

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

(підпис)

Олег ШЕРЕМЕТ

(прізвище та ініціали)

«__» _____ 2023 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

(підпис)

Тамара БЕРЕЗЯНКО

(прізвище та ініціали)

«__» _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

з спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої-професійної програми «Менеджмент персоналу»

на тему: «Управління персональним брендом керівника»

Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗУП-5-1
Проценко Ігор Павлович

(підпис)

Керівник к. е. н., доц. Тур Олеся Василівна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент _____

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____

(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

“09” жовтня 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Проценко Ігор Павлович

1. Тема роботи Управління персональним брендом керівника

керівник роботи Тур О.В., к. е. н., доц.

затверджені наказом вищого навчального закладу від 09.10.2023 р № 819-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 01.02.2024р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Оболонь»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити

Розділ 1 Теоретико-методичні засади управління брендом керівника підприємства

Розділ 2 Аналіз ефективності управління брендом керівника ПрАТ «Оболонь»

Розділ 3 Розробка пропозицій удосконалення управління брендом керівника ПрАТ «Оболонь»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Результати дослідження знайшли відображення в 13 рисунках та 16 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 09 жовтня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання дипломної роботи. Складання бібліографії наукових джерел.	10.11.2023 р.	<i>виконано</i>
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником дипломної роботи і керівником проектної групи	16.11.2023 р.	<i>виконано</i>
3	Робота над вступом до дипломного проекту	23.11.2023 р.	<i>виконано</i>
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	05.12.2023 р.	<i>виконано</i>
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	20.12.2023 р.	<i>виконано</i>
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	08.01.2024 р.	<i>виконано</i>
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	15.01.2024 р.	<i>виконано</i>
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	20.01.2024 р.	<i>виконано</i>
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником дипломної роботи	22.01.2024 р.	<i>виконано</i>
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	23.01.2024 р.	<i>виконано</i>
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	01.02.2024 р.	<i>виконано</i>
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Ігор ПРОЦЕНКО

(прізвище та ініціали)

Олеся ТУР

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Проценко І.П. Управління персональним брендом керівника. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра виконана на матеріалах ПрАТ «Оболонь» за 2021-2022 роки.

У першому розділі роботи здійснено теоретичне обґрунтування управління брендом керівника підприємстві – визначено економічний зміст поняття бренд керівника та фактори, що його визначають, визначено сутність та особливості управління брендом керівника, а також окреслено методичні підходи до оцінки ефективності управління бренду керівника.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надана організаційно-економічна характеристика господарської діяльності ПрАТ «Оболонь», а також проведена оцінка ефективності управління брендом керівника. Детально проаналізований кадровий склад та особливості управління персоналом у ПрАТ «Оболонь».

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано шляхи удосконалення управління брендом керівника ПрАТ «Оболонь», запропоновано заходи з підвищення іміджу керівника підприємства. Обґрунтовано економічну доцільність впровадження даних заходів з позитивним впливом на показники економічної діяльності ПрАТ «Оболонь».

Робота містить 84 сторінок основного тексту, 16 таблиць, 13 рисунків, 56 використаних джерел.

Ключові слова: персонал, бренд, керівник, управління брендом керівника, ефективність, підприємство.

ABSTRACT

Protsenko I.P. Managing the manager's personal brand. - Manuscript.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree was performed on the materials of PJSC "Obolon" for 2021-2022.

In the first section of the work, the theoretical justification of the management of the manager's brand in the enterprise is carried out - the economic meaning of the concept of the manager's brand and the factors that determine it are defined, the essence and features of the management of the manager's brand are determined, and methodical approaches to the evaluation of the effectiveness of the management of the manager's brand are outlined.

In the second section of the qualification work, the organizational and economic characteristics of the economic activity of PJSC "Obolon" are provided, as well as an assessment of the effectiveness of the manager's brand management. Detailed analysis of personnel composition and features of personnel management at PrJSC "Obolon".

In the third section of the qualification work, the ways of improving the management of the brand of the head of Obolon PJSC are substantiated, measures to improve the image of the head of the enterprise are proposed. The economic expediency of the implementation of these measures with a positive impact on the indicators of the economic activity of PJSC "Obolon" has been substantiated.

The work contains pages of the 84 main text, 16 tables, 13 figures, 56 used sources.

Key words: personnel, brand, manager, manager's brand management, efficiency, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КЕРІВНИКА ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність та поняття керівника та його брэнда.....	9
1.2. Теоретичні засади управління брэндом керівника.....	17
1.3. Методичні підходи до оцінки брэнда керівника підприємства.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КЕРІВНИКА ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	33
2.1. Техніко-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь».....	33
2.2. Аналіз кадрового забезпечення й ефективності використання персоналу на підприємстві.....	41
2.3. Аналіз ефективності управління брэндом керівника ПрАТ «Оболонь».....	48
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КЕРІВНИКА ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	57
3.1. Основні напрямки удосконалення системи управління брэндом керівника ПрАТ «Оболонь».....	57
3.2. Техніко-економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності брэнду керівника компанії.....	66
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та їх вплив на основні показники роботи ПрАТ «Оболонь».....	71
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	78
ДОДАТКИ.....	84

ВСТУП

В сучасному світі побудова особистого бренду керівника є необхідністю для фахівців, які хочуть створити себе як експертів у своїй галузі.

Однак, персональний брендинг не обмежується лише індивідуумами. Він також став ключовим для організацій, зокрема для публічних або некомерційних організацій, які повинні вибудовувати свою комунікацію на основі особистого бренду їх власника або керівника.

Актуальність дослідження. В сучасному світі побудова особистого бренду є необхідністю для фахівців, які хочуть створити себе як експертів у своїй галузі.

Однією з головних причин, чому побудова особистого бренду керівника є важливою для організацій, є необхідність встановити довіру та вірогідність. Шляхом побудови особистого бренду, власник або керівник організації можуть демонструвати свою експертизу, цінності та місію. Це, в свою чергу, може допомогти встановити довіру серед стейкхолдерів, включаючи донорів, волонтерів та громадськість.

Крім того, створення персонального бренду керівника може допомогти організації виділитись на переповненому ринку. У некомерційному секторі, де організації часто борються за обмежені ресурси та увагу, створення персонального бренду може допомогти відрізнити організацію від інших. Шляхом демонстрації унікальної особистості, цінностей та місії власника або лідера, організація може створити визначний образ та привернути відповідних зацікавлених сторін.

Досить вагомий внесок в розгляд питань стимулювання праці персоналу, зробили такі вітчизняні та закордонні вчені, як А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. М. Кейнс, Й. Шумпетер, Ф. Герцберг, А. Маслоу, І. Боднар, А. Колот, Д. Богиня, Е. Лібанова, В. Данюк, Н. Лук'янченко та інші науковці.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування системи управління брендом керівника ПрАТ «Оболонь».

Для досягання визначеної в роботі мети поставлено та вирішено такі науково-методичні та практичні завдання:

- досліджено сутність та поняття керівника та його бренда;

- вивчено теоретичні засади управління брендом керівника;
- розглянуто методичні підходи до оцінки бренду керівника підприємства;
- здійснена техніко-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь»;
- проведено аналіз кадрового забезпечення й ефективності використання персоналу на підприємстві;
- оцінена ефективність управління брендом керівника ПрАТ «Оболонь»;
- запропоновані основні напрямки удосконалення системи управління брендом керівника ПрАТ «Оболонь»;
- здійснено техніко-економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності бренду керівника компанії;
- оцінено ефективності запропонованих заходів та їх вплив на основні показники роботи ПрАТ «Оболонь».

Об'єктом дослідження виступає процес управління брендом керівника підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних аспектів управління брендом керівника підприємства.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувались такі загальнонаукові методи дослідження: описовий метод, метод аналізу та синтезу, аналогій, економіко-статистичні (групування, графічний), а також табличний метод.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи є: законодавчі акти; наукова література (монографічна та періодична); матеріали конференцій; статистичні довідники; фінансова, статистична та оперативна звітність суб'єктів господарювання; інтернет-ресурси.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 84 сторінках. Робота містить 16 таблицю та 13 рисунків. Список використаних джерел налічує 56 найменувань, викладених на 2 сторінках. Робота має 2 додатки, які розміщено на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КЕРІВНИКА ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та поняття керівника та його бренда

У теорії менеджменту існує так звана «управлінські грати», автори якої, англійські вчені Р. Шедлер та Д. Сінг, згідно з якою існує 5 основних типів керівників [1; 2].

1. Керівник, який поєднує турботу про виробництво, але байдужий до людей.

2. Керівник, що максимально піклується про людей і мінімально – про виробництві.

3. Керівник ні на що не орієнтований (інертний, байдужий, уникає конфліктів, спірні питання «спускає на гальмах», займає позицію стороннього спостерігача і не втручається).

4. Проміжний тип (вирішує проблеми на основі компромісу, прагне до стабілізації, рівноваги та уникнення крайнощів).

5. Прогресивний менеджер (приваблює стратегічно думаючих працівників, які бажають зробити внесок у досягнення цілей організації, підключає їх до вирішення проблем з урахуванням їх особистих інтересів, допомагає розкрити здібності, здійснює широкий обмін інформацією та думками) [21].

На думку відомого американського фахівця в галузі менеджменту Г. Мінцберга керівник виконує такі управлінські функції [10]:

– міжособистісні («головний керівник», що є символом влади; «лідер», який захоплює співробітників досягнення цілей;

«сполучна ланка» у команді управлінців);

– інформаційні («приймач», що концентрує інформацію; «розповсюджувач» її серед підлеглих; «представник», що передає інформацію у зовнішній світ);

– вирішальні («підприємець», який планує і починає зміни в організації; «ліквідатор порушень», що коригує діяльність у нестандартних ситуаціях; «розподільник ресурсів» і посередник «провідний переговори»).

Для успішного управління компанією керівник повинен мати певні якості, які більшість фахівців поділяє на три групи: професійні, особисті та ділові.

До професійних якостей відносять: високий рівень освіти, виробничого досвіду, компетентності у відповідній професії; глибоке знання як своєї, і суміжних сфер діяльності та інших.

Особисті якості керівника визначають високі моральні стандарти та рівень внутрішньої культури, фізичне та психологічне здоров'я, чуйність, турботливість, доброзичливе ставлення до людей, оптимізм, впевненість у собі та ін. [1].

До ділових якостей відносять, такі як, вміння створити організацію, забезпечити її діяльність усім необхідним, поставити та розподілити серед виконавців завдання, координувати та контролювати їх виконання, вміння привернути до себе людей, переконати у правильності своєї точки зору, повісті у себе, оперативність у вирішенні проблем, вміння швидко обрати головне і сконцентруватися у ньому та інших. [12].

Однак історія та практика показують, що жоден із факторів не забезпечує більшу вигоду чи користь для організації, ніж ефективне лідерство. Слово лідер походить від англійської lead (вести). Значить, лідер – це ведучий, що йде попереду.

Лідерство визначають як [32]:

- процес соціального впливу, за якого лідер шукає добровільної участі підлеглих у діяльності з досягнення організаційних цілей;
- процес впливу на групову активність, спрямоване досягнення цілей;
- конкретні дії лідера з координації та управління діяльністю групи;
- тип управлінського взаємодії, заснований на найбільш ефективному для цієї ситуації поєднанні різних джерел влади та спрямований на спонукання людей до досягнення спільних цілей [2].

Справжніх керівників відрізняє наявність специфічної властивості – здатності підбирати для кожної конкретної ситуації щонайкращий механізм впливу на підлеглих, здатність до ефективного лідерства.

Згідно з Мургедом і Гріффіном, «управління спирається на формальну можливість влади впливати на людей, тим часом як керівництво є використанням

непримусового впливу з тим, щоб координувати й узгоджувати діяльність членів групи для досягнення мети».

Автори підручника «Основи менеджменту» Осовська Г.В., Осовський О.А. визначають керівництво як процес впливу на підлеглих, який є способом змусити їх працювати на досягнення єдиної мети [33].

З ними погоджуються і Олійник Т., Пахуча Е., які стверджують, що керівництво – це процес використання влади задля досягнення впливу на людей [31].

Проте Сердюк О. у своїй праці «Теорія і практика менеджменту» дає інше визначення терміна «керівництво», а саме: керівництво – це вид управлінської діяльності, який на засадах влади забезпечує виконання функцій менеджменту, формування методів менеджменту та їх трансформацію в управлінські рішення шляхом використання комунікацій [43].

Отже, керівництво – процес впливу на підлеглих за допомогою формальних важелів для забезпечення виконання ними офіційно визначених доручень і вирішення певних завдань.

Також керівництво можна розглядати як: видання директив, які потрібно зробити, налагодження співробітництва між людьми, забезпечення організації ресурсами. Мета полягає в заохоченні людей працювати ефективно і з бажанням; комбінація переконань, що може змусити примусити" ти людей виконувати те, що від них вимагають [37].

Стадник В.В. вважає, що керівник – індивід, який очолює колектив і використовує надану йому владу для впливу на поведінку людей, що у ньому працюють [47].

Виноградський М. дає таке визначення менеджера: менеджер – це керівник (директор, адміністратор, керуючий тощо), який має спеціальну управлінську освіту і відповідає за розробку і прийняття рішень щодо організаційних питань менеджменту [48].

Роль керівника в організації, на думку автора, підручника з менеджменту, характеризується такими діями [42]:

– визначення цілей діяльності та розробка стратегії й тактики досягнення

цілей;

- визначення і підбір ефективних методів управління, а також організація та контроль за виконанням;

- аналіз і оцінювання прийнятих рішень, проблем і можливих відхилень;

- керівництво програмами та оцінювання рівня досягнення цілей [3].

Відомий український економіст Сердюк О. підкреслював, що завдання керівника – диригувати, підбирати хороший персонал, розробити організаційну структуру підприємства, вибрати загальний напрям його діяльності, координувати всю роботу, боротися з непродуктивними витратами часу [43].

На думку А. Томпсона і А.Дж.Стрікланда, основні завдання, що стоять перед керівником в сучасних умовах полягають в тому, щоб [47]:

- бути в курсі всього, що відбувається в підвідомчому йому колективі, та підтримувати корпоративну культуру, яка дозволяє організації функціонувати на високому рівні і відповідає стратегії;

- забезпечувати консенсус і уникати протиборства інтересів при формуванні політики, розробці і формуванні стратегії;

- проводити коригуючі дії, що удосконалюють як виконання стратегії, так і загальні стратегічні показники.

Оскільки керівник – головна особа в управлінні підприємством, то до нього висувається ряд вимог.

Так, на думку французького підприємця А. Файоля, керівники повинні мати міцне здоров'я і фізичне завзяття, наполегливість, енергійність, розум і інтелектуальні здібності, відповідальність і мужність у прийнятті рішень, відчуття патріотизму тощо.

Ф. Тейлор виділяє таку сукупність якостей [48]:

- розум;

- освіта (спеціальна або технічна);

- досвід;

- такт;

- енергія;

- кмітливість;
- чесність;
- здоровий глузд;
- здоров'я.

Відомий фахівець у сфері управлінського консультування Б. Хорев виділяє наступні ділові якості, необхідні сучасному керівникові [50]:

- вміння змодельовати ситуацію, здатність до аналізу;
- вміння швидко реагувати в непередбачених ситуаціях та здатність розробити стратегію змін;
- здатність використовувати в ході змін надійні, передові методи управління.

Американські фахівці з управління Г. Кунц і О'Донелл пропонують наступний перелік якостей, необхідних сучасному керівнику:

- бажання керувати; розумові здібності;
- комунікабельність і чесність.

Р. Гастенберг – один з керівників найбільшої в світі бізнес-корпорації «Дженерал моторз», визначаючи якості, якими повинен володіти в сучасних умовах керівник, перш за все, називає компетентність.

Крім того, він виділяє відповідальність, вміння відчувати оточення, потреби, що виникають, час, постійно прагнути до саморозвитку і бути готовим до змін.

Керівник, на думку Р. Гастенберга, повинен також володіти високою працездатністю і бажанням бути кращим [1].

Ансофф І., класик стратегічного управління, вказує на такі принципово важливі якості керівника, як уміння йти на ризик, здатність до вирішення соціальних проблем, а також професійну майстерність [9].

Отже, щоб організація була успішною, а управління ефективним, керівник повинен мати такі якості [9]:

- психологічні – прагнення до лідерства, здатність керівництва;
- сильні вольові якості;
- готовність до розумного ризику;

- прагнення до успіху, честолюбство;
- здатність до домінування в екстремальних умовах;
- комбінаторно-прогностичний тип мислення;
- стійкість проти стресу;
- швидка пристосованість до нових умов;
- інтелектуальні – прагнення до постійного самовдосконалення;
- схильність до сприйняття нових ідей і досягнень, здатність відрізнити їх від

ілюзорних;

- широта мислення;
- мистецтво швидко опрацьовувати інформацію і приймати рішення;
- здатність до самоаналізу;
- вміння розуміти, приймати і використовувати корисну думку, протилежну

власній;

- психологічна освіта;
- професійні – вміння ефективно використовувати досягнення прогресу;
- глибоке знання особливостей функціонування ринкової економіки;
- здатність віднаходити резерви людського чинника на підприємстві;
- вміння заохочувати персонал до роботи і справедливо критикувати;
- мистецтво приймати нестандартні рішення;
- вміння ефективно розподіляти завдання і виділяти час;
- діловитість.
- постійний вияв ініціативи;
- соціальні – вміння враховувати наслідки рішень;
- схильність керуватися принципами соціальної справедливості;
- мистецтво попереджати і розв'язувати конфлікти;
- вміння підтримувати стосунки з людьми;
- тактовність і ввічливість, переважання демократичності в стосунках з

людьми;

- вміння брати на себе відповідальність;

- виконання правил організації;
- вміння заохочувати персонал до відвертості.

Особистий бренд — це те, що про керівника думають інші люди як про особистість та професіонала. Добре пропрацьований власний бренд керівника допоможе отримати роботу мрії або розвивати власний бізнес.

За статистикою, персональний бренд керівника на 77% підвищує шанси залучити цінних співробітників і на 70% збільшує ймовірність їх утримати. Тому власники шукають на позиції топ-менеджменту людей з напрацьованим особистим брендом.

