. Панасюк дає наступне визначення: імідж фірми – це думка про дану організацію у групи людей на основі сформованого у них образу цієї фірми, який виник в наслідок прямого контакту з цією фірмою або в результаті інформації, отриманої про цю фірму від інших людей; по суті, імідж фірми – це те, як вона виглядає в очах людей, або – що одне й те саме – яка про неї думка людей [28]. У запропонованому визначенні автор підкреслює, в результаті чого складається враження про організацію у груп людей. Але вирази «враження» та «думка» є досить абстрактними, що аж ні як не наближає до мети – розібратися у сутності іміджу.

Г.Л. Тульчинський пропонує наступне визначення: імідж фірми – це перш за все уявлення про профіль, вид діяльності фірми, про те, що і як робить фірма, про якість її товарів і послуг, їх особливості [60]. У представленому визначенні робиться акцент на важливі аспекти іміджу організації. Дійсно, на основі іміджу можна зрозуміти, що робить фірма, як вона це робить, якої якості товар (послуга), які особливості існують у організації та ін.

На думку Р. Тарусіна, імідж – це образ організації, що сформувався у свідомості клієнтів, партнерів і співробітників компанії. Імідж – збірний образ, складовими елементами якого є внутрішні і зовнішні ділові і міжособистісні відносини персоналу і офіційна атрибутика організації [57]. У запропонованому визначення автор уточнює, що образ організації формується в свідомості різних груп, таких як клієнти, партнери та співробітники організації. Підкреслюється, що цей образ збірний. Але чи вказаних елементів: внутрішніх і зовнішніх ділових та міжособистісних відносин персоналу та офіційної атрибутики організації замало, для того, щоб утворити корпоративний імідж. Як зазначає А.Ю. Панасюк, саме контакт з фірмою сприяє утворенню певного іміджу [28].

С. Рід приходить до висновку, що корпоративний імідж – це «обличчя» компанії, створене у відповідності з цілями діяльності компанії і спрямоване на їх досягнення [50]. В даному визначенні автор уточнює, що в основі іміджу лежать цілі діяльності компанії і компанія направлена на досягнення цих цілей.

Подібно до нього, Р.Р. Горчакова пропонує наступне визначення: імідж організації – це образ, який формує і розвиває організація. Він повинен відповідати нормам, цінностям і вимогам, що пред'являються до організації [18, с. 165].

А.К. Семенова вважає, що корпоративний імідж – спеціально спроектований в інтересах фірми, заснований на особливостях діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, достоїнства, якостях і

характеристиках образ, який цілеспрямовано впроваджується в свідомість (підсвідомість) цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і служить для відмінності фірми (товару, послуги) від аналогічних [54, с. 26]. Тобто вже з'являється уточнення, що імідж є чимось унікальним, що вирізняє фірму серед безлічі інших.

Але слід зазначити, що імідж компанії не завжди є позитивним, він є не тільки продуктом плідної роботи компанії для створення «обличчя», а й роботи, наприклад, її конкурентів, а також результатом якихось непривабливих історій із споживачами.

Звичайно, організація повинна не тільки формувати свій образ, а й постійно розвивати його. Уточнюється, що потрібно враховувати норми, цінності, вимоги, які пред'являються до організації. Важливо побудувати і розвинути такий імідж, який би хотіли бачити цільові аудиторії. Але, знову ж таки, імідж – не на 100% продукт діяльності із створення іміджу.

Е. Робінсон вважає, що імідж – це підсумок адекватного сприйняття організації, її керівника, персоналу, політики або діяльності. Тобто передбачається, що маніпулятивні дії не роблять вирішального впливу на образ організації або їх взагалі немає. Досвід показує, що реальна практика буде сильніша трансльованого іміджу, але для цього потрібний час, іноді досить тривалий [72, с. 48].

А.В. Карпов дає наступне визначення іміджу організації: імідж організації – це образ організації, який склався у її зовнішньому середовищі, заснований переважно на її специфічних і позитивних особливостях [16,с.36]. Так, найчастіше імідж заснований саме на позитивних особливостях, цю особливість влучно підкреслив А.В. Карпов, але не завжди. Хоча, в принципі, «імідж» є більш позитивним поняттям, ніж «репутація».

О.Б. Перелигіна говорить про імідж як про відмітний фактор організації. Будь-яке торгове підприємство потрібно розглядати не тільки з функціональної, але і ринково-психологічної точки зору. Наявність привабливого іміджу допомагає покупцю сприйняти організацію як щось

відмінне від інших [30, с. 30]. Думка щодо ідентифікації організації за допомогою іміджу співзвучна з вищенаведеним визначенням А.К. Семенової.

О.В. Булгакова теж звертає увагу на відмітні риси організації, визначаючи імідж як сукупність особливостей, які характеризують або ідентифікують певне підприємство, які зафіксовані у певних символах або формах інформації, які створюються компанією, цілеспрямовано передаються аудиторії в процесі комунікацій, фіксуються, сприймаються, розпізнаються й оцінюються суб'єктом, що належить до тієї чи іншої цільової аудиторії, а також, прийнявши форму стереотипу, посідають певне місце в свідомості і системі цінностей суб'єкта, визначають його подальші дії щодо даної компанії та її продукції [6, с. 33].

Л.Е. Орбан-Лембрик вважає, що імідж – це враження, яке організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень [27, с. 240]. Дійсно, емоційно забарвлені стереотипні уявлення грають свою роль при формуванні іміджу, але він формується не тільки за рахунок емоцій і вражень, раціональна складова є не менш важливою.

Д. Доті дає таке творче визначення іміджу: це все і всі, хто має хоч якесь відношення до компанії і пропонованих нею товарів і послуг. Це витвір, що постійно створюється як словами, так і образами, які химерно перемішуються і перетворюються в єдиний комплекс [13, с. 237].

О.А. Феофанов вважає, що імідж – це образ-уявлення, який методом асоціацій наділяє об'єкт додатковими цінностями (соціальними, естетичними, психологічними та ін.), які необґрунтовані в реальних властивостях самого об'єкту, але мають соціальну значущість для того, хто сприймає такий образ. Імідж блокує раціональне пізнання об'єкту і в той же час своєю дією створює специфічну соціально-психологічну установку поведінки. Знову ж таки щодо наділення компанії чи її товару цінностями, значущими для того, хто сприймає їх, то це не завжди може бути так, бо іноді імідж не наділяє цінностями, а навпаки вказує на їх нестачу [62, с. 39].

Ф. Котлер стверджує: імідж – це сприйняття організації або її товарів суспільством. Організація працює над своєю індивідуальністю або позиціонуванням товарів, щоб впливати на формування іміджу. Визначення Ф. Котлера є досить влучним, але термін «образ» більш точно дає уявлення про імідж, бо вказує на певне відтворення реально існуючої фірми в свідомості людей [21, с. 171].

Як видно, існує величезна кількість визначень іміджу, всі вони відображають конкретні аспекти, сторони цього феномена (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Трактування суті корпоративного іміджу вітчизняними та зарубіжними науковцями

Автор (джерело)	Визначення поняття стратегічного аналізу, його особливості
А.Ю. Панасюк [28]	Думка про дану організацію у групи людей на основі сформованого у них образу цієї фірми, який виник в наслідок прямого контакту з цією фірмою або в результаті інформації, отриманої про цю фірму від інших людей; по суті, імідж фірми – це те, як вона виглядає в очах людей, або – що одне й те саме – яка про неї думка людей
Г.Л. Тульчинський [60]	Уявлення про профіль, вид діяльності фірми, про те, що і як робить фірма, про якість її товарів і послуг, їх особливості
А.К. Семенова [54, с. 26]	Спеціально спроектований в інтересах фірми, заснований на особливостях діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, достоїнствах, якостях і характеристиках образ, який цілеспрямовано впроваджується в свідомість (підсвідомість) цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і служить для відмінності фірми (товару, послуги) від аналогічних
А.В. Карпов [16, с. 36]	Образ організації, який склався у її зовнішньому середовищі, заснований переважно на її специфічних і позитивних особливостях
Л.Е. Орбан-Лембрик [27, с. 240]	Враження, яке організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень
Д. Доті [13, с. 237]	Все і всі, хто має хоч якесь відношення до компанії і пропонує нею товарів і послуг. Це витвір, що постійно створюється як словами, так і образами, які химерно перемішуються і перетворюються в єдиний комплекс
Ф. Котлер [21, с. 171]	Сприйняття організації або її товарів суспільством. Організація працює над своєю індивідуальністю або позиціонуванням товарів, щоб впливати на формування іміджу

Джерело: складено автором на основі [13, 16, 21, 27, 28, 54, 60]

Г.М. Андреева визначає, що імідж – це специфічний «образ» сприймаючого предмета, коли ракурс сприйняття умисне зміщений і акцентується лише на певні сторони об'єкту. Тому досягається ілюзорне відображення об'єкту або явища. Між «іміджем» і реальним об'єктом існує так званий «розрив в достовірності», оскільки імідж згущує фарби образу і тим самим виконує функцію механізму навіювання. Імідж будується на включенні емоційних апеляцій[18, с. 167]. В принципі, сам вираз «образ» говорить сам за себе, бо те, що відтворюється в свідомості інших людей, завжди має зміщений ракурс.

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

На наш погляд, визначення І.В. Альошиної є найбільш точним, бо визначає сутність поняття «корпоративний імідж».

Формування позитивного іміджу підприємства дозволяє реалізувати виконання наступних завдань [9, с. 363]:

- 1) приріст значущості, поваги і престижу підприємства за рахунок публічного позиціонування його як організації, пріоритети якої зациклені не тільки на виробництві;
- 2) зростання продуктивності заходів щодо просування продукції підприємства на ринок і реалізації ефективної рекламної діяльності;
- 3) спрощення процесу впровадження на ринок нових товарів або послуг, так як підприємству, у якого вже сформований позитивний імідж, набагато простіше впроваджувати на ринок новий товар (послугу);
- 4) зростання конкурентоспроможності підприємства за рахунок того, що коли споживач стикається з однаково якісними товарами або послугами, то вибір він зробить, швидше за все, на користь того підприємства, імідж якого є більш привабливим;

5) отримання можливості не тільки формувати громадську думку, а й маніпулювати нею шляхом використання різних засобів і інструментів.

Корпоративний імідж щонайменше переслідує виконання трьох функцій, завдяки яким можна зробити певні висновки про успішність і ефективність його формування:

- справляти потрібне (задане, заплановане) враження. «Заплановане враження», як правило, підпорядковане меті, виробленій на основі корпоративної стратегії. Це може бути образ консервативної або, навпаки, інноваційної організації. Це може бути образ маленької і мобільної або, навпаки, злегка повільної, але фундаментальної структури. Це може бути образ вузькоспеціалізованої фірми або, навпаки, фірми, що постійно розширює асортимент своїх послуг, йде по шляху диверсифікації діяльності. Крім того, це може бути образ «доступної» або «елітної» фірми. Це, мабуть, найпростіші, але ефективні способи позиціонування [70, с. 251];

- позиціонувати себе на ринку. Позиціонування організації на ринку – це, в числі іншого, питання самоідентифікації: організація, усвідомивши свою місію на ринку, розуміє, хто вона є, що вона робить і навіщо, в чому її специфіка та переваги для клієнта, а також хто її основні партнери (включаючи постачальників, споживачів і всіх, хто бере участь в виробничому, збутовому ланцюжку або ланцюжку обслуговування);

- спонукати до дій. За законами психології, щоб сформувати у людини готовність до дій в потрібному напрямку (наприклад, купити продукт, укласти угоду і ін.), тобто сформувати установку, необхідна основа. Це основа складається з кількох компонентів. Перш за все, це існування потреби в товарах і послугах даної фірми [66, с. 54].

Якщо в організації є в наявності необхідні ресурси, а також якщо вона здатна задовольнити потребу, вона повинна показати, що тільки лише вона може найбільш якісно і ефективно задовольнити цю саму потребу. Після чого фірмі слід запустити ефективну і правильно побудовану комунікаційну кампанію, основною особливістю якої буде грамотне виділення своїх

переваг, можливе компенсування недоліків, а також виділення завдань і цілей підприємства, і чим чіткіше і вдаліше фірма зможе це реалізувати, тим більше у неї буде шансів на успіх. Перш ніж почати формування позитивного іміджу організації, бажано отримати чітке уявлення про структуру іміджу, його особливості, закономірності побудови та вплив на свідомість споживачів [66, с. 108].

Таким чином, в результаті аналізу багатьох поглядів вітчизняних та зарубіжних науковців на корпоративний імідж, встановлено, що корпоративний імідж – образ організації в уявленні суспільних груп, перш за все клієнтів, партнерів та співробітників організації. Завданнями корпоративного іміджу є приріст значущості, поваги і престижу, конкурентоспроможності підприємства, зростання продуктивності заходів щодо просування його продукції, навіть певне маніпулювання свідомістю людей. Функціями корпоративного іміджу є: справляння враження, позиціонування, спонукання до дій.

1.2. Напрями та методи формування корпоративного іміджу компанії

В попередньому підрозділі ми визначили, що під іміджем пропонується розуміти, перш за все, образ.

Будь- який образ характеризується наступними особливостями [61, с. 53]:

- є результатом відображення предметів і явищ матеріального світу в свідомості людини;
- формується в процесі сприйняття різних властивостей, частин предметів і явищ дійсності за допомогою їх впливу на органи чуття;
- є суб'єктивним, оскільки залежить від особливостей людини, що сприймає предмети і явища (від її установок, інтересів, потреб, мотивів і т. ін.).

Виходячи з цього, імідж як образ підприємства формується в свідомості споживача в процесі сприйняття їм характеристик підприємства, його послуг. Щоб зрозуміти, яким чином формується даний образ, необхідно досліджувати процес сприйняття.

У загальному випадку цей процес поділяється на чотири етапи:

- 1) виявлення (чи є стимул?);
- 2) розрізнення (формування перцептивного образу еталона, тобто образу, який формується безпосередньо в процесі сприйняття);
- 3) ідентифікація – ототожнення сприйманого об'єкта з образом, що зберігаються в пам'яті (неперцептивним образом, тобто образом, сприйнятим раніше і що зберігається в пам'яті);
- 4) впізнання – віднесення об'єкта до певного класу об'єктів, що сприймалися раніше [5, с. 285].

Перші два етапи відносяться до перцептивних, а останні два – до розпізнавальних.

Розглянемо ці етапи стосовно формування іміджу підприємства у свідомості споживача [61, с. 54](рис. 1.1).

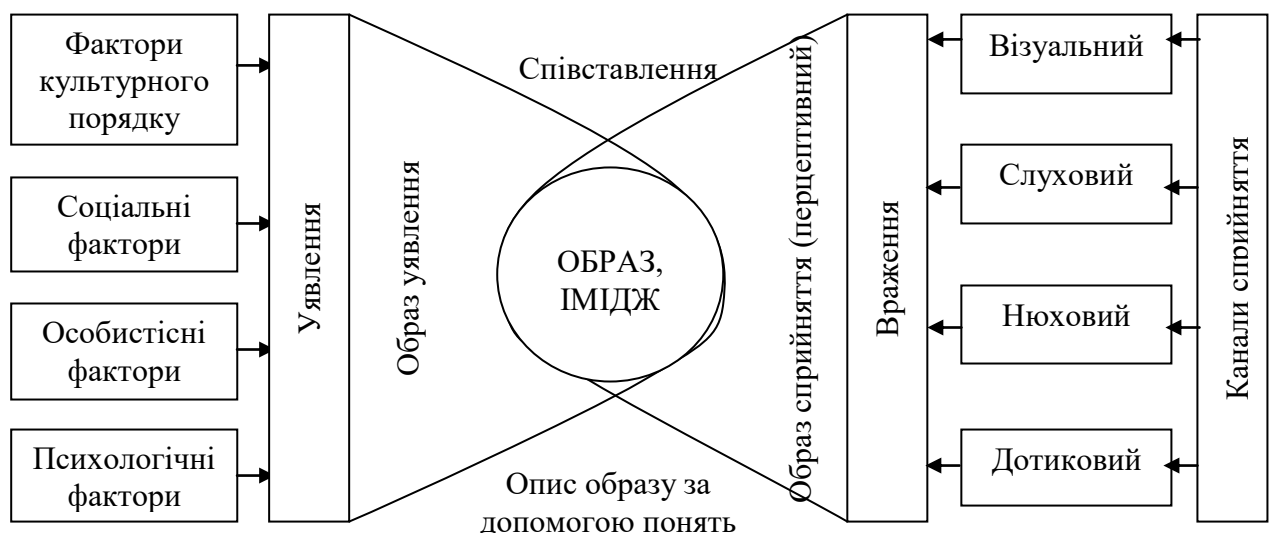


Рис. 1.1. Схема формування іміджу фірми в свідомості споживача

Джерело: складено автором на основі [61, с. 54]

При створенні іміджу підприємство орієнтується на певну цільову аудиторію, якій будуть надаватися послуги.

У кожного споживача є свої уявлення про те, яким має бути підприємство, його послуги. Тобто це образ, що зберігається в пам'яті як найбільш прийнятний або неперцептивний образ (образ уявлення).

Ці уявлення формуються під впливом ряду факторів, таких як соціальні, психологічні, особистісні, а також фактори культурного порядку [1, с. 102]. Залежно від перерахованих факторів імідж одного і того ж підприємства сприймається різними споживачами по-різному.

Дослідження особливостей цільової аудиторії дозволяє підприємству сконструювати ідею іміджу на основі з'ясування того, що саме є важливим для неї в діяльності підприємства.

Імідж створюють з урахуванням особливостей потреб і запитів основних груп споживачів. Кожна з цільових груп сприймає підприємство з власної точки зору. Привабливими для різних суб'єктів можуть бути діаметрально протилежні характеристики. Так, для населення такими аспектами є: можливість працевлаштування за певною спеціальністю, рівень заробітної плати, соціальний захист, доступність житла, транспортне сполучення, соціальні гарантії.

Для суспільства це надходження до бюджету, участь підприємства у вирішенні важливих економічних, соціальних, екологічних та інших проблем.

Для покупців це гарантії якості продукції, які підтверджуються якістю вже придбаної продукції; відповідність ціни і якості; наявність сервісу; можливість консультаційної підтримки щодо покупки, система скидок тощо.

Для контрагентів це: надійність і конструктивність роботи (дотримання термінів і умов за договірними зобов'язаннями; швидкість реагування на замовлення; умови, терміни постачання і оплати; рівень сервісу, довгостроковість угод тощо.

Для потенційних інвесторів це: рівень платоспроможності і фінансової стійкості, наявність і доступність ресурсів (кваліфікованих кадрів, природних видів сировини тощо), наявність особливих/унікальних видів робіт, рівень розвитку місцевої транспортної, інформаційної та інших інфраструктур, рівень забруднення навколишнього середовища тощо. Таким чином, для громадян важливими є соціальні чинники, а для бізнесменів (інвесторів, партнерів, конкурентів) – економічні, і це означає, що для успішної комунікації з різними цільовими групами потрібні різноаспектні складові іміджу [5].

Таким чином, для громадян важливими є соціальні чинники, а для бізнесменів (інвесторів, партнерів, конкурентів) – економічні, і це означає, що для успішної комунікації з різними цільовими групами потрібні різноаспектні складові іміджу [5].

Формування іміджу відбувається за певними принципами:

- 1) принцип повторення – спирається на властивості людської пам'яті: добре запам'ятовується та інформація, що повторюється;
- 2) принцип безперервного посилення впливу – обґрунтовує підсилення аргументованого та емоційного звернення;
- 3) принцип «подвійного виклику» – повідомлення сприймається не лише розумом. Найважливішу роль відіграють підсвідомі психологічні процеси, емоційна сфера психіки людини [63, с. 60].

На підприємстві прийняття маркетингових рішень стосовно формування іміджу підприємства ґрунтується на маркетинговій інформації, від якої вимагаються повнота, об'єктивність, достовірність, системність та своєчасність.

Маркетингова інформація доносить до аудиторії імідж за допомогою корпоративних рекламних комунікацій і програми візуальної ідентифікації підприємства.

Моделі стратегічного планування вимагають широкого використання маркетингових інформаційних систем, які використовуються для того, щоб

максимально збільшити швидкість поширення, підвищувати цінність інформації відносно продукції, робити можливою адаптацію процесів до клієнта, збільшувати диференціацію, збільшувати швидкість постачання та, звичайно, зіставляти та аналізувати дані.

Отже, інформаційні служби разом з службами управління даними повинні бути повністю інтегрованими в процеси стратегічного управління. [23].

Дуже важливо враховувати те, що існує як зовнішній так і внутрішній імідж.

Ми вважаємо, що на зовнішній імідж компанії впливають такі чинники:

- якість продукту, який створює (реалізує, просуває) компанія;
- відповідність ціни та якості продукції;
- історія фірми;
- соціальна відповідальність (участь в добродійних акціях) та етичні

норми компанії;

- уміння компанії підтримувати ділові відносини;
- фінансова стабільність;
- конкурентоспроможність;
- реклама компанії, прес-релізи, офіційні заяви та виступи

керівників підприємств, виставки, інші заходи, де компанія бере участь;

- законослухняність;
- зовнішній вигляд офісу;
- зовнішній вигляд та поведінка персоналу організації;
- емоційна привабливість;
- інвестиційна привабливість;
- інноваційність;
- екологічна ефективність;
- ефективний маркетинг;
- ефективний менеджмент;
- дизайн товарів та їх упаковка;

- логотип фірми, її символіка;
- оформлення транспортних засобів;
- піар, на який компанія не може вплинути.

До чинників, що впливають на внутрішній імідж слід віднести:

- соціально-психологічний клімат в колективі;
- організаційну культуру;
- авторитет першої особи, репутація керівника;
- професіональна етика;
- наявність чіткої місії;
- мотивація персоналу, відношення до службових обов'язків;
- зовнішній вигляд співробітників;
- політика компанії в області розвитку і навчання персоналу;
- політика компанії в області планування кар'єри і створення

системи заохочень.

Формування іміджу – складний процес, що вимагає застосування підходів, методів та принципів менеджменту і дозволяє підприємству досягти поставлених цілей взаємодії із зовнішнім оточенням у короткий термін і з найменшими витратами.

Дейнега О.В. методику формування корпоративного іміджу підприємства пропонує здійснювати у такій послідовності [11, с. 60]:

- 1) виявлення у споживачів вражень про підприємство, імідж якого потрібно формувати;
- 2) конструювання іміджу підприємства, як відповідь на очікування споживачів;
- 3) розробка стратегії формування іміджу;
- 4) безпосереднє формування іміджу: втілення моделі, реалізація оперативних та стратегічних планів;
- 5) контроль за реалізацією плану;
- 6) моніторинг сформованого іміджу, розробка заходів з його підтримки та модернізації.

Отже у процесі формування іміджу можна виокремити три етапи [61, с. 55] (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Етапи формування іміджу

Джерело: складено автором на основі [61, с. 55]

Отже, підприємству потрібно розробити і сформувати певний імідж.

Але виникає питання, як це зробити. Для цього існують інструменти формування іміджу (рис. 1.3).

Інструментарій формування іміджу організації наведений на рис. 1.3.

Позиціонування – забезпечення товару чітко відмінного від інших бажаного місця на ринку і у свідомості цільових споживачів [67, с. 70].

Позиціонування можна уявити собі як акцентування в об'єкті тих характеристик, у яких найбільш зацікавлений споживач. Позиціонування має також виражатися в тому чи іншому гаслі, тому існуючі досить жорсткі вимоги щодо обсягу повідомлення також впливають на те, щоб обмежитися при цьому однією характеристикою. Позиціонування дозволяє один і той же факт уявити в абсолютно новій інтерпретації, виходячи з іншої точки зору.



Рис. 1.3. Методи формування іміджу організації

Джерело: складено автором на основі [67, с. 70]

Процедура позиціонування включає [20, с. 179]:

1) відбір тих характеристик, які стануть основою позиціонування. Об'єкт обмежується тільки тими характеристиками, які цікаві споживачеві, тим самим різноманіття характеристик об'єкта строго трансформується до кола необхідних. Принциповим при цьому є точка зору аудиторії. Іншими словами йдеться про відбір того, що необхідно передати аудиторії;

2) утрирування, гіперболізація відібраних характеристик. Навмисне перебільшення потрібних характеристик, повний відхід від характеристик, які не є сильними з точки зору споживача;

3) переведення цих характеристик на можливі канали комунікації. З метою посилення – переведення пропонованого кола характеристик для передачі іншим каналом комунікації. Наприклад, як це передати візуально, яким чином, якою дією, яким жестом.

Першочергова задача при формуванні іміджу полягає також у необхідності дистанціюватися від явно негативних символів. Особлива роль

дистанціювання виникає у разі кризових ситуацій, до якої повинна бути готова будь-яка організація.

Щодо *маніпулювання*, то воно має два рівні впливу. Явний рівень виконує функцію «легенди» або «міфу», що маскує істинні наміри маніпулятора. Прихованим рівнем є той, на якому як факт впливу, так і його мета ретельно приховуються від адресата. У ряді випадків в якості маніпуляції використовується видавання нібито наявних планів противника по дискредитації опонента. Передчасне оприлюднення цих планів позбавляє їх реальної сили [32, с. 249].

Людина краще контролює зміст, ніж форму, частина непотрібної інформації якраз і буде потрапляти до аудиторії через форму, а не через зміст. Цю систему повідомлень, переданих формою, можна сформулювати у такий спосіб: передавати впевненість у собі; не видавати хвилювання; виглядати щирим.

Важливим інструментарієм іміджології є *міфологізація*. Це знову спроба побудови подвійного повідомлення, бажання обійти фільтр аудиторії, впливати на неї на підсвідомому рівні. Попри того, що міфологізація є підстроюванням під уже існуючий у масовій свідомості міф, у кожному разі це відповідь на виниклі питання. Це відхід від хаосу в напрямок впорядкованої дійсності [51, с. 284].

Доцільно зазначити принципові риси міфологічного повідомлення. Тематично міфологеми розкривають нам оточуючий нас світоустрій і в результаті дозволяють зробити його набагато більш впорядкованим і зрозумілим. Міфи задаються аксіоматично, відтак вони не підлягають перевірці на відповідність дійсності. З цієї причини невідповідність з міфом робить даний відрізок дійсності дефектним, але не змінює суті міфу. Міф сприймається відповідним певному вищому рівню, рівню цілого, а не безпосередній дійсності, що й дозволяє не ставити його під сумнів.

Міф діє за особливих умов комунікації, оскільки в ньому є слухач, але немає автора повідомлення; також і з цієї причини міф стає незаперечним,

оскільки не з ким сперечатися. Міф фіксує єдино можливий погляд на світ. Міф можна розглядати як певний оператор універсальності, оскільки він підтверджується відповідними фразами (типу «так усі кажуть, вважають», «всі так думають», «всі знають це» тощо).

За цих причин вищим рівнем роботи іміджмейкера є підключення до вже існуючого в масовій свідомості міфу, оскільки його не слід вводити як нову інформацію і неможливо в принципі спростувати.

Емоціоналізація. Письмовий текст, на який ми всі орієнтовані, позбавлений принаймні емоційності, яка по суті виступає основною складовою впливу, оскільки в процесі його прочитання потрібно зробити переклад тексту з мови раціонального на мову емоційну. Емоційно забарвлена інформація легше проходить фільтри аудиторії і краще запам'ятовується. Вона як би більш жива, тому сприймається зрозумілою і знайомою [67, с. 72] (рис. 1.4).

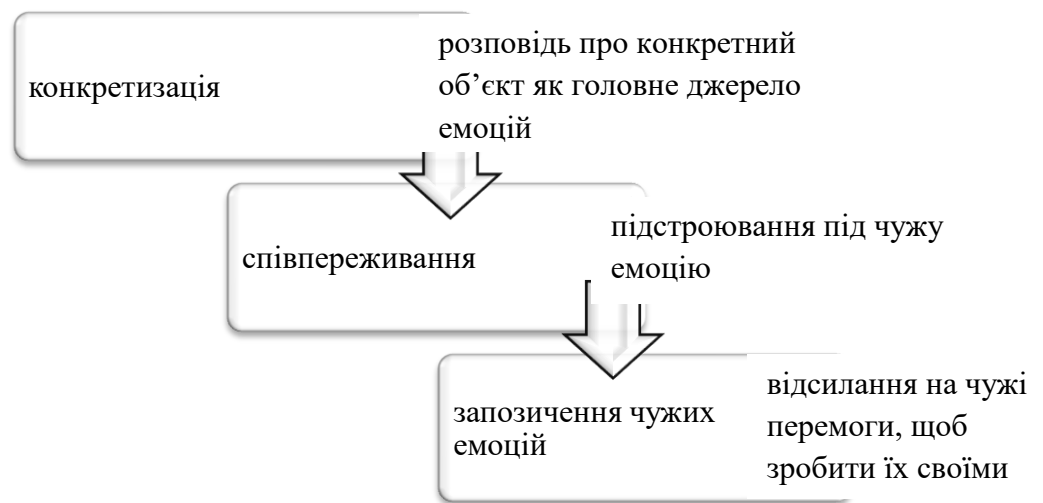


Рис. 1.4. Шляхи переходу емоцій в повідомлення

Джерело: складено автором на основі [67, с. 72]

Механізм впливу на людину передбачає переорієнтацію на мову і цілі аудиторії. Тобто це – максимально розумна стратегія з точки зору мовця, якщо перед ним стоїть задача сподобатися аудиторії. Відбувається злиття з

аудиторією. Емоції краще запам'ятовуються, приймаються, тому будь-яке повідомлення, що несе емоційну інформацію, вельми важливо для впливу.

Істотним методом побудови впливу є *метафоризація*, яка не тільки дозволяє перебудовувати свідомість людини, але й одночасно є сильним механізмом, проникаючим в свідомість. Метафора особливо вигідна для опису нової діяльності, для якої у нас ще немає відповідної мови. У цьому випадку метафора стає описом однієї області діяльності за допомогою мови з іншої області.

Термін «*формат*» позначає процеси створення вигідних для комунікатора контекстів. Відомо, що більш гомогенна аудиторія легше піддається впливу, ніж різношерста [25, с. 305].

Тому досвідчені оратори навіть намагаються посадити людей ближче один до одного, щоб посилити цю спільність, хоча б фізично. Люди на мітингах краще піддаються впливу, оскільки при цьому вони стоять близько, лікоть до ліктя, один до одного. Така відстань вважається особистісною, і на неї не допускаються чужі люди. Якщо ж це сталося, то людина стає більш збудженою, тому більш схильною до впливу. Розчаровані люди також схильні до більш легкого впливу на них.

Дослідники на перше місце для комунікатора ставлять параметр «довіри до нього», який іноді розбивається на такі складові, як «компетентність» і «надійність».

Статус комунікатора також впливає на сприйняття його повідомлення. Чим вище позиція, займана даною людиною, тим імовірніше, що її повідомлення буде краще сприйнято.

Іміджмейкер вміло *вербалізує* дійсність. Це дуже важливо, коли лідер може яскраво і барвисто описувати ситуації. Адже в цьому випадку він не потребує додаткового «проштовхування» своєї думки в пресі, яка сама охоче підхоплює вдалі вислови.

Характерне слово реально виступає у вигляді вершини айсберга, дозволяючи або забороняючи той чи інший розвиток ситуації. Зміна

ключового слова, поява нового контексту може чітко відображати зміну ситуації в реальному світі, тим самим слово стає індикатором нового розвитку ситуації.

Іміджмейкер використовує слово для [35, с. 72]:

- відведення від реальної ситуації. Слово не тільки описує ситуацію, слово може формувати саму ситуацію;
- досягнення максимальної узгодженості шляхом приєднання до думки цільової аудиторії, до потреб цієї аудиторії.

Побудова текстів, розрахованих на сприйняття аудиторії, безсумнівно, повинно враховувати задоволення її потреб, оскільки саме вони в значній мірі зумовлюють нашу поведінку.