Тим, хто будує свою компанію, власний бренд допоможе залучити клієнтів та партнерів. З'являється аудиторія, яка довіряє підприємцю та готова купити будь-який його продукт. Яскравий приклад – Ілон Маск, який нещодавно відкрив свою школу, і миттєво з'явилися охочі там навчатися [9].

Особистий бренд важливий і для фріланс-фахівців – щоб витримати конкуренцію, їм потрібно займатися формуванням персонального бренду вже зараз.

Ще одна категорія людей, яким не обійтися без персонального бренду – засновники стартапів. Багато інвесторів приділяють максимум уваги вивченню команди, а вже потім дивляться на ідею. Якщо фаундер відомий як експерт у своїй галузі і як людина, яка вміє досягати цілей, якщо йому довіряють потенційні клієнти, то більше довіри буде і в інвесторів [2].

Сьогодні поняття бренду вийшло за межі компанії, її товарів та послуг. У сьогоденній дійсності бренд – це індивідуальність. Для сучасної людини продукт чи послуга нічого, він купує не їх, він купує бренд, саме на нього потрібно орієнтуватися. У таких умовах безглуздо питати, чи потрібен особистий бренд (Personal branding, self-branding) керівнику компанії, він йому необхідний, і є кілька причин.

Кожен керівник займає певне становище у суспільстві таких самих професіоналів, як він сам. І чим більше він працює над своїм іміджем, тим вище це становище. Вид бізнесу, яким займається компанія, її репутація мають значення, але особисті характеристики (професіоналізм, знання, досвід) – основна складова бренду [2].

Сьогодні майже будь-який вид бізнесу працює у дуже конкурентному середовищі. Чим ефективніше просувають компанію, тим більше шансів обійти конкурентів. Але якщо паралельно бізнесу просувати його керівника, ефективність роботи зростає в рази.

Сьогодні ринки перенасичені і споживачі вже не схильні вірити просто компанії, їм потрібна конкретна людина, яка її уособлюватиме. Керівник або команда ТОП-менеджерів з ретельно продуманим особистим брендом і стратегією просування можуть бути набагато кориснішими за будь-яку рекламну компанію. А ще краще, коли робота над брендом компанії та її керівника ведеться паралельно.

Розкручена особа бренду – це те, що приваблює споживача. Сукня від знаменитого кутюр'є коштуватиме в десятки разів більше, ніж дизайнер без імені. Інтер'єр салону, розроблений у відомій студії, приваблює більше ніж звичайний косметичний кабінет. І не важливо, що якість послуг у них однакова. Люди платять за бренд, ім'я, популярність конкретної людини чи групи осіб. Якщо в тебе немає імені, твій професіоналізм не буде гідно оцінений [9].

Сфера, у якій працює людина, впливає лише на шляху просування. Закони особистого бренду працюють скрізь. Якби знаменита чорна сукня пошила не Коко Шанель, вона навряд чи стала б частиною гардеробу кожної жінки. Якби чорний квадрат намалював не Малевича, його ніколи, ніхто б не купив.

Образ компанії та її власника мають бути єдиним цілим. Якщо персональний бренд керівника продуманий і грамотно збудований, компанію знатимуть та довірятимуть їй. Яскравим прикладом може бути Стів Джобс та його Apple.

1.2. Теоретичні засади управління брендом керівника

Ще кілька десятиліть тому керівник підприємства виконував переважно

господарські завдання: забезпечення, координація процесів, словом, займався вирішенням нагальних проблем. З часом рівень освіти найманих працівників, що підвищується, науково-технічні нововведення, соціальні процеси змінили взаємини між керівництвом і колективом. Основні функції керівника сучасної компанії також були переглянуті. На сьогоднішній день технологічні процеси настільки ускладнилися, що керівник просто не може мати достатньої підготовки, щоб одноосібно керувати та контролювати діяльність багатьох кваліфікованих фахівців.

Якщо власник бізнесу спробує вникати у всі нюанси бізнес-процесів, він просто надірветься морально та фізично. Деякі підприємці, справедливо вважаючи, що власник бізнесу зовсім не повинен розумітися на тонкощах роботи кожного підлеглого, впадають у протилежну оману [9].

Крім того, створення персонального бренду також може допомогти організації створити міцну онлайн-присутність. У сучасній цифровій епохі міцна онлайн-присутність є надзвичайно важливою для організацій, оскільки це може допомогти їм дістатись до ширшої аудиторії та зв'язатись зі зацікавленими сторонами новими способами.

Створюючи персональний бренд, власник або лідер може створити міцну онлайн-присутність, яка відображає цінності та місію організації.

Є така формула особистого бренду [9]:

(професійні ролі + соціальні ролі + особистість) x комунікація.

Професійні ролі – це все, що пов'язане з роботою та бізнесом, ваша експертність.

Соціальні ролі – відображення суспільної позиції. Людина може нести ідеї гендерної рівності, популяризувати науку, підтримувати розвиток спорту. Однією з моїх соціальних ролей є розвиток кар'єрних можливостей для жінок. До соціальних ролей можуть належати і ролі в сім'ї, якщо ви робите їх частиною бренду.

Особистість – набір персональних якостей. Це не обов'язково м'якість та дружність. Є відомі люди, які будують особистий бренд на різкості, шпильках та сарказмі. Іноді це, як то кажуть, «у тему».

Набір цих ролей та якостей робить вас унікальним. А регулярна та продумана

комунікація виступає мультиплікатором.

Три складові особистого бренду[54]

Особистий бренд формується з трьох складових.

- Перша – експертність. це те, що існує об'єктивно.
- Друга – що керівник говорить про себе.
- Третя – що про керівника говорять інші люди.

Перші два пункти легко контролювати. Потрібно постійно підвищувати експертність, отримувати нові знання, досвід та розповідати про власні успіхи. З третім пунктом складніше: щоб контролювати, що про вас говорять інші, важливо самому ініціювати комунікацію з аудиторією, розуміти її мету та стратегію. Тобто що активніше ви працюєте над першими двома складовими, то більше контролю маєте над третьою.

Перш ніж розробляти стратегію, керівник повинен дати відповідь на запитання: «Навіщо мені це потрібно?».

Формування персонального бренду — тривалий процес, і вам потрібна внутрішня мотивація, щоб не кинути все на пів дорозі.

Далі проведіть підготовчу роботу. «Погугліть» себе, вивчіть інформацію та видаліть все, що може вас скомпрометувати: різкі пости, фотографії зі студентських вечірок та жарти, які можна неправильно інтерпретувати.

Після цього розпочинається розробка стратегії персонального бренду. Для початку перерахуйте абсолютно всі свої ролі та яскраві риси особистості. Потім визначтеся, що з цього транслюватимете публіці, а що залишиться особистим.

Щоб визначити оптимальні майданчики для комунікації, потрібно розуміти цільову аудиторію та місця її «проживання». Якими соціальними мережами користуються ці люди? Які блоги та медіа вони читають? На яких профільних ресурсах їх можна зустріти?

Одного майданчика недостатньо, але й десятки платформ охоплювати не потрібно: краще якісний та регулярний контент на 3-4 майданчиках, ніж поганий на 15-ти. Якщо ви «цілитесь» у бізнес-аудиторію, набір може бути таким: Facebook, LinkedIn, блог на Medium та колонка у профільному медіа [53,54].

Важливо, щоб специфіка майданчика дозволяла максимально відобразити ваші сильні якості. Якщо ви хороший спікер, варто створити канал на YouTube. Якщо є сильна візуальна складова, то в нагоді стануть Instagram і Behance.

Коли ви визначитеся з ролями, побудуєте стратегію та оберете майданчики, залишиться лише регулярно створювати контент. Приготуйтеся, що на це знадобиться час та сили. Проте за кілька років сильний особистий бренд може кардинально змінити ваше життя.

Особистий бренд економить рекламний бюджет [53,54].

Не кожний керівник компанії готовий стати публічною персоною. Не всі можуть упоратися з покладеною на них місією. Але люди, які крок за кроком йшли до своєї мети, розповідають свою історію, діляться досвідом успіху та невдач, викликають довіру. Купують саме у них, бо їх знають, працювати мріють у них, адже їхня історія успіху надихає, їхня думка та рекомендації мають вагу, адже в їхню експертність вірять.

А якщо додати до цього всього, що просування особистого бренду коштує набагато дешевше, ніж компанії чи товару, переваги очевидні.

Образ сильного досвідченого керівника – це приманка для інвесторів. Як можна не довірити свої кошти людині, яку всі знають та поважають. Яка б сильна команда фахівців не подавала б проект на тендер, хоч якою б свіжою і оригінальною була ідея, перемаже той, кого інвестори знають в обличчя. Керівнику, якого бачать вперше, гроші не довірять [55].

Для побудови сильного власного бренду, потрібен правильний фундамент. Якщо точніше, робити стратегічно обдумані кроки. Для цього слід створити свою модель бренду. Слідом визначити потрібну саме вам нішу, принципи, позиціонування, і на яку мету він працює, пропагує і проти чого виступає, підготувати основне коротке повідомлення, яке несе в публічний простір особистість, і свою унікальну пропозицію. Важливо детально продумати цільову аудиторію та кола впливу.

Також керівник повинен мати мінімумом зовнішніх атрибутів, на етапі оформлення [55]:

- ім'я (якщо воно не дзвінке, то псевдонім);
- слоган керівника (стверджувальне кредо);
- логотип;
- сайт;
- візитка;
- ваш зовнішній вигляд (імідж).

Дуже часто вище керівництво компанії зайняте думками про управління бізнесом загалом і часто випускають із уваги, що особистий бренд-менеджмент може бути його складовою. Досвід PR підтверджує, що особисте позиціонування керівника просто життєво важливе і має бути невід'ємною частиною будь-якої кампанії зі стратегічних зв'язків із громадськістю.

Особисте позиціонування керівника допомагає організаціям використовувати їх топ-менеджерів актуальним та достовірним чином, позиціонуючи їх як ідейних лідерів у своїй галузі. Керівники є найбільш зримим символом організації, і їхній досвід безпосередньо впливає на сприйняття будь-якої компанії [54].

Декілька років тому найбільша у світі PR-фірма Burson-Marsteller (США), що налічує 75 офісів у 34 країнах світу, опублікувала результати масштабного дослідження впливу репутації керівника на успіх компанії. Дослідження тривало чотири роки, у ньому взяли участь 1155 американських керівників, топ-менеджерів, фінансових аналітиків, інституційних інвесторів, керівників ділових ЗМІ та державних чиновників. Дослідження підтверджує, майже половина (48%) репутації компанії залежить від репутації керівника. Результати показали, що, виходячи з репутації першої особи компанії [55]:

- 95% опитаних вирішили, чи варто вкладати гроші у компанію/купувати її продукцію;
- 93% радять компанію як хорошого бізнес-партнера;
- 88% радять компанію як гарне місце роботи.

Як бачимо з цього дослідження, репутація керівника є, по суті, одним із найважливіших нематеріальних активів компанії як усередині компанії, так і у зовнішньому світі.

Тому доцільно виділити деякі моменти, необхідні для того, щоб створити успішний особистий бренд керівника [54]:

- постійно слід працювати над особистим брендом, інакше він формуватиметься участі керівника;
- слід бути щирими при створенні особистого бренду. Потрібно знайти унікальну якість та зробити її «обличчям» бренду керівника;
- регулярно потрібно пробуджувати інтерес до бренду, використовуючи доступні засоби комунікацій;
- необхідно розвиватися і прагнути більшого, тому що впевненість у своїй досконалості - тупикова стадія розвитку особистого бренду керівника;
- намагайтеся бути яскравою, грамотною та ефектною у всьому – від зовнішнього вигляду до вчинків.

Як перший крок на шляху створення власного бренду керівника можна провести опитування представників «цільової аудиторії», якої вони думки. Іноді результати настільки несподівані, що повністю перевертають бачення про себе і змушують задуматися. Після аналізу розбіжностей між тим, що потрібно від керівника ринку, і тим, що він дає йому можна легко визначити, які навички або сторони особистості потрібно розвивати.

Далі, використовуючи стратегічний підхід, можна підняти рівень корпоративної та громадянської ідентичності керівника, одночасно зміцнюючи імідж компанії у галузі. Для управління брендом керівника можна скористатись, наступними інструментами, які допоможуть із позиціонуванням себе як успішного лідера галузі [56]:

1) пройти медіа-тренінг для керівника (інтерв'ю для засобів масової інформації можуть вимагати певної підготовки. Завдяки медіа-тренінгу можна отримати необхідні навички та впевненість у спілкуванні зі ЗМІ найбільш ефективним способом);

2) працювати над побудовою сильного персонального бренду через ЗМІ (ім'я керівника повинно постійно бути присутніми у медіа-полі: інтерв'ю, коментарі в редакційних матеріалах, блоги, статті та ін. на загальногалузеві та актуальні теми,

щоб продемонструвати досвід та створити сильний бренд як ідейний лідер на певну тему);

3) частіше виступати перед своїми цільовими аудиторіями (це можуть бути виступи керівників вищої ланки у галузевих заходах, круглих столах чи конференціях. Це допоможе керівнику позиціонувати себе інноваційним лідером думок у галузі);

4) використовувати соціальні медіа (підібрати правильні платформи, завдяки яким можна взаємодіяти зі своїми цільовими аудиторіями). Новини про керівника та компанію та працюють над створенням позитивного іміджу керівника в соціальних медіа).

Ціль усіх цих кроків – продемонструвати громадськості багатогранний професіоналізм керівника. Перші кроки зі створення особистісного бренду завжди складні, але прислухаючись до порад висококласних PR-фахівців, керівник обов'язково буде успішний на шляху до створення успішного особистого бренду.

Головне в процесі вибудовування особистого бренду — пам'ятати, що інформаційний потік має бути правильно опрацьований, інакше інформація, що транслюється, може обернутися в анти бренд [55].

1. Почати потрібно з розуміння, з якою цільовою аудиторією ви маєте намір взаємодіяти. У залежності від цього коригуватиметься стратегія вашого просування.

2. Другим етапом стане аналіз медіаполя та інформації, яка там є.

3. На третьому етапі буде необхідно скласти стратегію та підібрати необхідні інструменти просування.

Існує класична система брендингу, яка включає кілька складових [54]:

1. «Упаковка», все, що стосується зовнішнього вигляду керівника: фізичні дані, яскраво виражені особливості зовнішності, стиль та образ (одяг, автомобіль, нерухомість тощо).

2. Персональний маркетинг, сюди входить переважно все, що відноситься до інтернету, але іноді розглядають і офлайн-активності: пошукова видача на запит «прізвище ім'я» у ключових пошукових системах, наявність особистого сайту або сторінки, особисті та публічні акаунти в соціальних мережах,

спонсорство/меценатство, соціальна діяльність.

3. Експертний розвиток, освітня та професійна активність – навчання та підвищення вашого професійного рівня, участь у профільних заходах, преміях та рейтингах, членство у професійних клубах, читання лекцій в університетах та профільних закладах.

4. Громадська комунікація, ораторські навички керівника – вміння імпровізувати, грамотно та адекватно реагувати на питання, не боятися камери та журналістів/великої кількості людей, вміння працювати у тандемі з другим спікером.

5. Медійна комунікація, створення інфоприводів та включення до них. Робота з існуючими ситуаціями та своєчасне вбудовування в цікаві для організації події.

На основі аудиту особистого «бренду» керівника за цими п'ятьма напрямками стане зрозуміло, яким із них і в якому обсязі потрібно приділити першорядну чи найбільшу увагу і як побудувати комплексну стратегію дій, що й сприятиме створенню ефективного бренду керівника.

Створюючи особистий бренд та упаковуючи його у правильно підібраний інформаційний посил, можна в короткі терміни досягти інших стратегічних цілей організації, які незмінно пов'язані з керівником. Після правильного будівництва червоної лінії дій необхідна постійна підтримка та комплексний аналіз для швидкого реагування під зміни у середовищі. Таким чином, гнучкість та опрацьований набір інструментів у просуванні бренду допоможуть розвитку не тільки керівника, а й самої організації.

1.3. Методичні підходи до оцінки бренду керівника підприємства

Персональний бренд — це образ людини як особистості та професіонала, те, як бачать її інші, він формується на основі унікального поєднання знань та досвіду.

Робота над особистим брендом керівника зводиться до формування та покращення цього образу, а також до його просування, наприклад, на ринку праці [47].

Персональний бренд керівника вимагає серйозного та системного підходу. Багатьом амбітним людям, які й так багато працюють, неприємна думка, що доведеться витратити сили та час ще й на це завдання. Але якщо не взяти процес під контроль, роботу мрії та ваших потенційних клієнтів отримає хтось інший.

Коли виникає питання оцінки бренду керівника, рішення щодо його оцінки пропонують безліч провідних світових агентств.

У такому разі назовні спливають очевидні проблеми [54]: порівняльний метод неможливо застосувати в чистому вигляді через те, що, найімовірніше, у країні відсутня достатня кількість кейсів (або їх взагалі немає) з керівниками аналогічних компаній.

Статистика щодо провідних керівників компаній галузі у світі явно нерелевантна, оскільки ринкові та фінансові показники провідних світових гравців та гравців вітчизняного ринку непорівнянні.

Методологія оцінки бренду керівника має відповідати наступним принципам [55]:

1. Максимально можливий ступінь об'єктивності, забезпечити об'єктивність можна за рахунок зіставлення ключових фінансових показників із подальшим коригуванням. Як основні фактори можна за необхідне використовувати [56]:

- вартість бізнесу компанії;
- вартість активів компанії;
- обсяг доходів (виручки) компанії;
- рівень сприйняття сили бренду;
- специфіку юрисдикції, у якій працює компанія.

2. Можливість зіставлення з оцінками брендів провідних компаній світу. Вирішення питання можна розпочинати з кінця та провести аналіз провідних світових агентств, які здійснюють оцінку найбільших брендів керівників та мають найкращу репутацію на ринку. Основними критеріями відбору можна використати історії роботи агентств та оцінка їхньої діяльності гравцями ринку. За підсумками аналізу

можна зосередитись на чотирьох компаніях: Kantar, Interbrand, Brand Finance і Forbes — вони приблизно рівні за характеристиками.

Саме ці компанії можна рекомендувати як основне джерело статистики для порівняння бази при оцінці бренду керівника. На цих ресурсах насамперед потрібно поцікавитись співвідношенням вартості брендів компаній у конкретному секторі економіки та бренду керівника. Потім для цих компаній потрібно знайти інші фінансові дані, через які можна оцінити якість зв'язку між вартістю бренду керівника та іншими показниками динаміки для кожного ринку. Таким чином буде забезпечено потенційну сумісність оцінок [54].