Важливою особливістю іміджології має бути визнано вплив відразу по декількох каналах. І найважливішим з них є аж ніяк не вербальний, а *візуальний*. Візуальні прояви немає необхідності пояснювати, вони впливають на людину поза її свідомості.

Рівень впливу підвищується при певній *деталізації* подачі інформації. Це не тільки інший рівень довіри, деталям ми завжди віримо більше, ніж абстракціям. Вдало підібрана деталь виступає в ролі символу, оскільки може замінити собою цілий набір текстів. Деталь не тільки краще впливає, а й краще зберігає в пам'яті, оскільки саме завдяки їй починає відновлюватися весь вигляд або вся поведінку.

Акцентування інформації передбачає також її приховування. ЗМІ працюють в режимі відбору тієї чи іншої інформації, а технологія відбору визначається ціннісними критеріями, ніколи не будучи повністю об'єктивною. Залежно від цілей акцентуються ті чи інші характеристики складних об'єктів, з якими має справу людство [67, с. 74].

Реально точкою відліку будь-якої компанії якраз є *опитування* громадської думки. Слід підкреслити і впливаючу роль опитувань з огляду на функції, що вони виконують. Зокрема, опитування дають можливість встановити, що саме, хвилює передусім споживачів на даний момент,

визначити сильні і слабкі сторони конкурента, ідентифікувати ті підгрупи споживачів, з якими слід працювати в першу чергу.

Завдання організації полягає в тому, щоб будувати свої тексти з опорою на базові цінності, а не на впливаючі з них проблеми. Тексти, що враховують цей рівень, можуть ефективніше захоплювати свою аудиторію.

Опитування виступає не тільки як елемент аналізу, але і як інструмент впливу, формуючи громадську думку в ту чи іншу сторону.

Здійснюючи контроль і моніторинг іміджевої стратегії важливо пам'ятати основні компоненти і зміст даного контролю [55, с. 246] (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Компоненти контролю іміджу

Джерело: складено автором на основі [55, с. 246]

Що стосується фінансового компонента контролю, то він пов'язаний з розподілом грошових коштів, пов'язаних з реалізацією заходів маркетингового аспекту, відстеженням динаміки продажів основних послуг підприємства, а також формування загальних фінансових результатів підприємства.

Організаційний контроль полягає в тому, щоб аналізувати взаємодію внутрішніх суб'єктів реалізації стратегії формування іміджу підприємства. Розглядаються процедури взаємодії із зовнішнім середовищем.

Мотиваційний контроль – це забезпечення учасників процесу інформацією, заохочення співробітників в залежності від результатів реалізації стратегії.

Контроль власного іміджу. Підтвердження достовірності даних для проведення оцінки іміджу, а також динаміка зміни показників сприйняття підприємства цільовими аудиторіями.

Прогнозний. Надання достовірної інформації для здійснення прогнозу.

Важливою складовою у формуванні іміджу підприємства є стадія життєвого циклу. Залежно від стадії життєвого циклу варто по-різному формувати і розвивати корпоративний імідж підприємства.

Спочатку, на початковому етапі життєвого циклу організації відбувається впровадження, вихід компанії на ринок, спільно з цим відбувається формування концепції іміджу. Формується реальний імідж. Цілі даного етапу [55, с. 247]:

- показати якість товарів / послуг;
- показати унікальні відмінності пропонованого товару / послуги;
- показати гнучкість у співпраці.

На другому етапі життєвого циклу, коли відбувається зростання, стрімке завоювання ринку необхідно наповнити концепцію іміджу організації, сформувати бажаний імідж.

Цілі даного етапу:

- відповідати стандартам;
- провести експертизу в галузі.

І, нарешті, коли підприємство досягає своєї зрілості (лідерство в галузі) необхідно контролювати і підтримувати свій імідж. Формується необхідний імідж.

Цілі даного етапу [55, с. 248]:

- вносити соціальний внесок;
- вносити екологічний внесок.

Дуже важливо враховувати життєвий цикл при формуванні, оцінці, розвитку іміджу підприємства. Так як у кожного етапу є свої особливості, які надають значний вплив на формування позитивного корпоративного іміджу організації.

Отже, імідж формується на основі ідентифікації образу сприйняття, що формується за допомогою впливу на органи почуття людини, з образом уявлення, що вже є у свідомості людини. Тобто вбачається можливість впливу як на органи почуття людини, так і на її свідомість. Методами формування корпоративного іміджу є: позиціонування і дистанціювання, маніпулювання і міфологізація, емоціоналізація і метафоризація, вербалізація і візуалізація, формат, деталізація і акцентування інформації, опитування громадської думки.

1.3. Методичні підходи до оцінювання корпоративного іміджу компанії

Існує досить багато підходів до оцінювання корпоративного іміджу, які поділяються передусім на якісні, кількісні, якісні та комплексні.

Слід зазначити, що також оцінка іміджу компанії може проводитися відносно конкурентів або незалежно від них, з позиції зовнішнього чи з позиції внутрішнього ринку, в залежності від структури, що прийнята для оцінки: оцінка внутрішнього чи зовнішнього іміджу, в залежності від методики оцінки іміджу може бути: індикаторна, бальна, економічна, грошова (абсолютна), комплексна.

Якісні методи в дослідженнях іміджу найчастіше використовуються для створення описової бази і шкали для подальшої кількісної оцінки, побудови гіпотези для перевірки, адже вони дозволяють зрозуміти сутність

проблеми, сформулювати задачі та понятійний апарат для подальших кількісних досліджень.

До якісних методів відносять: соціологічні опитування; фокус-групи по окремим категоріям контактних аудиторій; індивідуальні глибинні інтерв'ю; експертні методи [17, с. 85].

Опитування може відбуватися шляхом ранжування (учасникам пропонують вибрати з усіх наявних характеристик ті, що найбільш підходять до даного товару / послуги, а також проранжувати ці характеристики) або конструювання (учасникам пропонують висловити свою думку про те, що відчувають, переживають, люди, зображені на картині, яку їм показують, що відбувалося до ситуації, що склалася, і що станеться після неї), інтерв'ю та анкетування. Інтерв'ю – це процес спілкування двох або більше людей, при якому інтерв'юер задає певну кількість питань і отримує на них відповіді, а також емоції при відповідях на поставлені запитання. Анкетування – це найбільш поширений метод отримання інформації. При анкетуванні людей спілкуються за допомогою тексту. Анкетування в свою чергу також класифікується за різними ознаками.

До кількісних методів відносять [17, с. 82]:

- метод оцінки за допомогою семантичного диференціалу;
- метод оцінки за допомогою розрахунку інтегральних показників;
- метод вартісної оцінки іміджу через визначення вартості goodwill.

Також до даної групи відноситься метод оцінки іміджу підприємства за допомогою економічних показників [22].

Кількісні методи не завжди враховують відмінності між видами іміджу, які склалися у різних груп контактних аудиторій. Тому в дослідженнях, спрямованих на вивчення іміджевих характеристик, використовується, як правило, комбінація кількісних і якісних методів. Застосування тільки одного методу не дозволяє розглянути об'єкт цілісно, тобто виявити і визначити значимість і взаємозв'язок емоційних характеристик [17, с. 82].

Нам потрібна комплексна методика оцінки іміджу компанії, яка врахувала би усі необхідні фактори, дала би повне уявлення про образ компанії в свідомості людей.

Метод комплексного оцінювання іміджу фірми передбачає урахування багатьох чинників, у тому числі заходів маркетингових комунікацій. До системи комплексного оцінювання іміджу підприємства входять такі показники: імідж товару (технологічна якість, споживча якість, цінова конкурентоспроможність, якість додаткових послуг); імідж споживачів товару (стиль життя, суспільний статус споживача, характер споживачів); внутрішній імідж підприємства (культура організації, соціально-психологічний клімат в організації); імідж керівника підприємства; імідж персоналу підприємства; візуальний імідж підприємства; соціальний імідж організації; бізнес-імідж підприємства; рейтинг інформаційного впливу організації на громадськість через засоби масової комунікації [35, с. 116].

Представлена методика досить широко охоплює всі області для створення і підтримки позитивного іміджу. Однак дана методика підходить лише в тому випадку, якщо розглядати імідж, як інструмент, який впливає на зовнішнє оточення і який необхідно всіма силами наближати до позитивного для підвищення своєї конкурентоспроможності. Виходячи з цього всі параметри, які представлені у формулі «Оцінка іміджу» повинні повністю відповідати позитивному іміджу організації [35, с. 116]:

$$\bar{b} = \frac{1}{m \times n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij}, \quad (1.1)$$

де b_{ij} – бальна оцінка j -го експерта ступеню відповідності i -го параметра позитивного іміджу;

n – кількість експертів;

m – кількість питань, що розглядаються.

Оцінка корпоративного іміджу проводиться за допомогою експертного опитування представників відповідних груп сприйняття і співробітників

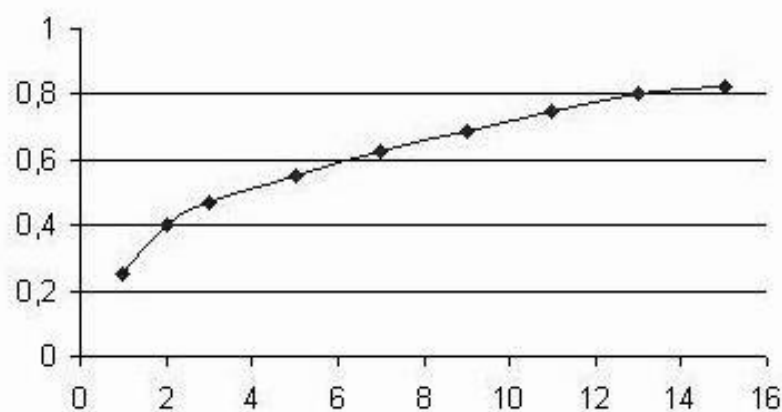
фірми.

Методи експертного оцінювання для широкого кола формалізації проблем в різних сферах людської діяльності є ефективним, а в ряді випадків і єдиним засобом їх вирішення.

Методи опитування та обробки експертної інформації, що застосовуються в методиці оцінки корпоративного іміджу фірми, ґрунтуються на використанні принципу «хорошого» вимірювача, що означає виконання двох наступних гіпотез. По-перше, передбачається, що експерт є володарем великого обсягу раціонально обробленої інформації, і тому він може розглядатися як якісне джерело інформації – «інформаційний вимірювач» з невеликими похибками. І, по-друге, групова думка експертів близька до істинного значення оцінюваних параметрів об'єкта. Якщо ці гіпотези вірні, то для побудови процедур опитування і алгоритмів обробки експертної інформації можна використовувати механізми теорії вимірювань та математичної статистики.

Надійність експертної оцінки залежить від числа експертів. Загальний вигляд цієї залежності [26, с. 81], наведено на рис. 1.6.

Надійність оцінки



Кількість експертів

Рис. 1.6. Залежність надійності експертної оцінки від кількості експертів

Джерело: складено автором на основі [26, с. 81]

Необхідно відзначити, що крива на рис. 1.6 не має універсального характеру і обумовлена специфікою конкретної експертизи. Однак в загальному випадку при достатньої компетенції експертів при їх чисельності не менше 13-15 осіб може бути отримана експертна оцінка з високим ступенем надійності, що перевищує значення 0,9.

Для характеристики стану іміджу підприємства, експертам пропонується провести оцінку ступеня відповідності всіх параметрів іміджу позитивним. Проводиться бальна оцінка.

Таблиця 1.2

Бальна оцінка іміджу

Оцінка	Результат
5	Даний параметр повністю відповідає позитивному іміджу
4	Даний параметр не повністю відповідає позитивному іміджу
3	Даний параметр практично не відповідає позитивному іміджу.
2	Даний параметр зовсім не відповідає позитивному іміджу

Джерело: складено автором на основі [26, с. 81]

Вимірювання ознак об'єктів в шкалі інтервалів може бути здійснено з високим ступенем достовірності тільки в разі достатньо повної інформованості про властивості об'єктів, що зустрічається в експертному оцінюванні не надто часто. З метою ослаблення цих умов і за рахунок незначного зменшення точності вимірювання замість безперервної числової осі використовується бальна оцінка. Це еквівалентно квантуванню числової осі на відрізки, кожному з яких приписується певний бал. Тепер експерт визначає числову оцінку об'єкта – бал з точністю до потрапляння лінії від об'єкта в відрізок числової осі.

Для оцінки стану корпоративного іміджу підприємства експертам пропонується оцінити ступінь відповідності кожного параметра відповідної компоненти іміджу позитивному – виставити оцінки (табл. 1.2).

Отримані результати в формулі також необхідно проаналізувати. Завдяки їм можна зробити висновок: «Який ступінь відповідності даного іміджу організації позитивному?» (рис. 1.7).

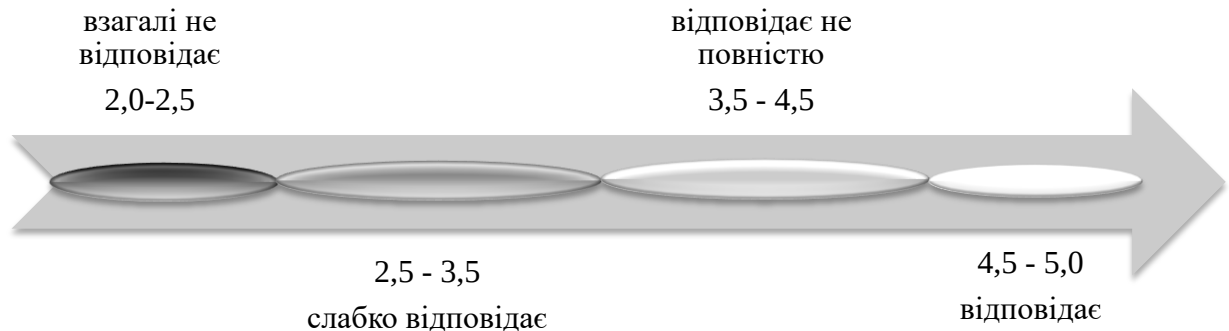


Рис. 1.7. Шкала оцінки відповідності корпоративного іміджу позитивному
Джерело: складено автором на основі [26, с. 82]

Також, крім усього іншого, у відповідність з отриманими результатами необхідно провести оцінку дзеркального іміджу організації. Дзеркальний імідж – це уявлення керівника про те, що думають про організацію різні цільові групи. Проаналізувавши результати маркетингового аудиту різних компаній, дзеркальний імідж істотно відрізняється від реального (більш позитивний).

При аналізі корпоративного іміджу організації необхідно пам'ятати про параметри багатоаспектного аналізу іміджу [35, с. 117] (рис. 1.8).

У формуванні позитивного іміджу організації велике значення відіграє методичне забезпечення, воно складається із сукупності методик, які використовуються при вирішенні комплексу проблем. Однієї методики для вирішення завжди мало. На основі проаналізованих методик, була обрана та, яка включає основні, необхідні заходи, на погляд автора.

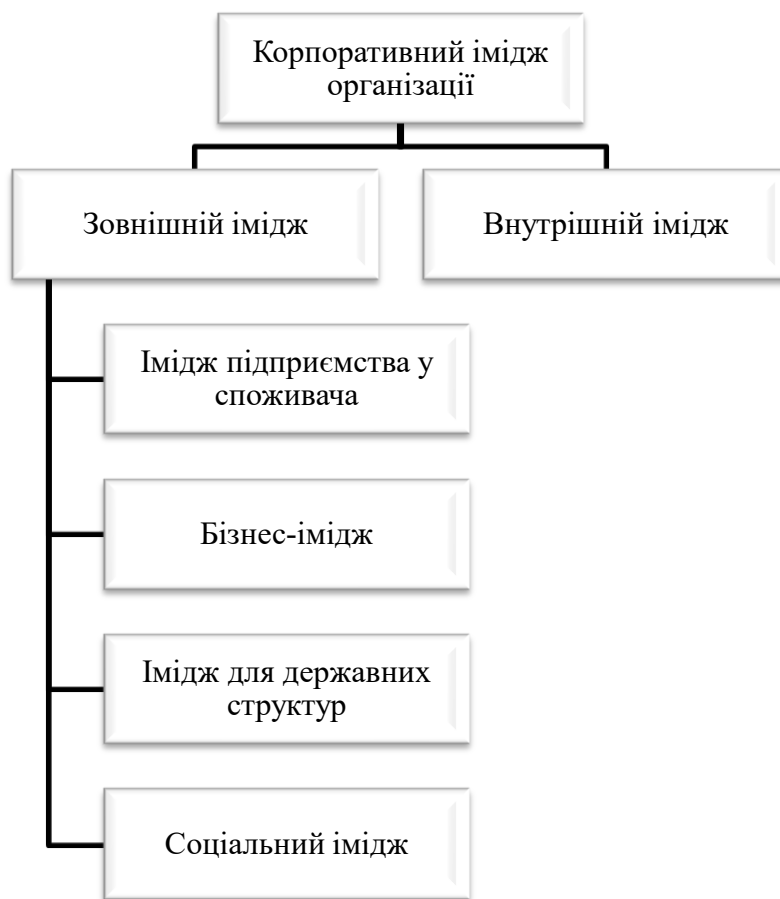


Рис. 1.8. Складові корпоративного іміджу

Джерело: складено автором на основі [35, с. 117]

Заходи спрямовані в першу чергу на те, щоб досліджувати ключові параметри, які допомагають сформувати корпоративний імідж організації.

Дана методика складається з декількох послідовних етапів [35, с. 118]:

1) для початку необхідно оцінити внутрішній імідж підприємства. Основним фактором ефективного існування будь-якої організації є стабільний персонал. Плинність кадрів можливо зменшити, сформувавши грамотний і ефективний імідж організації, зацікавивши співробітників загальними цінностями, цілями, згуртованістю та ін.

Об'єктом опитування на даному етапі цілком є персонал організації. Методичним забезпеченням в даному випадку виступає:

- аналіз;
- оцінка очікувань співробітників;

– «Таємний покупець».

Результати даного етапу оформляються у вигляді аналітичного звіту відділу кадрів;

2) далі досліджується зовнішній імідж організації. Він включає в себе:

1) оцінку іміджу у споживачів, тобто передусім критеріями будуть [56, с. 243]:

- якість, дизайн, характеристики продукції;
- популярність торгової марки;
- сервісні послуги;
- система знижок;
- ціна на продукцію;
- уявлення споживачів про заявлену місію та стратегію підприємства;

– фірмовий стиль підприємства;

2) оцінку бізнес-іміджу, де критеріями будуть [56, с. 244]:

- рівень лояльності до партнерів;
- рівень престижності;
- уявлення партнерів про заявлену місію;
- інформаційна відкритість;
- надійність;

3) оцінку соціального іміджу, критеріями якого будуть [56, с. 244]:

- проведені соціальні акції;
- інформаційна відкритість;
- дотримання екологічних стандартів;
- кількість наданих робочих місць;
- уявлення громадськості про місію;

4) оцінку іміджу для державних структур [56, с. 245]:

- законослухняність;

- значущість послуг організації для регіону;
- участь в соціальних програмах;
- кількість наданих робочих місць.

Методичним забезпечення даного етапу виступають:

- 1) спостереження;
- 2) експертні оцінки;
- 3) ранжування;
- 4) SWAT-аналіз;
- 5) матричні методи;
- 6) моделювання;
- 7) опитування;
- 8) анкетування.

Також потрібно визначити оцінку для кожного з п'яти вищезазначених складових корпоративного іміджу.

Після визначення оцінок можна підрахувати загальний рейтинг іміджу підприємства.

Дана методика оцінки і формування корпоративного іміджу спрямована на підвищення конкурентоспроможності та процвітання підприємства. Вона показує, що тільки при комплексному аналізі всіх складових корпоративного іміджу, можливо побудувати сприятливий імідж. Кожен параметр важливий при формуванні іміджу. Також необхідно пам'ятати, що час йде і необхідно стежити за змінами зовнішнього і внутрішнього середовища і вживати заходів по розвитку іміджу.

Таким чином, існують передусім кількісні, якісні та комплексні методики оцінювання корпоративного іміджу. Комплексна методика має перевагу, бо враховує усі найбільш значущі фактори при оцінці корпоративного іміджу. Комплексна методика включає бальну оцінку від 2 до 5 наступних складових: імідж підприємства у споживача, бізнес-імідж, імідж для державних структур, соціальний імідж, внутрішній імідж за певними ключовими факторами успіху.

Висновки до розділу 1

Отже, в результаті аналізу багатьох поглядів вітчизняних та зарубіжних науковців на корпоративний імідж, встановлено, що корпоративний імідж – образ організації в уявленні суспільних груп, перш за все клієнтів, партнерів та співробітників організації. Завданнями корпоративного іміджу є приріст значущості, поваги і престижу, конкурентоспроможності підприємства, зростання продуктивності заходів щодо просування його продукції, навіть певне маніпулювання свідомістю людей. Функціями корпоративного іміджу є: справляння враження, позиціонування, спонукання до дій.

Імідж формується на основі ідентифікації образу сприйняття, що формується за допомогою впливу на органи почуття людини, з образом уявлення, що вже є у свідомості людини. Методами формування корпоративного іміджу є: позиціонування і дистанціювання, маніпулювання і міфологізація, емоціоналізація і метафоризація, вербалізація і візуалізація, формат, деталізація і акцентування інформації, опитування.

До методик оцінки корпоративного іміджу належать: кількісні, якісні та комплексні. Комплексна методика має перевагу, бо враховує усі найбільш значущі фактори при оцінці корпоративного іміджу. Комплексна методика включає бальну оцінку від 2 до 5 наступних складових: імідж підприємства у споживача, бізнес-імідж, імідж для державних структур, соціальний імідж, внутрішній імідж за певними ключовими факторами успіху.

РОЗДІЛ 2

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ КОМПАНІЇ ТОВ «БЕЙКЕРІ ФУД ІНДАСТРІ»

2.1. Середовище функціонування ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

TM FORNETTI – провідна торгова марка компанії BakeryFoodIndustry, яка є основою для розвитку франчайзингової мережі в Україні.

1 березня 1997 року майстер-пекар Йозеф Палашті заснував компанію «Форнетті» в Угорщині. Виробництво випічки, що відома сьогодні у 26 країнах світу, починалось у переобладнаному приватному будинку невеликого угорського містечка Кечкемет як сімейний бізнес. Продаж випічки здійснювався по франчайзинговій системі через маловідому на той час мережу невеличких пекарень. У 1999 році компанія вийшла на міжнародний ринок – у Словаччину, Польщу та Хорватію. В Україні випічка Форнетті з'явилась у 2004 році, а у 2005 – у селищі Козелець Чернігівської області відкрилось підприємство з виробництва напівфабрикатів хлібобулочних виробів «Форнетті – Україна» [71].

Bakery Food Industry (BFI) – перший великий виробник хлібобулочних виробів глибокої заморозки в Україні. Компанія BFI сертифікована у відповідності до міжнародних стандартів ДСТУ ISO 9001 та ДСТУ ISO 22000, а також системою управління безпеки харчових продуктів НАССР. Постачальниками інгредієнтів для компанії виступають сертифіковані партнери, такі як Puratos, Зеландія, Щедро, МХП, Терра-фуд та інші. Гордістю компанії BFI є робота зі свіжими ягодами, овочами та фруктами, м'ясом та сиром, з яких готуються начинки для всіх листкових виробів. Продукцію компанії щодня споживають більше 2 мільйонів українців. Випічка представлена брендом FORNETTI у мережі франчайзингу, листковими виробами у хлібобулочних відділах супермаркетів, а також

власними торговими марками відомих продуктових мереж, таких як АТБ, Fozzy, ЕКО, Billa, Varus, Велика Кишеня. У продуктовому портфелі компанії знаходиться понад 100 видів продукції.

В Україні мережа франчайзингу представлена 550 пекарнями різних форматів, в яких щомісяця продається більше 500 т.випічки. Оновлений авторський дизайн, широкий асортимент випічки з листового тіста, сандвічі та десерти, власний унікальний бренд кави, авторські чаї і освіжаючі напої створюють атмосферу нового, європейського формату пекарень-кав'ярень FORNETTI. Завжди свіжа ароматна випічка з чашкою насиченого кави – це ваш затишок і комфорт з FORNETTI кожен день [71].

ТОВ «Форнетті-Україна» в 2017 році було перейменовано в ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».

Влітку 2018 року компанія BFI запустила масштабний ребрендинг ТМ FORNETTI, в рамках якого покращила стандарти сервісу у всій франчайзингової мережі, розробила новий зовнішній вигляд пекарень, автоматизувала бізнес процеси, розширила асортимент: ввела нові позиції хлібобулочних і кондитерських виробів і доповнила їх гарячими і прохолодними напоями популярних брендів України, таких як PepsiCo, Сандора, Рудь, Алокозай, Альтура Гремю і інші [71].

Ідентифікаційна картка ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Ідентифікаційна картка підприємства

Ідентифікаційні ознаки	Характеристика
1	2
Статус підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю – організація, суб'єкт господарювання, статутний капітал якої поділений на частки, розмір яких встановлюється статутом товариства
Місцезнаходження підприємства	17000, Чернігівська обл., Козелецький район, селище міського типу Козелець, вул. Соборності, буд. 125

Продовження табл. 2.1

1	2
Мета підприємства	Метою ТОВ є одержання прибутку від господарської діяльності в інтересах акціонерів
Предмет діяльності	Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання (основний). Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання. Виробництво макаронних виробів і подібних борошняних виробів. Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів. Виробництво готової їжі та страв. Виробництво інших харчових продуктів, не віднесених до інших угруповань. Оптова торгівля напоями. Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами. Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами. Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками. Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Неспеціалізована оптова торгівля. Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах. Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах. Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах. Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах
Права підприємства	Товариство має право від свого імені набувати майнові та особисті немайнові права, вступати в зобов'язання, створювати філії та представництва, укладати будь-які угоди, вчиняти інші правочини, створювати, володіти, набувати та відчужувати нерухоме та рухоме майно, мати інші права і нести обов'язки, виступати позивачем і відповідачем у судах
Відповідальність товариства, держави і акціонерів	Товариство несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном. Учасники товариства, які повністю сплатили свої вклади, несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах своїх вкладів
Порядок внесення змін у статут	Внесення змін до Статуту Товариства є компетенцією вищого органу Товариства – Загальних зборів. Рішення Загальних зборів щодо внесення змін до Статуту приймається більш як трьома чвертями голосів акціонерів
Припинення діяльності	Товариство припиняється в результаті передання всього свого майна, прав та обов'язків іншим підприємницьким товариствам – правонаступникам (шляхом злиття, приєднання, поділу, перетворення) або в результаті ліквідації. Добровільне припинення товариства здійснюється за рішенням Загальних зборів.

Джерело: складено автором на основі [71]

Для здійснення моніторингу основних чинників макросередовища ТОВ«Бейкері Фуд Індастрі»потрібно проаналізувати фактори, які в

найбільшій мірі впливають на ефективність і фінансову стійкість підприємства, але які воно не може контролювати, а повинно адаптуватися до них, тобто провести PEST-аналіз.

При аналізі політико-правових факторів доцільно досліджувати відношення уряду до бізнесу, закони та укази щодо антимонопольної політики, конкуренції, податкової політики, сертифікації товарів та послуг.

Серед економічних факторів, що впливають на діяльність підприємства слід проаналізувати рівень зайнятості, інфляцію, економічний розвиток, купівельну спроможність населення тощо. Соціально-демографічні фактори повинні охоплювати: чисельність та склад населення за різними ознаками, рівень народжуваності, демографічний тиск, географічний розподіл населення, рівень освіти. Вивчення техніко-технологічних факторів повинно виявити технологічні можливості щодо отримання товарів відповідної якості, можливості їх доведення до споживача, перспективи технологічного розвитку, технологічний рівень інших аналогічних підприємств. Моніторинг факторів макросередовища підприємства представлений у таблиці А.1 Додатку А.

Ознайомившись із даними, наведеними у таблиці А.1, можна зробити висновок, що в Україні досить складні умови для здійснення підприємницької діяльності і, як наслідок, маркетингової діяльності також. В останні роки економіка країни послабилася під впливом світової фінансової та економічної кризи та інших факторів, як зовнішніх – так і внутрішніх.

Профіль факторів маркетингового макросередовища підприємства представлений у додатку А.2. Найбільший негативний вплив чинять політико-правові фактори, він складає 57 балів. Негативний вплив економічних та соціально-демографічних факторів складає 53 та 46 балів відповідно. Єдиною групою факторів макросередовища, які позитивно впливають на діяльність підприємства, є техніко-технологічні фактори. Їх позитивний вплив складає 4 бали. Ієрархія факторів впливу на ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Ієрархія факторів сприятливого і несприятливого впливу на підприємство за ступенем впливу

	Оцінка, бали	Фактори несприятливого впливу (загрози)	Оцінка, бали
1. Введення ліцензування, патентування та сертифікації	+6	1. Нестабільність політичної ситуації в Україні	-9
		2. Повільне впровадження економічних реформ	-9
		3. Нестабільність законодавства України	-9
		4. Неузгодженість дій законодавчої та виконавчої влади	-9
		5. Незабезпечення правовою базою гарантій підприємницької діяльності	-9
		6. Жорстка податкова політика	-9
		7. Недотримання законодавчо-нормативної бази	-9
2. Зменшення виробництва сільгосппродукції	+1	8. Нестабільність цін на сировину на укр. ринку	-9
		9. Темпи інфляції	-9
		10. Спад виробництва	-9
		11. Постійне зростання вартості комун. послуг	-9
		12. Зменшення обсягу роздрібного обороту	-9
		13. Негативний фін. результат підприємств	-9
3. Збільшення номінальної заробітної плати	+1	14. Низький платоспроможний попит	-9
		15. Вплив світової економічної кризи	-9
		16. Зростаючий рівень безробіття	-9
		17. Зростання заборгованості з виплати зарплати	-9
		18. Скорочення чисельності населення	-6
4. Розвиток НТП	+4	19. Зменшення народжуваності	-3
		20. Міграційний відтік населення	-2
5. Використання технологічних можливостей	+4	21. Застій розвитку науки в країні	-4
Разом:	+16	Разом:	-168

Джерело: складено автором на основі [71]

Загальний вплив макросередовища на діяльність підприємства є негативним та складає -152 бали. Згідно з даними таблиці 2.2, чинників, сприяючих розвитку підприємництва значно менше, ніж факторів, негативно впливаючих на підприємницьку діяльність в Україні.

Для отримання більш повної інформації про діяльність підприємства та його ринкове положення, доцільно також провести дослідження мікросередовища підприємства слід розпочинати з дослідження факторів безпосереднього оточення: споживачів, постачальників, конкурентів, контактних аудиторій і маркетингових посередників.

На основі анкетування побудуємо ідентифікаційний профіль споживачів продукції компанії ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» (таблиця А.3). Основними споживачами продукції є чоловіки старше 40 років та жінки, старші 40 років з середньою спеціальною та вищою освітою, які знаходяться у шлюбі. Фінансовий стан споживачів переважно середній, мотив покупки у чоловіків переважно раціональний, а у жінок – емоційний. Домінуючим фактором є якість, але важливою для споживачів також є марка та ціна продукції. Споживачі незначно чутливі до заходів стимулювання збуту, їх потреба у продукції компанії є постійною.

Профіль потреб споживачів підприємства представлений у табл. А.4 (Додаток А). Згідно з даними, наведеними у таблиці А.4, можна зробити висновок, що потреби цільових споживачів ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» змінюються незначно, а придбання товарів здійснюється регулярно. Підприємство значно більше залежить від своїх споживачів, ніж споживачі від продукції компанії. Підприємству потрібна чітка цінова політика, тому що споживачі мають середню чутливість до зміни рівня ціни. Споживачі мають незначну чутливість до СТИЗ та мають середній рівень прибутків.

Шкала оцінки характеристик профілю потреб споживачів підприємства представлена у табл. А.5 (Додаток А). На основі даних таблиці А.5 можна зробити висновок, що підприємство має привабливі групи покупців для реалізації своєї діяльності. Споживачі мають відносно постійні переваги, потреби та смаки, мають сильну схильність до товарів підприємства та досить високу купівельну спроможність.

Оцінка споживчої адаптивності підприємства в процесі функціонування на ринку представлена у табл. А.6 (Додаток А). Згідно з табл. А.6., за показником споживчої адаптивності підприємства в процесі функціонування на ринку підприємство має середній рівень адаптивності, так як значення його адаптивності (32 бали) знаходиться у межах 24-34 балів.

Оцінка привабливості цільового ринку підприємства представлена у таблиці А.7 Додатку Б. Згідно з даними, отриманими в результаті оцінки

привабливості цільового ринку, цільовий ринок ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» має низький рівень привабливості.

Оцінка спроможності підприємства до ефективного функціонування на цільовому ринку представлена у таблиці А.8 Додатку А. В цілому, можна зробити висновок, що в результаті проведення оцінки споживачів підприємства на основі анкетування була виділена цільова група споживачів і ступінь їх впливу на діяльність підприємства. Цільові споживачі ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» мають незначний рівень зміни потреб і середній рівень купівельної спроможності, що є позитивним для підприємства. Але негативним є те, що покупець не досить сильно залежить від даного підприємства, тому що товари, пропонувані даним торговельним центром не унікальні та існують аналогічні підприємства, які є конкурентами, а підприємство, у свою чергу, залежить від споживачів.

Карта обґрунтування вибору цільового ринку представлена на рис. 2.1.

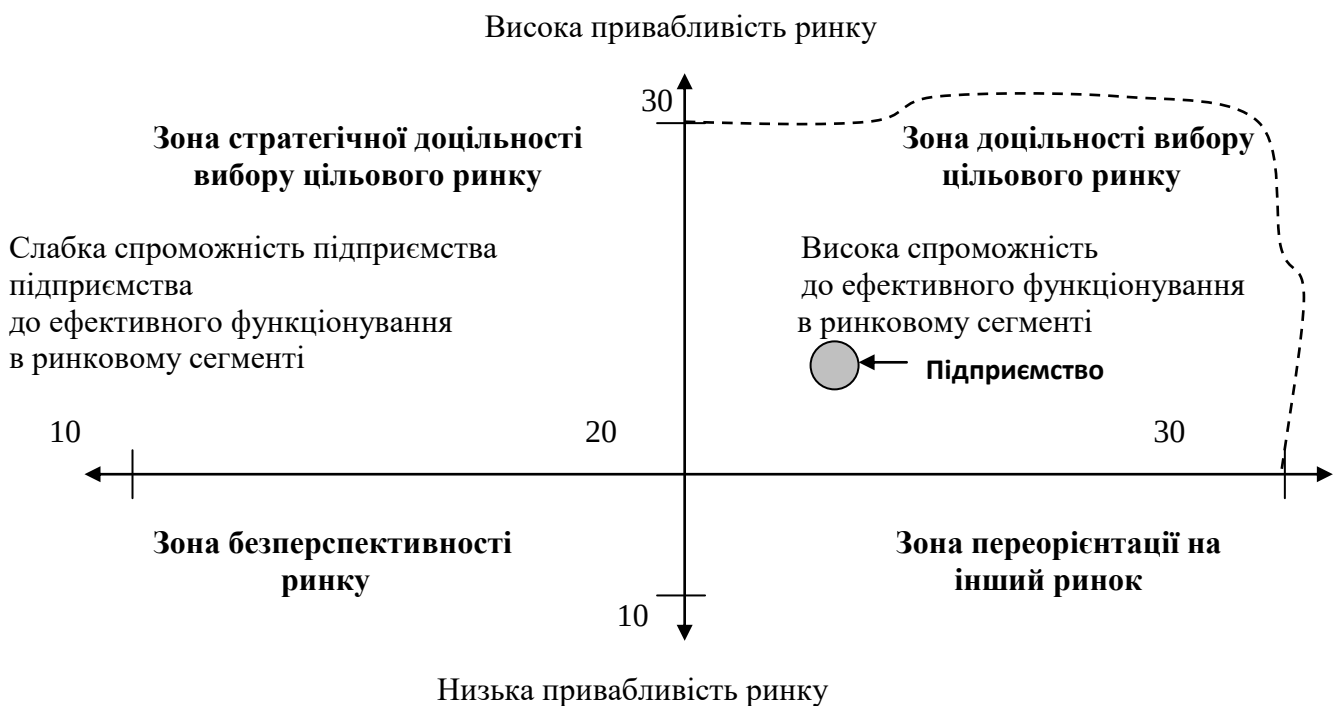


Рис. 2.1. Карта обґрунтування вибору цільового ринку підприємством

Джерело: складено автором на основі [71]

Всі проведені оцінки дають підстави вважати, що підприємство в процесі свого функціонування на ринку має середній рівень споживчої адаптивності і низький рівень привабливості. Тобто, підприємство має здатність до ефективного функціонування на цільовому ринку.

У своїй діяльності підприємство багато в чому залежить від постачальників сировини. У табл. 2.2. представлена оцінка привабливості основних постачальників підприємства ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».

Таблиця 2.2

Оцінка привабливості основних постачальників підприємства

Найменування постачальників	Показники привабливості постачальників							Середня оцінка, бали
	Цінова політика	Надання гарантії якості	Умови постачання та форма розрахунку	Інтервал постачання, тимчасові графіки забезпечення	Пунктуальність та обов'язковість	Можливий обсяг забезпечення	Надання послуг	
1. Puratos	5	5	4	5	5	4	4	4,57
2. ТОВ «Менський сир»	4	4	4	3	5	4	5	4,14
3. ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	4	5	4	4	4	2	5	4
4. МХП	5	4	3	4	5	4	4	4,14
5. Наша Ряба	3	4	4	4	4	3	4	3,71
6. Щедро	4	4	4	4	5	4	4	4,14
7. ПрАТ «Агрофірма «Оптина»	4	3	4	4	4	4	4	3,86
8. Зеландія	5	4	5	3	4	5	4	4,29
9. Золота Миля	5	5	4	4	5	3	4	4,29
10. Терра-фуд	5	5	4	4	5	4	4	4,43

Джерело: розроблено автором

За даними таблиці 2.2, найвищу оцінку привабливості має компанія Puratos – виробник інноваційних інгредієнтів для хлібного,

кондитерського та шоколадного виробництв та Терра-фуд, молочна компанія, що динамічно розвивається та є лідером ринку вершкового масла, рослинно-вершкових сумішей і сиру в Україні.

Оцінка конкурентної сили основних постачальників ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» представлена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка конкурентної сили основних постачальників ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Найменування постачальників	Показники конкурентної сили						Середня оцінка
	Репутація та імідж	Рівень каналу розподілу	Доступність постачальника	Рівень спеціалізації	Важливість обсягу продукції	Сконцентрованість на роботі з одним клієнтом	
1. Puratos	5	4	4	5	5	4	4,5
2. ТОВ «Менський сир»	4	3	5	4	4	3	3,83
3. ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	5	4	5	5	5	4	4,67
4. МХП	5	4	4	4	4	3	4
5. Наша Ряба	4	3	4	5	5	3	4
6. Щедро	4	4	5	4	4	4	4,17
7. ПрАТ «Агрофірма «Оптина»	4	4	4	4	4	3	3,83
8. Зеландія	5	4	5	5	5	3	4,5
9. Золота Миля	5	4	4	5	5	5	4,67
10. Терра-фуд	5	4	4	5	5	4	4,5

Джерело: розроблено автором

Згідно даним табл. 2.3, найвищу оцінку конкурентної сили має постачальник ПрАТ «Миронівська птахофабрика» та компанія Золота Миля, найнижчу – ТОВ «Менський сир» та ПрАТ «Агрофірма «Оптина». На основі даних табл. 2.2 та 2.3 побудуємо карту постачальників підприємства. Карта найбільших та найменших постачальників підприємства представлена на рис. 2.2.

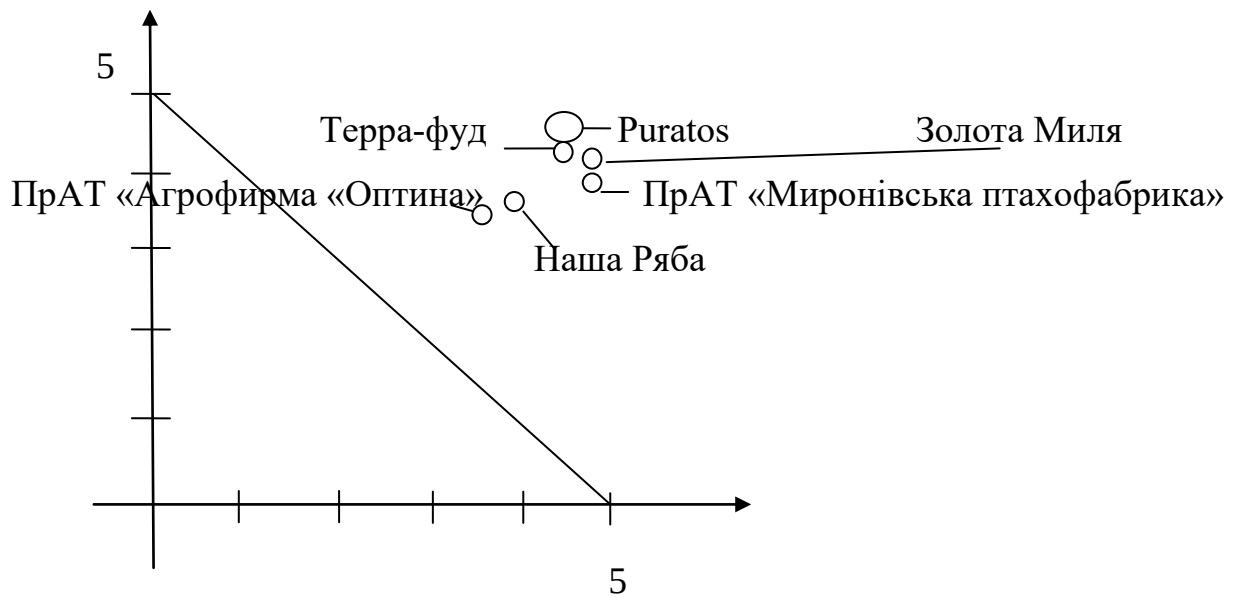


Рис. 2.2. Карта постачальників підприємства

Джерело: складено автором на основі [71]

Згідно з розрахунками, приведеними на рис. 2.2 можна зробити висновок, що усі перелічені постачальники ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» є задовільними, а співпраця із ними є вигідною для підприємства.

Більш докладна оцінка стратегічно важливих постачальників ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» представлена у Додатку Б. Отже, співпраця є вигідною з усіма постачальниками, проте найпривабливіший постачальник з досліджених – компанія Puratos.

Дослідження конкурентів підприємства дозволяє оцінити конкурентоспроможність підприємства, його конкурентні переваги та області, в яких підприємство має слабші позиції за конкурентів. Оцінка конкурентного середовища ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» представлена у таблиці 1 Додатку В. Серед конкурентного середовища підприємства найвищу оцінку має інтенсивність конкуренції та поява нових конкурентів.

Шкала оцінки впливу конкурентних сил на конкурентне середовище підприємства представлена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Вплив конкурентних сил на конкурентне середовище підприємства

Конкурентні сили	Оцінка ступеня впливу, бали			Характер впливу на конкурентні позиції підприємства
	Слабкий (нижче 2)	Помірний (2-3)	Сильний (3 і вище)	
1. Поява нових конкурентів			4,45	Негативний
2. Інтенсивність конкуренції			4,72	Негативний
3. Сила впливу споживачів			4,16	Негативний
4. Сила впливу постачальників			3,96	Негативний
5. Загроза появи товарів-субститутів			4,45	Негативний

Джерело: розроблено автором

Згідно з оцінками впливу конкурентів ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» можна сказати, що усі конкурентні сили здійснюють сильний негативний вплив на діяльність підприємства. Найбільш згубно на підприємство може вплинути інтенсивність конкуренції, тому що товари, які пропонує ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» не є унікальними і конкуренти можуть завоювати більшу долю споживачів завдяки, наприклад, встановленню нижчих цін або виготовленню нових модифікацій продукції.

Експертні оцінки кількісних та якісних показників конкурентоспроможності ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» представлені у таблиці 2 Додатку В. Основними конкурентами підприємства є компанії «Кулиничі» та «Сімейна пекарня» з частками ринку 10 та 2% відповідно. ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» має частку ринку 24%, тобто випереджає за цим показником своїх конкурентів.

Для порівняння компанії «Кулиничі» та ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» було обрано метод експертних оцінок. На основі експертних оцінок та кількісних показників діяльності конкурентів складено профіль діяльності та «профіль полярностей» підприємств, які представлено у таблицях 4 та 5 Додатку В. Профіль полярностей показує, що компанія «Бейкері Фуд Індастрі» незначно випереджає компанію «Кулиничі» за показниками діяльності. Таке випередження відбувається передусім за рахунок отримання підприємством прибутку на фоні збитків «Кулиничі», але різниця у

результатах діяльності підприємств невелика. Обидва порівнювані підприємства знаходяться у зоні рівності по більшості параметрів.

Дослідження контактних аудиторій передбачає виявлення типу та щільності зв'язків, що склалися у підприємства з контролюючими органами та установами, засобами масової інформації, фінансовими установами, рекламними агентствами. У Додатку Д проаналізовані відносини підприємства з контактними аудиторіями. У табл. 2.5 представлені основні можливості та погрози для підприємства з боку контактних аудиторій.

Таблиця 2.5

Можливості та загрози для підприємства з боку контактних аудиторій

Можливості	Загрози
1	2
Збільшення кількості комерційних банків, поширення асортименту їх послуг, що надає підприємству можливості вибору привабливих банків, одержання необхідних видів послуг на вигідних умовах	Посилення державного контролю за дотриманням установленого порядку затвердження і застосування цін і тарифів, правил торговельного обслуговування, прав споживачів, законодавства про охорону навколишнього середовища
Засоби масової інформації готові співробітничати з підприємством, розміщуючи рекламні оголошення, публікуючи статті про діяльність підприємства, організовуючи радіо- і телепередачі з приводу знаменних подій, презентацій тощо	Уряд підготував зміни до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів, що може викликати залучення додаткових засобів забезпечення реалізації нормативних актів
Державні органи у справах захисту прав споживачів посилюють контроль за дотриманням підприємствами законодавства про якість і безпеку продуктів харчування, про інформованість населення про товари і послуги, про недопущення необґрунтованого підвищення цін, про рекламу алкогольних і тютюнових виробів тощо	Підвищення тарифів на комунальні послуги, зв'язку, технічне обслуговування комп'ютерної і копіювальної техніки

Джерело: розроблено автором

Отже, позитивними для підприємства є збільшення кількості банків, розвиток засобів масової інформації у країні, забезпечення якості продукції, що вплине також на діяльність конкурентів з менш якіснішим товаром.

Посилення державного контролю за екологічною ситуацією та зміни до податкового кодексу можуть створити для підприємства у майбутньому проблеми. Підвищення вартості комунальних послуг також негативно впливає на конкурентоспроможність підприємства.

Дослідження маркетингових посередників передбачає виявлення активних торговельних посередників і транспортно-експедиційних посередників. Профіль основних посередників підприємства представлений у Додатку Ж. У результаті оцінки посередників підприємства було виявлено, що найвищими показниками відрізняються відносини з посередником АТБ, а найнижчими є показники співпраці із компанією Villa, що говорить про те, що треба переглянути відносини з даним посередником. Проте співпраця з усіма посередниками, окрім найбільш ефективного, для підприємства приносить приблизно однаковий результат та різниця у оцінках посередників є незначною.

За результатами дослідження факторів безпосереднього оточення мікросередовища підприємства складено відповідний «профіль» (додаток К). Найбільш негативними факторами безпосереднього оточення для підприємства є споживачі, так як від них підприємство досить сильно залежить, а також конкуренти, які можуть змусити підприємство поступитися своїми ринковими позиціями. Найпозитивнішим фактором є постачальники. Вплив контактних аудиторій є нульовим, а вплив посередників досить незначним.

Внутрішнє середовище підприємства – це частка мікросередовища, яка знаходиться у межах підприємства. Внутрішнє середовище має декілька аспектів, кожен з яких включає набір ключових процесів підприємства, а у сукупності вони визначають потенціал підприємства. Аналіз фінансових результатів підприємства представлений у Додатку Л.

Протягом 2016-2017 років підприємство отримувало дохід від реалізації продукції, позитивною тенденцією є збільшення чистого доходу у 2017 році на 8,340 млн грн або 4,51 %. Собівартість реалізованої продукції

також відповідно збільшилася, проте її збільшення було меншим та склало 4,22 %, що є позитивною тенденцією. Адміністративні витрати підприємства були досить стабільними. Чистий прибуток підприємства збільшився у 2017 році на 17%, що є значним збільшенням. Середня вартість основних фондів у 2017 році збільшилася на 7,5%, а середня вартість оборотних коштів збільшилася на 9,7%, що є позитивним та свідчить про підвищення мобільності підприємства. Спостерігається скорочення чисельності працівників, що є негативним та може свідчити про звуження виробничої діяльності підприємства.

Останнім етапом діагностики системи управління підприємством є складання матриці SWOT, яка відображає можливості та погрози чинників макросередовища і мікросередовища безпосереднього оточення, сильні та слабкі сторони внутрішнього потенціалу підприємства, що дозволить виявити його проблеми. Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Матриця SWOT-аналізу підприємства

Зовнішнє середовище		Можливості	Експ. оцінка бали	Загрози	Експ. оцінка, бали
Внутрішнє середовище		1. Сертифікація товарів та послуг	+6	1. Нестабільність політичної ситуації	-9
		2. Зменшення виробництва продукції сільського господарства	+1	2. Повільне впровадження економічних реформ	-9
		3. Збільшення темпів росту ринку	+9	3. Нестабільність законодавства України	-9
		4. Винахід нових товарів	+4	4. Неузгодженість дій законодавчої та виконавчої влади	-9
		5. Збільшення середньомісячної номінальної заробітної плати	+1	5. Незабезпечення правовою базою гарантій підприємницької діяльності	-9
				6. Жорстка податкова політика	-9
				7. Недотримання законодавчо-нормативної бази	-9
				8. Недосконалість законодавчої бази	-9
				9. Недостатній державний контроль за дотриманням стандартів щодо якості	-9
				10. Нестабільність цін на сировину на українському ринку	-9
				11. Темпи інфляції	-9
				12. Спад промислового виробництва	-9
				13. Зростання вартості комунальних послуг	-9
<u>Сильні сторони</u>	Експ. оцінка, бали	Середня оцінка	+4,2	Середня оцінка	-9

Продовження табл. 2.6

1. Використання лінійно-функціональної організаційної структури	+3	Сильні сторони і можливості	Сильні сторони і загрози
2. Широкий асортимент товарів	+3	(Кінт = 14,40)	(Кінт = 22,11)
3. Контроль якості товарів	+3		
4. Збільшення товарообороту	+3	Високий імідж в очах споживачів за рахунок надання покупцям якісного товару	Використання лінійно-функціональної організаційної структури не дає змоги швидко реагувати на постійні зміни у законодавстві України
5. Прибуткова основна діяльність	+3	Низький рівень плинності кадрів за рахунок зростання середньомісячної заробітної плати	Спроможність задовольнити постійні зміни потреб і смаків споживачів через надання їм широкого асортименту товарів
6. Вигідне місце розташування підприємства	+3	Широкий асортимент товару завдяки зростанню темпів виробництва	
7. Ефективне використання торговельних площ	+3		
8. Зростання продуктивності праці	+3		
9. Високий імідж підприємства в очах споживачів	+3		
10. Вдосконалення організаційної культури підприємства	+3	СТРАТЕГІЯ ЗОВНІШНЬОГО ЗРОСТАННЯ	СТРАТЕГІЯ ІНТЕНСИВНОГО ЗРОСТАННЯ
Середня оцінка	+3		
<u>Слабкі сторони</u>	Експ. оцінка, бали		
1. Недостатній рівень механізації	-3	Слабкі сторони і можливості	Слабкі сторони і загрози
2. Недостатньо ефективна збутова діяльність	-3	(Кінт = 13,82)	(Кінт = 21,22)
3. Неефективна рекламна діяльність	-3		
4. Зорієнтованість підприємства на покупців з великим та середнім рівнем прибутку	-3	Можливість прискорення впровадження нововведень завдяки зростанню інвестицій в основний капітал підприємства та прискоренню науково-технічного процесу	Відсутність служби маркетингу не дає змоги вчасно реагувати на постійні зміни потреб і смаків споживачів
5. Низький рівень стимулювання покупців	-3	Можливість підвищення товарообороту завдяки зростанню доходів населення	Недостатньо ефективна збутова діяльність через розташування великої кількості конкурентів в одному конкурентному полі
6. Недостатній рівень проведення маркетингових досліджень	-3		
7. Відсутність прогресивних методів збуту	-3		
8. Повільне впровадження нововведень	-3	СТРАТЕГІЯ ОБМЕЖЕНОГО ЗРОСТАННЯ	СТРАТЕГІЯ СКОРОЧЕННЯ
9. Недостатність коштів на науково-технічні розробки	-2		
Середня оцінка	-2,88		

Джерело: розроблено автором

Проаналізувавши дані матриці SWOT-аналізу підприємства ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» можна зробити висновок, що сильними сторонами підприємства є високий імідж в очах споживачів, широкий асортимент товарів, а слабкими сторонами в свою чергу є повільне впровадження нововведень на підприємстві, недостатньо ефективна збутова діяльність через розташування великої кількості конкурентів в одному конкурентному полі.

Компанія «Бейкері Фуд Індастрі» має широке визнання у споживачів. Вони заслуговували це визнання багато років. У фірми гарна репутація, на протязі всього свого існування вона отримувала винагороди за свою продукцію. Підприємство має досить стабільну ринкову позицію. Ринкова частка «Бейкері Фуд Індастрі» складає близько 26 % ринку листкової випічки. Основними конкурентами компанії є «Кулиничі» та «Сімейна пекарня» з частками ринку 10 та 2% відповідно. Підприємство має надійних постачальників за кордоном та у межах країни.

Найбільшими загрозами для підприємства є нестабільність політичної ситуації в Україні, повільне впровадження економічних реформ, незабезпечення правовою базою гарантій підприємницької діяльності, нестабільність цін на сировину на українському ринку, інфляція, спад виробництва та скорочення обсягу зовнішньої торгівлі України. Можливостями для підприємства є розвиток науково-технічного прогресу та використання підприємствами техніко-технологічних можливостей.

Проаналізуємо ринок продукції, яку виробляє підприємство. За даними Держкомстату, обсяг виробництва хліба, хлібобулочних і борошняних виробів знижується (рис. 2.3).

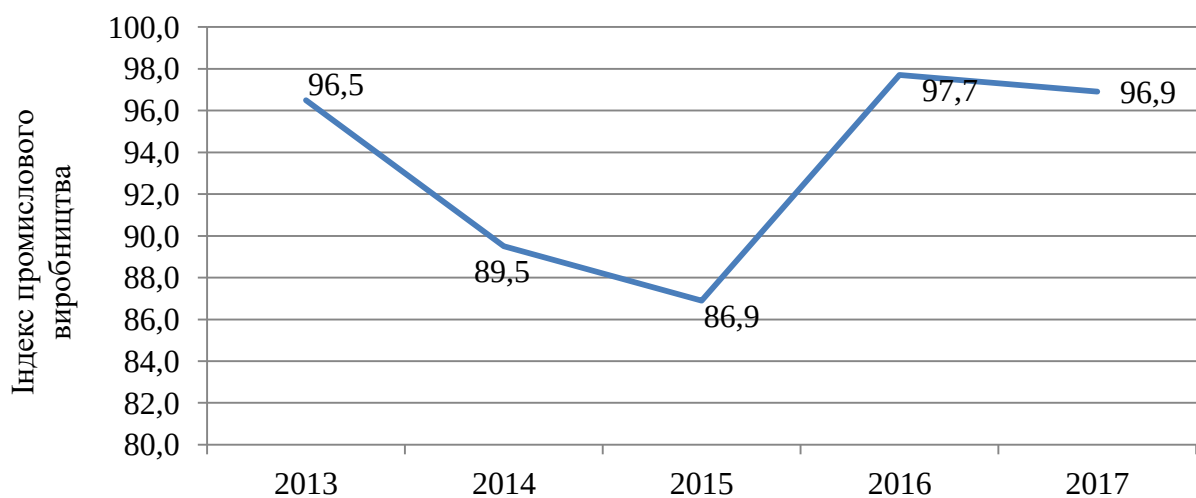


Рис. 2.3. Динаміка індексів промислового виробництва хліба, хлібобулочних і борошняних виробів за 2013-2017 роки

Джерело: складено автором на основі [12]

Звичайно, динаміка, зображена на рис. 2.3 – це не вирок для ринку хліба та хлібобулочної продукції, але цей ринок досить небезпечний для виробників, бо він звужується з кожним роком. Це і не дивно, бо чисельність населення України зменшується, зменшується і споживання хліба.

Далі за допомогою матриці McKinsey проаналізуємо хлібобулочну галузь (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Показники привабливості галузі та конкурентоспроможності ТОВ
«Бейкері Фуд Індастрі»**

№ з/п	Показники привабливості галузі	Вага	Ранг	Показники конкурентоспроможності підприємства	Вага	Ранг
1.	Місткість ринку	0,20	5	Якість товару	0,10	4
2.	Темп росту ринку	0,10	2	Рівень прибутковості	0,10	4
3.	Інтенсивність конкуренції	0,10	3	Відносний рівень витрат	0,15	5
4.	Вхідні та вихідні бар'єри	0,05	2	Рівень технологій (оснащення)	0,10	4
5.	Сезонність	0,05	1	Частка ринку	0,15	5
6.	Потреба в капіталовкладеннях	0,10	3	Забезпеченість кваліфікованими кадрами	0,10	5
7.	Загрози і можливості галузі	0,05	4	Розгалуженість системи збуту	0,10	4
8.	Державне регулювання	0,20	5	Налагодження зв'язків з постачальниками	0,05	2
9.	Рівень технологічних вимог	0,05	3	Ефективність проведених маркетингових досліджень	0,05	3
10.	Забезпеченість ресурсами	0,05	4	Структура управління	0,05	2
11.	Ризик ринку	0,05	2	Рівень стимулювання збуту	0,05	4
Всього		1	-	Всього	1	-

Джерело: складено автором на основі [12, 71]

Після того як ми визначили показники привабливості галузі та конкурентоспроможності підприємства необхідно підсумувати оцінку в межах кожного показника та визначити загальну оцінку за фактором в табл. 2.8.

Провівши аналіз отриманих результатів за матрицею Мак Кінсі можна зробити висновок про те, що підприємство ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» знаходиться в «5» квадраті матриці Мак Кінсі.

Таблиця 2.8

Розрахунок загальних оцінок за факторами

№ з/п	Показники привабливості галузі	Значення оцінки	Показники конкурентоспроможності підприємства	Значення оцінки
1.	Місткість ринку	1,00	Якість товару	0,40
2.	Темп росту ринку	0,20	Рівень прибутковості	0,40
3.	Інтенсивність конкуренції	0,30	Відносний рівень витрат	0,75
4.	Вхідні та вихідні бар'єри	0,10	Рівень технологій (оснащення)	0,40
5.	Сезонність	0,05	Частка ринку	0,75
6.	Потреба в капіталовкладеннях	0,30	Забезпеченість кваліфікованими кадрами	0,50
7.	Загрози і можливості галузі	0,20	Розгалуженість системи збуту	0,40
8.	Державне регулювання	0,10	Налагодження зв'язків з постачальниками	0,10
9.	Рівень технологічних вимог	0,15	Ефективність проведених маркетингових досліджень	0,15
10.	Забезпеченість ресурсами	0,20	Структура управління	0,10
11.	Ризик ринку	0,10	Рівень стимулювання збуту	0,20
Всього		3,60	Всього	4,15

Джерело: складено автором на основі [12, 71]

Далі за даними розрахунків ми будемо матрицю Мак Кінсі рис. 2.4.

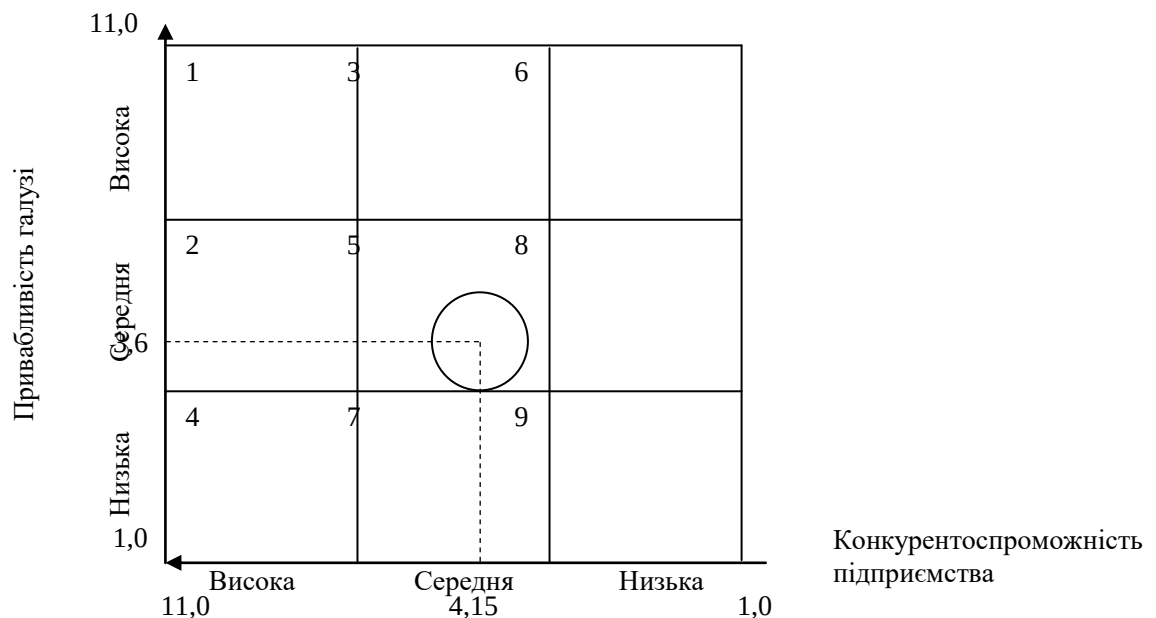


Рис. 2.4. Матриця Мак Кінсі для ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Джерело: складено автором на основі [12, 71]

Цей квадрат знаходиться в другій стратегічній зоні (зона вибіркового росту). Вона відповідає середній привабливості галузі та середній конкурентоспроможності підприємства. Тим стратегічним господарським підрозділам, які знаходяться в даній зоні, тобто зоні вибіркового росту, рекомендується стратегія вибіркового розвитку, яка зорієнтована на отримання максимального прибутку, а також пошук стратегічних можливостей переходу цих стратегічних господарських підрозділів до першої зони тобто зони росту. Також слід постійно контролювати стан для того, щоб підприємство не перемістилося до третьої зони, тобто зони збору урожаю.

2.2. Нормативно-правове забезпечення формування корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Наразі в Україні законодавство щодо формування корпоративного іміджу здебільшого зводиться до такого поняття, як «ділова репутація». Ділова репутація є одним з важливих елементів ефективного функціонування та ведення підприємницької діяльності, оскільки саме вона значною мірою пов'язана з попитом на відповідні товари, послуги тощо.

Позитивна ділова репутація робить компанію більш привабливою для клієнтів, партнерів, інвесторів, дозволяє збільшувати дохід, підсилює позиції компанії при виході на нові ринки і т.п.