Отриманий спосіб оцінки вартості бренду керівника можна назвати порівняльно-прибутковим, оскільки він передбачає оцінку бізнесу компанії прибутковим методом та її зіставлення зі статистичними даними топ-керівників ринку з подальшим коригуванням. При цьому порівняльна складова оцінки забезпечує сумісність одержаної вартості бренду керівника компанії з вартістю брендів керівників інших організацій, які здійснюють діяльність у тій же сфері економіки [50].

Для порівняння розрахунків вартості бренду керівника з найбільшими гравцями ринку доцільно враховувати відразу 3 фактори, тому що кожен з них окремо не має 100% кореляції з вартістю бренду керівника [54]:

- співвідношення вартості бренду керівника та вартості бізнесу компанії;
- співвідношення вартості бренду керівника та вартості активів компанії;
- співвідношення вартості бренду керівника та обсягу доходів (виручки) компанії.

Розрахункова вага компонентів базової оцінки бренду керівника слід визначати з урахуванням пріоритетного впливу вартості компанії вартість бренду керівника. Саме тому частка впливу фактора 1 «співвідношення вартості бренду керівника та вартості бізнесу компанії» можна прийняти на найвищому рівні 70 %. Інші 2 фактори можна прийняти в рівних частках від залишкового діапазону комплексної оцінки та вони покликані частково нівелювати негативну зміну вартості компанії за збереження високого рівня доходів та активів.

На наступних етапах попередня оцінка вартості бренду керівника коригується на такі параметри оцінки, як специфіка юрисдикції діяльності компанії та рівень сприйняття сили її бренду керівника [50].

Важливо відзначити, що використання коригувальних факторів необхідне, тому що для базових розрахунків використовуються дані щодо провідних гравців ринку, які є лідерами своєї сфери та мають найвищі оцінки щодо більшості параметрів, що характеризують бренди їх керівників. У зв'язку з цим фактори, що коригують, можуть лише знижувати отриману базову оцінку і приводити вартість бренду керівника до наших реалій.

На основі аналізу наукових робіт виділено такі аспекти оцінки керівника: якість поставлених цілей, планів, їх відповідність критеріям розвитку [43,45,49, 50,54]; мотивація і стимулювання праці [50-55]; результати діяльності керівника (кількість і якість виконаних робіт, дотримання термінів) [43-50]; ефективність діяльності керівника (ефективність управлінської діяльності, праці підлеглих, роботи відділу, якість організаційної інтеграції, ефективність стратегії управління людськими ресурсами) [54, 55]; складність виконуваних керівником функцій (характер робіт, їх різноманітність, ступінь самостійності при їх виконанні, масштаб і складність управління, додаткова відповідальність) [50,54,55]; професійні, ділові якості керівника, кваліфікація, стиль керівництва [50-56]; особистісні якості керівника [19-25]; організаторські здібності [54,56]; якість виконуваної ролі керівником [55.ю56] (див. рис. 1.1)

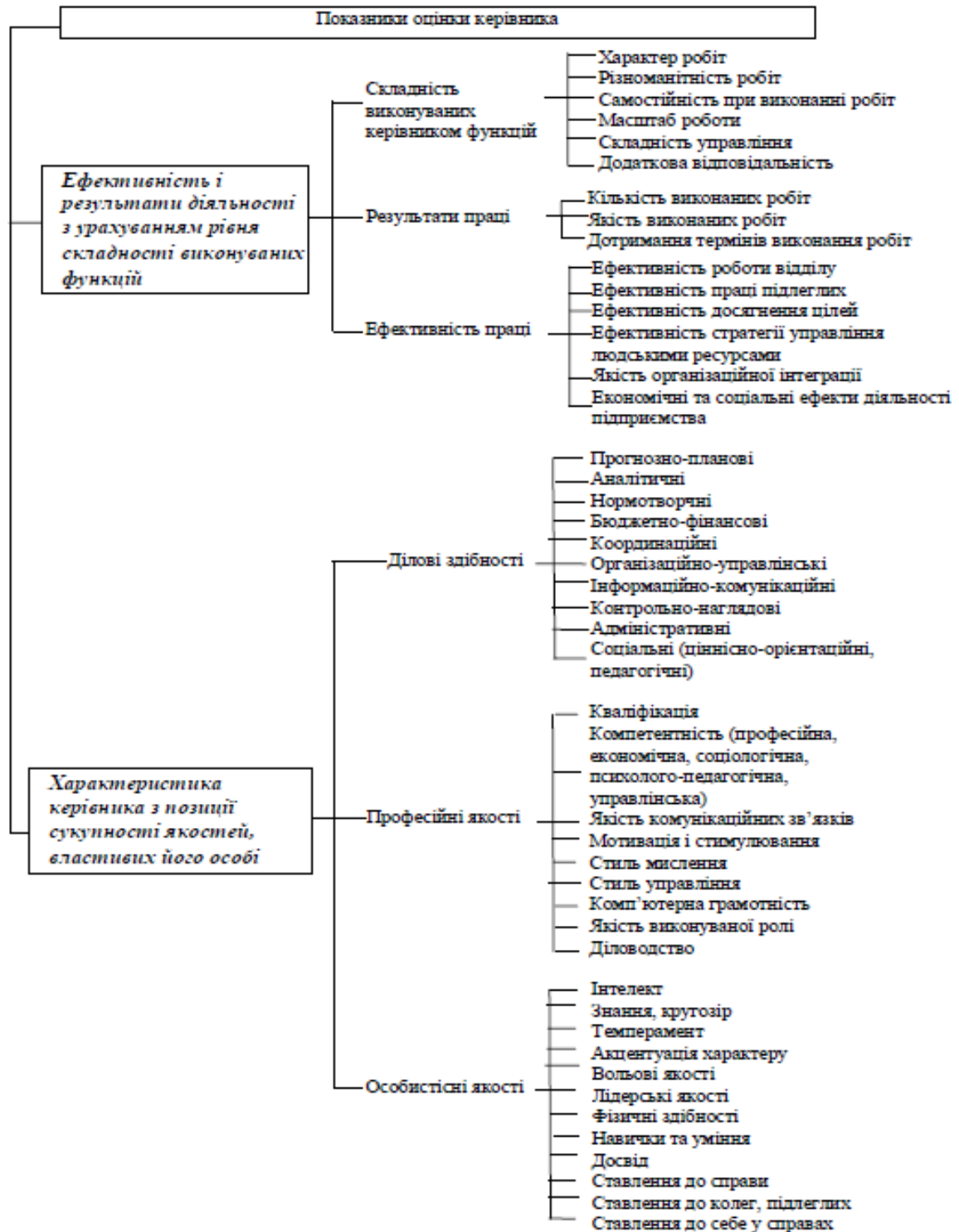


Рис. 1.1. Система показників оцінки керівника в узагальненому вигляді

Джерело: [50,54-56]

Утім слід зауважити, що одні аспекти оцінки (ефективність і результати діяльності керівника) репрезентовані досить широко, а інші, навпаки, – звужено (організаторські здібності, мотивація і стимулювання праці, якість виконуваної ролі керівником). Аспект «Якість поставлених цілей, планів, їх відповідність критеріям

розвитку» взагалі може розглядатись як принцип добору показників, підґрунтя формування всієї системи оцінювання керівника. Крім того, очевидним є розподіл критеріїв оцінювання керівника на ті, що характеризують його діяльність як працівника підприємства з певним досвідом і кваліфікацією, і ті, що визначають його особистість.

На основі аналізу літературних джерел [2, 42, 50, 53, 54] запропоновано удосконалену й доповнену систему показників оцінки керівника (рис. 1.1), що складається з двох напрямів: 1) ефективність і результати діяльності з урахуванням рівня складності виконуваних функцій; 2) характеристика сукупності якостей, властивих його особі. Крім того, проведене дослідження літературних джерел [2, 3-54, 55, 56] дозволило визначити особливості формування сучасної системи управління діяльністю керівників і зробити ряд висновків щодо існуючих методичних підходів до оцінки керівників:

1. Основу сучасної концепції управління персоналом організації на разі складають: зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, уміння їх формувати й спрямовувати діяльність відповідно до завдань, які стоять перед організацією.

2. В умовах переходу України до ринкової економіки управління персоналом потребує системності й завершеності на основі комплексного вирішення кадрових проблем, упровадження нових та удосконалення існуючих форм і методів кадрової роботи.

3. На діяльність і поведінку керівників впливає багато факторів. Використання у комплексі положень економічних, психологічних, політологічних теорій, теорій груп та організацій, трудового і соціального права, конфліктології, науки про працю та ін. [56] у процесі управління діяльністю керівників дозволяє здійснювати більш об'єктивне, грамотне оцінювання керівників, забезпечувати підприємство оптимальною кількістю і якістю працівників.

4. Система оцінки результативності праці керівників, атестаційна оцінка повинна забезпечувати точні й достовірні дані. Чим точніше вона визначена, тим вищою буде вірогідність одержання достовірних і точних даних. 5. У практиці

більшості підприємств оцінюванням займаються менеджер-керівник, топ-менеджер. Проте цей традиційний підхід [50, 56] має низку недоліків: а) ґрунтується виключно на оцінці співробітника керівником (ігнорується думка інших контрагентів атестованого – колеґ по організації, підлеглих, топ-керівників, клієнтів, постачальників); б) оцінки орієнтовані в минуле і не враховують довгострокові перспективи розвитку організації і працівника. Це, у свою чергу, посилює інтерес до пошуку нових методів оцінки. Виділено декілька напрямів розвитку нетрадиційних методів оцінювання персоналу [50]: а) нові методи атестації розглядають робочу групу (підрозділ, бригаду, тимчасовий колектив) як основну одиницю організації, роблять акцент на оцінці працівника його колеґами і здатність працювати в групі; б) оцінка окремого співробітника і робочої групи проводиться з урахуванням результатів роботи всієї організації; в) до уваги береться не тільки (а у багатьох випадках і не стільки) успішне виконання сьогодишніх функцій, скільки здібність до професійного розвитку й освоєння нових професій і навичок. 6. При проведенні оцінки персоналу в роботах [7-9, 17, 30] виділено три групи методів: якісні, кількісні і комбіновані (рис. 1.2).

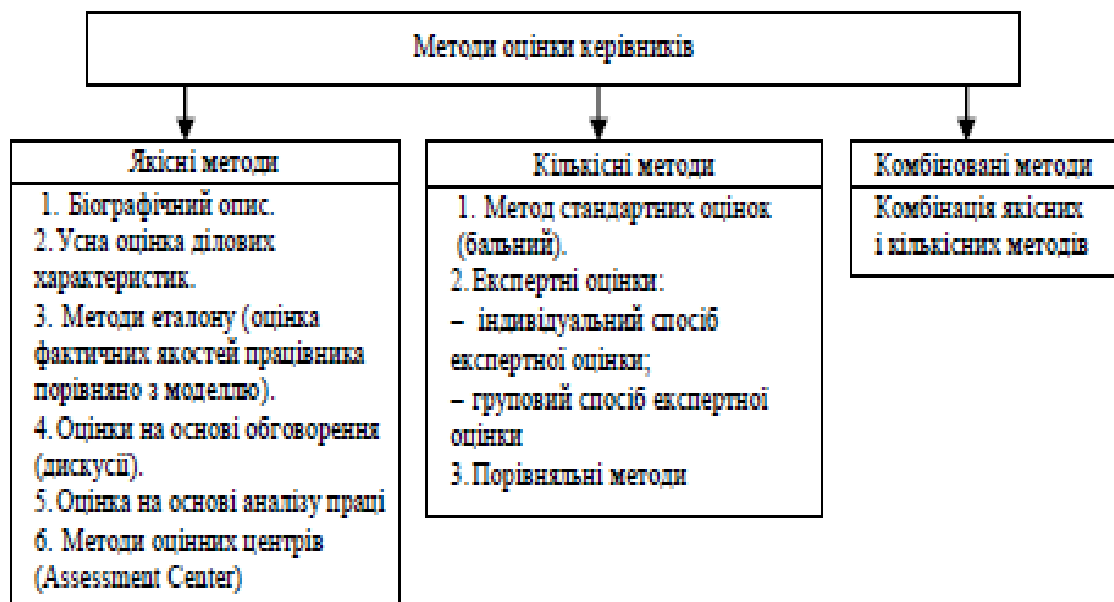


Рис. 1.2. Методи оцінки керівників

Джерело: [54, 55].

З урахуванням викладених висновків дослідження літературних джерел та

класифікації чинників (див. рис. 1.1) запропоновано процес поетапного проведення оцінки керівників (рис. 1.3).

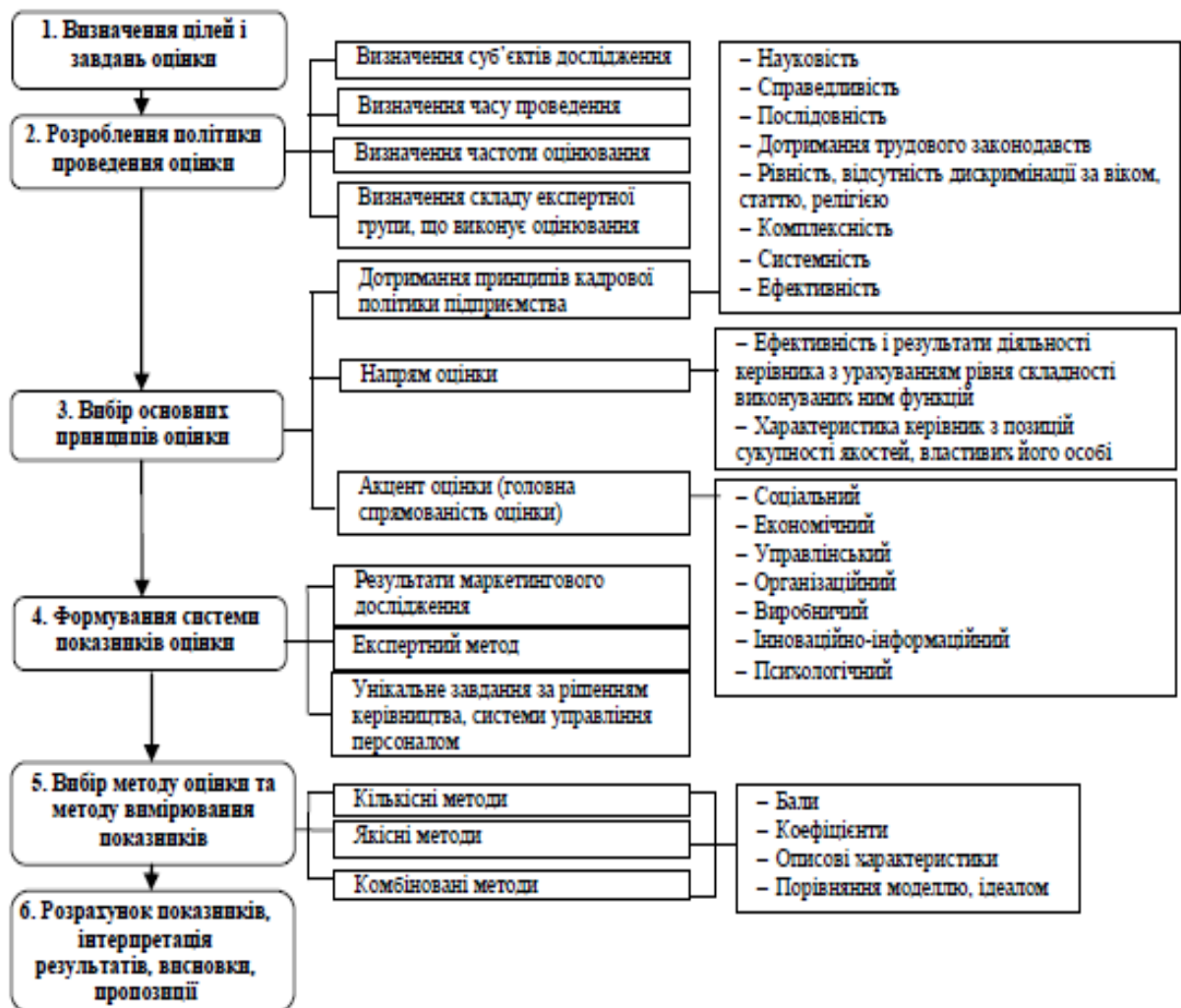


Рис. 2.3 Етапи оцінки керівників

Джерело: [54].

На першому етапі визначають мету й призначення даного методичного підходу, на другому – політику проведення оцінки, далі виконують вибір основних принципів оцінки, формування системи показників і вибір методу оцінки з відповідними інструментами оцінювання, методами вимірювання. Кінцевим етапом є проведення оцінки, розрахунок показників і трактування виконавцем оцінювання отриманих результатів з наданням висновків, пропозицій.

Бренд керівника впливає також на формування ділових контактів та бізнес-партнерів, медійна особистість до цього дня викликає інтерес, оскільки медіапросування та ефірний час все ще вважається одним із найдорожчих та

ефективних способів комунікації [56].

У професійному середовищі діє той самий принцип як і у внутрішній - «своя» людина. Граючи на професійній арені, використовується подібний принцип, лише інші масштаби. Тому створення особистого бренду керівника – це комплексна робота відразу на кількох «фронтах» в онлайн-і в офлайнпросторах.

Починаючи працювати над особистим брендом, необхідно відчутти різницю між брендом, іміджем та репутацією, хоча всі вони пов'язані між собою, відмінна риса між ними явно присутня, з огляду на яку можна отримати ефективність відразу у трьох напрямках. Брендом буде ім'я, репутацією — те, що про вас говорять оточуючі, а іміджем буде те, як виглядає керівник. Але саме бренд, ім'я вміщатиме і репутацію, і імідж, на підставі яких будуть складатися і очікування оточуючих. І згадуючи ваше ім'я (бренд), під ним мають на увазі весь комплекс відомостей, що склалися про вас в інформаційному просторі, починаючи з вашого народження та закінчуючи поточною хвилиною [48].

Згідно з даними досліджень міжнародної консалтингової компанії Reputation Institute, що спеціалізується у сфері досліджень, аудиту та управління репутацією, 45% репутації організації – це репутація її керівника; 50% опитаних вважають, що в майбутньому цей показник буде тільки рости.