Загальне визначення поняття ділової репутації міститься в Законі України «Про банки і банківську діяльність», прийнятому 7 грудня 2000 р. [36]. Згідно зі ст. 2 вказаного закону ділова репутація – це «відомості, зібрані Національним банком України, про відповідність діяльності юридичної або фізичної особи, у тому числі керівників юридичної особи та власників істотної участі у такій юридичній особі, вимогам закону, діловій практиці та професійній етиці, а також відомості про порядність, професійні та

управлінські здібності фізичної особи» (визначення терміна в редакції Закону № 3024-VI від 15.02.2011).

У зазначеному законі йдеться про ділову репутацію засновників та осіб, які набувають істотної участі у банку. Зазначено, що вони повинні мати бездоганну ділову репутацію й задовільний фінансовий стан (ст. 14 «Учасники банків» цього закону). Вказується також, що вимоги до ділової репутації встановлюються Національним банком України.

Визначення ділової репутації особи у цивільно-правовому аспекті надає ст. 299 «Право на недоторканність ділової репутації» Цивільного кодексу (ЦК) України [65]. У цій статті закріплюється «особисте немайнове право фізичної особи на недоторканість ділової репутації. Особливість даного права полягає насамперед в особливості блага (особистого немайнового блага), яке складає його об'єкт».

Термін «ділова репутація» означає особисте немайнове благо – усталену суспільну оцінку фізичної особи, що ґрунтується на відомій інформації про її позитивні та негативні значущі діяння (поведінку), як правило, в певній суспільній сфері (професійній, підприємницькій, службовій). Це суспільна думка про особу в категоріях моралі даного суспільства. У такій інтерпретації поняття ділової репутації наближається до поняття гідності та честі (ст. 297 ЦК), що є підставою для ототожнення цих понять. Чи не єдина суттєва відмінність між цими поняттями полягає у тому, що честю та гідністю наділена лише фізична особа, тоді як ділова репутація притаманна також і юридичним особам (суб'єктам господарювання) [65].

Цивільне законодавство закріплює право на захист ділової репутації. Право полягає у можливості вимагати застосування способів юридичного захисту ділової репутації у відповідних випадках. Захист здійснюється відповідно до вимог ЦК України: гл. 3 і ст. 275-280, 1166-1168. Основним способом захисту при цьому визначено судовий.

Якщо звернутися до нормативно-правових актів (як до тих, що діяли і діють тепер), то побачимо, що законодавче визначення цього поняття

відсутнє. В той же час наголошується на захисті ділової репутації суб'єктів господарювання. Так, ст. 7 Закону України «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції в підприємницькій діяльності» від 18 лютого 1992 р. [43] (втратив чинність), який регулював конкурентні відносини, заборонялося умисне розповсюдження помилкових або неточних відомостей, що можуть заподіяти шкоду діловій репутації або майновим інтересам іншого підприємця; отримання, використання і розголошення комерційної таємниці, а також конфіденційної інформації з метою спричинення шкоди діловій репутації або майну іншого підприємця. Однак визначення поняття «ділова репутація» закон не надавав.

У діючому Цивільному кодексі України [65] в ст. 94 «Особисті немайнові права юридичної особи» зазначається, «що юридична особа має право на недоторканність її ділової репутації, на таємницю кореспонденції, на інформацію та інші особисті немайнові права, які можуть їй належати» (ч. 1). У ст. 1116 ЦК України «Предмет договору комерційної концесії» вказується, що «предметом договору комерційної концесії є право на використання об'єктів права інтелектуальної власності торговельних марок, промислових зразків, винаходів, творів, комерційних таємниць тощо, комерційного досвіду та ділової репутації» (ч. 1).

Зауважимо, що, вказуючи на право використання ділової репутації як на предмет договору, законодавець не відносить її до об'єктів права інтелектуальної власності (ПІВ), хоча такі об'єкти ПІВ, як торговельні марки, промислові зразки – це те, що може бути складовими ділової репутації. Так, у Господарському кодексі України [10] у гл. 3 «Обмеження монополізму та захист суб'єктів господарювання і споживачів від недобросовісної конкуренції» у ст. 33 «Неправомірне використання ділової репутації суб'єкта господарювання» вказано, що «Неправомірним використанням ділової репутації суб'єкта господарювання визнаються: неправомірне використання чужих позначень, рекламних матеріалів, упаковки; неправомірне використання товару іншого виробника; копіювання зовнішнього вигляду

виробу іншого виробника; порівняльна реклама» (ч. 1). З аналізу ст. 4 «Неправомірне використання позначень» гл. 2 «Неправомірне використання ділової репутації суб'єкта господарювання» Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 7 червня 1996 р. також випливає, що під неправомірним використанням ділової репутації розуміється неправомірне «використання імені, комерційного (фірмового) найменування, торговельної марки (знака для товарів і послуг), рекламних матеріалів, оформлення упаковки товарів і періодичних видань, інших позначень без дозволу (згоди) суб'єкта господарювання, який раніше почав використовувати їх або схожі на них позначення у господарській діяльності, що призвело чи може призвести до змішування з діяльністю цього суб'єкта господарювання».

У ст. 5 «Неправомірне використання товару іншого виробника» вказується, що «неправомірним використанням товару іншого виробника є введення у господарський обіг під своїм позначенням товару іншого виробника шляхом змін чи зняття позначень виробника без дозволу уповноваженої на те особи». У ст. 6 «Копіювання зовнішнього вигляду виробу» наведено визначення копіюванню зовнішнього вигляду виробу тощо.

Таким чином, Цивільний кодекс відносить до об'єктів права інтелектуальної власності торговельні марки, промислові зразки, комерційну таємницю тощо і не відносить до цих об'єктів ділову репутацію, сутність якої вирізняється за іншими нормативно-правовими актами (зокрема, за Господарським кодексом), визначається через торговельні марки, промислові зразки, комерційну таємницю тощо.

Однією з причин невіднесення ділової репутації до об'єктів права інтелектуальної власності є невизначеність у законодавстві сутності та можливості виміру ділової репутації. Визначення ділової репутації у господарсько-правовому значенні та підхід до її виміру як нематеріального блага суб'єкта господарювання містяться у Податковому кодексі України (п. 14.1.40). У відповідності до зазначеного пункту «гудвіл (вартість ділової

репутації) – нематеріальний актив, вартість якого визначається як різниця між ринковою ціною та балансовою вартістю активів підприємства як цілісного майнового комплексу, що виникає в результаті використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів, послуг, нових технологій тощо. Вартість гудвілу не підлягає амортизації і не враховується під час визначення витрат платника податку, щодо активів якого виник такий гудвіл» [31].

Визначення ділової репутації у правовому значенні та можливості її виміру як нематеріального блага дасть змогу поширити на неї майнові права інтелектуальної власності. Відповідно до ст. 424 Цивільного кодексу України [65] такими правами є «право на використання об'єкта права інтелектуальної власності; виключне право дозволяти використання об'єкта» (ПІВ), а також «виключне право перешкоджати неправомірному використанню об'єкта права інтелектуальної власності, у тому числі забороняти таке використання, інші майнові права» ПІВ, встановлені законом. При цьому під використанням об'єкта інтелектуальної власності розуміється будь-яка форма введення його в господарський обіг.

Крім того, слід надати дефініцію ділової репутації, вказавши, що до її змісту входять позначення, рекламні матеріали, упаковки, зовнішній вигляд виробу, ім'я товару, комерційне (фірмове) найменування, торговельна марка (знак для товарів і послуг), оформлення упаковки товарів і періодичних видань, інші позначення суб'єкта господарювання, який раніше почав використовувати їх, що призвело чи може призвести до змішування з діяльністю цього суб'єкта господарювання; зовнішній вигляд виробу, а також кращі управлінські якості, нові технології. Дане визначення включити у Господарський кодекс як самостійний правовий інститут.

Визначення ділової репутації у правовому значенні дасть можливість повністю відтворити сутність його призначення. Адже, закріпивши за суб'єктом господарювання лише гарантії недоторканості певного блага, не

розкривши сутність цього блага, ми не можемо гарантувати належний механізм здійснення відповідного права та його захисту.

Створивши відповідний правовий інститут в межах господарського права, ми закріпимо за господарюючими суб'єктами повноваження вимагати недоторканості ділової репутації, яке полягає у забороні здійснювати будь-які дії, якими можуть бути порушене дане немайнове благо. Найбільш часто право на недоторканість ділової репутації може порушуватись шляхом неправомірного використання чужої ділової репутації, поширення недостовірної інформації, наприклад, шляхом недоброчесної реклами, порушенням вимог законодавства про захист економічної конкуренції тощо.

Аналізуючи ст. 201 та ст. 1116 ЦК України можна зробити висновок, що ділова репутація є немайновим благом, отже охороняється чинним законодавством України. У разі наявності порушень, юридична особа має право вимагати відшкодування матеріальної та моральної шкоди за пониження її ділової репутації.

Згідно ч. 3 ст. 386 ЦК України, власник, права якого порушені, має право на відшкодування завданої йому майнової та моральної шкоди[65].

Під моральною шкодою слід розуміти втрати немайнового характеру внаслідок моральних чи фізичних страждань або інших негативних явищ, заподіяних фізичній чи юридичній особі незаконними діями або бездіяльністю інших осіб.

Крім того, заподіяння моральної шкоди юридичній особі шляхом поширення відомостей, що ганьблять її ділову репутацію, обов'язково заподіює шкоду і визначеній особистості – честі, гідності та діловій репутації конкретного громадянина (наприклад, керівника, засновника і т.п.). Таким чином, вимогу про відшкодування моральної шкоди може бути подано як самою юридичною особою, так і громадянином – керівником чи засновником індивідуально.

Відповідно до ст. 1167 ЦК України, моральна шкода, завдана фізичній або юридичній особі неправомірними рішеннями, діями чи бездіяльністю, відшкодовується особою, яка її завдала, за наявності її вини[65].

Відповідно до ч. 1 ст. 23 ЦК України, особа має право на відшкодування моральної шкоди, завданої внаслідок порушення її прав.

Варто зазначити, що більш вдалим терміном для юридичної особи є термін «відшкодування немайнової шкоди», а не «відшкодування моральної шкоди». Ці поняття є по своїй суті синонімами.

Згідно з Постановою Пленуму Верховного Суду України від 25.05.2001 № 5, під немайною шкодою, заподіяною юридичній особі, слід розуміти втрати немайнового характеру, що настали у зв'язку з приниженням її ділової репутації, посяганням на фірмове найменування, товарний знак, а також вчинення дій, спрямованих на зниження престижу чи підірив довіри до її діяльності[33].

Розмір моральних збитків (немайнової шкоди) може бути визначено шляхом проведення експертизи по оцінці моральної шкоди.

Відповідно до ст. 1166 ЦК України, майнова шкода, завдана неправомірними рішеннями, діями чи бездіяльністю особистим немайновим правам фізичної або юридичної особи, а також шкода, завдана майну фізичної або юридичної особи, відшкодовується в повному обсязі[65].

В розумінні ст. 22 ЦК України, особа, якій завдано збитків у результаті порушення її цивільного права, має право на їх відшкодування.

Збитками є:

1) втрати, яких особа зазнала у зв'язку зі знищенням або пошкодженням речі, а також витрати, які особа зробила або мусить зробити для відновлення свого порушеного права (реальні збитки);

2) доходи, які особа могла б реально одержати за звичайних обставин, якби її право не було порушено (упущена вигода).

Збитки відшкодовуються у повному обсязі, якщо договором або законом не передбачено відшкодування у меншому або більшому розмірі.

Моральна шкода відшкодовується незалежно від майнової шкоди, яка підлягає відшкодуванню та не пов'язана з розміром цього відшкодування (ч. 4 ст. 23 ЦК України)[65].

Також підприємства в своїй діяльності керуються такими законодавчими актами:

- «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» регулює відносини між органами виконавчої влади, операторами ринку харчових продуктів та споживачами харчових продуктів і визначає порядок забезпечення безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, що виробляються, перебувають в обігу, ввозяться (пересилаються) на митну територію України та/або вивозяться (пересилаються) з неї [45];

- «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» визначає правові та організаційні засади, основні принципи і порядок здійснення державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, повноваження органів державного нагляду (контролю), їх посадових осіб і права, обов'язки та відповідальність суб'єктів господарювання під час здійснення державного нагляду (контролю) [44];

- «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» визначає правові та організаційні засади реалізації державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності [38];

- «Про стандартизацію» установлює правові та організаційні засади стандартизації в Україні і спрямований на забезпечення формування та реалізації державної політики у відповідній сфері [46];

- «Про страхування» регулює відносини у сфері страхування і спрямований на створення ринку страхових послуг, посилення страхового захисту майнових інтересів підприємств, установ, організацій та фізичних осіб [47];

– «Про захист прав споживачів» регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів, а також визначає механізм їх захисту та основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів [40];

– «Про захист від недобросовісної конкуренції» визначає правові засади захисту суб'єктів господарювання і споживачів від недобросовісної конкуренції. Закон спрямований на встановлення, розвиток і забезпечення торгових та інших чесних звичаїв ведення конкуренції при здійсненні господарської діяльності в умовах ринкових відносин [38];

– «Про захист економічної конкуренції» визначає правові засади підтримки та захисту економічної конкуренції, обмеження монополізму в господарській діяльності і спрямований на забезпечення ефективного функціонування економіки України на основі розвитку конкурентних відносин [39];

– «Про інноваційну діяльність» визначає правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, встановлює форми стимулювання державою інноваційних процесів і спрямований на підтримку розвитку економіки України інноваційним шляхом [42];

– «Про інвестиційну діяльність» визначає загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності на території України. Він спрямований на забезпечення рівного захисту прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності незалежно від форм власності, а також на ефективне інвестування економіки України, розвитку міжнародного економічного співробітництва та інтеграції [41].

Забезпечення легітимності підприємницької діяльності включає такі складові, як процеси державної реєстрації суб'єктів господарювання і дозвільна система господарської діяльності і стосується ТОВ «Бейкері Фуд

Індастрі». Перелік основних нормативно-правових актів, що регулюють даний напрям наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Нормативно-правове забезпечення державного регулювання
легітимності підприємницької діяльності**

Напрямок	Нормативно-правовий акт
Забезпечення легітимності підприємницької діяльності	Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 № 222-VIII
	Закон України «Про стандартизацію» від 05.06.2014 № 1315-VII
	Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» від 11.09.2003 № 1160-IV
	Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців» від 15.05.2003 № 755-IV
	Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» від 06.09.2005 № 2806-IV
	Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 05.04.2007 № 877-V
	Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 № 2404-VI
	Закон України «Про Перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності» від 19.05.2011 № 3392-VI

Джерело: складено автором на основі законодавства України

Формування систем оподаткування значно впливає на економічну безпеку підприємства, і визначається політикою держави щодо обсягів та структури фіскального навантаження. Основними законодавчими актами що здійснюють регулювання у цій сфері є Податковий та Митний кодекси України.

Податковий кодекс України регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів, зокрема, визначає вичерпний перелік податків та зборів, що справляються в Україні, та порядок їх адміністрування, платників податків та зборів, їх права та обов'язки, компетенцію контролюючих органів, повноваження і обов'язки їх посадових осіб під час здійснення податкового контролю, а також відповідальність за порушення податкового законодавства [31].

Окрім Податкового Кодексу існують й інші основні нормативно-правові акти, що регулюють формування й розвиток інфраструктури підприємництва, які наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Нормативно-правове забезпечення державного регулювання
формування систем оподаткування**

Напрямок	Нормативно-правовий акт
Формування системи оподаткування	Митний Кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI
	Податковий Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI
	Закон України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» від 08.07.2010 № 2464-VI
	Закон України «Про збір на обов'язкове державне пенсійне страхування» від 26.06.1997 №400/97-ВР
	Закон України «Про Митний тариф України» від 05.04.2001 № 2371-III

Джерело: складено автором на основі законодавства України

Таким чином, законодавство України визначає гарантію недоторканості ділової репутації підприємства – складової корпоративного іміджу, у тому числі ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі», але не визначає, що таке ділова репутація, тому на практиці законодавчі важелі захисту ділової репутації часто не працюють. Визначення ділової репутації у юридичному значенні та можливості її виміру як нематеріального блага уможливить поширення на неї майнових прав, передбачених для об'єктів інтелектуальної власності, сприятиме захисту ділової репутації українських компаній. Нормативно-правове забезпечення діяльності підприємства регулюється також кодексами України, законами з питань підтримки підприємництва, наказами та іншими актами міністерств, відомств, об'єднань, що регулюють окремі питання господарської діяльності. Єдиний системоутворювальний нормативно-правовий акт, який задав би темп регулювання суспільних відносин у сфері корпоративного іміджу, ввів би єдині правила для всіх учасників цих правовідносин.

2.3. Управлінський аналіз діяльності ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Управлінський аналіз діяльності ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» розпочнемо з вивчення організаційної структури управління підприємством.

Організаційна структура управління ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» за своєю сутністю є лінійною, тобто очолює кожний виробничий підрозділ керівник (орган), який здійснює всі функції управління (додаток О.1).

Кожен працівник підрозділу безпосередньо підпорядковується тільки цьому керівнику (органу). В свою чергу, останній є підзвітним відповідному директору. Підлеглі виконують розпорядження тільки свого безпосереднього керівника.

Організаційна структура ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» має середній ступінь складності, є формалізованою та централізованою. Генеральному директору безпосередньо підпорядковується відділ дирекції, тобто директор підприємства, комерційний директор, директор з маркетингу та юрист, а також бухгалтерія, адміністрація, відділ кадрів, інформаційно-аналітичний відділ, відділ контролю, лабораторія, служба охорони праці, служба економічної безпеки, відділ постачання, склади матеріалів

Для проведення управлінського аналізу також розглянемо основні показники діяльності ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» за останні п'ять років. Почнемо з аналізу чистого доходу (виручки) підприємства від продажу його продукції. Як вже було зазначено при аналізі середовища ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі», чистий дохід від продажу продукції підприємства зростає, і це не дивно, бо кількість пекарень «Fornetti» кожен рік зростає і наразі перевищує 550 торгових точок. Динаміку чистого доходу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» можна побачити на рис. 2.5.

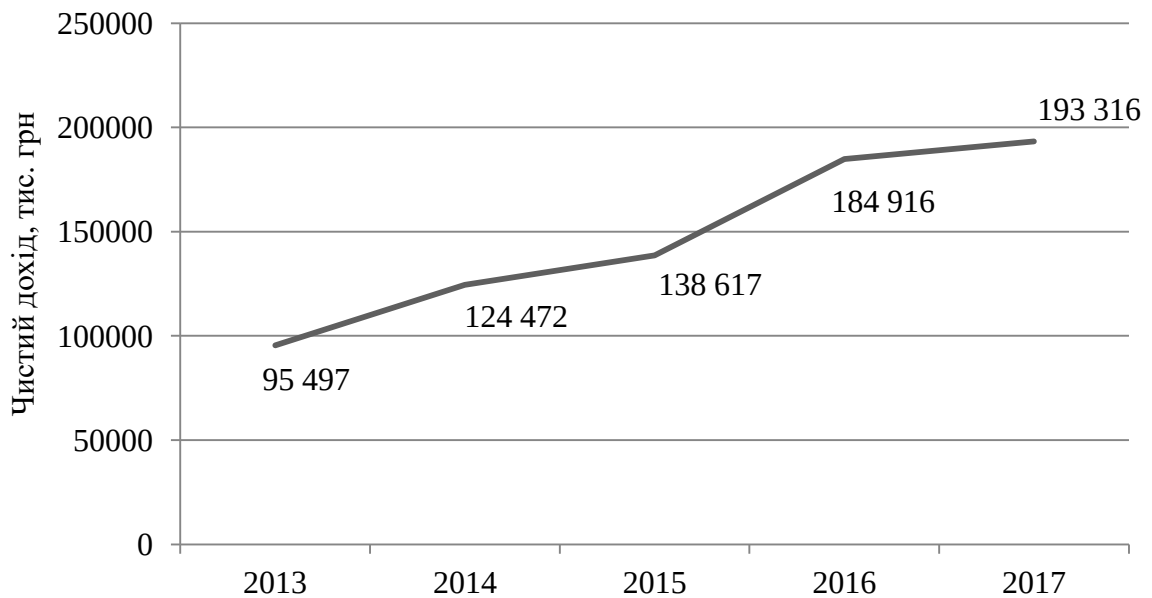


Рис. 2.5. Динаміка чистого доходу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» за 2013-2017 рр.

Джерело: складено автором на основі [71]

Як видно з рис. 2.6, у 2015 та 2017 році чистий дохід ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» теж зростав, але спостерігалось уповільнення його зростання по відношенню до минулих періодів. За останні роки ми спостерігаємо значне зростання обсягів господарської діяльності на досліджуваному підприємстві за всіма видами продукції.

Розглянемо структуру продукції, що реалізується, та динаміку виручки від певних видів продукції (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Виручка від основних видів продукції «Форнетті», тис. грн

Найменування продукції	2013	2014	2015	2016	2017	Δ 2014	Δ 2015	Δ 2016	Δ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Форнетті МІНІ з сирною начинкою та кропом	26358,1	33781,0	36922,9	48335,1	49729,2	28,2	9,3	30,9	2,9
Форнетті МІНІ з печінкою	6040,8	7261,6	7365,5	12188,0	14724,3	20,2	1,4	65,5	20,8
Форнетті МІНІ з малиною	0,0	521,7	15736,8	20783,8	21218,3	-	2916,6	32,1	2,1

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Слойка з грибами	1337,9	2369,5	3925,2	4378,1	4301,2	77,1	65,7	11,5	-1,8
Слойка «Самса»	665,7	744,2	776,3	843,5	787,8	11,8	4,3	8,7	-6,6
Ватрушка з маком	552,0	595,9	572,5	1029,6	1176,9	7,9	-3,9	79,8	14,3
Ватрушка з сиром	549,1	779,0	907,8	1161,1	1247,0	41,9	16,5	27,9	7,4
Сирна паличка XXL	9569,6	13737,3	536,4	833,9	1039,6	43,6	-96,1	55,5	24,7
Піца «Бекон»	663,8	660,8	804,6	1016,7	1008,3	-0,5	21,8	26,4	-0,8
Піца з ковбасою	312,6	308,4	337,8	368,8	357,8	-1,4	9,6	9,2	-3,0
Круасан з вишневою начинкою	209,4	211,0	219,2	234,1	206,8	0,8	3,9	6,8	-11,7
Круасан з ванільним кремом	1456,2	1277,5	1256,0	1308,6	1207,7	-12,3	-1,7	4,2	-7,7
Всього	47748,5	62324,4	69361,0	92481,3	97004,8	30,5	11,3	33,3	4,9

Джерело: складено автором на основі [71]

Тобто основними видами продукції наразі є форнетті міні з сирною начинкою та кропом, з печінкою та з малиною. Позитивну динаміку мають продажі також ватрушки з маком, сирної палички XXL, ватрушки з сиром.

Розглянемо також динаміку прибутку ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» за останні п'ять років (рис. 2.6).

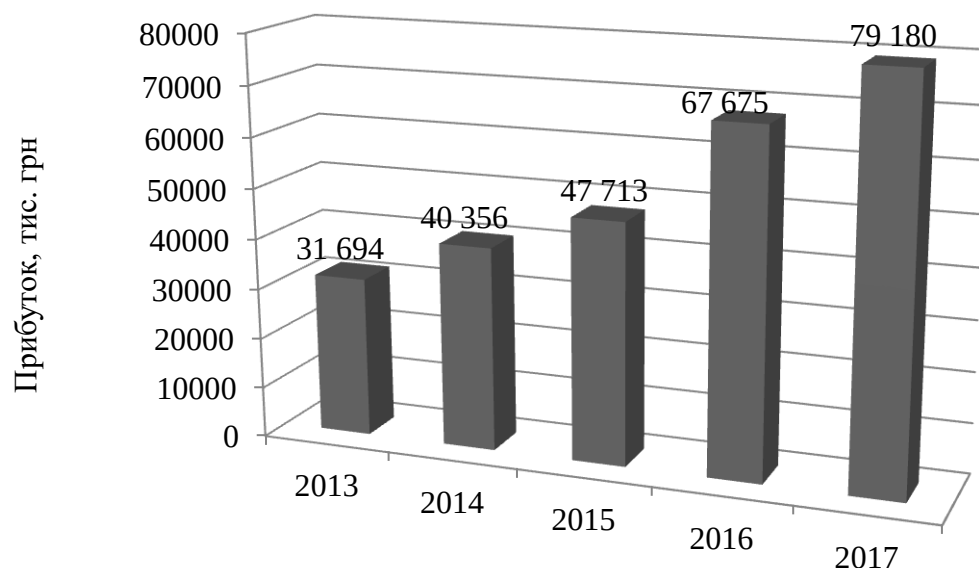


Рис. 2.6. Динаміка прибутку ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» за 2013-2017 рр.

Джерело: складено автором на основі [71]

Як видно з рис. 2.6, прибуток ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» стабільно зростає з 2013 року. Зростання прибутку в 2016 та 2017 році було досить стрімким, що свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства.

Проведемо аналіз структури балансу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» (Додаток П). Аналіз майнового стану представлений у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Аналіз майнового стану ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» у 2013-2017 роках

тис. грн

Розміщення майна	2013	2014	2015	2016	2017	Δ 2014	Δ 2015	Δ 2016	Δ 2017
1. Необоротні активи	20223	25848	31286	34710	37279	27,8	21,0	10,9	7,4
Нематеріальні активи	700	739	1083	2665	2991	5,6	46,5	146,1	12,2
Незавершені капітальні	932	1380	1442	1273	1050	48,0	4,5	-11,7	-
Основні засоби	18590	23728	28761	30772	33238	27,6	21,2	7,0	8,0
2. Оборотні активи	28240	33541	43675	50521	52821	18,8	30,2	15,7	4,5
Запаси	10703	10146	16555	24336	24301	-5,2	63,2	47,0	-0,1
Дебіторська заборгованість	12474	13505	19295	21949	23494	8,3	42,9	13,8	7,0
Гроші та їх еквіваленти	5006	9832	7737	4143	4878	96,4	-21,3	-46,5	17,7
Інші оборотні активи	57	58	88	93	148	1,7	52,1	5,7	59,1
Баланс	48463	59389	74961	85231	90100	22,5	26,2	13,7	5,7

Джерело: складено автором на основі [71]

В результаті аналізу структури та складу майна підприємства, а зокрема динаміки основних статей активу балансу, потрібно зазначити позитивну тенденцію до збільшення кількості майна на кінець 2017 року на 13,7%. Така тенденція свідчить про зростання ефективності та масштабів виробничо-господарської діяльності підприємства та про позитивні зміни в балансі. У 2017 році відбулися теж позитивні зміни: вартість майна підприємства збільшилася на 5,7%, що може свідчити про зростання масштабів діяльності.

У структурі сукупних активів найбільшу частину складають оборотні

активи (на кінець 2017 року 70,4%). Спостерігається тенденція до зниження ваги необоротних активів у сукупних активах підприємства. Така тенденція є позитивною, бо свідчить про полегшення структури балансу (хоч вона є легкою, бо частка необоротних активів складає менше 40%).

Основні засоби підприємства постійно збільшувалися, і у 2017 році склали 33238 тис. грн у порівнянні з 2016 р. це більше на 8%.

Оборотні активи підприємства стабільно зростають. Не можна назвати вищезазначену тенденцію доброю, бо оборотні активи збільшилися не тільки за рахунок запасів, які були необхідні підприємству, але за рахунок збільшення дебіторської заборгованості, частка якої в балансі зросла з 29,2% у 2016 році до 31,3% у 2017 році.

Причини збільшення або зменшення вартості майна підприємства визначаються виходячи з вивчення змін, які відбуваються в складі джерел їх формування. Такі зміни дають уявлення про зміни у фінансово-господарському стані підприємства (табл. 3.13). Загальна динаміка зміни показників пасиву балансу підприємства у 2013-2017 роках наведена у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Аналіз джерел формування майна ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» у 2013-2017 роках, тис. грн

Розміщення майна	2013	2014	2015	2016	2017	Δ 2014	Δ 2015	Δ 2016	Δ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Власний капітал	26418	31714	47974	58853	65771	20,0	51,3	22,7	11,8
Статутний капітал	14086	14086	14086	14086	14086	0,0	0,0	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток	12332	17628	33888	44767	51685	42,9	92,2	32,1	15,5
2. Довгострокові зобов'язання	2477	3781	4517	6443	6327	52,6	19,5	42,6	-1,8
3. Поточні зобов'язання	19568	23894	22470	19935	18002	22,1	-6,0	-11,3	-9,7
товари, роботи, послуги	18543	22414	20562	16860	13825	20,9	-8,3	-18,0	-18,0
розрахунками з бюджетом	362	383	420	654	693	5,8	9,7	55,7	6,0

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
розрахунками зі страхування	75	93	120	291	347	24,0	29,0	142,5	19,2
розрахунками з оплати праці	274	592	844	1147	1559	116,1	42,6	35,9	35,9
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	174	217	285	558	1138	24,7	31,3	95,8	103,9
Поточні забезпечення				105					-100
Інші поточні зобов'язання	140	195	239	320	440	39,3	22,6	33,9	37,5
Баланс	48463	59389	74961	85231	90100	22,5	26,2	13,7	5,7

Джерело: складено автором на основі [71]

Як бачимо з розрахованих даних, основним джерелом формування фінансових ресурсів підприємства у 2013-2017 роках є власний капітал підприємства.

Так, протягом 2013-2017 років зросла частка власного капіталу в пасиві з 54,5% до 73,0%, зменшилася частка поточної заборгованості, її вартість впала з 19935 тис. грн у 2016 році до 18002 тис. грн у 2017 році, що є позитивною тенденцією. З іншої сторони підприємство при нерозрахунках з постачальниками має можливість користуватися цими грошовими коштами у власних, потрібних аспектах діяльності. Збільшення довгострокової заборгованості свідчить про певні борги підприємства.

Заборгованість перед бюджетом зростає. Також зростає заборгованість із виплати заробітної плати, заборгованість по розрахункам зі страхування.

Аналіз показників фінансової стійкості підприємства доцільно почати з аналізу абсолютних фінансової стійкості ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» у 2013-2017 роках, які наведені у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

**Абсолютні показники фінансової стійкості ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»
у 2015-2017 роках, тис. грн**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Δ 2014	Δ 2015	Δ 2016	Δ 2017
1. Постійні пасиви (ПП)	26418	31714	47974	58853	65771	20,0	51,3	22,7	11,8
2. Активи, що важко реалізуються (A_{BP})	20223	25848	31286	34710	37279	27,8	21,0	10,9	7,4
3. Власні обігові кошти (ВСК)	6195	5866	16688	24143	28492	-5,3	184,5	44,7	18,0
4. Довгострокові зобов'язання (ДЗ)	2477	3781	4517	6443	6327	52,6	19,5	42,6	-1,8
5. Наявність постійних та довгострокових пасивів для фінансування запасів	8672	9647	21205	30586	34819	11,2	119,8	44,2	13,8
6. Короткострокові кредити банків (КК)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7. Загальна сума основних джерел фінансування запасів	8672	9647	21205	30586	34819	11,2	119,8	44,2	13,8
8. Запаси (³)	10703	10146	16555	24336	24301	-5,2	63,2	47,0	-0,1
9. Надлишок (нестача) власних обігових коштів	-4508	-4280	133	-193	4191	-5,0	103,1	245,1	2271,5
10. Надлишок (нестача) власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань	-2031	-499	4650	6250	10518	-75,4	1031,4	34,4	68,3
11. Надлишок (нестача) основних джерел фінансування запасів	-2031	-499	4650	6250	10518	-75,4	1031,4	34,4	68,3

Джерело: складено автором на основі [71]

Постійні пасиви зростають у 2013-2017 роках, активи, що важко реалізуються, також мають аналогічну тенденцію. Довгострокові зобов'язання зростають до 2016 року. Короткострокові кредити у підприємства відсутні. Як видно з табл. 2.14, підприємству не вистачало основних джерел фінансування запасів до 2014 року, так як значення показника від'ємне. Наразі надлишок власних обігових коштів

складає 10518 тис. грн. Тобто підприємство може повноцінно здійснювати власну діяльність.

За розрахунками, проведеними у табл. 2.15, визначимо тип фінансової стійкості ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» у 2013-2017 роках.

Таблиця 2.15

Типи фінансової стійкості ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» у 2013-2017 роках

2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан	Абсолютна фінансова стійкість	Нормальна фінансова стійкість	Абсолютна фінансова стійкість
$ВOK - 3 < 0$	$ВOK - 3 < 0$	$ВOK - 3 > 0$	$ВOK - 3 < 0$	$ВOK - 3 < 0$
$ВOK + ДЗ - 3 < 0$	$ВOK + ДЗ - 3 < 0$	$ВOK + ДЗ - 3 > 0$	$ВOK + ДЗ - 3 > 0$	$ВOK + ДЗ - 3 > 0$
$ВOK + ДЗ + КК - 3 < 0$	$ВOK + ДЗ + КК - 3 < 0$	$ВOK + ДЗ + КК - 3 > 0$	$ВOK + ДЗ + КК - 3 > 0$	$ВOK + ДЗ + КК - 3 > 0$
{0, 0, 0}	{0, 0, 0}	{1, 1, 1}	{0, 1, 1}	{1, 1, 1}

Джерело: складено автором на основі [52, с. 621]

В цілому можна стверджувати, що фінансова стійкість підприємства наразі є абсолютною. В перших двох періодах у підприємства спостерігається кризовий фінансовий стан, жоден показник не перевищує 0, всі показники від'ємні. Але у 2015 році ситуація змінюється на краще. Щоправда, у 2016 році фінансова стійкість була нормальною, а не абсолютною.

Визначення типу фінансової стійкості підприємства повинне бути доповнене аналізом відносних показників фінансової стійкості, алгоритм аналізу представлений у табл. 2.16.

Відносні показники фінансової стійкості представлені у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Відносні показники фінансової стійкості ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

№	Показники оцінки фінансової стійкості		Норма	2013	2014	2015	2016	2017
1	Коефіцієнт автономії	$K_a = BK/BB$	$>0,5$	0,545	0,534	0,640	0,691	0,730
2	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$K_z = ЗК/BB$	0,2-0,5	0,455	0,466	0,360	0,309	0,270
3	Коефіцієнт незалежності	$K_n = BK/ЗК$	1-4	1,198	1,146	1,778	2,231	2,703
4	Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів	$K_{сп} = ЗК/BK$	1	0,834	0,873	0,563	0,448	0,370
5	Коефіцієнт фінансової залежності	$K_z = BB/BK$	< 2	1,834	1,873	1,563	1,448	1,370
6	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$K_m = BOK/BK$	$>0,2$	0,235	0,185	0,348	0,410	0,433
7	Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{фс} = BK/(ПЗ+ДМ)$	>1	1,350	1,327	2,135	2,952	3,654

Джерело: складено автором на основі [52, с. 621]

Як видно з табл. 2.16, показники фінансової стійкості підприємства в цілому знаходяться вище норми. Також усі вони мають позитивну динаміку.

Чим вище значення коефіцієнта автономії, тим більш фінансово стійким, стабільним і більш незалежним від зовнішніх кредиторів є підприємство. Як представлено у табл. 2.16., на підприємстві цей показник вище норми. Тому можна сказати про те, що підприємство має можливості погасити борги за рахунок власних коштів.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу протягом періоду зменшуватися, тобто зменшується частка залученого капіталу, що є позитивним та свідчить про посилення зменшення фінансової залежності від кредиторів.

Коефіцієнт незалежності зростає, що також свідчить про відсутність боргової залежності. Коефіцієнт фінансової залежності

зменшується. Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів, відповідно, зменшується.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу знаходиться у обігу, тобто у 2017 році 41% власного капіталу знаходиться в обігу. В цілому показник свідчить про високу маневреність власного капіталу.

Показник фінансової стійкості має тенденцію до збільшення, що говорить про готовність підприємства долати фінансові кризи та здійснювати власну діяльність незалежно від кредиторів та зовнішніх ризиків з ними пов'язаних.

У ринковій економіці, коли можлива ліквідація підприємства внаслідок банкрутства, одним з найважливіших показників його фінансового стану є ліквідність. Першим кроком до аналізу ліквідності є метод співставлення груп активів та пасивів. Розраховані показники ліквідності балансу за формулами наведені в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Аналіз ліквідності балансу підприємства за 2013-2017 р.

Актив	2013	2014	2015	2016	2017	Пасив	2013	2014	2015	2016	2017
Група А1	5006	9832	7737	4143	4878	Група П1	19568	23894	22470	19935	18002
Група А2	12474	13505	19295	21949	23494	Група П2	0	0	0	0	0
Група А3	10760	10204	16643	24429	24449	Група П3	2477	3781	4517	6443	6327
Група А4	20223	25848	31286	34710	37279	Група П4	26418	31714	47974	58853	65771
Баланс	48463	59389	74961	85231	90100	Баланс	48463	59389	74961	85231	90100

Джерело: складено автором на основі [52, с. 642]

Отже, у 2017 році, так як і у 2013-2016 рр. спостерігається схожа тенденція, адже виконуються 3 умови ліквідності: друга, третя та четверта. Внаслідок виконаних розрахунків маємо наступні співвідношення: $A1 \leq P1$; $A2 \geq P2$; $A3 \geq P3$; $A4 \leq P4$. Тобто, абсолютно ліквідним баланс вважати не

можна. Посилення таких явищ може призвести до негативних наслідків, що виявлятимуться у неможливості підприємства розрахуватися за своїми зобов'язаннями та втраті його фінансової незалежності.

Такий аналіз, проведений за схемою групування активів та пасивів підприємства на 4 групи, є досить умовним. Для більш повного та ґрунтовного аналізу ліквідності підприємства потрібно розрахувати коефіцієнти, які більш точно відображають реальний рівень ліквідності на підприємстві. Вони представлені у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Аналіз коефіцієнтів ліквідності підприємства 2013-2017 рр.

Показник	Джерело інформації	2013	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{\text{Ф1. р.1195} - \text{р.1170}}{\text{Ф1. р. 1695} - \text{р.1665}}$	1,443	1,404	1,944	2,534	2,932
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{\text{Ф1. р.1195} - \text{р.1100} - \text{р.1110}}{\text{Ф1. р. 1695} - 1665}$	0,896	0,979	1,207	1,314	1,582
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{\text{Ф1. р. 1165} - \text{р.1160}}{\text{Ф1. р 1695} - \text{р.1665}}$	0,256	0,411	0,344	0,208	0,271

Джерело: складено автором на основі [52, с. 642]

Отже, коефіцієнт поточної ліквідності у 2013 році складав 1,443, що означає, що за допомогою оборотних активів підприємство може покрити 144,3% поточних зобов'язань. Такий показник є високим. Так як поточні активи не перевищують за величиною поточні зобов'язання, підприємство вважається ліквідним. В західній обліково-аналітичній практиці використовується критичне нижнє значення цього показника прийняте за 1. Протягом досліджуваних періодів даний коефіцієнт має тенденцію до зростання. Так, у 2017 році його значення сягає 2,932. Така тенденція є позитивною адже свідчить про підвищення поточної ліквідності

підприємства і зменшення частки поточних зобов'язань в структурі сукупних пасивів, що в майбутньому може призвести до зменшення боргів підприємства.

Коефіцієнт швидкої ліквідності має позитивну тенденцію до збільшення у 2013-2017 роках. Тобто все більшу частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та кредиторської заборгованості. Таким чином, протягом 2013-2017 років платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами збільшуються. «Розумним» коефіцієнтом швидкої ліквідності є 1, хоча можна задовольнитись його значенням 0,8 – 0,9. На підприємстві ж показник значно вище 1, що позитивним моментом.

Показник абсолютної ліквідності є найбільш критичним, адже протягом трьох досліджуваних періодів його значення є найменшими. З 2014 по 2016 рік цей показник зменшувався. Це свідчить про зменшення частки в структурі сукупних пасивів. Орієнтовне значення коефіцієнта абсолютної ліквідності має бути не меншим 0,2 – 0,35. Тобто у даному випадку підприємство на даний момент може на 27,1 % погасити всі свої борги, його платоспроможність вважається нормальною. Однак за цими показниками не можна негайно робити негативні висновки, адже малоімовірно, щоб усі кредитори підприємства водночас поставили йому свої боргові вимоги.

Кількість працюючих безпосередньо на ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» (без врахування франчайзингу) складає 355 осіб.

Динаміка чисельності персоналу зображена на рис. 2.7.

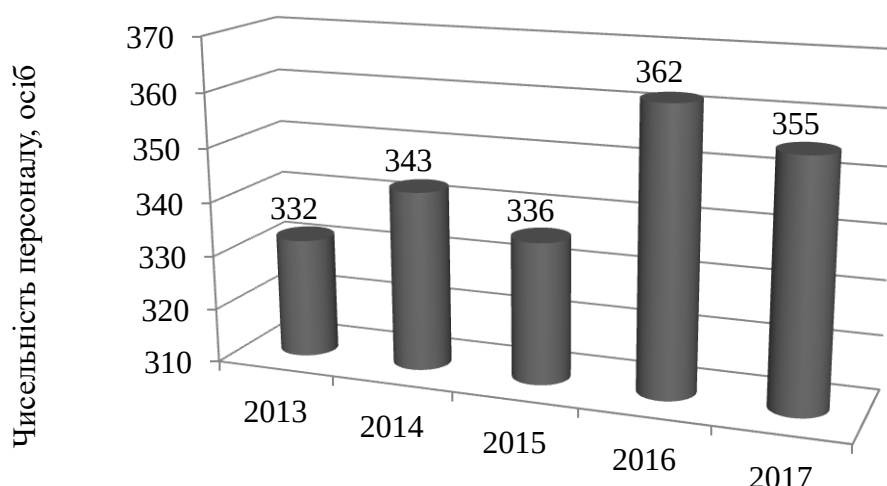


Рис. 2.7. Динаміка чисельності персоналу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» за 2013-2017 рр.

Джерело: складено автором на основі [71]

Як видно з рис. 2.7, чисельність працюючих на ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» різко підвищувалася у 2014 та 2016 роках. У 2017 році чисельність працюючих знизилася. Це можна пояснити автоматизацією виробництва на підприємстві та постійним пошуком шляхів мінімізації його витрат.

Переважаю на підприємстві працюють чоловіки (62%), частка жінок складає 38%.

За освітнім рівнем склад персоналу наведений на рис. 2.8.

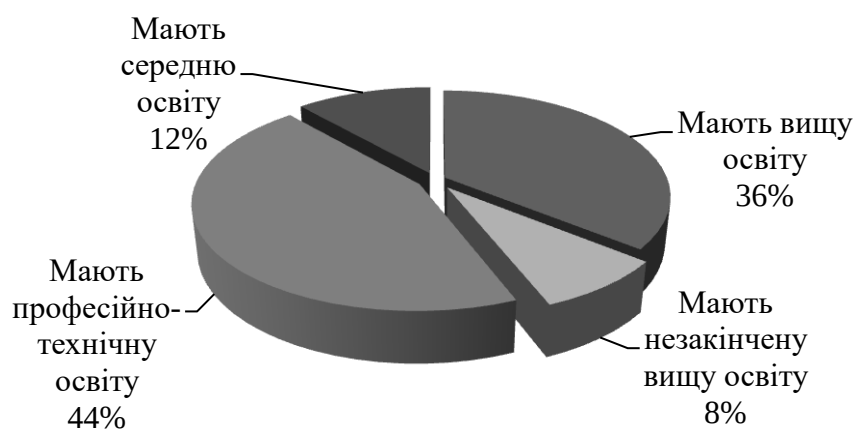


Рис. 2.8. Структура освітнього складу працівників підприємства

Джерело: складено автором на основі [71]

Тобто на підприємстві ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» працюють переважно люди з професійно-технічною освітою, також багато тих, хто має вищу освіту.

Середня заробітна плата на підприємстві поступово зростає, що зумовлено законодавством України щодо мінімальної заробітної плати та особливостями ринку праці України (рис. 2.9).

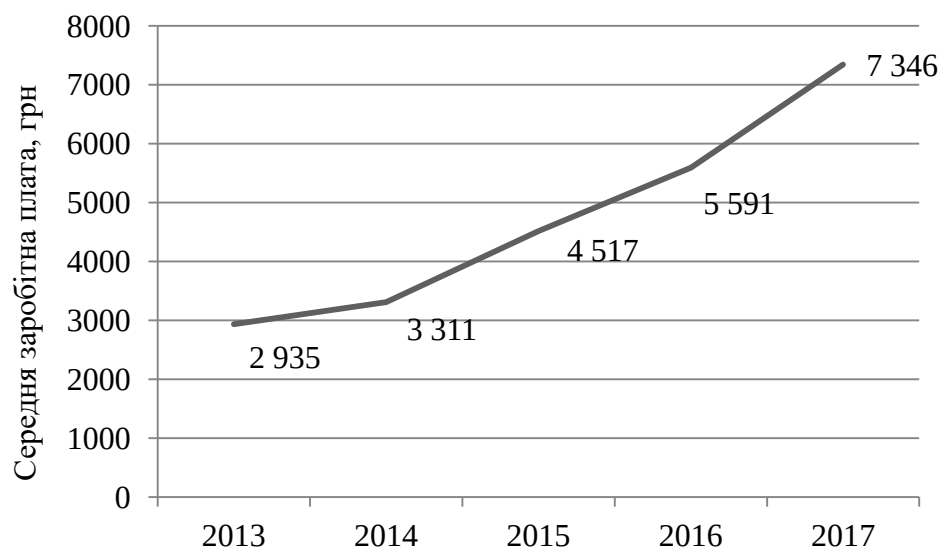


Рис. 2.9. Динаміка середньої заробітної плати на підприємстві за 2013-2017 рр.

Джерело: складено автором на основі [71]

Отже, у 2017 році відбулося суттєве зростання середньої заробітної плати на підприємстві з 5591 до 7346 грн.

Таким чином, організаційна структура управління ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» за своєю сутністю є лінійною, має середній ступінь складності, є формалізованою та централізованою. Генеральний директор підприємства здійснює управління діяльністю підприємства, директор здійснює керівництво діяльністю підприємства у сфері виробництва, матеріально-технічного забезпечення, заготівлі та зберігання сировини, транспортного та адміністративно-господарського обслуговування. Комерційний директор

підприємства здійснює управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, збутом продукції на ринку та за договорами постачання. Директор з маркетингу здійснює управління маркетинговою діяльністю підприємства, він несе значне функціональне навантаження.

Чистий дохід, прибуток, вартість основних засобів ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» поступово зростає, що свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства. В цілому вищезазначені показники мають позитивну динаміку. В структурі балансу переважають оборотні кошти в активі та власний капітал в пасиві. Показники фінансової стійкості є високими, показники ліквідності нормальними, підприємство є платоспроможним. Кількість працюючих безпосередньо на ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» (без врахування франчайзингу) складає 355 осіб, у 2017 році вона знизилася. Переважно на підприємстві працюють чоловіки (62%), частка жінок складає 38%. На підприємстві працюють передусім люди з професійно-технічною освітою, також багато тих, хто має вищу освіту. Середня заробітна плата на підприємстві поступово зростає.

2.4. Оцінка сформованого корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Оцінку сформованого корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» проведемо за методом комплексного оцінювання іміджу фірми.

Для початку визначимо проблему дослідження – це визначення стану корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі», а також розробка заходів щодо поліпшення іміджу.

Визначимо основні цілі – виявлення уявлення цільової аудиторії про імідж організації, на скільки він відповідає позитивному.

Визначимо завдання – отримання висновків про відповідність реального іміджу підприємства позитивному.

Одержання первинної маркетингової інформації передбачено за допомогою проведення опитування.

Методом збору інформації є письмове опитування.

Інструментарієм дослідження виступає авторська анкета, що включає основні параметри аналізу.

Вибірка здійснювалася не випадковим шляхом. Обсяг вибірки становив 50 осіб.

Оброблялася інформація за допомогою статистичного методу, аналізувалася інформація і вибиралися середні величини.

Результат дослідження представлений у вигляді таблиці в якій вказані дані, що дозволяють зробити висновки про стан корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».

Експертна група з 15 працівників відділу маркетингу та реклами ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» обробляли результати опитування та за ними проводили бальні оцінки за основними критеріями, що підлягають оцінці.

Опитування показує нам наскільки конкретний параметр корпоративного іміджу відповідає позитивному іміджу.

Першим етапом оцінки сформованого корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» буде оцінка внутрішнього іміджу підприємства. Вона проводилася шляхом анкетування 50 співробітників компанії (Додаток П). Їм потрібно було відповісти на 25 питань. Результати опитування оброблялися за такими критеріями:

- 1) рівень лояльності керівництва до персоналу;
- 2) рівень інформаційної відкритості керівництва;
- 3) надані соціальні гарантії;
- 4) можливість кар'єрного росту;
- 5) система заробітної плати і морального стимулювання;
- 6) рівень престижності фірми;
- 7) фірмовий стиль підприємства;
- 8) моральна атмосфера на підприємстві;

- 9) уявлення персоналу про заявлену місію та стратегії підприємства.
Результати аналізу опитувань наведені в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Оцінка внутрішнього іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

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

Джерело: складено автором на основі опитувань

Цікаво, що персонал підприємства знає про місію підприємства щодо створення смачної та якісної випічки, якою змогли б ласувати українці, але персонал не має уявлення про те, що місією підприємства також є надання партнерам готових якісних рішень бізнесу «під ключ», які забезпечують гарантований прибуток та фінансову незалежність.

Взагалі, як видно з табл. 2.19, внутрішній імідж підприємства не повністю відповідає позитивному, підприємству в першу чергу треба працювати над можливостями кар'єрного росту для працівників, також уваги потребує підвищення рівня лояльності керівництва до персоналу, інформаційної відкритості керівництва, наданих соціальних гарантій, вдосконалення системи заробітної плати і морального стимулювання, формування уявлень персоналу про заявлену місію та стратегії підприємства.

Дослідження зовнішнього іміджу організації починається з оцінки іміджу у споживачів. Була розроблена невелика анкета на 10 запитань для

споживачів продукції підприємства та проведено опитування 50 споживачів біля торгових точок «Форнетті» за анкетною (Додаток С).

Результати аналізу опитувань наведені в табл. 2.20.

Таблиця 2.20

Оцінка іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» у споживачів

№ з/п	Критерій	Рівень відповідності позитивному іміджу	Оцінка
1	якість, дизайн, характеристики продукції	не повністю відповідає	4
2	популярність торгової марки	повністю відповідає	5
3	сервісні послуги	не повністю відповідає	4
4	система знижок	зовсім не відповідає	2
5	ціна на продукцію	не повністю відповідає	4
6	рівень престижності фірми	повністю відповідає	5
7	уявлення споживачів про заявлену місію та стратегію підприємства	не повністю відповідає	4
8	фірмовий стиль підприємства	повністю відповідає	5
Середня оцінка		не повністю відповідає	4,1

Джерело: складено автором на основі опитувань

Клієнти ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» практично завжди асоціюють продукцію фірми з її торговою маркою, в цілому вони досить часто купують продукцію «Форнетті», але існують певні недоліки у іміджі підприємства. Зокрема, якість, дизайн та характеристики продукції не завжди задовольняють покупців, бо іноді продукції не буває в наявності в торгових точках, або є, але вона не свіжа. Споживачі хочуть бачити весь асортимент продукції в торгових точках «Форнетті», купувати гарячу свіжу випічку. Також не усі споживачі задоволені обслуговуванням в торгових точках «Форнетті», вони не отримують додаткових послуг, яких потребують. Цю проблему вже вирішує торгова марка «Форнетті», бо торгові точки відповідно до угорських, європейських стандартів перетворюються на кафе, де продають гарячі та холодні напої, а також пироги, трубочки, піцу.

Відомо, що ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» надає послуги франчайзингу. В цьому випадку, на жаль, не має постійної, заохочуючої системи знижок у

всіх торгових точках «Форнетті». Це могло б суттєво збільшити клієнтуру фірми, бо не усі клієнти задоволені цінами на продукцію. Дійсно, плата за франчайзинг та оренду території, де ведеться продаж, накладає свій відбиток на ціну продукції, яка виявляється високою для деяких споживачів.

Споживачі не завжди мають уявлення споживачів про заявлену місію та стратегію підприємства, що, знову ж таки, пов'язано з недостатністю реклами торгової марки, грамотного маркетингу.

В цілому імідж ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» у споживачів не повністю відповідає позитивному.

Далі оцінимо бізнес-імідж. Була розроблена анкета на 10 запитань для партнерів підприємства та проведено опитування 20 таких партнерів через відділ маркетингу та реклами (Додаток Т). Результати аналізу опитувань наведені в табл. 2.21.

Таблиця 2.21

Оцінка бізнес-іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

№ з/п	Критерій	Рівень відповідності позитивному іміджу	Оцінка
1	рівень лояльності до партнерів	зовсім не відповідає	2
2	рівень престижності	не повністю відповідає	4
3	уявлення партнерів про заявлену місію	повністю відповідає	5
4	інформаційна відкритість	не повністю відповідає	4
5	надійність	не повністю відповідає	4
Середня оцінка		не повністю відповідає	3,8

Джерело: складено автором на основі опитувань

Як видно з табл. 2.21, партнери ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» не задоволені найбільше рівнем лояльності до них, і це не дивно, бо, на жаль, компанія «Форнетті» змушує своїх партнерів, які відкривають бізнес на умовах франчайзингу, платити буквально за все, починаючи від фірмової форми працівників до фреймлайтів у торгові точки. А якщо партнер не погоджується на купівлю того, що пропонує йому підприємство, менеджери загрожують йому припиненням поставок продукції. Дійсно, франчайзі

здійснюють свою діяльність із дотриманням встановлених франчайзером стандартів та критеріїв, у разі порушення яких вони можуть бути виключені з системи. Крім того, франчайзер як координатор франчайзингової системи має право контролювати роботу своїх франчайзі, давати вказівки щодо коректування їхньої діяльності, а також поради та рекомендації стосовно того, як подолати ті чи інші труднощі.

Також існують проблеми з допомогою кваліфікованих фахівців компанії партнерам, які щойно відкрили торгові точки. Рівень надійності не повністю відповідає позитивному іміджу, бо інколи відбуваються збої з постачанням продукції «Форнетті». На відміну від учасників пірамідальної структури, які прагнуть просування вгору за рахунок інших, оператори мережевої організації мають бути зацікавлені в ефективному функціонуванні мережі загалом, оскільки це позитивно позначається на діяльності кожного з них, адже ефективна діяльність кожного з операторів системи сприяє підвищенню репутації торговельної марки, під якою вони працюють, що безпосередньо відображається на результатах діяльності кожного з них.

Для тих же фірм, що постачають продукцію безпосередньо для «Форнетті», надійність компанії виявляється більшою, бо свої зобов'язання перед постачальниками вона виконує.

Партнери ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» не вдоволені також рівнем престижності, який не відповідає позитивному іміджу, а також інформаційною відкритістю підприємства, бо від менеджерів фірми та на її сайті не завжди можна одержати швидко необхідну інформацію.

В цілому бізнес-імідж ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» не повністю відповідає позитивному.

Далі була проведена експертна оцінка соціального іміджу, її результати наведені в табл. 2.22.

Як видно з табл. 2.22, соціальний імідж ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» не повністю відповідає позитивному іміджу. Хоча підприємство надає значну кількість робочих місць, але підприємством практично не проводяться

соціальні акції. Остання соціальна акція відбулася 02 березня 2016 року в сел.Козелець під назвою «Подаруємо радість дітям», організована Козелецьким районним центром соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді.Наприкінці двогодинного святкування діти отримали подарунки та смачну випічку від «Форнетті». Проведення акції стало можливим завдяки благодійній допомозі генерального директора ТОВ «Форнетті-Україна»та інших підприємців.

Таблиця 2.22

Оцінка соціального іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

№ з/п	Критерій	Рівень відповідності позитивному іміджу	Оцінка
1	проведені соціальні акції	практично не відповідає	3
2	інформаційна відкритість	не повністю відповідає	4
3	дотримання екологічних стандартів	не повністю відповідає	4
4	кількість наданих робочих місць	повністю відповідає	5
5	уявлення громадськості про місію	не повністю відповідає	4
Середня оцінка		не повністю відповідає	4,0

Джерело: складено автором на основі результатів експертної оцінки

Інформаційна відкритість не повністю відповідає позитивному соціальному іміджу, знову ж таки, замало інформації на сайті компанії та в інших джерелах масової інформації, маркетингова політика проводиться слабо, а реклама, хоча на неї витрачають багато сил та ресурсів, є недостатньо ефективною.

Уявлення громадськості про місію, знову ж таки, не повністю відповідає позитивному соціальному іміджу, за наведеними вище причинами. Люди не бачать в місії підприємства турботу про них як потенційних клієнтів.

Підприємство наразі потрапило в судовий процес через недотримання екологічного законодавства. У 2017 році підприємство у результаті самовільного використання водних ресурсів при відсутності дозволу на спеціальне водокористування порушило вимоги законодавства про охорону

та раціональне використання водних ресурсів, внаслідок чого заподіяв збитки державі на суму 25076 грн 54 коп. [34].

Також проведена експертна оцінка іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» для державних структур, її результати наведені в табл. 2.23.

Таблиця 2.23

Оцінка іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» для державних структур

№ з/п	Критерій	Рівень відповідності позитивному іміджу	Оцінка
1	законослухняність	не повністю відповідає	4
2	значущість послуг організації для регіону	не повністю відповідає	4
3	участь в соціальних програмах	практично не відповідає	3
4	кількість наданих робочих місць	повністю відповідає	5
Середня оцінка		не повністю відповідає	4,0

Джерело: складено автором на основі результатів експертної оцінки

Як видно з табл. 2.11, законослухняність ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» не повністю відповідає позитивному іміджу для державних структур, бо існують прецеденти недотримання законодавства підприємством.

Значущість послуг організації для регіону теж не повністю відповідає позитивному іміджу для державних структур, бо хоча ринкова частка «Форнетті» досить висока, але люди не усвідомлюють своєї потреби у продукції «Форнетті», вони можуть придбати випічку і в інших мережах. В цьому сенсі підприємство не несе особливої ролі для регіону.

Участь в соціальних програмах практично не відповідає позитивному іміджу для державних структур, про це було зазначено вище, при оцінці соціального іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі». Кількість наданих робочих місць повністю відповідає позитивному соціальному іміджу організації. Отже, отримуємо такі результати оцінки іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» (табл. 2.24).

Таблиця 2.24

Загальна оцінка іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

№ з/п	Критерій	Рівень відповідності позитивному іміджу	Оцінка
1	внутрішній імідж	не повністю відповідає	4,2
2	імідж у споживачів	не повністю відповідає	4,1
3	бізнес-імідж	не повністю відповідає	3,8
4	соціальний імідж	не повністю відповідає	4,0
5	імідж для державних структур	не повністю відповідає	4,0
Середня оцінка		не повністю відповідає	4,0

Джерело: складено автором на основі результатів опитувань та експертної оцінки

Отже, внутрішній імідж, імідж у споживачів, бізнес-імідж, соціальний імідж, імідж для державних структур ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» не повністю відповідають позитивному іміджу підприємства. Рейтингова оцінка іміджу підприємства склала 4,0.

Висновки до розділу 2

Отже, ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» є потужним виробником хлібобулочної продукції в Україні та має значну франчайзингову мережу.

Сильними сторонами підприємства є високий імідж в очах споживачів, широкий асортимент товарів, а слабкими – повільне впровадження нововведень, недостатньо ефективна збутова діяльність через розташування великої кількості конкурентів в одному конкурентному полі.

Найбільшими загрозами для підприємства є нестабільність політичної ситуації в Україні, повільне впровадження економічних реформ, незабезпечення правовою базою гарантій підприємницької діяльності, нестабільність цін на сировину, інфляція. Можливостями є розвиток науково-технічного прогресу та використання технологічних можливостей.

Законодавство України визначає гарантію недоторканості ділової репутації підприємства – складової корпоративного іміджу, у тому числі ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі», але не визначає, що таке ділова репутація, тому на практиці законодавчі важелі захисту ділової репутації часто не працюють.

Організаційна структура управління ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» за своєю сутністю є лінійною, є формалізованою та централізованою. Чистий дохід, прибуток, вартість основних засобів ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» поступово зростає, що свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства. В структурі балансу переважають оборотні кошти в активі та власний капітал в пасиві. Показники фінансової стійкості є високими, показники ліквідності нормальними, підприємство є платоспроможним.

Внутрішній імідж, імідж у споживачів, бізнес-імідж, соціальний імідж, імідж для державних структур ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» не повністю відповідають позитивному іміджу підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ТОВ «БЕЙКЕРІ ФУД ІНДАСТРІ»

3.1. Напрями удосконалення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Вдосконалювати корпоративний імідж потрібно за тими ж напрямками, що і використовувалися під час його дослідження, вибираючи саме ті сторони, де існують проблеми, тобто де імідж компанії не повністю відповідає позитивному.

Таким чином, напрямками удосконалення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» буде (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Напрями удосконалення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд
Індастрі»

Джерело: розроблено автором

Таким чином, ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» має удосконалювати корпоративний імідж за всіма сферами дії цього іміджу, але для кожної соціальної групи важливими є свої критерії, де імідж підприємства все ще не є позитивним.

Так, внутрішній імідж має вдосконалюватися за наступними напрямками (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Напрями удосконалення внутрішнього іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Джерело: розроблено автором

Одним із напрямів удосконалення внутрішнього іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» є підвищення лояльності керівництва до персоналу. Ризики втратити своїх ключових співробітників зараз стали очевидними: чекати виконання обіцянок люди не будуть. Всі знають, що відповідальність за свою кар'єру потрібно брати на себе. Співробітник, компетентний, ініціативний і затребуваний, готовий вкладати особисті гроші в своє навчання і розвиток, самостійно вибирає компанію, в якій він буде працювати як рівний бізнес-партнер.

Але якщо ми говоримо про взаємодію в командній компанії, а саме, люди теж мають право на свою правду. Іншими словами, керівники також зобов'язані бути лояльними по відношенню до запитів і мотиваторів своїх співробітників. Лояльність – це взаємний процес, а не гра «в одні ворота» [58, с. 28].

Внутрішній імідж компанії вбачається можливим підвищити шляхом забезпечення інформаційної відкритості керівництва компанії. Однією з умов сприятливої обстановки в компанії є інформаційна відкритість керівництва у відносинах зі співробітниками, довіра і розуміння. Фахівці радять також налагодити контакти між підлеглими і лінійними менеджерами. «Ми переконані, що, щонайменше, 80% здорової атмосфери в колективі визначається менеджерами, їх умінням чітко поставити завдання і забезпечити ресурсами для їх виконання, надати кожному співробітнику можливість виконувати роботу, яка подобається і яка виходить, піклуватися і допомагати підлеглим в роботі і кар'єрі», – розповідає Леонід Давидов, менеджер по персоналу Procter & Gamble Ukraine [64].

Розглянемо напрями удосконалення іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» для споживачів (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Напрями удосконалення іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» для споживачів

Джерело: розроблено автором

Як видно з рис. 3.3, сервісне обслуговування є важливою складовою іміджу компанії у споживачів. Для мережі свіжої випічки «Fornetti» сервісне обслуговування полягає, передусім, у наявності додаткових послуг. По-перше, це консультації. Продавець має уважно вислухати покупця та надати йому необхідну інформацію про товар так, щоб клієнту захотілося повернутися знову. Якщо покупцю необхідно підвищити температуру виробів, що вже охололи, продавець має запропонувати таку послугу.