Також розглядаючи результати іншого закордонного дослідження PR-агентством Weber Shandwick, свідчать, що саме репутація керівника, на думку 87% респондентів, підвищує зацікавленість потенційних інвесторів, 83% вважають, що вона забезпечує позитивне увагу ЗМІ та захист у випадках різноманітних криз, 77% – що дозволяє залучати нових співробітників, 70% – утримувати співробітників усередині компанії. Виходячи з цього можна зробити висновок, що цінність власного бренду набирає обертів і є стратегічно важливим підходом. Це залежить, передусім від складових самого керівника.

Правильно сформована репутація керівника має серйозний вплив і на фінансову складову компанії: так, догляд або відставка голови організації або його смерть (приклад Стіва Джобса) ставали факторами, що впливають на зростання акцій компанії і кількість партнерських угод. Це свідчить про нерозривний вплив бренду

керівника на організацію [48].

Підхід у просуванні особистого бренду керівника залежить від рівня його медійності на даному етапі, його соціальної значимості, масштабів організації та специфіки її діяльності. Так, у випадку просування нового керівника або висхідної організації необхідно правильно підібрати PR-інструменти (виступи на профільних заходах, публікації у ЗМІ, участь у професійних спілтовариствах, пости в соцмережах), що на початковому етапі допоможе підвищити впізнаваність та прискорити розвиток, (і як професіонала, і як компанії), тим самим не тільки створюючи довіру та зацікавленість потенційних інвесторів, але також розширюючи коло

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КЕРІВНИКА ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Техніко-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь»

Нині «Оболонь» це українська корпорація, яка входить до 40 найкрупніших пивоварних концернів світу (відповідно до рейтингу німецького журналу Focus). На 2022 рік, «Оболонь» – друга серед виробників пива України при цьому частка ринку, що воно обіймає 32,2%.

Корпорація «Оболонь» позиціонує себе в якості національної компанії, яка достойно представляє нашу країну у світовій спільноті. Саме цими обставинами обумовлене відповідальне ставлення до виробництва своєї продукції, усіх споживачів, а також власного персоналу і партнерів.

Досліджуване підприємство являється приватним акціонерним товариством (див. табл. 2.1), отже у організацій структурі основним органом управління є збори акціонерів, протягом цих зборів відбувається вирішення основних питань щодо перспективної діяльності компанії, її розвитку тощо.

Таблиця 2.1

Інформація про ПрАТ «Оболонь»

Скорочена назва:	ПрАТ «Оболонь»
ЄДРПОУ:	05391057
Юридична адреса:	04212, м. Київ, Оболонський район, вул. Богатирська, буд. 3
Види діяльності	11.05 Виробництво пива 10.32 Виробництво фруктових і овочевих соків 11.01 Дистиляція, ректифікація та змішування спиртних напоїв 11.06 Виробництво солоду 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки 22.22 Виробництво тари з пластмас 22.29 Виробництво інших виробів із пластмас 43.13 Розвідувальне буріння 46.34 Оптова торгівля напоями 82.92 Пакування 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
Керівник:	Булах Ігор Васильович, Генеральний директор, тел.: (044) 412-84-10

Джерело: складено автором на базі [33]

Щодо структури корпорації «ОБОЛОНЬ», то її формування проходило довгі роки під впливом стратегічного розвитку, що завжди направлений на диверсифікацію у виробництві, інноваційний підхід, постійний перехід на власну сировину, абсолютну безпеку як в екологічній сфері так і в повній соціальній відповідальності корпорації.

Компанія «ОБОЛОНЬ» на сьогоднішній день об'єднує 10 підприємств, які розташовані на території усієї України, протягом поточного періоду на корпорацію працює більше 4 тисяч працівників.

Корпоративна структура представлена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Географічна структура корпорації ПрАТ «Оболонь»

Джерело: дані підприємства [33]

Корпорація Оболонь виготовляє велику кількість різноманітної продукції, яка володіє високими смаковими якостями при доступній ціні, це зробило її добре впізнаваною та широко поширеною у різних точках продажу. Корпорація "Оболонь" на сьогодні національний виробник пива України, що має стовідсотковий український капітал. Крім значної позицій на пивному ринку, "Оболонь" володіє різноманітним портфелем безалкогольної продукції.

На рис. 2.2, представимо структуру реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» за асортиментним групами у 2022 році.

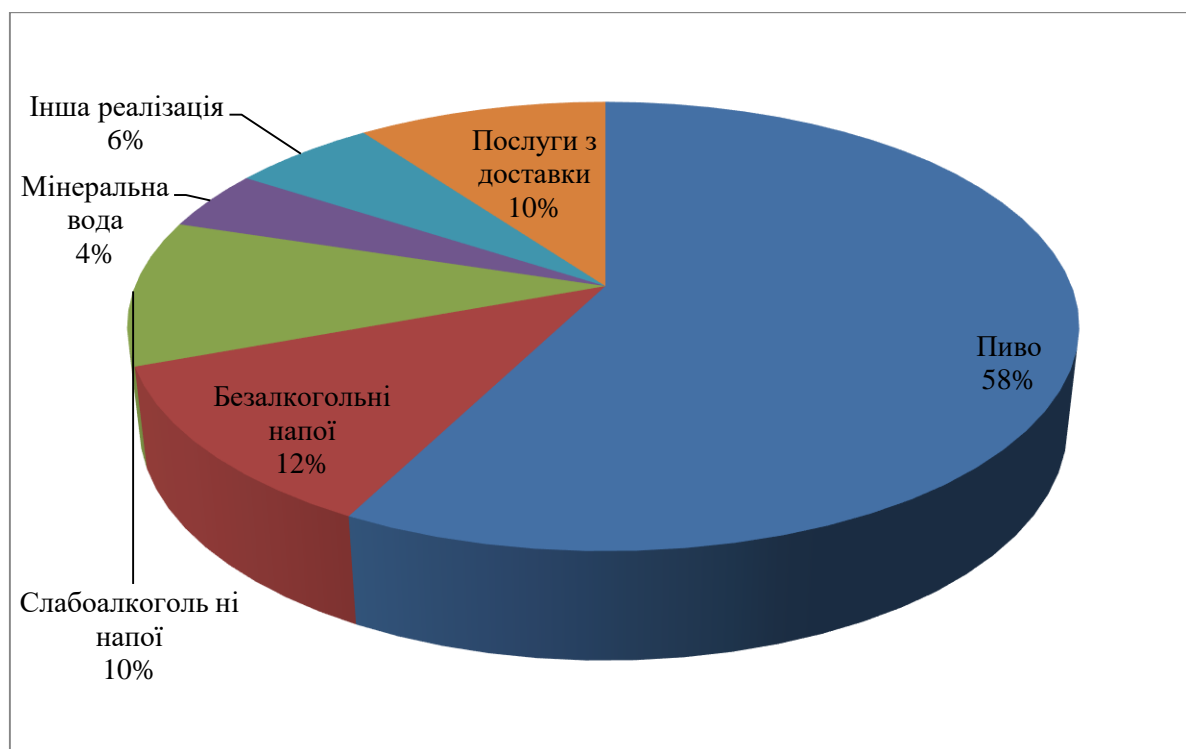


Рис. 2.2. Структура реалізації продукції й послуг за видами продукції ПрАТ «Оболонь» 2022 р.

Джерело: складено автором

Дана структура ілюструє, що питома вага пива в загальній структурі дорівнює 58% поряд з цим інша продукції, то на другому місці за величиною безалкогольні напої 12%, далі йдуть слабоалкогольні напої й послуги із доставки відповідно 10%, що стосується мінеральної води й інші обсяги реалізації займають незначну величину частки 4% і 6% відповідно, за період, що аналізується відбулась зміна в структурі доходів від реалізації різного виду продукції.

Що стосується іншої реалізації, то вона включає виробництво та продаж солоду й іншої сільгосппродукції, і як результат діяльності ПрАТ «Оболонь» отримав невелику частку у загальному обсязі реалізації, поряд з цим це не є суттєвим для формування прибутку компанії.

Далі доцільно слід провести аналіз основних значень показників фінансово-господарської діяльності досліджуваної компанії за 2020-2022 рр, що представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Показники господарської діяльності ПрАТ «Оболонь» 2020-2022 рр.

Показник	Од. виміру	Роки			Відхилення			
		2020	2021	2022	2021/2020		2022/2021	
					(+/-)	%	(+/-)	%
Чистий дохід від реалізованої продукції	тис. грн.	5549706	5986592	8649174	436886	7,3	2662582	30,78
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	4070109	4877463	5751536	807354	16,5	874073	15,20
Витрати на збут	тис. грн.	719636	790218	684010	70582	8,9	-106208	-15,53
Адміністративні витрати	тис. грн.	361150	423695	470629	62545	14,7	46934	9,97
Повні витрати	тис. грн.	5150895	6091376	6906175	940481	15,44	814799	11,80
Валовий прибуток	тис. грн.	1479597	1109129	2897638	-370468	-33,4	1788509	61,72
Вартість основних засобів	тис. грн.	4386805	4067871	3814672	-318934	-7,84	-253199	-6,64
Прибуток чистий	тис. грн.	338614	-130821	1114681	-469435	358,84	1245502	111,74
Витрати на 1 грн. виручки від реаліз.	Грн.	0,93	1,02	0,80	0,09	27,72	-0,22	-27,43
Рентабельність продукції	%	6,57	-2,15	16,14	-8,72	x	18,29	x

Джерело: складено автором на базі звітності підприємства

За 2020-2022 роки спостерігається наступна динаміка зростання всіх показників господарської діяльності досліджуваного підприємства, зокрема чистий дохід од реалізації основної продукції, у 2020 році складав 5549706 тис. грн, а у 2021 р. ця величина зросла до суми 5986592 тис. грн, але це здійснилось в основному за рахунок зростання цін, поряд з цим не відбулось суттєвого нарощення обсягу виробництва. Протягом 2022 року відбулося суттєве зростання, з приростом до 30%, що пояснюється зростанням цін та нарощенням величини обсягів виробництва відповідно на 2662582 тис. грн..

Поряд з цим 2021 р. відзначився зростанням собівартості реалізованої продукції аж на 16%, це говорить про зростання поточних витрат і на виробництво так і на збут основної продукції, у 2022 р. відбувається зростання собівартості вже на 15,2% в порівнянні з 2021 роком це свідчить про тенденцію помірнього зростання. Відповідно, бачимо незначні коливання собівартості продукції та валового прибутку (що у 2021

р. знизився на 370 468 тис. грн. у прив'язці до 2020 р., й зріс більш, аніж на 1 788 509 тис. грн. відповідно на 61% в 2022 році).

Здійснивши аналіз результатів від господарської діяльності компанії 2020-2022 років, і стає очевидним зростання чистого доходу протягом цього періоду в компанії ПрАТ «Оболонь». Одночасним є суттєве збільшення значень показника у 2021 році в порівнянні з 2020 р. (на 7,73%), в 2022 р. відбулось підвищення у порівнянні із 2021 р. (на 30,78 %).

Величина валового прибутку компанії за аналізований термін має неоднозначні тенденції. Протягом 2021 року помічено зменшення показника (на 370 468 тис. грн. відповідно 33 %) у порівнянні з 2020 р. (і як наслідок більших темпів зростання собівартості, ніж зростання чистого доходу). Одночасно протягом 2022 року валовий прибуток зростав на 1 788 509 тис. грн. чи 60 % порівняно з 2021 роком, це пояснюється суттєвим збільшенням обсягів реалізації протягом 2022 року в порівнянні із 2021 роком.

Статистика 2022 року зафіксувала збільшення чистого прибутку на 1 245 502 тис. грн., це пояснюється визначеними комплексом заходів керівництва, що поєднується із зростанням чистого доходу від реалізації продукції й зменшенням собівартості реалізованої продукції ПрАТ «Оболонь». А витрати на 1 грн. чистої виручки од реалізації протягом 2021 року зросли на 27,72 % (на 9 коп.), що стосується 2022 року зменшились на 27 % (22 коп.).

Протягом 2021 року компанія отримала чистий збиток у розмірі -130 821 тис. грн., що на 469 435 тис. грн. менше аніж 2020 року. 2022 рік ПрАТ «Оболонь» ознаменувався позитивним фінансовим результатом, і отримав чистий прибуток 1 114 681 тис. грн.

Що стосується рентабельності продукції, то спостерігалась наступна тенденція у 2021 році відбулось зменшення на 2,15% і протягом 2022 року зросла рентабельність 16,14 %, отже компанія підняла ефективність діяльності.

Далі проаналізуємо основні засобів компанії ПрАТ «Оболонь», до пасивної частини відносяться будівлі й споруди. Всі інші елементи ОЗ являються активною частиною основних засобів, оскільки вони приймають участь при реалізації

основного виробництва.

Таблиця 2.3

Ефективність використання ОЗ ПрАТ «Оболонь» 2020-2022 рр

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс відх	
				2020/2021	2021/2022
Середньорічна вартість основних засобів	6787547.5	4067871.0	3814672.0	-2719677.0	-253199
Знос, тис. грн	7392445.0	7975795.0	8306118.0	583350.0	330323.0
Коефіцієнт зносу,%	1.09	1.96	2.18	0.87	0.22
Фондовіддача	1.22	0.68	0.44	-0.54	-0.24
Фондоємність	0.82	1.47	2.27	0.65	0.80
Фондоозброєність	2928.19	1856.63	1823.46	-1 071.56	-33.17

Джерело: складено автором на базі даних компанії

Відносні показники використання ОЗ, свідчать про не позитивні тенденції діяльності ПрАТ «Оболонь»: фондовіддача ОЗ компанії понизилось до 2,0 %. Негативна тенденція фондоозброєності на 18 п.п. обумовлена зменшенням вартості основних засобів, й скороченням чисельності персоналу.

Темп росту середньорічної вартості протягом аналізованого періоду 2020-2022 роках відбувається скорочення протягом 2022 року на 10.4% у порівнянні із 2021 році Крім того спостерігається ріст зносу на 330 323 тис. грн., відповідно зросло значення коефіцієнта зносу на 2.2% протягом 2022 року.

Відповідно, можна стверджувати про неефективність використання ОЗ компанії, протягом досліджуваного періоду фондовіддача зменшується, поряд із іншими показниками ефективності використання основних засобів.

Проведемо аналіз витрат, які несе підприємство протягом реалізації господарської діяльності, табл. 2.4.

З даного рисунка очевидним є те, що найбільшу питому вагу, мають матеріальні затрати, і вони зросли на 227 865 тис. грн, 6,3 %,

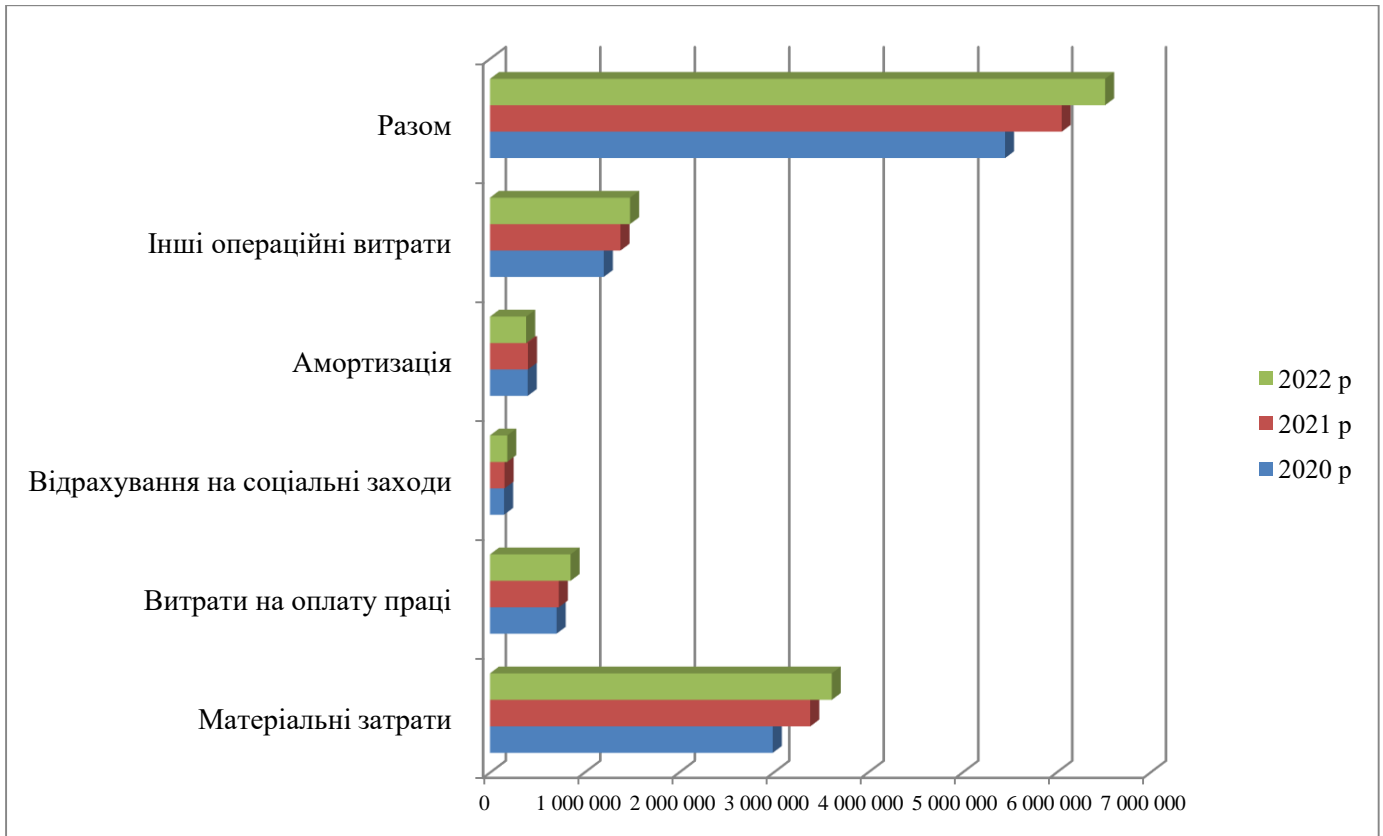


Рис .2.3. Зміна витрат ПрАТ «Оболонь» 2020-2022 рр., тис. грн.