Щодо асортименту продукції, то його можна розширити за допомогою поповнення його млинцями. Млинці з різними начинками – невід’ємна частина національного як вуличного, так і стаціонарного фаст-фуду. Формат млинцевих сьогодні актуальний, тому що млинці мають кілька незаперечних переваг. По-перше, вони не потребують додаткової реклами. По-друге, різноманіття начинок дозволяє задовольнити найрізноманітніші смаки, а також постійно оновлювати асортимент, що, без сумніву, зацікавлює покупців. Випічка млинців здійснюється на очах у покупців, безпосередньо після замовлення, завдяки чому клієнт отримує свіжий продукт. Точки вуличної торгівлі для приготування млинчиків з начинкою використовують напівфабрикати – саме тісто, а також начинки.

Запровадження системи знижок теж є важливою складовою підвищення іміджу продукції «Форнетті». Ефективними є акції, що проводяться у закладах. Наприклад, при покупці двох сендвичів покупець отримує пляшку пива, каву чи чай в подарунок. В результаті продажі нового виду продукту зростають більше, ніж на 50%. При покупці певного сендвіча разом з напоєм покупцю може надаватися знижка. Серед киян-покупців (або серед покупців в інших великих містах) можуть проводитись розіграші квитків у столичний «Кінопалац», футболки та інші призи. Звичайно, про такі акції потрібно повідомляти клієнтів різноманітними рекламними засобами. Приблизно раз на квартал мають роздаватися на вулицях флаєри з інформацією про мережу або з конкретним повідомленням щодо введення в асортимент нового виду продукту [3, с. 248].

Розглянемо напрями удосконалення бізнес-іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Напрями удосконалення бізнес-іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»
Джерело: розроблено автором

Лояльності до партнерів дуже не вистачає компанії «Форнетті». Щоб партнери (тим більше нові) не відчували себе покинутими, потрібно спілкуватися з ними і аналізувати їх продажі в щоденному режимі, періодично навідуватися «в гості». І, звичайно, проводити постійний ретренінг для них і персоналу. Продавці в магазинах – в основному студенти. Спочатку потрібно навчити їх спілкуванню з клієнтами, і лише потім переходити до вивчення продукту продажів.

Один із секретів формування партнерської лояльності: обіцяти партнерам менше, а давати більше. Найбільш популярні способи стимулювання посередників і роздрібних торговців, що дозволяють одноразово збільшити обсяг продажів, – різного роду знижки і бонуси за обумовлений обсяг покупки, комплексна закупівля певного асортименту і т.п. Найпростіша схема, яка використовується компаніями, – система ретро-бонусів. Купуючи певний обсяг, в кінці місяця посередник отримує від

постачальника або зниження дебіторської заборгованості, або безкоштовний товар. При розвитку відносин постачальник, як правило, надає кращий сервіс [7, с. 718].

Надійність при виконанні зобов'язань забезпечується шляхом моніторингу всіх зобов'язань перед точками продажу товару та вчасне виконання їх. Call-центр, який буде в режимі онлайн консультувати, відповідаючи на всі запитання та підтримувати зв'язок з мережею франчайзингу, позитивно вплине на лояльність до партнерів та підвищення надійності при виконанні зобов'язань [14, с. 188].

Напрямами удосконалення соціального іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» буде (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Напрями удосконалення соціального іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Джерело: розроблено автором

На жаль, соціальна відповідальність більшості українських підприємств носить несистемний, ситуаційний характер. Має місце низький рівень усвідомлення доцільності включення соціальної відповідальності у стратегію управління підприємством [19, с. 25].

Стратегія соціальної відповідальності бізнесу – план дій, спрямований на виконання місії соціально-орієнтованого підприємства,

досягнення цілей на довгострокову перспективу розвитку підприємства та забезпечення внеску в розвиток суспільства [68, с. 22].

Зміст стратегії полягає в забезпеченні високого рівня соціальної відповідальності бізнесу, що може включати такі основні складові:

1. Розробка концепції навчання персоналу, яка повинна включати різні форми та методи навчання.
2. Укріплення соціальної захищеності працівників.\
3. Здоров'я населення (громади), розвиток місцевої та регіональної інфраструктури – співпраця з місцевими органами влади щодо проведення спортивних, благодійних, спонсорських заходів із залученням ресурсів підприємства: людських, інформаційних, фінансових тощо.
4. Ділова етика. На основі розробленого Кодексу етики, встановлюються принципи поведінки з діловими партнерами.
5. Екологічна та природоохоронна діяльність.
6. Задоволення потреб споживачів передусім у випуску якісної продукції, яка відповідає всім міжнародним стандартам [15, с. 201].

Напрямами удосконалення іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» для державних структур буде (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Напрями удосконалення іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» для державних структур

Джерело: розроблено автором

Можливі різні форми участі бізнесу у вирішенні соціальних проблем місцевого співтовариства [53, с. 158]:

- грошові гранти;
- благодійні пожертвування й спонсорська допомога;
- соціально значимий маркетинг;
- еквівалентне фінансування;
- соціальні інвестиції;
- делегування співробітників компанії;
- соціальний бюджет – фінансові кошти, виділювані компанією на

реалізацію власних соціальних програм.

Таким чином, напрямками удосконалення внутрішнього іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» є передусім вдосконалення соціального пакету, підвищення лояльності керівництва до персоналу, інформаційної відкритості керівництва, перегляд системи заробітної плати, її рівня та мотивуючої частини, надання можливостей для кар'єрного росту працівників, інформування персоналу про місію та стратегію. Імідж для споживачів може бути покращений за допомогою надання сервісних послуг, запровадження гнучкої системи знижок, перегляду ціноутворення продукції, формування уявлення споживачів про місію та стратегію, вдосконалення якості, дизайну, асортименту продукції. Бізнес-імідж передбачається зробити позитивним за допомогою підвищення рівня лояльності до партнерів, рівня престижності компанії, надійності при виконанні зобов'язань, забезпечення інформаційної відкритості. Соціальний імідж пропонується удосконалити за допомогою проведення соціальних акцій, інформаційної відкритості, дотримання екологічних стандартів, формування уявлення громадськості про місію. Імідж для державних структур може стати позитивним завдяки законослухняності, участі в соціальних програмах, підвищення значущості послуг організації для регіону.

3.2. Розроблення комплексу заходів, спрямованих на розвиток корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Мета рекламної кампанії – інформувати клієнтів про необхідність вживати саме продукцію «Форнетті», про те що вона завжди відмінної якості.

За останніми модними тенденціям в світі став популярний здоровий спосіб життя, тому необхідно донести до клієнта, що пропонувана продукція задовольняє бажання мати хороше здоров'я та струнку фігуру.

Основний упор в рекламі повинен робитися на якість пропонованих послуг і доступні ціни.

Терміни проведення рекламної кампанії: лютий-березень 2019 року.

Очікувані результати:

- розвиток і зміцнення репутації підприємства;
- привернення уваги громадськості та створення позитивного інформаційного поля.

Відповідальні особи: працівники відділу маркетингу та реклами ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі».

Цільова аудиторія. У рекламній комунікації слід розрізняти всіх споживачів реклами від цільової аудиторії рекламної кампанії. Споживачем рекламної продукції може стати будь-яка людина, яка помітила або почула повідомлення. Цільова аудиторія являє собою сукупність потенційних клієнтів рекламованих послуг.

Причому цільова аудиторія – це саме ті люди, які з найбільшою ймовірністю придбають рекламовану послугу.

Оскільки випічка є недорогою, то основними клієнтами є люди з середнім та низьким рівнем доходу.

Таким чином, рекламна кампанія повинна бути спрямована на людей з середнім та низьким рівнем доходу.

Конкурентні переваги підприємства. «Бейкері Фуд Індастрі» випікає якісну продукцію, має широкий асортимент, працює над його розширенням.

Ціни на послуги, що надаються прийнятні і для людей із низьким достатком. Точки продажу «Форнетті» знаходяться в кожному районі великих міст.

З огляду на широкий сегмент споживачів, на який спрямована реклама, слід враховувати їх психологічні та соціальні характеристики, особливості поведінки при виборі продукції швидкого харчування. Для людей з низьким і середнім рівнем доходу важливіша ціна, але якість, задоволення від послуги, високий рівень сервісу теж є важливими. Тому важливо створити позитивне і довірливе ставлення до послуги, підкреслити її необхідність.

Реклама буде найбільш ефективна на телебаченні.

ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» може замовити рекламний ролик в PR-агентстві «Promolom». Вартість виготовлення одного рекламного ролика становить 24 600 грн. Є також варіант: рекламне агентство Amistad та ABDVideo, але їх послуги коштують значно дорожче – від 1000\$.

Відео рекламного агентства (Ідея) стають частиною рекламних кампаній як на центральному телебаченні (Інтер, 1+1, СТБ і т.д.), так і на регіональному телебаченні в більшості великих міст України. Яким же способом можна домогтися значного результату в розміщенні реклами на телебаченні?

На сьогоднішній день можна виділити такі форми реклами на ТБ:

- пряма реклама на телебаченні;
- ролики в рекламних блоках;
- спонсорство – телевізійна реклама, інтегрована в передачу у вигляді рекламних заставок, розміщення логотипу і т.д.
- product placement – органічне впровадження ТБ-реклами товару в сюжетну тканину фільму (або будь-якого продукту індустрії розваг).

ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» може обрати ролик в рекламних блоках тривалістю 30 секунд по 5 повторів за день.

Розміщення рекламних роликів у блоці – найпростіший і прямолінійний спосіб ТВ-реклами.

При наявності достатнього бюджету і чітко спланованої кампанії ефект від прямої реклами порівняно легко піддається прогнозуванню. Але пряма реклама має і свої недоліки. Значна частина глядачів вперто ігнорує рекламні блоки, перемикаючи канал або відволікаючись від екрану.

Частота виходу рекламних повідомлень: 5 показів в день протягом двох місяців, тривалість 30 секунд.

Таким чином, рекламна кампанія на двох каналах (1+1 та Новий). Були обрані самі ці канали, бо вони є досить відомими, цільова аудиторія переглядає ці канали. 1+1 є третім каналом за рейтингом в Україні, але ціна реклами значно більш прийнятна, ніж на Інтері та телеканалі «Україна». Канал «Новий» обрано тому, що аудиторія цього каналу омолоджується. За молодіжною аудиторією (14-40) у каналу традиційно кращий результат.

Вплив телевізійної реклами на свідомість людини дуже великий, до того ж вона забезпечує найшвидший за часом рівень охоплення аудиторії і є найбільш дешевим видом реклами (в перерахунку на тисячу рекламних контактів).

Крім того, телебачення дає незрівнянні можливості впровадження ідей в свідомість глядача, використовуючи поєднання зображення, звуку і руху. Реклама на телебаченні є також ідеальним засобом для демонстрації нового продукту. Для телевізійної реклами характерний найвищий рівень запам'ятовування в порівнянні з іншими видами ЗМІ. Реклама на телебаченні – це потужна і дорога зброя.

Найбільш затребуваним часом для трансляції реклами по ТБ є вечірній час після шести годин і до півночі. Люди повертаються з роботи, проводячи час за переглядом передач і фільмів, тому аудиторія, яку можна охопити, максимально велика. Цей проміжок часу називається прайм-тайм, реклама в цей час коштує набагато дорожче, ніж в будь-який інший час доби, а й ефект вона може дати максимальний.

Реклама на ТБ може бути ефективною при правильному її складанні і розміщенні. Відомо, що більшість телеглядачів просто переключаються на

інший канал, коли починається рекламна пауза. Велике значення має не тільки грамотний текст реклами або відеосюжет, а й супроводжуючі її спецефекти; враження, справлене на свідомість людини і довіра, яку викликає реклама.

Переваги реклами на телебачення: високий аудіовізуальний вплив на споживачів, низька вартість реклами в розрахунку на одного телеглядача.

Недоліки: висока абсолютна вартість, неселективна аудиторія, негнучкість.

Відеоролики дозволяють використовувати широкий набір спецефектів для впливу на підсвідомість споживача: звук, музика, слово, мікшування, візуальні ефекти, комп'ютерна графіка та анімація і т.д.

Реклама повинна запам'ятатися, створити позитивний емоційний настрій, створити у потенційного покупця потребу в рекламованому товарі [51, с. 134].

Оскільки адресатами рекламного відеоролика є люди з низьким і середнім рівнем доходу, слід підкреслити доступність і необхідність послуг, що надаються і відобразити це в сюжеті рекламного ролика. Такий прийом допоможе створити додаткове задоволення від купівлі випічки Форнетті. Також великим планом повинна бути показана здорова і красива, успішна людина, яка харчується продукцією Форнетті замість того, щоб ходити голодною на роботі, що створить враження про необхідність продукції Форнетті для задоволення потреб. Для запам'ятовування ролика можна придумати інтригуючий або жартівливий сюжет. Це ж дозволить привернути увагу споживачів.

Вартість замовлення реклами, відповідно до даних, повідомлених каналом «1+1» – 1050 грн/сек., а «Новим каналом» – 1147 грн/сек. [49] у прайм-тайм, тобто:

$$((1050+1147)*30*59 \text{ днів } *5 = 19\,443,45 \text{ (тис. грн)}).$$

Показів реклами 5, бо на вечірні часи (з 6 до 10) це достатня кількість показів, щоб усі, хто дивиться телевізор в цей час, побачили цю рекламу.

Офісні працівники та студенти якраз дивляться телевизор саме в цей час, бо вони вертаються з роботи та навчання.

Підрахувати абсолютну економічну ефективність окремих рекламних акцій або кампаній в цілому можна лише побічно через множини ринкових чинників, що не піддаються обліку. Неможливо, наприклад, провести грань між ефективністю реклами і результатами контактів споживачів з іншими людьми, особливостей сезонних продажів або випадково виниклих обставин, таких, наприклад, як зміна цін або розорення конкурента [51, с. 146].

Отже, заходами формування позитивного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» може стати застосування PR – технології створення і впровадження образу об'єкта (ідеї, товару, послуги, персоналії, організації – фірми, бренду) в ціннісний ряд соціальної групи, з метою закріплення цього образу як ідеального і необхідного в житті. Для збільшення частки ринку свіжої випічки підприємства планується проведення рекламної кампанії, а саме запуск рекламних роликів на місцевому телебаченні. ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» може обрати ролик в рекламних блоках тривалістю 30 секунд по 5 повторів за день.

3.3. Управлінське забезпечення удосконалення корпоративного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Управлінське забезпечення удосконалення корпоративного іміджу передбачає передусім відповіді на питання хто буде відповідальний за виконання робіт із вдосконалення корпоративного іміджу та в яких документах це буде зафіксовано.

Задля проведення рекламної кампанії планується виконати наступні роботи (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Планування робіт з рекламної кампанії

Захід	Відповідальні особи	Назва документу
1	2	3
Збирання та аналіз інформації, визначення основних напрямів та тенденцій розвитку галузі та ринку	Начальник відділу маркетингу та реклами	Аналітичний звіт
Аналіз зовнішнього середовища	Директор маркетингу з	Аналітичний звіт
Аналіз технічних можливостей підприємства	Начальник відділу виробництва	Аналітичний звіт інженерного, технологічного відділу
Аналіз існуючих каналів збуту продукції, засобів реклами, ціноутворення та стратегії маркетингу	Директор маркетингу з	План маркетингової діяльності підприємства (вносяться доповнення щодо нового продукту) Програма продажу нової продукції по кварталах та роках
Аналіз виробничого процесу на підприємстві та відповідності діючих технологій сучасним вимогам	Начальник відділу виробництва	Виробнича програма підприємства
Аналіз потенційних ризиків	Начальник відділу маркетингу та реклами	Аналітичний звіт
Планування обсягу реалізації продукції	Комерційний директор	План обсягу реалізації продукції
Розробка плану заходів по реалізації виробничої програми	Начальник відділу виробництва	План організаційно-технічних заходів
Визначення потреби в персоналі	Начальник відділу кадрів	Розрахунок потреби в персоналі та заробітній платі
Розробка проекту кошторису витрат	Комерційний директор	Кошторис витрат Калькуляція собівартості продукції

Продовження табл. 3.1

1	2	3
Залучення додаткових робітників основного та допоміжного виробництва	Начальник відділу кадрів	Наказ про прийняття на роботу. Трудовий договір
Внесення змін до штатного розпису. Затвердження змін до штатного розпису	Начальник відділу кадрів	Наказ про внесення змін до штатного розпису. Нова редакція штатного розпису
Укладення договору з постачання сировини	Начальник відділу постачання	Договір постачання
Проведення рекламної кампанії	Начальник відділу маркетингу та реклами	План маркетингової діяльності

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, основними виконавцями є начальник відділу маркетингу та реклами, директор з маркетингу, комерційний директор, начальник відділу кадрів. Ці заходи передбачається провести в наступні строки (рис. 3.7).

Task Name	Duration	Start	Finish	Prec
Початок	0 days	Thu 03.01.19	Thu 03.01.19	
Збирання та аналіз інформації, визначення основних напрямів та те	3 days	Thu 03.01.19	Mon 07.01.19	1
Аналіз зовнішнього середовища	3 days	Tue 08.01.19	Thu 10.01.19	2
Аналіз технічних можливостей підприємства	2 days	Tue 08.01.19	Wed 09.01.19	2
Аналіз існуючих каналів збуту продукції, засобів реклами, ціноутвор	2 days	Fri 11.01.19	Mon 14.01.19	3
Аналіз виробничого процесу на підприємстві та відповідності діючи:	2 days	Tue 15.01.19	Wed 16.01.19	5
Аналіз потенційних ризиків	2 days	Tue 15.01.19	Wed 16.01.19	5
Планування обсягу реалізації продукції	2 days	Thu 17.01.19	Fri 18.01.19	7
Розробка плану заходів по реалізації виробничої програми	2 days	Mon 21.01.19	Tue 22.01.19	8
Визначення потреби в персоналі	1 day	Mon 21.01.19	Mon 21.01.19	8
Розробка проекту кошторису витрат	3 days	Wed 23.01.19	Fri 25.01.19	9
Залучення додаткових робітників основного та допоміжного вироб-	2 days	Tue 22.01.19	Wed 23.01.19	10
Внесення змін до штатного розпису.	1 day	Mon 28.01.19	Mon 28.01.19	11
Затвердження змін до штатного розпису	1 day	Tue 29.01.19	Tue 29.01.19	13
Укладення договору з постачання сировини	2 days	Wed 30.01.19	Thu 31.01.19	14
Проведення рекламної кампанії	59 days	Fri 01.02.19	Wed 24.04.19	15
Кінець	0 days	Wed 24.04.19	Wed 24.04.19	16

Рис. 3.7. Планування рекламної кампанії

Джерело: розроблено автором

Як видно, планується розробити та провести та реалізувати рекламну кампанію за січень-березень місяць.

У програмі MSProject реалізовано модель рекламної кампанії, яка зображена на рис. 3.8.



Рис. 3.8. Діаграма Ганта для рекламної кампанії

Джерело: розроблено автором

Як видно з рис. 3.8, деякі роботи відбуваються паралельно.

Щодо вартості рекламної кампанії, то вона буде включати вартість замовлення відеоролику та його показ на телебаченні. Фіксована вартість, яка визначається заробітною платою за основним місцем роботи, працівників відділів підприємства враховуватися не буде, бо фактично вони здійснюють свої посадові обов'язки.

Витрати на рекламну кампанію наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Бюджет витрат на рекламну кампанію фірми

тис. грн

Види засобів поширення рекламної інформації	Місяць											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Радіо	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2. Газети	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
3. Телебачення	x	9227,4	10216,05	x	x	x	x	x	x	x	x	x
4. Часописи	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
5. Буклети	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
6. Розсилка поштою	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
7. Щитова реклама	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8. Світлова реклама	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
9. Інші віщі	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Усього	x	9227,4	10216,05	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Джерело: розроблено автором

Таким чином, за весь час витрати на рекламну кампанію фірми складуть 19 443,45 тис. грн. Тобто кожен день з 2-х місяців рекламної кампанії рекламний ролік в 30 секунд будуть ротувати 5 разів на день.

Відеоролік монтувати та озвучувати буде компанія «Promolot», яка бере за виготовлення 30 сек. відеоролика 24 600 грн. При проведенні рекламної кампанії очікується збільшити дохід на 4,5%,-5,5% така цифра очікується тому, що, за інформацією компанії, минулі рекламні кампанії призводили саме до такого результату.

Таким чином, рівень доходу складе $193\,316 + 193\,316 \cdot 0,05 = 202\,981,8$ (тис. грн).

Як зміниться собівартість ми розрахуємо, враховуючи, що, за інформацію менеджерів фірми, 40% – постійні витрати, а 60% – змінні.

Собівартість становила 114136 тис. грн, тобто нова собівартість буде складати:

$$114136 \cdot 40\% + 114136 \cdot 60\% \cdot 1,05 = 117560,08 \text{ (тис. грн.)}.$$

Прибуток, відповідно, теж зросте:

$$202981,8 - 117560,08 = 85\,421,72 \text{ (тис. грн.)}.$$

Приріст прибутку складе $85\,421,72 - 79\,180 = 6\,241,72$ (тис. грн).

Розрахуємо ефективність реклами за формулою [51, с. 150]:

$$E = \frac{\Pi}{З}, \quad (3.1)$$

де E – ефективність рекламної кампанії;

Π – очікуваний приріст прибутку;

$З$ – витрати на рекламу.

$$E = 6\,241,72 / (19\,443,45 + 24,6) = 0,32 \text{ (грн.)}.$$

Отже, на кожну вкладену гривню в рекламну кампанію ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» отримає 0,32 грн додаткового прибутку.

Розрахуємо термін окупності реклами [51, с. 151]:

$$T = \frac{З}{\Pi}, \quad (3.2)$$

де T – термін окупності;

$$T = (19\,443,45 + 24,6) / 6241,72 = 3,12 \text{ року або 3 роки та 1 місяць.}$$

Таким чином, рекламна кампанія окупитися за 3 роки та 1 місяць.

Отже, зміна показників фінансово-економічної діяльності фірми буде наступною (табл. 3.3).

Зміна показників фінансово-економічної діяльності фірми внаслідок проведення рекламної кампанії

Назва показника	До	Після	Різниця
Дохід, тис. грн	193316	202981,8	9665,8
Собівартість, тис. грн	114136	117560,08	3424,08
Валовий прибуток, тис. грн	79180	85421,72	6241,72
Чистий прибуток, тис. грн			
Витрати на 1 грн продукції, грн	0,59	0,58	-0,01
Рентабельність активів, %	90,32	97,44	7,12
Рентабельність продукції, %	69,37	72,66	3,29
Термін окупності, %	-	3,12	-

Джерело: розроблено автором

Ефективність цієї рекламної кампанії, як бачимо, досить висока.

Якщо роль PR-відділу у формуванні іміджу компанії досить очевидна, то функцій HR-відділу в цьому питанні часто приділяється недостатньо уваги. Однак політика управління людськими ресурсами в компанії безпосередньо впливає на її імідж. Збереження висококваліфікованих кадрів – запорука успішного бізнесу [24, с. 147].

Якщо роль PR-відділу у формуванні іміджу компанії досить очевидна, то функцій HR-відділу в цьому питанні часто приділяється недостатньо уваги. Якщо з яких-небудь причин співробітники все ж йдуть з компанії, то важливо зберегти з ними хороші стосунки. Адже так зване сарафанне радіо іноді грає вирішальну роль у формуванні іміджу компанії, особливо в тих сферах бізнесу, де ринок висококваліфікованих фахівців невеликий [69, с. 158].

Для підтримки позитивного іміджу компанії фахівці HR-служби ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» повинні проявляти лояльне, шанобливе ставлення до співробітників, стежити за суворим дотриманням їх прав, бути уважними до особливостей і потреб кожного фахівця. Якщо PR-служба – це обличчя компанії на ринку клієнтів і партнерів, то HR-відділ представляє компанію на ринку праці. Зовнішній імідж компанії, який забезпечується PR-підрозділом, повинен відповідати внутрішньому, який формує HR-відділ [59].

Конкретними інструментами фірми в боротьбі за покращення іміджу є наступні види PR-активності (рис. 3.9).

Один з найбільших виробників морозива з метою формування позитивного іміджу компанії та демонстрації конкурентних переваг продукції організував прес-конференцію, на якій представив клієнтам і партнерам докладний фотозвіт з цехів і власної ферми, звідки береться молоко екстра-класу для виробництва морозива. Для гостей була організована дегустація свіжого молока. Таким чином, переваги компанії були підтверджені не просто рекламними гаслами, а реальними доказами. Подібна продумана стратегія PR-активності привела до значного підйому рейтингу виробника серед конкурентів [48, с. 160].

Одним з дієвих методів поліпшення внутрішнього іміджу фірми з боку HR-відділу є створення власного корпоративного видання, в якому відбивається життя компанії, її досягнення, плани і т. ін.



Рис. 3.9. Інструменти відділу маркетингу та реклами для покращення іміджу

Джерело: складено автором на основі [24, 48, 59, 69]

Корпоративне видання дозволяє вирішити такі завдання: згуртування колективу, інтеграція філій; заохочення співробітників і партнерів; формування інформаційного майданчика для демонстрації товарів і послуг, анонсування новинок, рекламних акцій; забезпечення творчої самореалізації співробітників компанії[4, с. 261].

Отже, ефективність управління компанією впливає на внутрішній і зовнішній імідж. В іміджі організації важливу роль відіграє образ керівника. Однак управлінське забезпечення формування позитивного іміджу становить не тільки керівник організації, але і керівники структурних її підрозділів, особливо відділу маркетингу та реклами, а також відділу кадрів.

Було розроблено план проведення рекламної кампанії ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі», яка дозволить отримати додатково 3959 тис. грн. Для кожного завдання передбачені виконавці та документи, в яких узагальнено виконання певної роботи. Рекламна кампанія окупиться за 8,3 місяців, на кожную вкладену гривню в рекламну кампанію ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» отримає 1,44 грн додаткового прибутку.

Висновки до розділу 3

Таким чином, напрямами удосконалення внутрішнього іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» є передусім вдосконалення соціального пакету, підвищення лояльності керівництва до персоналу, інформаційної відкритості керівництва, перегляд системи заробітної плати, її рівня та мотивуючої частини, надання можливостей для кар'єрного росту працівників, інформування персоналу про місію та стратегію. Імідж для споживачів може бути покращений за допомогою надання сервісних послуг, запровадження гнучкої системи знижок, перегляду ціноутворення продукції, формування уявлення споживачів про місію та стратегію, вдосконалення якості, дизайну, асортименту продукції. Бізнес-імідж передбачається зробити позитивним за допомогою підвищення рівня лояльності до партнерів, рівня престижності компанії, надійності при виконанні зобов'язань, забезпечення інформаційної відкритості. Соціальний імідж пропонується удосконалити за допомогою проведення соціальних акцій, інформаційної відкритості, дотримання екологічних стандартів, формування уявлення громадськості про місію. Імідж для державних структур може стати позитивним завдяки законослухняності, участі в соціальних програмах, підвищення значущості послуг організації для регіону.

Заходами формування позитивного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» може стати застосування PR – технології створення і впровадження образу об'єкта (ідеї, товару, послуги, персоналії, організації – фірми, бренду) в ціннісний ряд соціальної групи, з метою закріплення цього образу як ідеального і необхідного в житті. Для збільшення частки ринку свіжої випічки підприємства планується проведення рекламної кампанії, а саме запуск рекламних роликів на каналі «1+1» та на «Новому» каналі. ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» може обрати ролик в рекламних блоках тривалістю 30 секунд по 5 повторів за день.

Отже, ефективність управління компанією впливає на внутрішній і зовнішній імідж. В іміджі організації важливу роль відіграє образ керівника. Однак управлінське забезпечення формування позитивного іміджу становить не тільки керівник організації, але і керівники структурних її підрозділів, особливо відділу маркетингу та реклами, а також відділу кадрів.

Було розроблено план проведення рекламної кампанії ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі», яка дозволить отримати додатково 6241,72 тис. грн. Для кожного завдання передбачені виконавці та документи, в яких узагальнено виконання певної роботи. Рекламна кампанія окупиться за 3,12 років, рентабельність активів зросте на 7,12 відсоткових пунктів, а рентабельність продукції – на 3,23 в.п.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В роботі досліджено теоретичні та практичні особливості формування корпоративного іміджу підприємства. В результаті аналізу багатьох поглядів вітчизняних та зарубіжних науковців на корпоративний імідж, встановлено, що корпоративний імідж – образ організації в уявленні суспільних груп, перш за все клієнтів, партнерів та співробітників організації. Завданнями корпоративного іміджу є приріст значущості, поваги і престижу, конкурентоспроможності підприємства, зростання продуктивності заходів щодо просування його продукції, навіть певне маніпулювання свідомістю людей. Функціями корпоративного іміджу є: справляння враження, позиціонування, спонукання до дій.

Імідж формується на основі ідентифікації образу сприйняття, що формується за допомогою впливу на органи почуття людини, з образом уявлення, що вже є у свідомості людини. Методами формування корпоративного іміджу є: позиціонування і дистанціювання, маніпулювання і міфологізація, емоціоналізація і метафоризація, вербалізація і візуалізація, формат, деталізація і акцентування інформації, опитування.

До методик оцінки корпоративного іміджу належать: кількісні, якісні та комплексні. Комплексна методика має перевагу, бо враховує усі найбільш значущі фактори при оцінці корпоративного іміджу. Комплексна методика включає бальну оцінку від 2 до 5 наступних складових: імідж підприємства у споживача, бізнес-імідж, імідж для державних структур, соціальний імідж, внутрішній імідж за певними ключовими факторами успіху.

ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» є потужним виробником хлібобулочної продукції в Україні та має значну франчайзингову мережу. Найбільш негативними факторами безпосереднього оточення для підприємства є споживачі, бо від них підприємство досить сильно залежить, а також конкуренти, які можуть змусити підприємство поступитися своїми ринковими позиціями. Найпозитивнішим фактором є постачальники.

Сильними сторонами підприємства є високий імідж в очах споживачів, широкий асортимент товарів, а слабкими – повільне впровадження нововведень, недостатньо ефективна збутова діяльність через розташування великої кількості конкурентів в одному конкурентному полі.

Найбільшими загрозами для підприємства є нестабільність політичної ситуації в Україні, повільне впровадження економічних реформ, незабезпечення правовою базою гарантій підприємницької діяльності, нестабільність цін на сировину, інфляція. Можливостями є розвиток науково-технічного прогресу та використання технологічних можливостей.

Законодавство України визначає гарантію недоторканості ділової репутації підприємства – складової корпоративного іміджу, у тому числі ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі», але не визначає, що таке ділова репутація, тому на практиці законодавчі важелі захисту ділової репутації часто не працюють.

Організаційна структура управління ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» за своєю сутністю є лінійною, є формалізованою та централізованою. Чистий дохід, прибуток, вартість основних засобів ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» поступово зростає, що свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства. Кількість працюючих на ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» (без врахування франчайзингу) складає 355 осіб, у 2017 році вона знизилася.

Внутрішній імідж, імідж у споживачів, бізнес-імідж, соціальний імідж, імідж для державних структур ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» не повністю відповідають позитивному іміджу підприємства.

Таким чином, напрямками удосконалення внутрішнього іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» є передусім вдосконалення соціального пакету, підвищення лояльності керівництва до персоналу, інформаційної відкритості керівництва, перегляд системи заробітної плати, її рівня та мотивуючої частини, надання можливостей для кар'єрного росту працівників, інформування персоналу про місію та стратегію. Імідж для споживачів може бути покращений за допомогою надання сервісних послуг, запровадження гнучкої системи знижок, перегляду ціноутворення продукції, формування

уявлення споживачів про місію та стратегію, вдосконалення якості, дизайну, асортименту продукції. Бізнес-імідж передбачається зробити позитивним за допомогою підвищення рівня лояльності до партнерів, рівня престижності компанії, надійності при виконанні зобов'язань, забезпечення інформаційної відкритості. Соціальний імідж пропонується удосконалити за допомогою проведення соціальних акцій, інформаційної відкритості, дотримання екологічних стандартів, формування уявлення громадськості про місію. Імідж для державних структур може стати позитивним завдяки законослухняності, участі в соціальних програмах, підвищення значущості послуг організації для регіону.