Джерело: складено автором на базі звітності компанії

друге місце за величиною займає оплата праці, вони теж зростають на 124 695 тис. грн, відповідно на 14,62 %, це пов'язано із змінами законодавства щодо зростання рівня мінімальної величини зарплати працівників, зниження відбулось лише по амортизаційних витратах, це пов'язано з тенденцією у 2022 році до зменшення величини ОЗ.

Проведемо оцінку фінансової стійкості компанії на рис. 2.4.

Для усунення залежності компанії ПрАТ «Оболонь» від позикових коштів на подальшу перспективу слід працювати для зростання суми власного капіталу. Для цього можна здійснити додаткову емісію простих акцій, чи вкласти прибуток в компанію, чи використовувати інші доступні заходи.

Коефіцієнт фінансової незалежності досліджуваної компанії у 2020-2021 роках має значення нижче нормативного, це свідчить про неможливість пивзаводу погасити зобов'язання за рахунок власних активів, а відповідно залежність від позикових джерел фінансування.

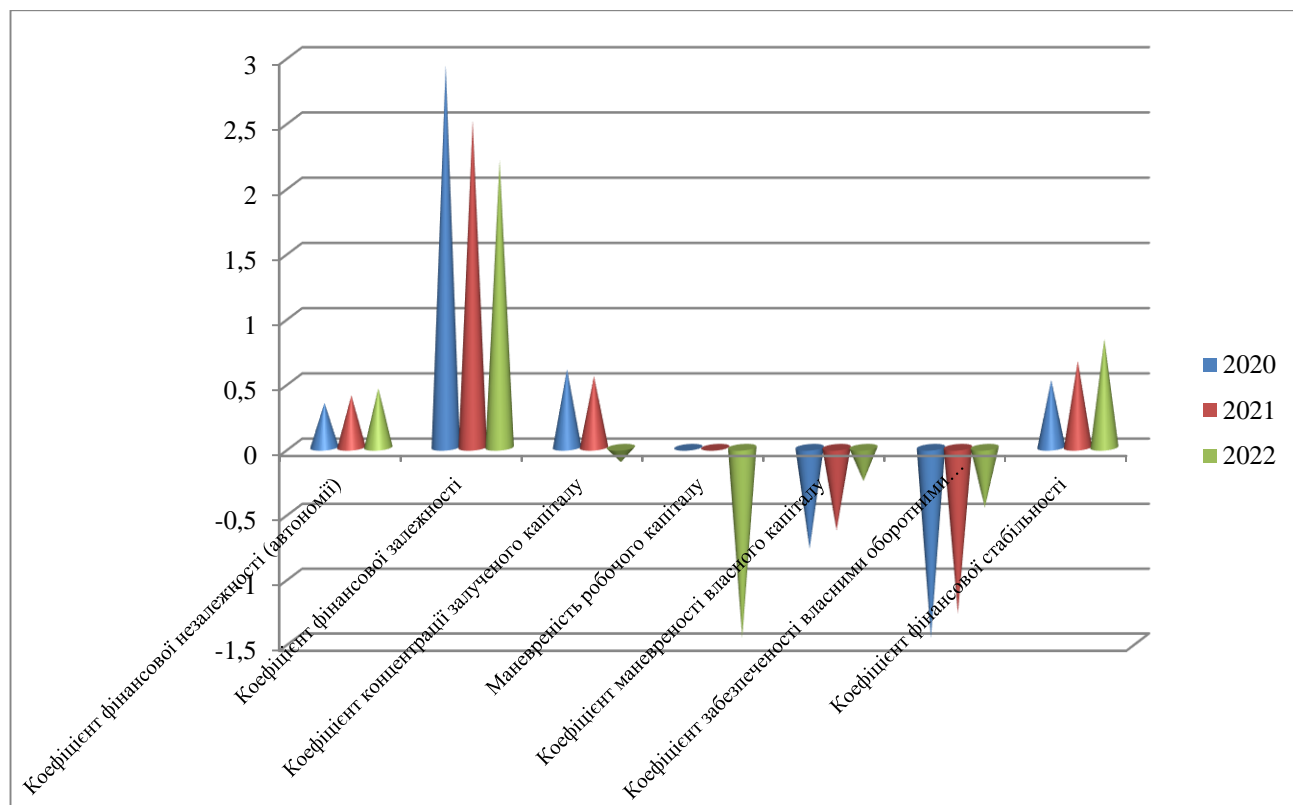


Рис. 2.4. Динаміка фінансової стійкості ПрАТ «Оболонь» 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі даних компанії.

При цьому сприятливим явищем можна назвати збільшення показника фінансової залежності на 11.3 % 2022 році це свідчить про ситуацію коли рівень фінансових ризиків пивзаводу суттєвий, зниження даного коефіцієнта у 2020-2022 років є позитивним.

Враховуючи зниження показника оборотних засобів компанії ПрАТ «Оболонь», також коефіцієнт маневреності робочого капіталу компанії теж має негативні показники: - 0,001 у 2021 році - 1,467 у 2022 р., це позитивно ілюструє діяльність товариства та дозволяє сказати про зростання величини запасів власних оборотних засобів. Протягом 2022 р ПрАТ «Оболонь» має коефіцієнт маневреності власного капіталу менше нормативного, і він змінювався від 0.780 у 2020 році до – 0.259 у 2022 році тобто відбулось зростання на 0.521.

Що стосується коефіцієнта концентрації залученого капіталу ПрАТ «Оболонь» він ілюструє рівень левериджу компанії, відповідно використання позикових коштів або фінансових інструментів з метою зростання рентабельності інвестованих коштів. 2020-2022 рр. характеризуються нормативного значення рівня показника, поряд з цим

зафіксоване деяке зниження до 0,546 у 2022 році.

Можемо зробити загальні висновки про нарощення ефективності діяльності корпорації «Оболонь» під час 2021-2022 рр.

2.2. Аналіз кадрового забезпечення й ефективності використання персоналу на підприємстві

У 2021 році кількість керівників ПрАТ «Оболонь» збільшилась на 2 особи, але в 2022 році зменшилась на 28 осіб. Щодо виробничого персоналу, відбулося зменшення на 140 робітників у 2021 році і зростання на 4 робітника у 2022 році. У 2022 році відбулося суттєве скорочення чисельності персоналу на 99 осіб, включаючи скорочення виробничого персоналу на 30 осіб і управлінського на 69 осіб. Категорія службовців також зменшилась на 28 осіб. Ця тенденція пов'язана із скороченням виробництва підприємства (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4

Склад й структура ПВП ПрАТ «Оболонь», 2020-2022 рр

Показники	Роки						Відхилення			
	2020		2021		2022		абсолютне		відносне, %	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2021	2022	2021	2022
Промислово виробничий персонал, всього, в т.ч.:	2318	100	2191	100	2092	100	-127	-99	х	х
Виробничий персонал	2056	88,7	1906	87	1877	89,7	-150	-30	-1,7	2,7
Робітники	1956	84,4	1816	82,9	1820	87	-140	4	-1,5	4,1
Молодший обслуговуючий персонал	100	4,3	112	5,1	56	2,7	12	-55	0,8	-2,4
Управлінський персонал	285	12,3	285	13	215	10,3	0	-69	0,7	-2,7
Керівники	162	7	164	7,5	136	6,5	2	-28	0,5	-1
Спеціалісти	70	3	55	2,5	42	2	-15	-13	-0,5	-0,5
Службовці	53	2,3	66	3	38	1,8	12	-28	0,7	-1,2

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

На ПрАТ «Оболонь» працює 2092 співробітників, 12% з яких адміністративний персонал, а 89% — на виробництві.

Ліва частина персоналу ПрАТ «Оболонь» складає робітники – 78% у 2022 році та 82,9% у 2021 році. Частина молодшого обслуговуючого персоналу в структурі ПВП

становила 5,1% у 2021 році та 2,7% у 2022 році. Частка управлінського персоналу зменшилась з 13% у 2021 році до 10,3% у 2022 році, що може бути пов'язано з воєнним станом в Україні в 2022 році.

Важливо відзначити, що вітчизняний ринок праці є гендерно сегрегованим, з нерівномірним розподілом чоловіків і жінок за галузями та з бар'єрами у кар'єрному рості для жінок. У харчовій промисловості, зокрема на підприємствах корпорації «Оболонь», переважає чоловічий персонал (71% чоловіків і 29% жінок).

Більша частина персоналу ПрАТ «Оболонь» є чоловіками. Однак зафіксовано зниження цієї категорії протягом періоду: 72,3% у 2020 році, 70,9% у 2021 році, 70,3% у 2022 році.

Частка жінок серед працівників ПрАТ «Оболонь» збільшується, але залишається меншою половини структури персоналу: 27,7% у 2020 році, 29,1% у 2021 році, 29,7% у 2022 році.

Щодо гендерної структури, переважна більшість ПВП складається з чоловіків, що пов'язано з особливостями виробничого процесу. Гендерна структура ПВП ПрАТ «Оболонь» представлена на рис. 2.5.

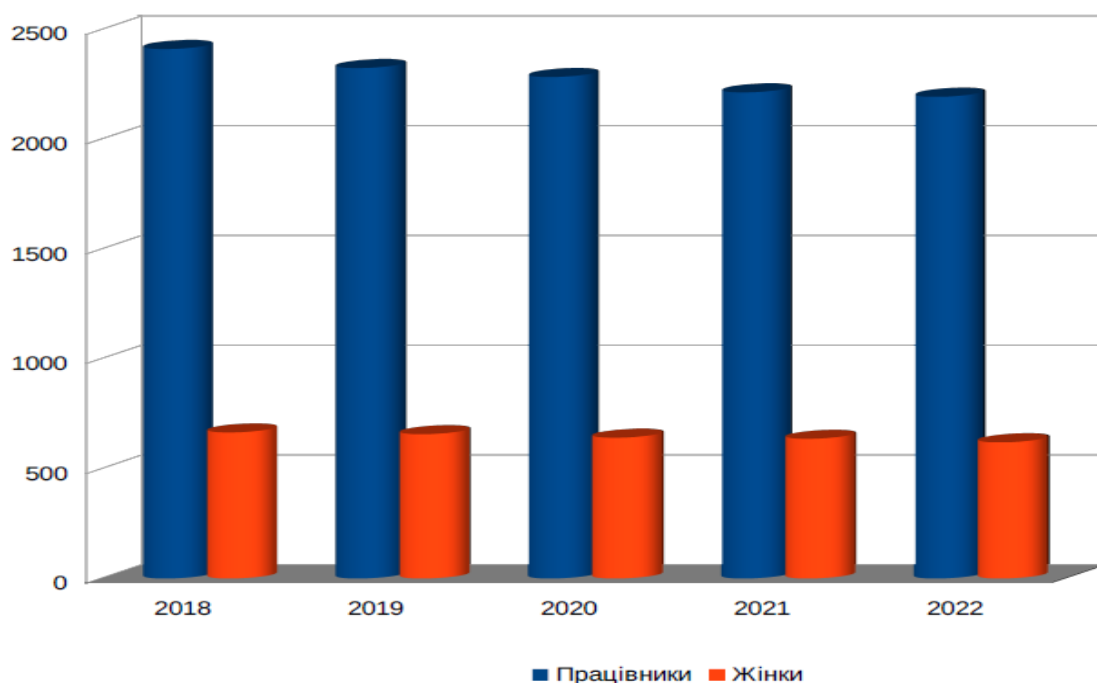


Рис. 2.5. Гендерна структура ПВП ПРАТ «Оболонь» 2018-2022 рр.

Джерело: складено автором на основі даних компанії

Отже проведемо докладний аналіз гендерної структури персоналу ПрАТ

«Оболонь» за період 2020-2022 років для визначення тенденцій та можливих стратегій для поліпшення гендерної рівноваги в компанії(табл. 2.5.) .

Таблиця 2.5

Гендерна структура трудових ресурсів ПрАТ «Оболонь» за 2020-2022 рр.

Групи ПВП	2020 р		2021 р		2022 р		Відхилення			
	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	абсолютне,		Пит. ваги,	
							20/21	21/22	2021	2022
Промислово-виробничий персонал підприємства, загалом										
Чоловіки	1675	72,3	1553	70,9	1470	70,3	-122	-83	-1,4	-0,6
Жінки	643	27,7	638	29,1	622	29,7	-5	-16	1,4	0,6
Разом	2318	100	2191	100	2092	100	-127	-99	x	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Таблиця 2.5 свідчить про те, що більша частина персоналу ПрАТ «Оболонь» це чоловіки, але при цьому відбувається зниження цієї категорії ПВП: 72,3% в 2020 р. 70,9% в 2021 р. й 70,3 % у 2022 р Частка жінок серед працівників ПрАТ «Оболонь», відповідно, збільшується, проте становить менше половини у структурі персоналу 27,7% у 2020 р, 29,1% у 2021 р. і 29,7% у 2022 р. Що стосується гендерної структури, то ПВП в переважній більшості складається з чоловіків це пов'язано з особливостями виробничого процесу.

Даний рисунок підтверджує проведені дослідження, та свідчить про нерівномірну гендерну структуру ПрАТ «Оболонь».

Якщо розглядати вікову структуру, ще й у розрізі гендерної структури, то очевидним є те, що переважна кількість жінок – це працівники середнього віку, результати проведених досліджень представлені на табл. 2.6.

З даної таблиці видно, що найбільшу долю займають працівники жіночої статі середнього віку 41-55 років, і більша їх частка припадає на робочі, технічні спеціальності, а найменша частина – жінки молодшого віку 18-25 років, і вони складають теж більшу частину робочих та технічних професій.

На сьогоднішній день є тенденція до високих показників чисельності тих працівників, що закінчили навчальні заклади освіти 3-4 рівнів акредитації (академії, університети), це 1044 чол., або 47% загальної кількості усіх працівників.

Таблиця 2.6.

Вікова структура жінок ПрАТ «Оболонь»

Чисельність працівників за віковим категоріями	Робочі, технічні службовці	Керівники, професіонали, фахівці	Всього працівників
18-25 років	63 із них жінок 10	20 із них жінок 11	83 із них жінок 21
26-40 років	288 із них жінок 38	262 із них жінок 118	650 із них жінок 156
41-55 років	617 із них жінок 143	335 із них жінок 120	952 із них жінок 263
56-60 років	205 із них жінок 71	61 із них жінок 39	266 із них жінок 110
61-74 років	168 із них жінок 44	76 із них жінок 28	244 із них жінок 72
всього	1341 із них жінок 36	854 із них жінок 316	2195 із них жінок 622

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

Друге місце обіймають особи, які закінчили навчальні заклади освіти 1-2 рівнів акредитації (технікуми, училища, коледжі), 808 чол., а це 37% всіх працівників, інші працівники мають середню освіту, це 343 чол., і відповідно 16% всієї чисельності ПВП, можна сказати про високий рівень освіти усіх працівників досліджуваного підприємства, і зрозуміло, що є ще резерви до нарощення кваліфікації працівників ПрАТ «Оболонь».

на основі об'єктивних даних, проведемо аналіз динаміки плинності кадрів ПрАТ «Оболонь», таблиця 2.7.

Таблиця 2.7.

Динаміка руху трудових ресурсів ПрАТ «Оболонь» за 2020-2022 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення			
				абс., +/-		відн, %	
				20/21	21/22	20/21	21/22
1	2	3	4	5	6	7	8
Середньооблікова кількість штатного персоналу, осіб	2318	2191	2092	-127	-99	-5,8	-4,7
Кількість прийнятих штатного персоналу, осіб	23	32	51	9	19	28,1	37,3
Кількість звільнених штатного персоналу, всього, осіб в т.ч.:	42	149	150	107	1	71,8	0,7
- з причини змін в організації виробництва і праці (реорганізація, скорочення кількості або штатного персоналу, осіб	0	0	0	0	0	0,0	0,0

1	2	3	4	5			
- з причин плинності кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни, тощо), осіб	42	149	150	107	1	71,8	0,7
Облікова кількість штатного персоналу на кінець звітного періоду, осіб	2318	2191	2092	-127	-99	-5,8	-4,7
Коефіцієнт загального обороту кадрів	0,03	0,08	0,10	0,05	0,013	x	x
Коефіцієнт обороту по прийому кадрів	0,010	0,015	0,024	0,00	0,010	x	x
Коефіцієнт обороту по вибуттю кадрів	0,018	0,068	0,072	0,05	0,004	x	x
Коефіцієнт плинності кадрів	1,81	6,80	7,17	4,99	0,370	x	x
Коефіцієнт відновлення персоналу	0,99	1,46	2,44	0,47	0,977	x	x
Коефіцієнт постійності кадрів	0,992	0,992	0,992	0	0	x	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

ПрАТ «Оболонь» – стабільна компанія, тому очевидно, що плинність кадрів суттєво не нарощується, навпаки зменшилися всі значення показників.

Динаміка коефіцієнта загального обороту кадрів ПрАТ «Оболонь», подано рис.

2.6.