Заходами формування позитивного іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» може стати застосування PR – технології створення і впровадження образу об'єкта (ідеї, товару, послуги, персоналії, організації – фірми, бренду) в ціннісний ряд соціальної групи, з метою закріплення цього образу як ідеального і необхідного в житті. Для збільшення частки ринку свіжої випічки підприємства планується проведення рекламної кампанії, а саме запуск рекламних роликів на каналі «1+1» та на «Новому» каналі. ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» може обрати ролик в рекламних блоках тривалістю 30 секунд по 5 повторів за день.

Ефективність управління компанією впливає на внутрішній і зовнішній імідж. В іміджі організації важливу роль відіграє образ керівника. Однак управлінське забезпечення формування позитивного іміджу становить не тільки керівник організації, але і керівники структурних її підрозділів, особливо відділу маркетингу та реклами, а також відділу кадрів.

Було розроблено план проведення рекламної кампанії ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі», яка дозволить отримати додатково 6241,72 тис. грн. Для кожного завдання передбачені виконавці та документи, в яких узагальнено виконання певної роботи. Рекламна кампанія окупиться за 3,12 років, рентабельність активів зросте на 7,12 відсоткових пунктів, а рентабельність продукції – на 3,23 в.п.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акулич І.Л. Маркетинг: учебник / І.Л. Акулич. – 2-е изд., перераб. и доп. – Мн.: Выш. шк., 2002. – 448 с.
2. Алешина И.В. Корпоративный имидж: стратегический аспект / И.В. Алешина // Маркетинг. – 2003. – № 7. – С. 2
3. Архіпов В.В. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства/ В.В. Архіпов, В.А. Русавська. – Навч. посіб. 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 342 с.
4. Бадагина Л.П. Основы общей психологии: учеб. пособ. / Л.П. Бадагина. – 2-е изд., стер. – М. : Флинта, 2012. – 448 с.
5. Божкова В.В. Теоретичні основи створення і підтримки регіонального іміджу підприємств [Електронний ресурс] / В.В. Божкова. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_re/2010_7_2/8.pdf
6. Булгакова О.В. Бренд-імідж підприємства на споживчому ринку / О.В. Булгакова // Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2017. – Вип. 13. – Ч.1. – С. 31-36
7. Виноградська А.М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку: монографія / А.М. Виноградська. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 807 с.
8. Гембл П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями / П. Гембл, М. Мтоун, Н. Вудкок. – М.: ФАИР-Пресс, 2002. – 512 с.
9. Годин А.М. Маркетинг: Учебник для вузов / А.М. Годин. 9-е изд., перераб. и доп. Рек. МО РФ. М.: Дашков и К, 2012. – 656 с.
10. Господарський кодекс України (Редакція від 10.11.2018) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
11. Дейнега О.В. Імідж і репутація: сутність та особливості / О.В. Дейнега // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – № 5. – Том № 3. – С. 58 – 61

12. Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua
13. Доти Д. Паблісити и паблік рилейшнз / Д. Доти. – М.: Інформаційно-видавничий дім «Філін» ,2001. – 285 с.
14. Зайцев Н.Л. Економіка, організація и управління підприємством: навч. посібник / Н.Л. Зайцев. – [2-е вид., доп.]. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 455 с.
15. Затеїщикова О.О. Етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу / О.О. Затеїщикова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 2. – С. 200-205
16. Карпов А.В. Психологія менеджменту: навч. посібник / А.В. Карпов. – М.: Гардарики, 1999. – 584 с.
17. Колодка А.В. Аналіз методичних підходів до оцінки іміджу промислового підприємства / А.В. Колодка // Наука й економіка. – 2014. – Вип. 2. – С. 81-87
18. Колодка А.В. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування / А.В. Колодка, С.М. Ілляшенко // Прометей. – 2012. – №2(38). – С. 164-170
19. Комарова К. В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України / К.В. Комарова, Н.В. Ковальчук // Інноваційна економіка. – 2016. – № 5-6. – С. 25-30
20. Костюк Г.В. Формування позитивного іміджу підприємства / Г.В. Костюк, В. В. Сторожук // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2014. – № 1 (75). – С. 176-181
21. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Експрес курс. 2 - е изд. / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.
22. Ксьондз С.В. Концептуальні підходи до кількісного визначення іміджу підприємства / С.В. Ксьондз, І.В. Яскал, І.К. Мадей // Ефективна економіка – 2013. – № 3 [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua?op=1&z=189>

23. Лебідь Т.В. Методичні підходи до визначення маркетингових нематеріальних активів підприємства [Електронний ресурс] / Т.В. Лебідь. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2008_633/58.pdf
24. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: навч. посіб. / В.С. Лозниця. – К.: КНЕУ, 2007. – 248 с.
25. Маркетинг: общий курс: Учебное пособие для вузов / под ред. Н.Я. Калюжной, А.Я. Якобсона. – М.: ОМЕГА-Л, 2009. – 476 с.
26. Матузенко Е.В. Методические подходы к оценке корпоративного имиджа производственного предприятия / Е.В. Матузенко, А.Ю. Байдикова // Российское предпринимательство. – № 1-1. – 2010. – С. 80-85
27. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с.
28. Панасюк А.Ю. Имидж: определение центрального понятия имиджологии [Електронний ресурс] / А.Ю. Панасюк. – Режим доступу: <http://works.tarefer.ru/74/100357/index.html#>
29. Панасюк А.Ю. Формирование имиджа: Стратегия, психотехнологии, психотехники / А.Ю. Панасюк. – М.: Омега-Л, 2007. – 266с.
30. Перельгина Е.Б. Психология имиджа: учеб. пособие / Е.Б. Перельгина. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 223 с.
31. Податковий кодекс (Редакція від 04.10.2018) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
32. Политическая имиджология / Под ред. А.А. Деркача, Е.Б. Перельгиной др. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 400 с.
33. Постанова Пленуму Верховного Суду України № 5 від 25.05.2001 «Про внесення змін та доповнень до постанови Пленуму Верховного Суду України від 31 березня 1995 р. № 4 «Про судову практику в справах про відшкодування моральної (немайнової) шкоди» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0005700-01>

34. Постановление суда № 75745464, 08.08.2018, Хозяйственный суд Черниговской области [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/court-document/75745464/>

35. Примак Т.О. Паблік рилейшнз у бізнесі: Навч. посіб. / Т.О. Примак. – К.: КНЕУ, 2006. – 172 с.

36. Про банки і банківську діяльність: Закон України № 2121-III від 7 грудня 2000 року // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2001. – № 5–6. – Ст. 30

37. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності № 1160-IV від 11.09.2003 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>

38. Про захист від недобросовісної конкуренції № 236/96-ВР від 07.06.1996 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>

39. Про захист економічної конкуренції № 2210-III від 11.01.2001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>

40. Про захист прав споживачів № 1023-XII від 12.05.1991 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>

41. Про інвестиційну діяльність № 1560-XII від 18.09.1991 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>

42. Про інноваційну діяльність № 40-IV від 04.02.2002 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

43. Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції в підприємницькій діяльності: Закон України № 2132-XII від 18 лютого 1992 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1992. – № 21. – Ст. 296

44. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності № 877-V від 05.04.2007 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16>

45. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів № 771/97-ВР від 23.12.1997 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>

46. Про стандартизацію № 1315-VII від 05.06.2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>

47. Про страхування № 85/96-ВР від 07.03.1996 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80>

48. Реверчук Н.Й. Кадрова безпека підприємства та методологія управління нею / Н.Й. Реверчук // Вісник Університету банківської справи НБУ. – 2009. – № 1(4). – С. 159-163

49. Реклама на ТВ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://politeka.net/news/politics/869774-obnarodovany-ceny-na-politicheskuju-reklamu-na-tv-zashkalivajut/>

50. Рид С. Эффективно ли вы поддерживаете свой корпоративный имидж? / С. Рид // Маркетинг. – 2008. – № 6. – С. 86

51. Романов А.А. Маркетинговые коммуникации / А.А. Романов, А.В. Панько. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Эксмо, 2008. – 464 с.

52. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник / Г.В. Савицька. – 3-є вид., перероб. та доп. – К.: Знання, 2007. – 668 с.

53. Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : посібник / М.А. Саприкіна, О. Ляшенко, М.А. Саєнсуєс. – К. : Вид-во «Фарбований лист», 2011. – 480 с.

54. Семенова А.К. Психология и этика менеджмента / А.К. Семенова, Е.Л. Маслов. – М.: Издат. дом «Дашков и К°», 2000. – 276 с.

55. Симан Р. Управление корпоративной репутацией: учеб. пособие / Р. Симан. – Санкт-Галлен: Кювиле, 2008. – 516 с.

56. Строцюк Ю.В. Сутність та значення позитивного іміджу для підприємства / Ю.В. Строцюк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2010. – № 684: Проблеми економіки та управління. – С. 243-248

57. Тарусин Р. Имидж компании. Взгляд изнутри [Електронний ресурс] / Р. Тарусин // Правильный автосервис. – 2012. – № 1. – Режим доступу: <http://www.avtoservice.info/content.asp?pn=522>

58. Томилова М. Модель имиджа организации / М. Томилова // Менеджмент и менеджер. – 2007. – № 9. – С. 26-32

59. Труфанова В. Имидж компании – наше все [Електронний ресурс] / В. Труфанова. – 2013. – № 2. – Режим доступу: http://www.hrm.ua/article/imidzh_kompanii_nashe_vse

60. Тульчинский Г.Л. PR фирмы: технология и эффективность [Електронний ресурс] / Г.Л. Тульчинский. – Режим доступу: <http://economuch.com/pr/imidj-firmyi-reputatsiya.html>

61. Фёдорова В.А. Формирование имиджа предприятия в сознании потребителя / В.А. Фёдорова // Экономика транспортного комплекса. – № 22. – 2013. – С. 52-60

62. Феофанов О.А. Реклама. Новые технологии в России. Учебное пособие для подготовки профессионалов в сфере рекламы / О.А. Феофанов. – Санкт – Петербург: Питер, 2000. – 270 с.

63. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / І.Г. Химич // Економіка та держава. – 2009. – № 9. – С. 59-61

64. «Хорошая погода» в офисе. Инвестгазета [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://investgazeta.delo.ua/praktika/horoshaja-pogoda-v-ofise-262360/>

65. Цивільний кодекс України (Редакція від 04.11.2018) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15/print>

66. Чумиков А.Н. Имидж – репутация – бренд: традиционные подходы и новые технологии: сб. ст. / А.Н. Чумиков. – М.: Директ-Медиа, 2015. – 106 с.

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

68. Шандова Н.В. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / Н.В. Шандова, Г.В. Жосан; Херсон. нац. техн. ун-т. – Херсон : Вишемирський В.С., 2015. – 306 с.

69. Шевченко В.С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації / В.С. Шевченко // Соціальна економіка. – 2017. – № 2 (52). – С. 157-161

70. Шмит Б. Эстетика маркетинга: стратегия менеджмента, создание бренда и имиджа компании / Б. Шмит, А. Симонсон. – М.: АСТ, 2005. – 400 с.

71. Fornetti [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fornetti.com.ua/ru/main/>

72. Robinson E.J. Communication and Public Relations / E.J. Robinson. – Columbus, Ohio, Merrill, 1966. – p. 48

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А1

Моніторинг факторів маркетингового макросередовища

PEST-фактори	Характеристика
Політико-правові фактори	На діяльність торговельних підприємств значно впливає нестабільна політична ситуація в Україні, наслідком чого є незначні потоки іноземних інвестицій у вітчизняне виробництво. Гостро відчувається нестача режиму найбільшого сприяння розвитку підприємництва в Україні. Негативно впливає на діяльність підприємства недосконалий механізм взаємодії законодавчої та виконавчої влади. Слід зазначити, що законодавчі і нормативні акти України постійно змінюються, тобто спостерігається висока динамічність у законодавстві країни, і головною причиною цього є неузгодженість дій президента і Верховної Ради. Як наслідок цього факту – недоробка законодавчих актів, що стосуються підприємницької діяльності; практично відсутній антимонопольний контроль при створенні, злитті і приєднанні підприємств; недосконалість оподаткування, жорстка податкова політика; гальмування економічних реформ; корумпованість влади та висока інтенсивність політичної боротьби в країні тощо. З великими труднощами, не завжди цілеспрямовано в Україні відбувається створення нової системи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції. Рішення проблеми якості в нових умовах господарювання багато в чому залежить від створення відповідної законодавчої бази. Загальнодержавна функція впливу на якість і управління полягає у створенні, удосконаленні законодавчої бази, регулюючому впливі й уніфікації обов'язкових вимог до продукції і технології, пов'язаних з забезпеченням їхньої безпеки і екологічності, узгодження загальнодержавних інтересів України в області якості і конкурентоспроможності з інтересами сторін і світового співтовариства в цілому.
Економічні фактори	За оперативними даними, у 2017 р. темп інфляції склав 113,7 За 2017 рік індекс промислової продукції становив 97,1% У 2017 р. індекс обсягу сільськогосподарського виробництва порівняно з 2016 р. становив 97,8%
Соціально-демографічні фактори	За даними Держкомстату, на 1 січня 2018 року в Державній службі зайнятості було зареєстровано 378,9 тис. безробітних, що на 6,9% більше, ніж на 1 грудня 2017 року. Упродовж 2017 р. загальна сума заборгованості з виплати заробітної плати збільшилася на 32,2%, або на 577,4 млн грн. Чисельність населення впродовж 2017 року зменшилася за рахунок природного скорочення (на 198,1 тис. осіб). У 2017 році в порівнянні з 2016 роком народжуваність сильно впала: 306,4 тисячі новонароджених проти 332,2. У 2017 р. зафіксовано міграційний відтік населення (11997 осіб) [12]
Техніко-технологічні фактори	У найбільш передових країнах частка на НДДКР у ВВП постійно зростає і складає 2-2,5%. На жаль, в Україні в умовах нестачі бюджетних коштів можна спостерігати зниження фінансування наукоємних галузей. У 2017 р. кількість підприємств, що займаються науково-технічною діяльністю, зменшилася з 125133 до 121546. У 2018 році кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок зменшилася з 97912 до 94274 [12]

Таблиця А.2

Профіль факторів маркетингового макросередовища підприємства

Фактори середовища	Стан фактора	Вплив на галузь, бали	Вплив на підприємство, бали	Напрямок впливу (+,-)	Оцінка характеру і ступеня впливу
1	2	3	4	5	6
Макросередовище					
1. Політико-правові фактори:					
1.1. Політична нестабільність в країні	Загострена боротьба за владу окремих структур, які не завжди враховують інтереси народу України	3	3	–	-9
1.2. Повільне впровадження економічних реформ	Розтягнута процедура прийняття рішень	3	3	–	-9
1.3. Нестабільність законодавства України	Видання великої кількості Законів, що змінюють певні положення в попередніх Законах	3	3	–	-9
1.4. Неузгодженість дій законодавчої та виконавчої влади	Суперечливість законодавчих актів, що видаються окремо Президентом і ВР	3	3	–	-9
1.5. Незабезпечення правовою базою гарантій підприємницької діяльності	Недосконалість законодавства, що регулює діяльність підприємства в ринкових умовах	3	3	–	-9
1.6. Жорстка податкова політика	Підприємства сплачують великі податки	3	3	–	-9
1.7. Недотримання законодавчо-нормативної бази в угоду власним інтересам	Ігнорування законодавчо-нормативної бази в угоду власним інтересам	3	3	–	-9
1.8. Сертифікація товарів та послуг	Визначений перелік товарів та послуг, що підлягає сертифікації	3	2	+	+6
Разом політико-правові фактори:					-57
2. Економічні:					
2.1. Нестабільність цін на сировину на українському ринку	Виробник кондитерської продукції негативно ставиться до підвищення цін на власну продукцію через подорожчання сировини	3	3	–	-9
2.2. Темпи інфляції	За оперативними даними, у 2017 р. темп інфляції склав 113,7 [12]	3	3	–	-9
2.3. Спад виробництва продукції промисловості	За 2017 рік індекс промислової продукції становив 97,1%	3	3	–	-9
2.4. Зменшення виробництва продукції сільськогосподарства	У 2017 р. індекс обсягу сільськогосподарського виробництва порівняно з 2016 р. становив 97,8%	1	1	+	+1

Продовж. табл. А.2

1	2	3	4	5	6
2.5. Постійне зростання вартості комунальних послуг	Кіловат електроенергії у березні 2016 коштував 57 копійок, а у березні 2017 – 90 коп.	3	3	–	-9
2.6. Зменшення обсягу обороту роздрібною торгівлі	Обсяг роздрібного товарообороту за 2017 р. становив 815344,3 млн грн, а у 2016 р. 1175319,2 млн грн	3	3	–	-9
2.7. Негативний фінансовий результат підприємств від звичайної діяльності до оподаткування	Фінансовий результат підприємств від звичайної діяльності до оподаткування по малим підприємствам за 2017 р. був негативним (-10724,8 млн грн) [12]	3	3	–	-9
Разом економічні фактори :					-53
3. Соціально-демографічні та культурні :					
3.1. Низький платоспроможний попит на продукцію, що випускається	Індекс реальної заробітної плати у січні 2018 р. порівняно з відповідним періодом 2017 р. становив 86,6% [12]	3	3	–	-9
3.2. Вплив світової фінансової та економічної кризи на соціальний стан країни	Зниження життєвого рівня населення України, слабкий соціальний захист та соціальне забезпечення населення	3	3	–	-9
3.3. Низький рівень зайнятості населення, зростаючий рівень безробіття	За даними Держкомстату, на 1 січня 2018 року в Державній службі зайнятості було зареєстровано 378,9 тис. безробітних, що на 6,9% більше, ніж на 1 грудня 2017 року [12]	3	3	–	-9
3.4. Збільшення номінальної заробітної плати	В усіх регіонах середній розмір оплати праці був вищим за мінімальну заробітну плату	1	1	+	+1
3.5. Зростання суми заборгованості з виплати заробітної плати	Упродовж 2017 р. загальна сума заборгованості з виплати заробітної плати збільшилася на 32,2%, або на 577,4 млн грн	3	3	–	-9
3.6. Скорочення чисельності населення	Чисельність населення впродовж 2017 року зменшилася за рахунок природного скорочення (на 198,1 тис. осіб)	3	2	–	-6
3.7. Зменшення народжуваності	У 2017 році в порівнянні з 2016 роком народжуваність сильно впала: 306,4 тисячі новонароджених проти 332,2	2	1	–	-3
3.8. Міграційний відтік населення	У 2017 р. зафіксовано міграційний відтік населення (11997 осіб) [12]	1	1	–	-2
Разом соціально-демографічні фактори:					-46
4. Техніко-технологічні фактори :					
4.1. Розвиток науково-технічного прогресу у світі.	Створює для підприємства передумови і можливості запровадження нових прогресивних технологій.	2	2	+	+4

Продовж. табл. А.2

1	2	3	4	5	6
4.2. Застій розвитку науки в Україні	У 2017 р. кількість підприємств, що займаються науково-технічною діяльністю, зменшилася з 125133 до 121546 [12]	2	2	—	—4
4.3. Використання підприємствами техніко-технологічних можливостей	У 2017 році кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок зменшилася з 97912 до 94274 [12]	2	2	—	+4
Разом техніко-технологічні фактори :					+4
Разом за факторами макросередовища :					-152

Таблиця А.3

«Ідентифікаційний профіль споживачів» підприємства

№	Характеристика споживачів і критерії їхньої оцінки	Типи покупців					
		Чоловіки			Жінки		
		до 5% опитаних	10-50%	більш 50%	до 5% опитаних	10-50%	більш 50%
1	Вік: до 18 років 18 – 25 років 25 – 40 років більш 40 років	*	*	*	*	*	*
2	Освіта: повна вища базова вища середня спеціальна середня	*	*	*	*	*	*
3	Родинний стан: знаходяться в шлюбі не знаходяться в шлюбі	*	*	*	*	*	*
4	Фінансове становище: нижче середнього рівня середній рівень вище за середнє	*	*	*	*	*	*
5	Мотив покупки: раціональний емоційний	*	*	*	*	*	*
6	Домінуючий фактор: мода якість марка ціна	*	*	*	*	*	*
7	Ступінь зміни потреб: постійні змінюються незначно значно змінюються	*	*	*	*	*	*
8	Чутливість споживачів до заходів стимулювання збуту: дуже чутливі незначно чутливі не чутливі	*	*	*	*	*	*

Таблиця А.4

Профіль потреб споживачів підприємства

Характеристики “профілю”	Індикатори	Оцінка в балах		
		1	2	3
1. Зміна споживчих переваг, потреб, смаків покупців	1. Ступінь зміни потреб покупців	Відносно постійні	Міняються незначно	Міняються часто
	2. Ступінь зміни споживчих переваг і смаків покупців стосовно товарів, що входять у номенклатуру підприємства	Відносно постійні	Міняються незначно	Міняються часто
2. Схильність покупців до товарів підприємства	1. Частота придбання товарів у даному підприємстві	Дуже рідко	Нерегулярно	Регулярно
	2. Ступінь залежності покупця від продавця	1-30%	31-60%	61-100%
3. Торговельна сила покупців	1. Рівень інформованості покупців про товари, ціни, режим роботи підприємства	Низький	Середній	Високий
	2. Чутливість споживачів до зміни рівня цін на товари підприємства	Низька	Середня	Висока
	3. Ступінь залежності продавця від покупця	Не залежить	Мало залежить	Залежить
	4. Фінансове становище покупця	Нижче середнього рівня	Середній рівень	Вище за середній рівня
	5. Чутливість покупців до СТИЗ	Дуже чутливі	Чутливі незначно	Не чутливі

Таблиця А.5

Шкала оцінки характеристик профілю потреб споживачів підприємства

Параметри	Бали	Значення	Оцінка підприємства	
			Оцінка в балах	Якісна характеристика
1. Ступінь зміни споживчих переваг, потреб, смаків покупців	2	Низька	3	Незначна
	3-4	Незначна		
	5-6	Значна		
2. Схильність покупців до товарів підприємства	2	Слабка	5	Сильна
	3-4	Середня		
	5-6	Сильна		
3. Торговельна сила покупців	5	Незначна	9	Середня
	6-10	Середня		
	11-15	Значна		

Таблиця А.6

Оцінка споживчої адаптивності підприємства в процесі функціонування на ринку

Параметри	Індикатори	Оцінка в балах		
		1	2	3
1. Здатність підприємства задовольнити потреби і запити споживачів	1. Ступінь зміни потреб споживачів	Відносно постійні	Міняються незначно	Змінюються значно
	2. Ступінь зміни переваг і смаків споживачів відносно товарів, які входять у номенклатуру підприємства	Відносно постійні	Міняються незначно	Змінюються значно
	3. Відповідність асортименту товарів вимогам споживачів	Неповна	Часткова	Повна
	4. Відповідність ціни товарів рівню їхньої якості	Неповна	Часткова	Повна
	5. Відповідність якості реалізованих товарів вимогам споживачів	Неповна	Часткова	Повна
2. Прихильність споживачів до товарів підприємства	1. Частота придбання товарів у підприємстві	Дуже рідко	Нерегулярно	Регулярно
	2. Ступінь залежності споживачів від продавця	1-30%	31-60%	61-100%
3. Торговельна сила споживачів	1. Рівень інформованості споживачів про товари, ціни, режим роботи підприємства	Низький	Середній	Високий
	2. Чутливість споживачів до зміни рівня цін на товари підприємства	Низька	Середня	Висока
	3. Ступінь залежності продавця від споживача	Не залежить	Мало залежить	Залежить
	4. Фінансовий стан споживачів	Нижче середнього	Середній рівень	Вище середнього
	5. Чутливість споживачів до стимулювання збуту	Не чутливі	Чутливі незначно	Дуже чутливі
4. Можливість розширення кола потенційних споживачів	1. Наявність незадоволеного попиту	Має місце часто	Іноді має місце	Не має місця
	2. Наявність привабливих сегментів	Сегментування відсутнє	Не виявлені привабливі сегменти	Виявлені привабливі сегменти
Оцінка споживчої адаптивності підприємства		32		

Таблиця А.7

Оцінка привабливості цільового ринку підприємства

Критерії оцінки	Значи- мість критерію	Бали			Загаль- на оцінка
		1	2	3	
1. Стан ринку	1	Ринок зменшується	Ринок зростає	Ринок стійкий	2
2. Конкурентна стійкість ринку	1	Значна привабливість ринку для конкурентів	Помірна привабливість ринку для конкурентів	Слабка привабливість ринку для конкурентів	2
3. Ступінь мінливості потреб	3	Потреби покупців значно змінюються під впливом різних факторів	Потреби покупців змінюються незначно під впливом різних факторів	Потреби покупців відносно постійні	9
4. Ступінь мінливості переваг і смаків покупців по відношенню до товарів, які входять до номенклатури підприємства	2	Переваги та смаки покупців значно змінюються під впливом різних факторів	Потреби покупців змінюються незначно під впливом різних факторів	Переваги та вкуси покупців відносно постійні	4
5. Ступінь чутливості покупців до зміни рівня цін на товари	1	Покупці дуже чутливі до зміни рівня цін	Покупці чутливі незначно до зміни рівня цін	Покупці не чутливі до зміни рівня цін на товари	2
6. Ступінь чутливості покупців до стимулювання	2	Покупці дуже чутливі до стимулювання збуту	Покупці чутливі незначно до стимулювання збуту	Покупці не чутливі до стимулювання збуту	4
Разом:	10				23

Таблиця А.8

**Оцінка спроможності підприємства до ефективного функціонування
на цільовому ринку**

Критерії оцінки	Значимість критерію	Бали			Загальна оцінка
		1	2	3	
1. Рівень інформованості покупців про товари, ціну, режим роботи підприємства	1	Немає оповіщення	Недостатній рівень інформованості	Широке оповіщення	2
2. Ступінь залежності продавця від покупця	1	Покупці мають велику можливість вибору інших продавців	Покупці мають обмежену можливість вибору інших продавців	Покупці не мають можливості вибору інших продавців	1
3. Прихильність покупців до товарів підприємства	1	Покупці дуже рідко купують товари в даному підприємстві	Покупці нерегулярно купують товари в даному підприємстві	Покупці регулярно купують товари в даному підприємстві	3
4. Відповідність асортименту товарів вимогам покупців	3	Асортимент товарів в основному не відповідає вимогам покупців	Асортимент товарів частково відповідає вимогам покупців	Асортимент товарів цілком відповідає вимогам покупців	6
5. Прийнятність ціни товарів	2	Ціни на товари не прийнятні для покупців	Ціни на товари частково прийнятні для покупців	Ціни на товари цілком прийнятні для покупців	4
6. Відповідність якості реалізованих товарів вимогам покупців	2	Якість товарів в основному не відповідає вимогам покупців	Якість товарів частково відповідає вимогам покупців	Якість товарів цілком відповідає вимогам покупців	6
Разом:	10				22

Додаток Б

Таблиця Б.1

Оцінка найбільших постачальників підприємства

Показники	Постачальники				
	Puratos	ПрАТ «Агрофірма «Оптина»	Зеландія	Золота Миля	Терра-фуд
1. Аспект конкурентоспроможності					
Споживчі характеристики товару	4	5	5	4	4
Рівень якості	4	5	5	4	4
Питома вага товарів	3	2	2	3	2
Наявність товарів-замінників	2	3	3	2	2
2. Фінансовий аспект					
Рівень цін на товари	5	4	5	5	5
Система знижок	4	3	3	4	3
Форми розрахунку	4	4	5	4	4
3. Сервісний аспект					
Обсяг поставки	5	4	5	5	5
Оперативність доставки товару замовникам	5	4	3	2	3
Упаковка	4	5	4	5	4
Гарантія якості товару	4	5	5	5	5
Перед і післяпродажний сервіс	4	5	5	5	5
Відношення до клієнтів	5	5	5	5	5
Зобов'язання до клієнта	5	5	5	5	5
4. Тимчасовий аспект					
Час поставки	4	4	4	4	4
Періодичність поставки	5	4	3	4	4
5. Комунікаційний аспект					
Повідомлення про виниклі труднощі	5	3	3	4	3
Швидкість реакції на питання	4	5	3	3	4
Потенційна можливість повернення замовлень	2	3	3	5	3
6. Виробничий аспект					
Віддаленість постачальника	5	3	2	4	3
Спеціалізація	5	4	5	5	5
Технічна оснащеність	5	4	4	4	4
Умови збереження товару	5	5	5	5	4
7. Імідж					
Рекомендації інших замовників	4	4	4	5	4
Зобов'язання виконання договірних зобов'язань	4	4	4	4	4
Фірмовий стиль	3	5	5	3	5
Досвід ведення справ	5	5	5	5	5
Разом:	114	112	110	113	108

Додаток В

Таблиця В.1

Оцінка конкурентного середовища підприємства

Показники	Вага показника	Оцінка в балах	Оцінка ступеня впливу
1	2	3	4
Поява нових конкурентів			
1. Економія масштабів	0,05	3	0,15
2. Прихильність покупців	0,40	5	2
3. Доступ до каналів збуту	0,10	4	0,4
4. Обсяг капвкладень	0,20	5	1
5. Витрати, пов'язані зі входом в галузь	0,15	4	0,6
6. Державні заходи і політика	0,10	3	0,3
Разом:	1,00	-	4,45
Інтенсивність конкуренції			
1. Зрілість ринку	0,10	5	0,5
2. Кількість конкурентів	0,20	5	1
3. Однорідність продукції, що реалізується на ринку	0,08	4	0,32
4. Відмінності в пріоритетах, стратегіях і ресурсах підприємств	0,10	5	0,5
5. Зростання попиту на товари підприємства	0,12	5	0,6
6. Ділова активність	0,10	4	0,4
7. Високі постійні затрати	0,10	4	0,4
8. Наявність конкурентних переваг	0,20	5	1
Разом:	1,00	-	4,72
Сила впливу споживачів			
1. Прихильність покупців до товарів підприємства	0,20	5	1
2. Ступінь важливості товарів для покупця	0,10	5	0,5
3. Відношення покупців до товарів підприємства	0,13	4	0,52
4. Наявність постійних покупців	0,13	4	0,52
5. Чутливість покупця до цін товарів підприємства	0,10	3	0,3
6. Чутливість покупців до реклами і засобів СТИЗ	0,10	3	0,3
7. Рівень інформованості покупця	0,15	4	0,6
8. Вартість для покупця переходу до іншого продавця	0,04	3	0,12
9. Ступінь організації споживачів	0,05	2	0,1
Разом:	1,00	-	4,16
Сила впливу постачальників			
1. Наявність великих компаній постачальників	0,15	4	0,6
2. Різноманітність і якість товарів, що поставляються	0,20	5	1
3. Надання постачальниками додаткових послуг	0,06	3	0,18
4. Цінова політика постачальників	0,15	4	0,6

Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
5. Надання вигідних умов продажу товарів	0,14	5	0,7
6. Сконцентрованість групи постачальників	0,10	3	0,3
7. Вартість переходу до інших постачальників	0,10	3	0,3
8. Важливість запропонованого постачальником товару для підприємства	0,10	4	0,4
Разом:	1,00	-	3,96
Наявність товарів-субститутів			
1. Глибина асортименту товарів – субститутів	0,18	5	0,9
2. Політика ціноутворення на товари – субститути	0,16	4	0,64
3. Конкурентоспроможність товарів – субститутів	0,15	5	0,75
4. Форми і засоби продажу товарів – субститутів	0,15	4	0,6
5. Доступність товарів – субститутів для споживачів	0,14	4	0,56
6. Цінова конкуренція	0,12	5	0,6
7. Політика просування товарів – субститутів	0,10	4	0,4
Разом:	1,00	-	4,45

Таблиця В.2

**Аналіз кількісних та якісних показників конкурентоспроможності
підприємств-конкурентів на основі методу експертних оцінок**