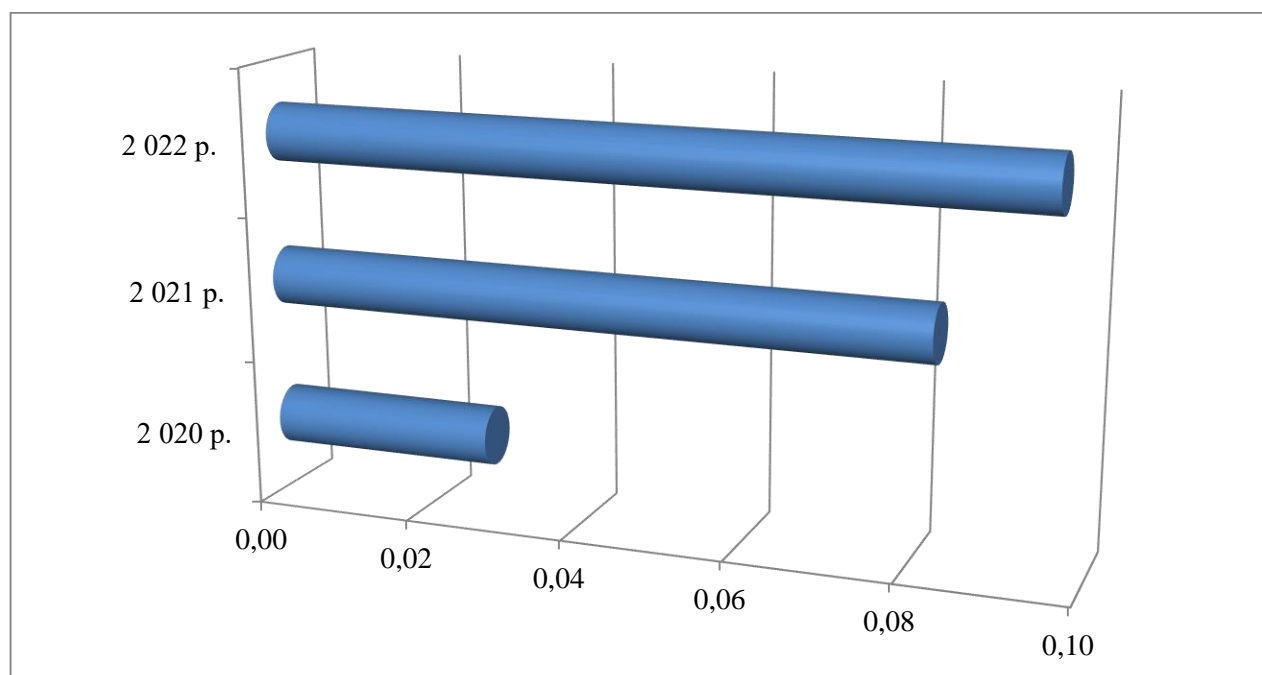


Рис. 2.6. Динаміка коефіцієнту загального обороту ПрАТ «Оболонь», 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором за даними компанії

Даний рисунок вказує на позитивні тенденції у сфері управління персоналом на досліджуваному підприємстві.

Стабільність персоналу ПрАТ «Оболонь», зменшення плинності кадрів та стабільність промислово-виробничого персоналу свідчать про те, що працівники задоволені своєю роботою та умовами праці. Це може бути результатом ефективного управління та високого рівня задоволення працівників.

Низький рівень плинності кадрів ПрАТ «Оболонь»:, значення коефіцієнта обороту, рівне 0,1 пп, свідчить про низький рівень відтоку працівників. Це позитивно, оскільки низька плинність може забезпечити стабільність та продуктивність.

Оновлення персоналу компанії, зростання коефіцієнта обороту по прийому свідчить про активний процес оновлення персоналу новими кваліфікованими кадрами. Це може бути ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Цінність людського ресурсу, стабільність персоналу свідчить про те, що підприємство цінить свій людський ресурс, є важливим. Збереження та задоволення працівників може сприяти покращенню продуктивності та підвищенню рівня якості роботи.

Загалом, видається, що у вас на підприємстві встановлені позитивні тенденції у відносинах з персоналом, що може сприяти стійкому розвитку та досягненню бізнес-цілей.

Якщо розглядати коефіцієнт обороту по прийому, то його динаміка представлена на рис. 2.7., протягом досліджуваного періоду він зростав, що говорить про оновлення персоналу новими залученими кадрами.

Дана ілюстрація вказує на кілька важливих аспектів управління персоналом та організаційної ефективності на ПрАТ «Оболонь». Зростання коефіцієнта плинності кадрів може свідчити про проблеми у кадровій політиці, можливо, неефективний підбір, низьку задоволеність працівників або інші фактори, які призводять до швидкого вибуття працівників.

Стабільність коефіцієнта постійності кадрів є позитивним сигналом, індикатором ефективності стратегії управління персоналом.

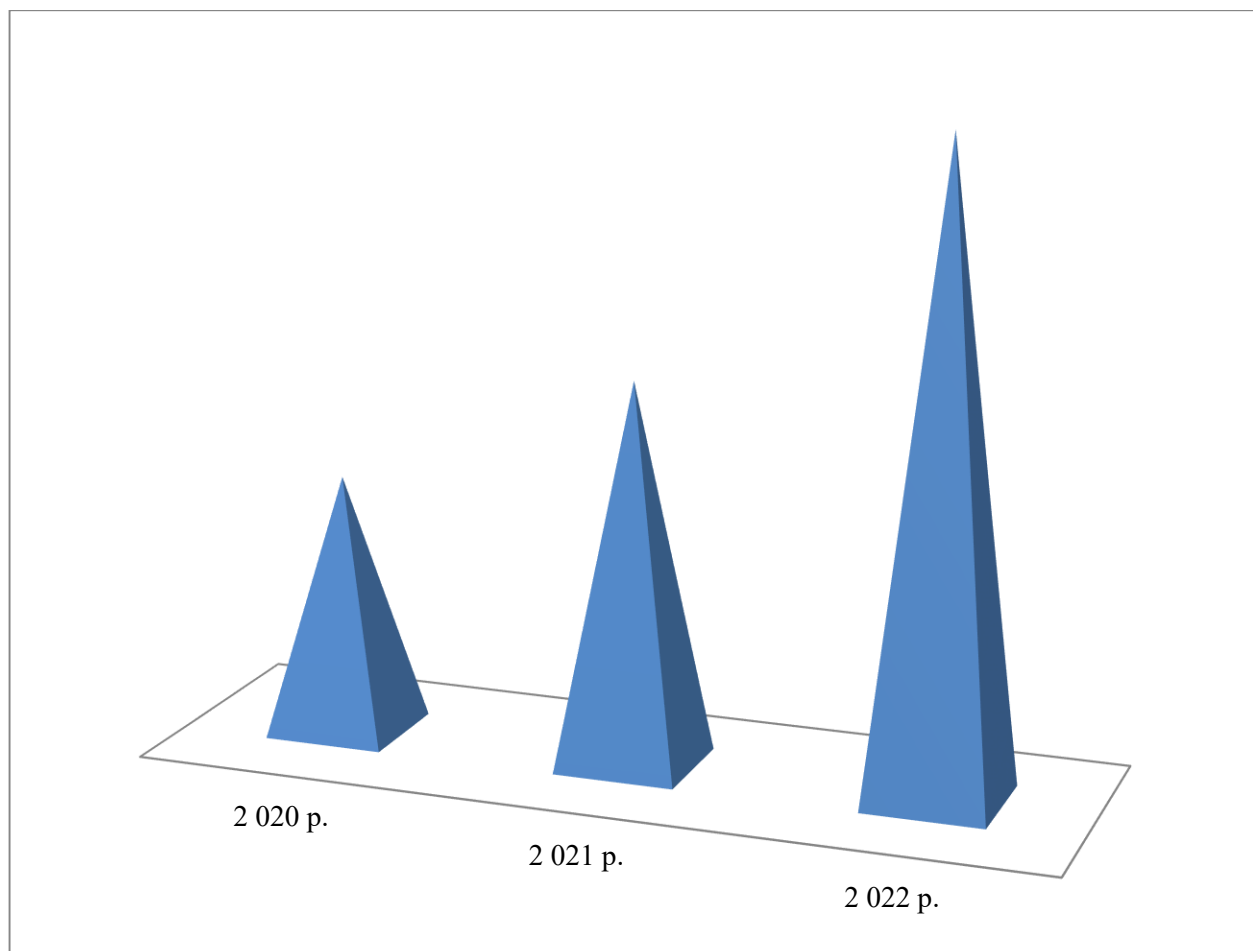


Рис. 2.7. Динаміка показника обороту по прийняттю компанії, 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором

Збільшення коефіцієнта поповнення кадрів при зменшенні кількості працівників, які пропрацювали на підприємстві весь рік, може свідчити про надлишок робочої сили та невідповідність потребам організації.

Важливо вивчити соціальний клімат та фактори, що впливають на задоволеність працівників для підвищення ефективності та зниження плинності.

Серед основних витрат на персонал найбільшу частку займають фонд оплати праці, корпоративні заходи та відрахування до соціальних фондів.

Проаналізуємо витрати на персонал ПрАТ «Оболонь» за досліджуваний період з 2020 по 2022 рр. (рис. 2.8).

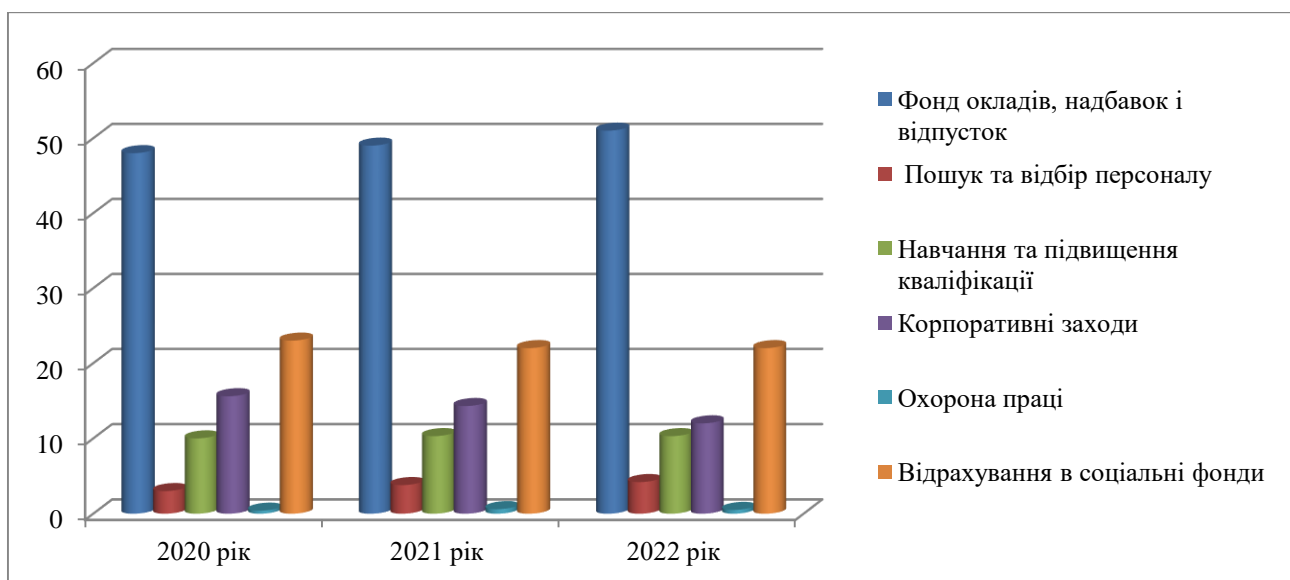


Рис. 2.8. Витрати на персонал ПрАТ «Оболонь» 2020 по 2022 рр.

Джерело: складено автором.

Як бачимо, структура затрат на персонал підприємства досить стабільна, кожен рік виділяється певний відсоток фінансових ресурсів на навчання персоналу та корпоративні заходи. В основному переважають витрати на оплату праці.

Загальною висновком може бути необхідність перегляду та оптимізації стратегії управління персоналом ПрАТ «Оболонь», удосконалення процесів підбору та утримання персоналу, а також акцент на розвиток особистісних компетентностей та удосконалення організаційного клімату.

2.3. Аналіз ефективності управління брендом керівника ПрАТ «Оболонь»

Бренд керівника компанії — це імідж та репутація лідера в бізнес-середовищі та серед споживачів. Створення та управління брендом керівника є важливою складовою успішного керівництва, особливо в сучасному світі, де індивідуальність лідера може суттєво впливати на відносини зі співробітниками, інвесторами та клієнтами.

Основні елементи бренду керівника ПрАТ «Оболонь» включають:

Лідерські якості: Визначте ключові лідерські якості, такі як візія, рішучість, відданість, комунікабельність і спроможність мотивувати команду.

Результати та досягнення: Підкресліть успіхи та досягнення, які пов'язані з

керівництвом, наприклад, високі фінансові показники компанії, інноваційні проекти, стабільність на ринку тощо.

Комунікації: Розвивайте чітку та ефективну комунікаційну стратегію, щоб спілкуватися як зі співробітниками, так і зі зацікавленими сторонами.

Корпоративна відповідальність: Підтримуйте соціально відповідальні проекти та цінності, які сприяють покращенню суспільства та навколишнього середовища.

Особиста історія: Діліться особистою історією та цінностями, що створює особистий зв'язок зі співробітниками та клієнтами.

Професійний розвиток: Підтримуйте постійний професійний розвиток та участь в ініціативах, що сприяють вашій індустрії.

Створення сильного бренду керівника може значно покращити роботу компанії та сприяти її успіху в довгостроковій перспективі.

Імідж керівника корпорації є важливим елементом успішного управління та впливає на сприйняття компанії як цілісної структури. Імідж включає в себе як особистісні якості керівника, так і спосіб, яким його бачать як внутрішні співробітники, так і зовнішні зацікавлені сторони, такі як клієнти, інвестори, ЗМІ і громадськість.

Слободян Олександр Вячеславович (21 лютого 1956, Тернопіль) – український політик, підприємець, президент (на громадських засадах) АТ «Оболонь», член Правління фонду Національної пам'яті України, Президент ФК «Оболонь-Бровар», член Національної ради Конгресу української інтелігенції; заступник голови УНП (з грудня 1999).

Кар'єра:

1978 року - інженер - економіст Городоцького цукрового заводу (Хмельницька область).

1978 - 1980 рр. - служба в танкових частинах у Білорусі. Закінчив школу офіцерів запасу.

1980 року - інженер, старший інженер відділу праці та зарплати заводу «Оболонь».

1981 року - начальник цеху.

1982 року - начальник лабораторії наукової організації праці та управління.

Січень 1990 року - генеральний директор (обирався із п'яти кандидатів).

Липень 1990 року - голова орендної ради, ВО «Оболонь».

Березня 1993 року - голова правління, генеральний директор АТ «Оболонь».

1998 року - президент АТ «Оболонь» на громадських засадах.

Член НРУ жовтень 1997 року по квітень 1999 року.

Член Центрального проводу НРУ жовтень 1997 року по березень 1999 року.

Член президії Центрального проводу НРУ з березня 1999 року. Заступник голови РУХу (УНР) грудень 1999 - 2012 рр.

Народний депутат України 3-го скликання від березня 1998 року до квітня 2002 року (виборчий округ № 220, м. Київ; з'явилося 59.6 %, «за» 36.6 %, 29 суперників).

Березень 1998 року - кандидат у народні депутати України від НРУ, № 23 у списку.

Член фракції НРУ з травня 1998 року. Квітень 2000 року— фракція УНР).

Член Комітету з питань економічної політики, управління народним господарством, власності та інвестицій з липня 1998 року.

Народний депутат України 4-го скликання квітень 2002 року по квітень 2006 року від блоку Віктора Ющенка «Наша Україна» (№ 7 у списку). На час виборів - народний депутат України. Член РУХу (УНР).

Член фракції «Наша Україна» травень 2002 року по березень 2005 року.

Член фракції УНП березень 2005 року.

Член Комітету з питань економічної політики, управління народним господарством, власності та інвестицій з червня 2002 року.

Березень 2006 року - кандидат у народні депутати України від Українського народного блоку Костенка і Плюща (№ 3 у списку)[2].

Народний депутат України 6 скликання від листопада 2007 року до грудня 2012 року від блоку «Наша Україна — Народна самооборона» (№ 42 у списку). На час виборів - тимчасово не працював. Член УНП.

Член фракції Блоку «Наша Україна — Народна самооборона» з листопада 2007 року.

Член Комітету з питань економічної політики з грудня 2007 року.

Олександр Слободян входить до рейтингу топ-100 найбагатших українців за версією журналу Forbes.[30]

Нагороди:

- Почесний громадянин м. Києва, м. Городка, м. Чемерівців;
- орден «За заслуги» III (березень 1997), II (травень 2005), I ступенів (серпень 2006)[30];
- ордени Святого рівноапостольного князя Володимира Великого I, II, III ступенів.

Неодноразово визначався одним з найкращого ТОП-менеджера України серед виробників пива заведено підтримувати футбол: це відома маркетингова фішка. Але Олександр Слободян віддав грі найдорожче – своїх синів. Старший син Вадим грав у клубі «Оболонь», коли його фінансувала компанія батька, а середній Олег забиває голи як півзахисник «Оболонь Бровар». Цей клуб першої ліги належить корпорації «Оболонь».

Пивна компанія Слободяна на своєму ринку – давно у вищій лізі. Практично кожен четвертий випитий літр пива в Україні має «оболонське» походження. Останні шість років підприємство прагне напоїти своїми напоями жителів Азії, Африки і Латинської Америки, щоб замінити російський ринок, куди до 2014 року «Оболонь» постачала до 18% своєї продукції. Загалом на мапі корпорації 54 країни.

Олександр Слободян – ідеальний приклад, який показує, наскільки важливо будувати сильний особистий бренд, адже це позитивно впливає на продаж.

Особистий Бренд О. Слободяна створювався роками, завдяки послідовності його дій чіткої стратегії поведінки себе у суспільстві деталей зовнішнього образу вірності своїм цінностям. Суспільство раз-по-раз переконувалося в тому, що він реальна людина зі своїми плюсами та мінусами і що його образ це не продуманий кимось піар, а справжній і живий.

Для оцінки О. Слободяна, як керівника використаємо таблицю 2.8.

Безпосередньо ознаки, що характеризують ділові здібності керівників згідно із завданнями даного дослідження, визначено за посадовими інструкціями відділів

маркетингу, в результаті чого в табл. 2.8 наведено узагальнену шкалу для оцінки ознак ділових здібностей керівника.

Таблиця 2.8.