№	Показники	Од. виміру	Кількісні показники		Бальна оцінка		Відхилен ня за кількісни ми показника ми	Відносна експерт- на оцінка
			Підприємс тво- конкурент 1	Підприємст во- конкурент 2	Підприємс тво- конкурент 1	Підприємст во- конкурент		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кількісні показники конкурентоспроможності								
1.	Ринкова частка	%	10	2	10	6	8	4
2.	Обсяг продажу	тис. грн.	2767298	294354	10	8	2472944	2
3.	Фінансовий результат від операційної діяльності	тис. грн.	253089	14758	9	2	238331	7
4.	Чистий прибуток/ збиток	тис. грн.	-1122925	34816	1	9	-1157741	-8
5.	Рівень рентабельності	%	-40,6	11,8	1	4	-52,4	-3
6.	Рівень витрат	%	52,6	97,1	1	1	-44,5	0
7.	Період обороту обігових коштів	дні	9,3	2,5	10	10	6,8	0
10.	Продуктивність праці	тис. грн.	1681,2	213	10	9	1468,2	1
Якісні показники конкурентоспроможності								
11.	Якість товару, який пропонується	—	—	—	8	9	—	-1
12.	Широта асортименту	—	—	—	9	8	—	1
13.	Глибина асортименту	—	—	—	7	8	—	-1
14.	Використання сучасних методів торгівлі	—	—	—	4	6	—	-2
15.	Частка товарів «ринкової новизни»	—	—	—	5	4	—	1
16.	Ціна товару	—	—	—	6	8	—	-2
17.	Адаптивність каналів збуту	—	—	—	7	7	—	0
18.	Рівень сервісу	—	—	—	9	9	—	0
19.	Додаткові послуги	—	—	—	8	8	—	0
20.	Послуги громадського харчування	—	—	—	5	6	—	-1
21.	Якість обслуговування	—	—	—	9	8	—	1
22.	Упаковка	—	—	—	8	9	—	-1
23.	Маркетингова політика	—	—	—	9	8	—	1
24.	Рекламна політика	—	—	—	8	8	—	0

Продовження табл. В.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
25.	Готовність керівництва до ризику	–	–	–	5	7	–	-2
26.	Стиль керівництва	–	–	–	8	6	–	2
27.	Система управління	–	–	–	8	8	–	0
28.	Система збуту	–	–	–	8	9	–	-1
29.	Стимулювання покупців	–	–	–	8	7	–	1
30.	Стимулювання працівників	–	–	–	9	7	–	2
31.	Рівень сучасності устаткування	–	–	–	8	8	–	0
32.	Імідж підприємства	–	–	–	8	9	–	-1

Таблиця В.3

Шкала оцінки кількісних показників конкурентоспроможності

Показники	Од. виміру	Бали				
		1	2-4	5-7	8-9	10
Ринкова частка	%	до 0,5	0,5-1,0	1,0-3,0	3,0-5,0	понад 5,0
Обсяг продажу	тис. грн.	до 10000	10000-100000	100000-200000	200000-500000	понад 500000
Фінансовий результат від звичайної діяльності (прибуток / збиток)	тис. грн.	до 10000	10000-100000	100000-200000	200000-500000	понад 500000
Чистий прибуток	тис. грн.	до 1000	1000-5000	5000-10000	1000-100000	понад 100000
Рівень рентабельності	%	до 10	10-30	30-50	50-70	понад 70
Рівень витрат	%	понад 50	50-40	40-30	30-20	до 20
Період обороту обігових коштів	дні	понад 365	365-180	180-30	30-10	до 10
Продуктивність праці	тис. грн.	до 10	10-50	50-100	100-500	понад 500

«Профілі діяльності» підприємств-конкурентів

[illegible]

Додаток Д

Таблиця Д.1

**Характеристика взаємовідносин ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» і
контактних аудиторій**

Типи контактних аудиторій	Види контактних аудиторій	Характеристика впливу на підприємство	Маркетингове рішення підприємства
1	2	3	4
Фінансові кола	Банки	Надання усіх видів банківських послуг, банківського кредиту, розрахунково-касове обслуговування, контроль за використанням коштів, за дотриманням касової дисципліни, правил розрахунків	Укладання договорів та їх виконання, подання необхідних документів
	Інвестори	Вкладення власних, позикових, залучених фінансових ресурсів у підприємство	Укладання договорів та їх виконання, подання необхідних документів
Засоби масової інформації	Місцеві газети, місцеве телебачення	Поширення відомостей, публікацій, статей, редакційних коментарів, інтерв'ю керівників підприємства, інформації контролюючих органів про роботу підприємства, про некомерційні заходи, рекламні оголошення підприємства, виготовлення телевізійних програм, реклами, тощо	Підготовка статей, звітності про діяльність підприємства, прес-релізів, інтерв'ю, прес-конференцій із приводу некомерційних заходів, розміщення рекламних оголошень
Державні і муніципальні установи	Урядові організації і законодавчі органи	Впливають на систему маркетингу підприємства (цілі, задачі, функції, методи), елементи комплексу маркетингу (товари, ціни, просування, персонал)	Адаптуються до вимог державних установ, особливо на регіональному та місцевому рівнях, здійснюють моніторинг законодавства, нормативних актів
	Державна адміністрація	Розробка і реалізація програм економічного і соціального розвитку регіону, видання розпоряджень, контроль діяльності підприємств	Моніторинг діяльності ОДА, вивчення, реалізація розпоряджень, дотримання законодавства
	Державна інспекція України з питань захисту прав споживачів	Контроль дотримання законодавства, правил торговельного обслуговування, прав споживачів, консультації з конкретних проблем	Розробка програми маркетингу і заходів з мерчендайзингу та їх реалізації

Продовження табл. Д.1

1	2	3	4
	Головне управління статистики у м. Києві	Контроль за даними звітності про діяльність підприємств, наявність матеріальних, фінансових, трудових ресурсів	Своєчасне подання достовірної звітності відповідно до чинного законодавства
	Державна фіскальна служба	Контроль господарсько-фінансової діяльності, своєчасності і повноти сплати податків, консультація спеціалістів підприємств	Створення умов для перевірки господарсько-фінансової діяльності підприємства, контролю своєчасності та повноти сплати податків, подання передбаченої законодавством звітності, отримання консультацій
	Аудиторські фірми	Аудит фінансово-господарської діяльності підприємства, відновлення бухгалтерського обліку, оптимізація оподаткування, бізнес-консультації, бізнес-планування	Ознайомлення з комплексом послуг, цінами і тарифами на них, проведення порівняльного аналізу у фірмах, вибір і укладання контракту
	Комп'ютерні фірми	Автоматизація господарсько-фінансової діяльності підприємства; ремонт, модернізація і технічне обслуговування комп'ютерної, копіювальної та іншої оргтехніки	Ознайомлення з комплексом послуг, цінами і тарифами на них, проведення порівняльного аналізу у фірмах, вибір і укладання контракту
	Фірми телефонного зв'язку	Продаж, підключення, гарантійне обслуговування телефонів і аксесуарів, міжнародний, міжміський телефонний зв'язок, гарантійне обслуговування	Ознайомлення з комплексом послуг, цінами і тарифами на них, проведення порівняльного аналізу у фірмах, вибір і укладання контракту
	Страхові компанії, страхові фонди	Надання певних видів страхових послуг підприємству від різних ризиків	Укладання договорів страхування
	Торговельно-промислова палата	Надання довідково-консультаційних послуг про фірми, товари, ціни, ринки, юридичні, рекламні послуги, видача сертифікатів та актів експертизи походження товарів, присвоєння кодів товарам, здійснення експертизи кількості, якості, комплексності товарів	Користування послугами торговельно-промислової палати

Продовження табл. Д.1

1	2	3	4
Внутрішні контактні аудиторії	Робітники та службовці підприємст ва	Мають свою думку, судження про діяльність підприємства, висловлюють його на загальних зборах акціонерів, керівництву підприємства, розробляють пропозиції, рекомендації щодо удосконалення діяльності підприємства, ефективного досягнення цілей і задач, позитивно впливають на роботу, імідж підприємства. Пасивне відношення до підприємства, недоліків в управлінні, порушення трудової дисципліни можуть негативно впливати на можливості підприємства	Підбір, розстановка кадрів, мотивація праці працівників, своєчасне вирішення конфліктних ситуацій, зміцнення трудової дисципліни, контроль діяльності персоналу

Додаток Ж

Таблиця Ж.1

Профіль посередників підприємства

Критерії	Вага критерію	Оцінка посередників, бали			
		Varus	Billa	Fozzy	АТБ
1	2	3	4	5	6
1. Організаційний аспект	0,25				
1.1 Наявність потужної збутової мережі		3	3	2	3
1.2 Темпи зростання збуту		3	2	3	3
1.3 Чисельність збутового персоналу		3	3	3	3
1.4 Рівень компетентності збутового персоналу		3	2	2	2
1.5 Технічна оснащеність складських приміщень		2	2	2	2
1.6 Підтримання середнього рівня товарних запасів		3	2	3	2
1.7 Оперативність доставки товару замовникам		1	2	3	2
1.8 Відношення до фактів крадіжок або пошкодження товару		1	3	2	2
1.9 Співробітництво в здійсненні програм стимулювання збуту		3	2	2	3
1.10 Рівень наданих послуг		3	3	3	3
Середній бал		2,5	2,4	2,2	2,6
Зважена оцінка		0,63	0,60	0,55	0,63
2. Товарний аспект	0,20				
2.1 Конкурентоспроможність товарів		2	3	3	3
2.2 Номенклатура		2	2	3	3
2.3 Широта асортименту		2	2	3	2
2.4 Глибина асортименту		2	2	3	2
Середній бал		2	2,25	3	2,5
Зважена оцінка		0,40	0,45	0,60	0,50
3. Ціновий аспект	0,20				
3.1 Рівень цін		1	2	2	1
3.2 Система знижок		3	1	2	2
3.3 Умови оплати		3	3	3	3
Середній бал		2,3	2	2,3	2
Зважена оцінка		0,46	0,40	0,46	0,40
4. Транспортний аспект	0,18				
4.1 Собівартість перевезення		2	1	2	2
4.2 Дотримання умов режиму перевезення		3	3	2	3
4.3 Гарантія схоронності вантажу		3	2	1	2
4.4 Можливість перевезення пакетованого вантажу		3	2	3	3
Середній бал		2,75	2	2	2,5
Зважена оцінка		0,50	0,36	0,36	0,45
5. Імідж посередника	0,17				
5.1 Рекомендації інших замовників		2	3	3	3
5.2 Репутація посередника		2	3	2	3
5.3 Досвід ведення справ		2	3	2	3
Середній бал		2	3	2,3	3
Зважена оцінка		0,34	0,51	0,39	0,51
Загальна оцінка	1,00	2,33	2,32	2,36	2,49

Додаток К

Таблиця К.1

Профіль факторів безпосереднього оточення підприємства

№ п/п	Фактори	Вплив на підприємство, бали	Напрямок впливу (+; -)	Оцінка характеру і ступеня впливу фактора
1.	Споживачі			
1.1	Тенденція до скорочення цільового ринку	2	–	-4
1.2	Нерегулярне придбання товарів в даному підприємстві	3	–	-6
1.3	Можливість вибору інших продавців	3	–	-9
1.4	Можливість розширення кола потенційних покупців	3	+	+9
1.5	Постійні зміни потреб і смаків покупців	1	–	-3
1.6	Висока чутливість покупців до зміни цін	2	–	-6
1.7	Недостатній рівень поінформованості про товари підприємства	1	–	-3
1.8	Висока чутливість покупців до реклами і засобів СТИЗ	2	+	+4
1.9	Вимоги до якості товарів	3	+	+9
	Разом			-9
2.	Постачальники			
2.1	Довгострокові зв'язки з переважною кількістю постачальників	3	+	+9
2.2	Переважно однорівневий канал надходження товарів	1	+	+3
2.3	Вигідні для підприємства умови оплати товарів	2	+	+6
2.4	Підсилення тиску з боку деяких постачальників	2	–	-6
2.5	Важко залучити нових постачальників товарів	2	–	-4
2.6	Постачальниками, в основному, є підприємства України	1	+	+1
2.7	Широкий асортимент товарів	3	+	+9
2.8	Надаються додаткові послуги	3	+	+9
	Разом			+27
3.	Конкуренти			
3.1	Низькі бар'єри для входу на ринок для конкурентів	2	–	-6
3.2	Високий ступінь інтенсивності конкуренції на ринку	3	–	-9
3.3	Висока конкуренція з боку стихійного ринку	2	–	-4
3.4	Невисока маркетингова активність конкурентів	2	+	+6
3.5	Відсутність вивчення конкурентів	2	–	-6
3.6	Підприємство втрачає свої конкурентні позиції	1	–	-2
3.7	Практично повна відсутність сильних сторін по відношенню до конкурентів	1	–	-3
3.8	Низька активність конкурентної боротьби	2	–	-4
	Разом			-28
4.	Контактні аудиторії			
4.1	Посилення тиску з боку контролюючих органів	3	–	-6
4.2	Підприємство взаємодіє з перевіреними банками, аудиторськими фірмами та ін.	3	+	+6
4.3	Поширення кола послуг, які надаються фінансовими установами	2	+	+4
4.4	Недостатність контактів із пресою	2	–	-4
	Разом			0
5.	Посередники			
5.1	Надання посередниками послуг на вигідних умовах	3	+	+3
	Разом			+3
	Разом за факторами безпосереднього оточення мікросередовища			-7

Додаток Л

Таблиця Л.1

Профіль факторів внутрішнього середовища підприємства

№ п/п	Фактори	Вплив на підприємство, бали	Напрямок впливу (+; -)	Оцінка характеру і ступеня впливу фактора
1	2	3	4	5
1.	Організація управління			
1.1.	Використовується оргструктура управління, яка в цілому адаптована до ринкових умов	3	+	+9
1.2.	Мають місце організаційні елементи маркетингу	3	+	+6
1.3.	Застарілі посадові інструкції	2	-	-4
1.4.	Багато працівників не виконують свої обов'язки у повному ступені	3	-	-9
	Разом			+2
2.	Маркетинг			
2.1.	Не проводяться маркетингові дослідження ринку, потреб споживачів, конкурентів тощо	3	-	-9
2.2.	Формування асортименту за власним вибором	3	+	+9
2.3.	Глибокий асортимент товарів	3	+	+9
2.4.	Контроль якості товарів	3	+	+9
2.5.	Використання переважно однорівневого каналу розподілу	1	+	+3
2.6.	Недостатньо ефективна збутова діяльність	3	-	-9
2.7.	Низький рівень стимулювання покупців	3	-	-6
2.7.	Недостатньо ефективна рекламна діяльність	2	-	-6
2.8.	Ціни на товари доступні для широкого кола споживачів	1	+	+3
2.9.	Невелика кількість додаткових послуг	3	-	-2
	Разом			+1
3.	Фінанси			
3.1.	Прибуткова основна діяльність	3	+	+9
3.2.	Негативна динаміка у більшості основних показників фінансово-господарської діяльності	2	+	+6
3.3.	Недостатність власних оборотних коштів	2	-	-4
3.4.	Низькі показники фінансової стійкості і ліквідності	2	-	-4
3.5.	Високий рівень загрози банкрутства	2	-	-6
	Разом			+1
4.	Технологія			
4.1.	Достатньо розвинена матеріально-технічна база підприємства	2	+	+2
4.2.	Впровадження нових технологій у виробництво	1	+	+1
4.3.	Наявність прогресивних методів збуту	2	+	+2

Продовж. табл. Л.1

1	2	3	4	5
4.4.	Недостатній рівень механізації робіт	2	-	-1
	Разом			+4
5.	Персонал			
5.1	Недостатній рівень кваліфікації працівників апарату управління для роботи в ринкових умовах	2	-	-6
5.2.	Зростання продуктивності праці працівників	3	+	+9
5.3.	Низький показник плинності кадрів	2	+	+6
5.4.	Недостатнє стимулювання працівників підприємства	3	-	-9
	Разом			0
6.	Організаційна культура і імідж			
6.1.	Досить високий імідж підприємства в очах споживачів	3	+	+9
6.1.	Достатньо висока організаційна культура на підприємстві	3	+	+9
	Разом			+18
7.	Дослідження і розробки			
7.1.	Підприємство працює над нововведеннями	3	+	+9
7.2.	Керівництво підприємства запроваджує інновації	2	+	+6
	Разом			+15
Загалом фактори внутрішнього середовища				+41

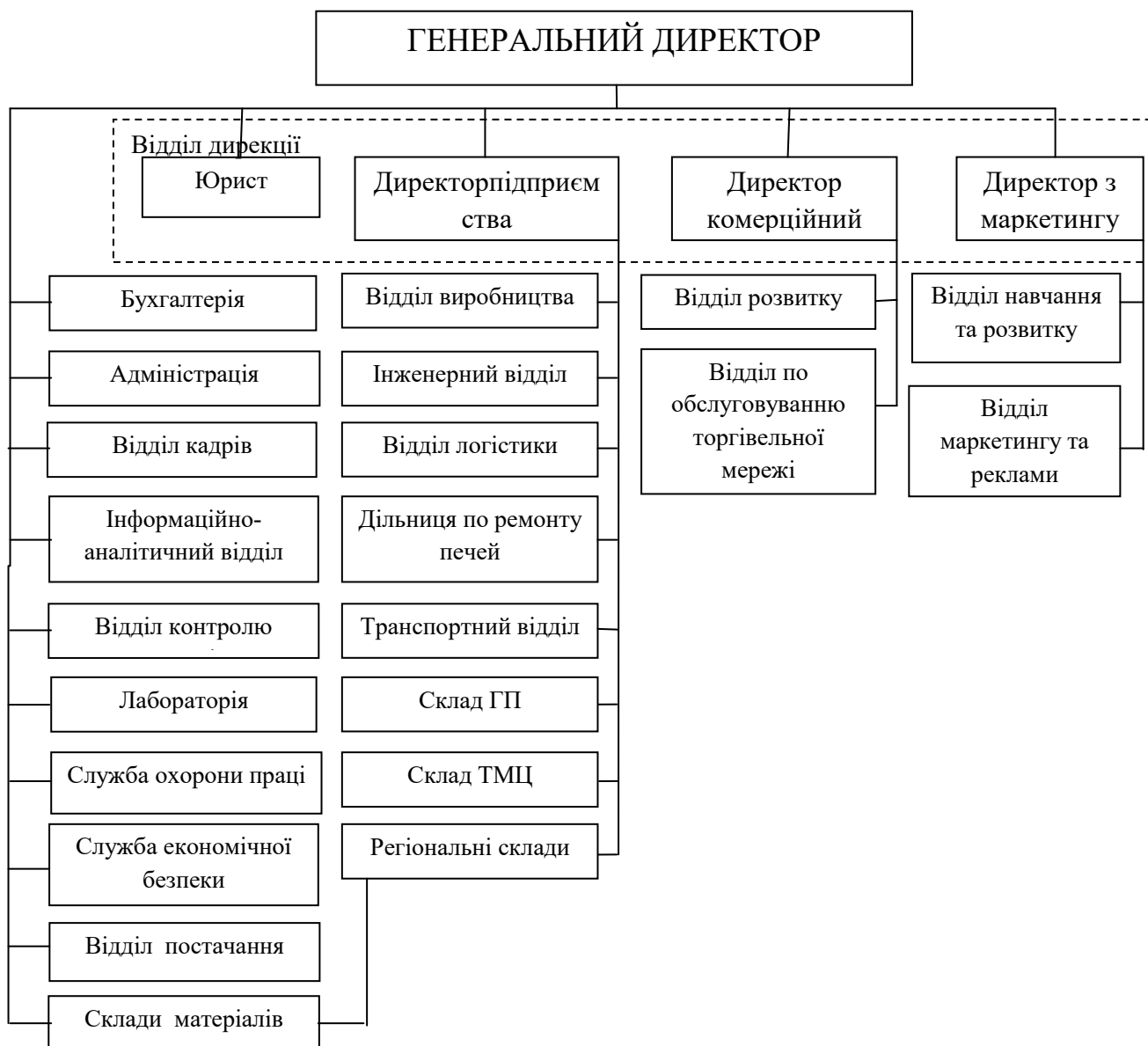


Рис. О.1. Організаційна структура ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»

Додаток П

Таблиця П.1

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2016 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
1. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1083	2665
первісна вартість	1001	2925	4515
накопичена амортизація	1002	1842	1850
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1442	1273
Основні засоби	1010	28761	30772
первісна вартість	1011	73155	79916
знос	1012	44394	49144
Інвестиційна нерухомість	1015	—	—
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	—	—
Знос інвестиційної нерухомості	1017	—	—
Довгострокові біологічні активи	1020	—	—
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	—	—
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	—	—
Довгострокові фінансові інвестиції які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	— —	— —
інші фінансові інвестиції	1035	—	—
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	—	—
Відстрочені податкові активи	1045	—	—
Гудвіл	1050	—	—
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	—	—
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	—	—
Інші необоротні активи	1090	—	—
Усього за розділом I	1095	31286	34710
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	16555	24336
Виробничі запаси	1101	6490	8824
Незавершене виробництво	1102	3	5
Готова продукція	1103	5719	9404
Товари	1104	4343	6103
Поточні біологічні активи	1110	—	—
Депозити перестрахування	1115	—	—
Векселі одержані	1120	—	—
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15978	18991
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	1130	1537	2918
з бюджетом	1135	1780	40
у тому числі і податку на прибуток	1136	1744	—
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих	1140	—	—

доходів			
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	–	–
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	–	–
Поточні фінансові інвестиції	1160	–	–
Гроші та їх еквіваленти	1165	7737	4143
Готівка	1166	2	1
Рахунки в банках	1167	7735	4142
Витрати майбутніх періодів	1170	–	–
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	–	–
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	–	–
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	–	–
резервах незароблених премій	1183	–	–
інших страхових резервах	1184	–	–
Інші оборотні активи	1190	88	93
Усього за розділом II	1195	43675	50521
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	74961	85231

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	14086	14086
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	–	–
Капітал у дооцінках	1405	–	–
Додатковий капітал	1410	–	–
Емісійний дохід	1411	–	–
Накопичені курсові різниці	1412	–	–
Резервний капітал	1415	–	–
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	33888	44767
Неоплачений капітал	1425	–	–
Вилучений капітал	1430	–	–
Інші резерви	1435	–	–
Усього за розділом I	1495	47974	58853
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	–	–
Пенсійні зобов'язання	1505	–	–
Довгострокові кредити банків	1510	–	2009
Інші довгострокові зобов'язання	1515	4517	4434
Довгострокові забезпечення	1520	–	–
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	–	–
Цільове фінансування	1525	–	–
Благодійна допомога	1526	–	–
Страхові резерви	1530	–	–

у тому числі. резерв довгострокових зобов'язань	1531	—	—
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	—	—
резерв незароблених премій	1533	—	—
інші страхові резерви	1534	—	—
Інвестиційні контрасти	1535	—	—
Призовий фонд	1540	—	—
Резерв на виплату джек-поту	1545	—	—
Усього за розділом II	1595	4517	6443
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	—	—
Векселі видані	1605	—	—
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	—	—
товари, роботи, послуги	1615	20562	16860
розрахунками з бюджетом	1620	420	654
у тому числі з податку на прибуток	1621	—	281
розрахунками зі страхування	1625	120	291
розрахунками а оплати праці	1630	844	1147
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	285	558
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	—	—
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	—	—
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	—	—
Поточні забезпечення	1660	—	105
Доходи майбутніх періодів	1665	—	—
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	—	—
Інші поточні зобов'язання	1690	239	320
Усього за розділом III	1695	22470	19935
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	—	—
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	—	—
Баланс	1900	74961	85231

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2017 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
1. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2665	2991
первісна вартість	1001	4515	4855
накопичена амортизація	1002	1850	1864
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1273	1050
Основні засоби	1010	30772	33238
первісна вартість	1011	79916	87971
Знос	1012	49144	54733
Інвестиційна нерухомість	1015	—	—
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	—	—
Знос інвестиційної нерухомості	1017	—	—
Довгострокові біологічні активи	1020	—	—
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	—	—
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	—	—
Довгострокові фінансові інвестиції які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	—	—
інші фінансові інвестиції	1035	—	—
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	—	—
Відстрочені податкові активи	1045	—	—
Гудвіл	1050	—	—
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	—	—
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	—	—
Інші необоротні активи	1090	—	—
Усього за розділом I	1095	34710	37279
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	24336	24301
Виробничі запаси	1101	8824	8633
Незавершене виробництво	1102	5	3
Готова продукція	1103	9404	9444
Товари	1104	6103	6221
Поточні біологічні активи	1110	—	—
Депозити перестрахування	1115	—	—
Векселі одержані	1120	—	—
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	18991	19747
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	1130	2918	3747
з бюджетом	1135	40	46
у тому числі і податку на прибуток	1136	—	—
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	—	—

Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	–	–
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	–	–
Поточні фінансові інвестиції	1160	–	–
Гроші та їх еквіваленти	1165	4143	4878
Готівка	1166	1	1
Рахунки в банках	1167	4142	4877
Витрати майбутніх періодів	1170	–	–
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	–	–
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	–	–
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	–	–
резервах незароблених премій	1183	–	–
інших страхових резервах	1184	–	–
Інші оборотні активи	1190	93	103
Усього за розділом II	1195	50521	52821
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	–	–
Баланс	1300	85231	90100

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	14086	14086
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	–	–
Капітал у дооцінках	1405	–	–
Додатковий капітал	1410	–	–
Емісійний дохід	1411	–	–
Накопичені курсові різниці	1412	–	–
Резервний капітал	1415	–	–
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	44767	51685
Неоплачений капітал	1425	–	–
Вилучений капітал	1430	–	–
Інші резерви	1435	–	–
Усього за розділом I	1495	58853	65771
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	–	–
Пенсійні зобов'язання	1505	–	–
Довгострокові кредити банків	1510	2009	1974
Інші довгострокові зобов'язання	1515	4434	4353
Довгострокові забезпечення	1520	–	–
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	–	–
Цільове фінансування	1525	–	–
Благодійна допомога	1526	–	–
Страхові резерви	1530	–	–

у тому числі. резерв довгострокових зобов'язань	1531	–	–
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	–	–
резерв незароблених премій	1533	–	–
інші страхові резерви	1534	–	–
Інвестиційні контрасти	1535	–	–
Призовий фонд	1540	–	–
Резерв на виплату джек-поту	1545	–	–
Усього за розділом II	1595	6443	6326
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	–	–
Векселі видані	1605	–	–
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	–	–
товари, роботи, послуги	1615	16860	13825
розрахунками з бюджетом	1620	654	693
у тому числі з податку на прибуток	1621	281	308
розрахунками зі страхування	1625	291	347
розрахунками а оплати праці	1630	1147	1559
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	558	1138
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	–	–
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	–	–
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	–	–
Поточні забезпечення	1660	105	–
Доходи майбутніх періодів	1665	–	–
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	–	–
Інші поточні зобов'язання	1690	320	441
Усього за розділом III	1695	19935	18003
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	–	–
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	–	–
Баланс	1900	85231	90100

Анкета оцінки внутрішнього іміджу

1. Ваша стать?

А) Жіноча Б) Чоловіча

2. Ваш вік?

А) 20-27 років Б) 28-36 років В) 37-45 Г) 46 і більше

3. Ваш стаж роботи в ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»?

А) 1-3 роки Б) 4-5 років В) більше 6 років

4. Робота в ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» – це ваше покликання?

А) Так Б) Можливо В) Важко відповісти Г) Ні

5. Чи вважаєте ви свою роботу престижною?

А) Так Б) Ні

6. Чи подобається вам ваша робота?

А) Так Б) Ні В) Важко відповісти

7. Чи існують внутрішні правила поведінки співробітників ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»?

А) Так Б) Ні

8. Як ви оцінюєте рівень соціальних гарантій на підприємстві?

А) Високий Б) Низький В) Середній

9. Які фактори вас найбільш зацікавили в даній роботі?

А) Заробітна плата Б) Корпоративні традиції В) Кар'єрне зростання Г) Сприятливий

клімат Д) Комфортні умови

10. Який ступінь конфліктності в колективі?

А) Високий Б) Низький В) Середній

11. Чи існують в колективі корпоративні традиції?

А) Так Б) Ні

12. Якщо немає, хотіли б ви щоб вони існували?

А) Так Б) Ні

13. Чи існують у вашій організації різного роду конкурси на кращого співробітника / ідею?
- А) Так Б) Ні
14. Якщо немає, хотіли б ви щоб вони існували?
- А) Так Б) Ні
15. Чи існує у вас система оцінки персоналу?
- А) Так Б) Ні
16. Якщо немає, хотіли б ви щоб вони існували?
- А) Так Б) Ні
17. Працюючи у вашій організації існує у вас можливість кар'єрного росту?
- А) Так Б) Ні
18. Якщо немає, хотіли б ви щоб вона існувала?
- А) Так Б) Ні
19. Чи існує у вашій компанії гасло, рекламний слоган?
- А) Так Б) Ні
20. У чому полягає місія вашої організації?
21. Опишіть в двох словах персональні характеристики генерального директора ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»?
22. Опишіть в двох словах соціальні характеристики генерального директора ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»?
23. Який його стиль управління?
24. У чому полягає особиста місія генерального директора?
25. Оцініть імідж ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі»?
- А) Позитивний Б) Негативний В) Середній Г) Слабо виражений

Анкета оцінки іміджу ТОВ «Бейкері Фуд Індастрі» з боку споживачів

1. Ваша стать?

А) Жіноча Б) Чоловіча

2. Ваш вік?

А) 20-27 років Б) 28-36 років В) 37-45 Г) 46 і більше

3. Чи відома вам компанія «Форнетті» та точки продажу її продукції?

А) Так Б) Ні

4. Яким є рівень якості продукції «Форнетті»?

А) Високий Б) Низький В) Середній

5. Що потрібно покращити в продукції «Форнетті»?

А) Смак продукції Б) Свіжість продукції В) Зовнішній вигляд продукції Г)

Асортимент продукції Д) Мене все повністю влаштовує Е) Свій варіант

6. Чи влаштовує вас обслуговування у точках «Форнетті»?

А) Так Б) Не дуже В) Не в усіх точках

7. Чи влаштовує вас ціна продукції?

А) Так Б) Ні В) Не дуже

8. Чи отримували ви колись знижки в «Форнетті»?

А) Так, часто Б) Так, але рідко В) Ні, жодного разу

9. Як часто ви купляєте продукцію «Форнетті»?

А) Кожен день Б) Кілька разів на тиждень В) Кілька разів на місяць Г) Рідко

10. Опишіть в двох словах в чому полягає місія «Форнетті»?

Анкета оцінки бізнес-іміджу організації

1. Представником якої організації ви є?
А) Партнер на умовах франчайзингу Б) Постачальник В) Дистриб'ютор в торговій мережі
2. Звідки ви дізналися про існування компанії «Форнетті»?
А) Сайт компанії Б) Позитивні відгуки (сарафанне радіо) В) Рекламні кампанії
4. Які фактори посприяли вибрати в якості партнера компанії «Форнетті»?
А) Цінова політика Б) Обсяги пропонованих робіт В) Надійність партнера
5. Опишіть в двох словах в чому полягає місія компанії «Форнетті»?»
6. Чи завжди компанія «Форнетті» виконає свої умови і зобов'язання?
А) Завжди, беззаперечно, в термін Б) Не завжди В) Ніколи
7. Що б ви хотіли змінити в співпраці з «Форнетті»?
А) Отримати більше знижок Б) Зробити співпрацю дешевшою В) Отримувати приємні бонуси від «Форнетті» Г) Мене все влаштовує Д) Свій варіант
8. Оцініть кваліфікацію співробітників компанії «Форнетті»?
А) Висока Б) Низька В) Середня
9. Чи легко вам отримати усю цікаву вам інформацію щодо компанії «Форнетті»?
А) Так Б) Ні В) Були певні труднощі
10. Оцініть в цілому імідж компанії «Форнетті»?
А) Позитивний Б) Негативний В) Слабо виражений