Бальна оцінка ознак, які характеризують ділові здібності керівника ПрАТ

«Оболонь»

Ознаки, які характеризують ділові здібності питомої вагомості	Питома вагомість ознаки	Оцінка урахуванням питомої вагомості		
		0,37	0,64	1
1	2	3	4	5
Аналітичні – уміння отримувати, обробляти, оцінювати, аналізувати, порівнювати, засвоювати інформацію; уміння визначати сутність проблеми та причини її виникнення	0,045	0,017	0,029	0,045
Інформаційно-комунікаційні – здібність орієнтуватись в інформаційному просторі, володіти й оперувати інформацією щодо потреб у процесі управління; здатність до роз'яснювальної індивідуальної, групової роботи; публічні виступи; систематизація комунікацій; презентація та організація інформаційного забезпечення про результати діяльності підприємства та колективу; вміння застосовувати ефективні стратегії спілкування, вміння емоційно налаштуватися на спілкування	0,04	0,015	0,026	0,040
Прогнозно-планові – здатність до прогнозування динаміки розвитку ситуацій, враховуючи аналіз можливостей і обставин; розроблення перспективних планів і програм; спроможність скласти й оцінювати довгостроковий план діяльності та бізнес-проекти, розробляти моделі дій	0,035	0,013	0,022	0,035
Організаційно-управлінські – узгодження, керівництво відділом, окремою групою працівників у процесі вирішення завдань департаменту маркетингу, підприємства; уміння визначати пріоритети й раціонально використовувати час; здатність практично організувати роботу колективу й спрямовувати її на виконання поставлених завдань (уміння розподіляти роботу між підлеглими, координувати та контролювати)	0,035	0,013	0,022	0,035
Бюджетно-фінансові – спроможність розроблення бюджетів; здійснення контролю за виконанням фінансових планів та бюджетів для виявлення відхилень від планових показників; прогнозування фінансового забезпечення для стратегії розвитку маркетингової діяльності підприємства	0,02	0,007	0,013	0,02

1	2	3	4	5
Соціальні – уміння розрізняти конфлікти поглядів й інтересів; застосовувати технології трансформації та конструктивного розв’язання конфліктів, досягнення консенсусу; здібність орієнтуватися в нормах і етиці трудових відносин; уміння створити в колективі сприятливий морально-психологічний клімат; здатність направляти й учити підлеглих, підтримувати дисципліну; здатність виховувати почуття відповідальності за доручену справу, стимулювати творчу ініціативу, спрямовану на підвищення ефективності праці, підвищення кваліфікації, освоєння нових технологій	0,025	0,009	0,016	0,025

Джерело: складено автором.

На основі аналізу посадових інструкцій керівників департаменту маркетингу в табл. 2.9 подано розроблену узагальнену шкалу для оцінки ознак професійних якостей керівника.

Таблиця 2.9

Бальна оцінка ознак, які характеризують професійні якості керівників

Оцінка ознак з урахуванням питомої значущості	Ознаки, які характеризують професійні якості	Питома вагомість		
		0,37	0,64	1
1	2	3	4	5
1. Кваліфікація	0,085	0,031	0,054	0,085
1.1. Стаж роботи відповідно профілю освіти	0,015	0,006	0,01	0,015
1.2. Стаж виконання управлінської трудової діяльності	0,04	0,015	0,026	0,04
1.3. Активність участі в системі безперервного підвищення професійної майстерності	0,03	0,011	0,019	0,03
2. Компетентність	0,065	0,024	0,042	0,065
2.1. Професійна – знання законодавчих актів і нормативних документів, широта професійного кругозору	0,015	0,006	0,01	0,015
2.2. Управлінська – знання методів управління висококваліфікованим персоналом, ситуативних підходів до вибору оптимальних методів управлінської діяльності, стилю управління; оволодіння методами неформального впливу; обізнаність сучасними методами підбору та професійної адаптації, розвитку творчої активності, комплексними методами мотивації, регулювання відносин	0,015	0,006	0,01	0,015
2.3. Психологічна – володіння механізмами саморегулювання та регулювання поведінки людей з метою ефективних комунікацій; здатність встановлювати, діагностувати, регулювати та коригувати психологічні характеристики працівника;	0,015	0,006	0,01	0,015

1	2	3	4	5
володіння механізмом контактної взаємодії; володіння психотехнікою стимулювання творчої діяльності; знання психології натовпу, масових акцій				
2.4. Соціологічна – вправність у регулюванні поведінки підлеглих через механізми інтересів, потреб, цінностей; володіння методами впливу на формування думки працівника про виконувану роботу, займану посаду через систему мотивації, стимулювання, думки споживача, партнера про підприємство через засоби масової інформації	0,020	0,007	0,013	0,02

Джерело: складено автором.

Як основу визначення низької, середньої та високої оцінок застосовано модифіковану шкалу Харінгтона, яка має універсальний характер і використовується для оцінки якісних показників – максимальний прояв якості оцінюється в 1 бал, середній рівень оцінки дорівнює 0,64 бала, нижче середнього – становить 0,37 бала.

За результатами аналізу опитування аналітичних агентств, що займаються оцінкою брендів подано оцінку сукупності ознак особистісних якостей керівника, табл.2.10

Таблиця 2.10

Бальна оцінка ознак, які характеризують особистісні якості керівників

Оцінка ознак з урахуванням питомої вагомості	Ознаки, які характеризують особистісні якості	Питома вагомість ознаки		
		0,37	0,64	1
1	2	3	4	5
1. Лідерські якості	0,06	0,022	0,038	0,06
1.1. Уміння стратегічного окреслення перспектив розвитку	0,025	0,009	0,016	0,025
1.2. Уміння оперативно і самостійно приймати раціональні обґрунтовані рішення в умовах ризику і мінімуму інформації	0,015	0,006	0,010	0,015
1.3. Авторитет	0,01	0,004	0,006	0,01
1.4. Харизма	0,01	0,004	0,006	0,01
2. Темперамент	0,05	0,019	0,032	0,05
2.1. Інтуїція	0,01	0,004	0,006	0,01
2.2. Комунікабельність	0,01	0,004	0,006	0,01
2.3. Винахідливість, здатність генерувати ідеї	0,01	0,004	0,006	0,01
2.4. Відкритість, гнучкість і адаптивність до можливих змін	0,005	0,019	0,032	0,005

1	2	3	4	5
2.5. Уміння аргументовано відстоювати свою точку зору	0,005	0,019	0,032	0,005
2.6. Здатність працювати в екстремальних умовах	0,005	0,019	0,032	0,005
2.7. Творчі здібності	0,005	0,019	0,032	0,005
3. Ставлення до підлеглих, співробітників із позицій об'єктивності, взаєморозуміння	0,03	0,011	0,019	0,03
4. Ставлення до справи – оцінка відданості справі, ініціативності, цілеспрямованості	0,03	0,011	0,019	0,03

Джерело: складено автором

У розрізі даного дослідження керівник ПрАТ «Оболонь» має вищу освіту та є висококваліфікованими досвідченим фахівцем.

Рівень відповідальності Президента корпорації Слободяна О.В. згідно даних аналітичного порталу «Слово і діло» достатньо високий, (рис. 2.10.)

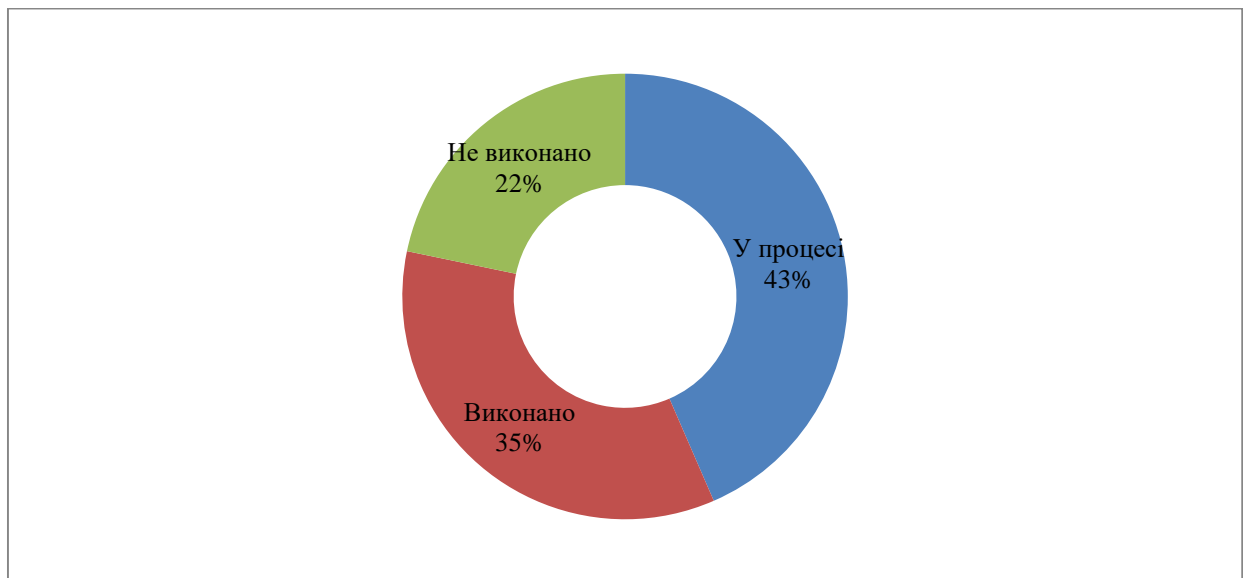


Рис. 2.10. Рівень відповідальності Президента корпорації ПрАТ «Оболонь» Слободяна О.В.

Джерело: <https://www.slovoidilo.ua/persony/slobodian-oleksandr-viacheslavovych>

Безумовно, щорічно корпорація і її президент ставить і досягає фінансові та іміджеві цілі. Запускає новинки, які приймає ринок, утримує лідерство в експорті і відкриває нові ринки. Без усього цього ефективного функціонування підприємства просто неможливо. Але гроші ніколи не стануть філософією. У будь-якій діяльності має бути місія. Для корпорації «Оболонь» є важливим той факт, що щоденна робота - це робота на благо нашої країни.

Бути незалежною, суто українською компанією - для нас це велика гордість, і велика відповідальність. Зараз Президент корпорації говорить про те, що компанія вміємо тримати удар і наша незалежність - тому підтвердження.

Приклад компанії «Оболонь» доводить, що незалежному від іноземних капіталів бізнесу в Україні бути. І цей бізнес може рости, розвиватися і конкурувати на рівних з великим зовнішнім капіталом. Важливо, щоб імідж керівника був узгоджений із стратегією та цілями компанії, і щоб він сприяв збереженню та розвитку бренду корпорації в цілому, що можна сказати про позитивний бренд керівника ПрАТ «Оболонь».

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ КЕРІВНИКА ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Основні напрямки удосконалення системи управління брендом керівника ПрАТ «Оболонь»

Багато підприємців і керівників мають яскраву особисту харизму. Кожен підприємець і керівник на своєму бізнес-шляху обов'язково набуває особливого іміджу в очах підлеглих та ділової спільноти. І лише деякі з них свідомо використовують свій власний бренд. Особистий бренд керівника допомагає його підлеглим бачити у ньому лідера, а бізнесу бути помітним на ринку.

Щоб бути активно відкритим до керівної, лідерської діяльності, потрібно, по-перше, відчутти та усвідомити свою особливу харизматичність, а по-друге, зуміти заявляти про цю привабливість систематично, яскраво та однозначно.

Щоб розпочати ефективну взаємодію керівника ПрАТ «Оболонь» з підлеглими, важливо вміти формувати образ себе під конкретні цілі. І тут мало просто зібрати інформацію про себе в єдиний пул, необхідно зрозуміти, які завдання керівник вирішуватиме. Необхідний мінімальний набір кроків, які дозволять узгоджено наголосити на особливості вашої професійної особи. Емоційні характеристики, ключові моделі поведінки, цінності та глобальні орієнтири повинні бути зведені до конкретних проявів, подій за участю керівника, точним формулам спілкування, що впізнаються.

А найголовніше зрозуміти – як керівник бачить та розуміє підлеглих. Хто вони для нього: партнери, раби, вчителі, учні – багато варіантів. У цьому «для кого?» та таїться секрет хорошого особистого бренду. Не буває керівників, привабливих всім. Комуś ближче жорсткий стиль «вождя», комуś ближче м'якість «Ганді», когось підкорює елітарність «Імператора», когось загадковість «Гендальфа». За кожним названим чином стоїть свій особистий бренд, який розповсюджується і на його підлеглих та колег.

Знайти та назвати свою «цільову аудиторію» серед співробітників, описати її

особливості, потреби, біль та очікування – найважливіший крок до початку ефективної практики управління. Адже коли зрозуміло, ким і чому ви хочете керувати, кого запрошуєте у свою команду, ви починаєте говорити з ними їхньою мовою, і надсилати зрозумілі цій групі цільові сигнали, які, до речі, можуть бути нерозрізненими або зовсім неприємними для тих, хто цільовий. аудиторією не є.

Бренд керівника впливає також на формування ділових контактів та бізнес-партнерів, медійна особистість досі викликає інтерес, оскільки медіапросування та ефірний час все ще вважається одним із найдорожчих та найефективніших способів комунікації.

У професійному середовищі діє той самий принцип як і у внутрішній - «своя» людина. Граючи на професійній арені, використовується подібний принцип, лише інші масштаби. Тому створення особистого бренду керівника ПрАТ «Оболонь» – це комплексна робота відразу на декількох «фронтах» в онлайні в офлайн-просторах.

Починаючи працювати над особистим брендом керівнику ПрАТ «Оболонь» Слободяну О.В., необхідно відчутти різницю між брендом, іміджем та репутацією, хоча всі вони пов'язані між собою, відмінна риса між ними явно присутня, враховуючи яку можна отримати ефективність відразу у трьох напрямках. Йому слід усвідомити, що брендом буде ім'я, репутацією — те, що про керівника говорять оточуючі, а іміджем буде те, як він виглядає.

Але саме бренд, ім'я вміщатиме в себе і репутацію, й імідж, на основі яких складатимуться і очікування оточуючих. І згадуючи ім'я (бренд) керівника, під ним мають на увазі весь комплекс відомостей, що склалися про керівника корпорації в інформаційному просторі. Згідно з даними досліджень міжнародної консалтингової компанії Reputation Institute, що спеціалізується у сфері досліджень, аудиту та управління репутацією, 45% репутації організації – це репутація її керівника; 50% опитаних вважають, що в майбутньому цей показник тільки зростатиме.

Правильно сформована репутація керівника має серйозний вплив і на фінансову складову компанії: так, догляд або відставка голови організації або його смерть ставали факторами, що впливають на зростання акцій компанії і кількість партнерських угод. Це свідчить про нерозривний вплив бренду керівника на

організацію.

Підхід у просуванні особистого бренду керівника ПрАТ «Оболонь» залежить від рівня його медійності на даному етапі, його соціальної значущості, масштабів організації та специфіки її діяльності. Ми маємо справу з уже сформованим чином брендом керівника ПрАТ «Оболонь», то коректні та послідовні дії в інформаційному просторі сприятимуть збільшенню цінності як професіонала, а також просуванню іміджу компанії та формуванню довіри до неї у необхідної аудиторії.

Головне в процесі вибудовування особистого бренду керівника ПрАТ «Оболонь» — пам'ятати, що інформаційний потік має бути правильно опрацьований, інакше інформація, що транслюється, може обернутися в анти бренд.

1. Почати потрібно з розуміння, з якою цільовою аудиторією керівник має намір взаємодіяти. Залежно від цього коригуватиметься стратегія його просування.

2. Другим етапом стане аналіз медіаполя та інформації, яка там є.

3. На третьому етапі буде необхідно скласти стратегію та підібрати необхідні інструменти просування.

Існує класична система брендингу, яка включає кілька складових:

1. «Упаковка» Все, що відноситься до зовнішнього вигляду: фізичні дані, яскраво виражені особливості зовнішності, стиль і образ (одяг, автомобіль, нерухомість тощо).

2. Персональний маркетинг. Сюди входить в основному все, що стосується інтернету, але іноді розглядають і офлайн-активності: пошукова видача на запит «прізвище ім'я» у ключових пошукових системах, наявність особистого сайту або сторінки, особисті та публічні акаунти в соціальних мережах, спонсорство / Меценатство, соціальна діяльність.

3. Експертний розвиток. Освітня та професійна активність — навчання та підвищення вашого професійного рівня, участь у профільних заходах, преміях та рейтингах, членство у професійних клубах, читання лекцій в університетах та профільних закладах.

4. Публічна комунікація. Ораторські навички — уміння імпровізувати, грамотно та адекватно реагувати на питання, не боятися камери та

журналістів/великої кількості людей, уміння працювати у тандемі з другим спікером.

5. Медійна комунікація. Створення інфоприводів та включення до них. Робота з існуючими ситуаціями та своєчасне вбудовування в цікаві для організації події.

На основі аудиту особистого «бренду» ПрАТ «Оболонь» за цими п'ятьма напрямками стає зрозуміло, яким з них і в якому обсязі потрібно приділити першочергову чи найбільшу увагу і як побудувати комплексну стратегію дій, яка сприятиме створенню ефективного бренду керівника.

Виходячи з визначення, перш за все потрібно ідентифікувати цільову аудиторію, на яку націлений бренд роботодавця. Це перший етап. Це необхідно, щоб надавати більш точний вплив на групу співробітників зі схожими ознаками для їх залучення та утримання. Цільова аудиторія або кілька аудиторій визначаються шляхом сегментації діючих співробітників компанії. Є різні критерії для сегментації персоналу компанії, можемо використати, наприклад [9]:

- за рівнем впливу групи співробітників на реалізацію стратегії компанії;
- за рівнем ієрархії та напрямом діяльності компанії (керівник/підлеглий та front-, middle-, back-office);
- за групами потреб у певній роботі, яку має виконати компанія для співробітника за його найму (методологія jobs to be done).

Можуть бути й інші критерії сегментації, і компанія повинна сама вирішити, які використовувати. Якщо не ідентифікувати цільову аудиторію, то обіцянка бренду може не потрапити до потреб співробітників, які потрібні компанії. Визначення потреб цільової аудиторії є другим етапом налаштування бренду роботодавця.

Потреби цільової аудиторії задовольняються за допомогою атрибутів ціннісної пропозиції роботодавця. Атрибути ціннісної пропозиції роботодавця (Employer Value Proposition, EVP) – це критерії та сервіси, які є важливими для кандидата/співробітника і за якими він обирає компанію для найму. Приклади атрибутів EVP: кар'єрний рух, навчання, зворотний зв'язок від керівника, що розвиває, проста і прозора система стимулювання, і т.п.

Для визначення атрибутів EVP можна використовувати готові класифікації від Universum Global або Aon Hewitt або розробити власну.

При налаштуванні бренду роботодавця вибирається 1-3 атрибути EVP, які є найважливішими для цільової аудиторії та які компанія може надати тут і зараз у високій якості, щоб виконати обіцянку бренду. Виконання обіцянки бренду роботодавця є ключовим фактором при керуванні брендом, оскільки у кандидатів та співробітників з'являється причина вірити бренду.

Найкращим варіантом є якщо ці атрибути також важливі для компанії при реалізації стратегії, що дозволяє притягувати потрібних співробітників, як було зазначено вище.

Третій етап – розробка обіцянки бренду. Як використовуються вибрані атрибути EVP для розробки обіцянки бренду? Етапи розробки можна подати у вигляді бренд-платформи.

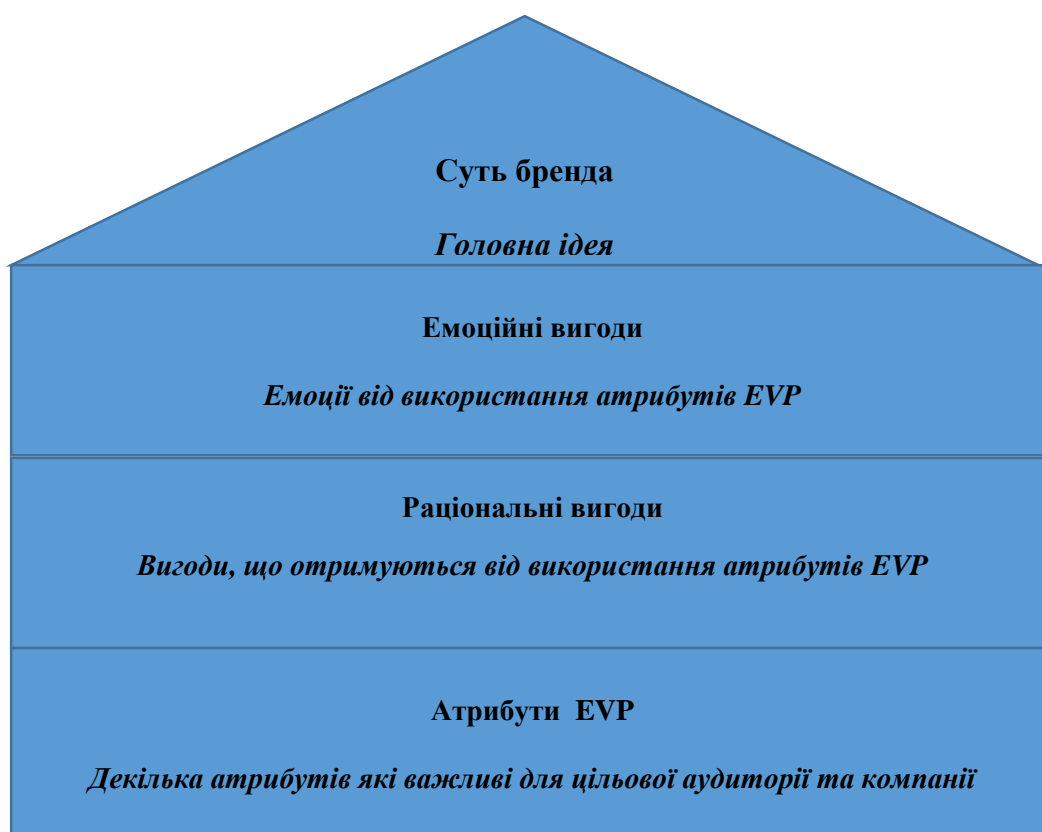


Рис. 3.1. Бренд-платформа для розробки особистого бренду керівника ПрАТ «Оболонь»

Джерело: складено автором на основі [9].

Визначаємо раціональні та емоційні вигоди від використання співробітниками ПрАТ «Оболонь» атрибуту EVP на підставі яких формуємо суть бренду роботодавця.

Суть бренду (Brand Essence) – є основою для формування обіцянки бренду та

рекламного слогану, яка застосовується як правило у форматі «прикметник (іменник) прикметник іменник».

Далі розглянемо таблицю, що допоможе сформувати особистий бренд керівника ПрАТ «Оболонь» з метою підвищення впізнаваності компанії.

Таблиця 3.1.

Розробка суті бренду керівника ПрАТ «Оболонь»

Атрибути EVP	Раціональні вигоди	Емоційні вигоди	Суть бренду
Середовище для роботи над інноваційними продуктами.	Працюю з інноваційним продуктом, що допомагають людям. У керівника є все необхідне для створення інновацій.	Відчуваю свободу дослідження нових можливостей. Відчуваю приналежність до чогось значимого для людей.	Інноваційна свобода Корисний людям.
Можливість розвивати навички необхідні для роботи.	Підвищую свою вартість на ринку праці як професіонал.	Відчуваю підтримку компанії у своєму розвитку.	Конкретні можливості для розвитку.

Джерело: складено автором.

У цій таблиці наводиться приклад розробки суті бренд роботодавця для Слободяна О.В.

За результатами розробки суті бренду необхідно провести його тестування та налаштування на предмет розуміння співробітником вигод, емоцій, що викликаються, і бажання працювати в компанії. Для тестування можна, наприклад, використати такі питання:

- Як Ви розумієте суть бренду?
- Які вигоди Ви бачите по суті бренду?
- Які емоції чи почуття у вас викликає суть бренду?
- Чи чіпляє Вас суть бренду? Чи це важливо для Вас?

Зрештою, на підставі суті бренду розробляється обіцянка бренду роботодавця. Обіцянка бренду керівника ПрАТ «Оболонь» обіцяє отримання вигод (раціональних та емоційних) при використанні найбільш значущих атрибутів (які виражаються в суті бренду) для цільової аудиторії.

При розробці обіцянки бренду рекомендують керуватися такими критеріями:

- Обіцянка бренду має бути простою та зрозумілою. Співробітник ПрАТ «Оболонь» повинен розуміти його однозначно і його не потрібно додатково розшифровувати.

- Обіцянка бренду має бути чесною. Обіцянку потрібно виконувати.

- Обіцянка бренду роботодавця не повинна суперечити обіцянку бренду для клієнтів компанії.

- Конкуренти не використовують аналогічний message у комунікації з цільовою аудиторією.

Щодо важливості дотримання виконання обіцянки бренду роботодавця можна навести результати дослідження компанії Randstad Employer Brand Research у 2022 році [23]:

- тільки 19% кандидатів у світі бачать відповідність між тим, що роботодавець говорить про себе, і реальністю, з якою вони стикаються, працюючи в даній компанії.

- 76% із тих співробітників, які бачать відповідність між декларацією роботодавця та дійсністю, готові рекомендувати свого роботодавця.

Обіцянка бренду є пунктом №1 у списку сумнівів кандидата – чи відправляти резюме до цієї компанії – сумнів у тому, як дійсно працювати в цій компанії.

Дослідження говорить про те, що більшість роботодавців не приділяють значної уваги на виконання обіцянки бренду, а використовують бренд як інструмент для забезпечення вхідного потоку. Це є неефективним, оскільки потенційний співробітник, стикаючись з обманом, піде й гроші, витрачені на залучення, не використовувалися ефективно. Також доцільно сегментувати діючих співробітників компанії і виділити стратегічний сегмент, забезпечувати якість атрибутів EVP, що надаються, які включені в обіцянку бренду роботодавця, і тільки потім говорити про атрибути на зовнішньому ринку праці. Бажано говорити голосом співробітників, яким довіряють більше, ніж рекламі компанії. В результаті з'являється причина вірити обіцянкам бренду. Причина вірити – це ключовий чинник ефективного управління брендом роботодавця для ПрАТ «Оболонь».

Для керівника ПрАТ «Оболонь» можна запропонувати зразкові схеми розробки обіцянки бренду роботодавця:

Тільки ПрАТ «Оболонь» надає стабільність та участь в капіталі компанії для потенційних співробітників.

ПрАТ «Оболонь» – це місце для розвитку, завдяки чому ви отримуєте стабільність та передбачуваність.

ПрАТ «Оболонь» допомагає розвитку співробітникам, які хочуть працювати на стабільну компанію, що формує лідерів.

Далі слід зосередитись на розробці комунікаційної стратегії.

Комунікаційна стратегія – це мета у вигляді кількості співробітників з цільової аудиторії, які залучені та утримані, способи донесення обіцянки бренду роботодавця до цільової аудиторії.

Одним із базових елементів комунікаційної стратегії ПрАТ «Оболонь» є портрет цільової аудиторії. Портрет можна визначити, як реалістичний опис представника цільової аудиторії, який включає основні особливості його поведінки, сприйняття, переконань. Для формування портрета можна використовувати метод «персонажу» чи соціально-демографічний. За допомогою портрета визначаються канали комунікацій із цільовою аудиторією для просування обіцянки бренду роботодавця, формат комунікацій (текст, відео, аудіо тощо), тональність надання обіцянки бренду. Управління комунікаційною стратегією ПрАТ «Оболонь» складається з наступних етапів циклу, що повторюється:

- Провести аналіз/аудит поточної ситуації. Мета – визначити як сьогодні сприймається обіцянка бренду цільовою аудиторією, а також визначити розрив між «як є» і «як хочемо» і що потрібно міняти.

- Далі ПрАТ «Оболонь» слід визначити мету комунікаційної стратегії, потрібно відповісти на запитання: «Що ми хочемо отримати в результаті комунікацій».

- Обрання комунікаційних ідей, за допомогою яких рекламних повідомлень слід доносити обіцянку бренду роботодавця.

- Позиціонування та тональність бренду (Tone of voice). Мета – визначити тональність спілкування, що відповідає потребам цільової аудиторії, щоб сформувати у свідомості цільової аудиторії необхідний образ роботодавця та відбудову від конкурентів.

- Потрібно обрати інструменти комунікацій. Мета – визначити оптимальний набір інструментів комунікацій, які відповідають перевагам цільової аудиторії.

- Сформувані антикризові сценарії на випадок виникнення кризових ситуацій
- Розробити медіаплан та бюджет.

- Провести оцінку ефективності реалізації комунікаційної стратегії. Мета – визначити критерії оцінки ефективності, періодичність та дії для налаштування ефективності комунікацій.

При розробці комунікаційної стратегії рекомендуємо звернути увагу на такі фактори:

- не намагатися охопити всі цільові аудиторії;
- не використовувати всі канали. Це може створити хаос у комунікаціях;
- чи не переборщити з інтенсивністю інформаційного впливу;
- також слід використовувати співробітників як послів бренду, співробітників більше довіряють;
- у своїх повідомленнях спиратися на фактичну інформацію з досвіду співробітників, щоб реальна причина вірити.

Зрештою, останній етап формування ПрАТ «Оболонь» – це реалізація комунікаційної стратегії та оцінка ефективності її реалізації.

Перед початком запуску комунікаційної стратегії для розвитку ПрАТ «Оболонь» необхідні пілотні запуски з оцінкою результатів та можливим коригуванням. Далі слід регламентувати процес управління брендом роботодавця та провести навчання керівників та учасників процесу управління брендом. І обов'язково провести контроль на підставі встановлених метрик, оцінку та своєчасне коригування реалізації комунікаційної стратегії.

3.2. Техніко-економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо підвищення ефективності бренду керівника компанії

Керівнику ПрАТ «Оболонь» Слободяну О.В. можна запропонувати наступний алгоритм побудови персонального бренду:

1. Визначення цілей, особливостей та задач особистого бренду. Постановка мети дуже важлива, вона дає можливість залучення до своєї компанії висококваліфікованих спеціалістів, певного позиціонування себе на ринку. Також необхідно чітко уявляти якого враження слід домогтися у потенційної аудиторії.

2. Персоніфікація бренду (чим даний керівник відрізняється від інших, що я роблю, чого не досягають інші).

3. Поширення інформації про бренд.

Крім того, запропонована модель, включає в себе формування не тільки внутрішніх якостей керівника компанії, а також їх зовнішніх проявів та способи поширення персонального бренду. Також періодично слід вдаватись до «Self-брендинг», що передбачає певну зміну особистісної індивідуальності у впізнавану концептуально-єдину марку, тобто. просування самого себе як вже широко затребуваного професіонала своєї справи.

Головним інструментом персонального брендингу керівника ПрАТ «Оболонь» є, унікальна торгова пропозиція. Унікальна торгова пропозиція є відповідь на запитання, чому керівник досліджуваної компанії найкращий у своїй ніші і чому варто звернутися саме до ПрАТ «Оболонь», а не до конкурентів, вивчивши яке люди повинні відразу захотіти до працювати саме в цій компанії. Серед основних принципів унікальної торгової пропозиції можна виділити наступне:

- конкретність;
- унікальність;
- ефективність.

У побудові персонального бренду керівника ПрАТ «Оболонь» важливе значення має такий інструмент як легенда бренду чи особиста історія.

Особиста історія успіху, досягнень, падінь і перемог допоможе підкреслити керівнику його індивідуальність. Особиста історія має бути добре продумана і містити таку інформацію:

- як він прийшов у професію;
- які труднощі зустрічалися на його професійному шляху;
- які емоції він при цьому відчував;

– як зміг їх вирішити і до чого прийшов.

Аля для того щоб робота з управління та розвитку особистого бренду керівника ПрАТ «Оболонь» Слободяна О.В., доцільно звернутись до агентства, яке займається відповідними питаннями зокрема проводять супровід по розвитку особистого бренду. Пропонуємо звернутись до агентства WOO Company, яка об'єднала фахівців, які горять своєю справою та безупинно розвиваються. яка миттєво адаптується до змін на ринку, щоб створювати креативні рішення, які працюватимуть на замовників. Дана компанія в спектрі своїх послуг допомагає сформувати власний бренд, за яким цікаво спостерігати і якому довірятимуть.

Послуги з розвитку бренду запропонованого агентства WOO Company представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Послуги з розвитку особистого бренду керівника ПрАТ «Оболонь»

Тип послуги 1	Суть 2
Перша стратегічна зустріч	У форматі коуч-сесії, визначаються цілі та очікування від роботи над розвитком персонального бренду та спільної роботи. А також проговорюється: постановку цілей, КРІ; позиціонування; продукт; цільову аудиторію; конкурентів та унікальність; канали; контент; процеси. На цій зустрічі визначається і проговорюється сфери відповідальності кожного учасника (ментора, клієнта та його команди). За результатами зустрічі я готую стратегію розвитку персонального бренду.
Представлення стратегії розвитку персонального бренду клієнта	За результатами зустрічі ментор готує стратегію розвитку персонального бренду.
Щотижневі зустрічі з клієнтом та його командою	Протягом місяця ментор з керівником збирається для аналізу проведеної роботи за попередній тиждень, та оцінка планів наступного тижня (в перший місяць — дві зустрічі, з другого — чотири на місяць).
Онлайн підтримка протягом всієї співпраці	Ментор відслідковує та оцінює комунікацію, яку веде клієнт зі своєю аудиторією (якість контенту, дотримання поставлених задач, періодичність тощо).
Консультації	Надають рекомендації по роботі команди, допомога в підборі кандидатів на позицію контент-менеджера, смм-спеціаліста, залученні фотографа чи інших підрядників, якщо виникне необхідність в таких спеціалістах.
Підсумкова зустріч	Через один місяць після завершення основної менторської програми, зустріч задля обговорення досягнення клієнта, аналізу, що вдалось зробити і як змінилась комунікація, процеси та персональний бренд загалом.

Джерело: складено автором на основі [27]

Дана компанія пропонує наступні переваги:

Індивідуальна підготовка та проведення страт-сесії в команді для визначення ваших цілей і синхронізації команди.

Документ з висновками досліджень та інсайтами.

Формування брендбуку – це файл-інструкція бренду для внутрішнього використання, яка допомагає команді логічно та однорідно комунікувати з ринком та споживачами. Також в брендбуці є посібник з використання фірмового стилю компанії. Допомагає працювати з підрядниками та мінімізувати час на правки. Він потрібен для того, аби бренд виглядав на всіх платформах однаково.

Надання бренд-стратегії, це документ, який визначає ключові напрямки розвитку бренду, він складається з плану донесення ідеї вашого бренду до цільової аудиторії.

Вартість надання послуг варіюється від 150 до 500 тис. дол., оскільки компанія крупна, тобто це ціла корпорація і формування особистого бренду керівника повинно поширюватись на всю країну тому обираємо максимальний пакет 50 тис. дол, на рік тобто 19000000 грн. на рік.

Згідно дослідження запропонованого агентства, з'ясовано що завдяки реалізації системи управління особистим брендом керівника відбувається приріст обсягів реалізації продукції за рахунок збільшення зацікавленості брендом компанії.

Розрахуємо, вигоди, що очікує ПрАТ «Оболонь» за допомогою методичного інструменту стандартного розподілу ймовірностей:

$$ОП = \frac{O + 4 \times B + П}{6} \quad (3.1.)$$

де О – оптимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз;

П – це песимістичний прогноз.

Заля розрахунку прогнозного нарощення обсягу реалізації ПрАТ «Оболонь» на проектний період здійснено опитування провідних фахівців у відділі продажу й отримано результати, що представлено в таблиці 3.3.:

Таблиця 3.3

Результати опитування фахівців з продажу ПрАТ «Оболонь»

Фахівці	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Зпрогнозована зміна обсягів продукції, %	8,9	12,3	11,1	11,7	10,5	10,5	12,4	8,5	8,7

Джерело: розраховано автором за даними анкетування

Усі величини сформованого прогнозу потрібно перевірити на типовість й надійність, табл.3.4.

Таблиця 3.4

Розсіювання думок фахівців ПрАТ «Оболонь»

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Разом
Прогнозований обсяг продукції, тис. грн.	8,9	12,3	11,1	11,7	10,5	10,5	12,4	8,5	8,7	
$O_{\text{сеп}}$	10,51									
Відхилення $\Delta O = (O_i - O)$	-1,61	1,79	0,59	1,19	-0,01	-0,01	1,89	-2,01	-1,81	
ΔO^2	2,60	3,20	0,35	1,41	0,00	0,00	3,57	4,04	3,28	18,45

Джерело: складено автором на базі розрахунків

Середньоквадратичне відхилення, яке характеризує розсіювання думок фахівців ПрАТ «Оболонь» визначимо згідно формули:

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} \quad \alpha = \sqrt{\frac{18,45}{9}} = 1,43 \quad (3.2.)$$

Далі слід визначити коефіцієнт варіації, який надає характеристику однорідності усієї сукупності думок фахівців ПрАТ «Оболонь».

Коефіцієнт варіації, що характеризує однорідність сукупності результатів думок фахівців, визначаємо згідно формули.

$$\tilde{\omega} = \frac{\alpha}{O_{\text{сеп}}} * 100\% = \frac{1,43}{10,51} * 100\% = 13,6\% \quad (3.3.)$$

Даний показник $w < 33\%$, відповідно сукупність думок фахівців ПрАТ «Оболонь» можна уважати однорідною, відповідно існує можливість використання отриманих фахових оцінок у подальших розрахунках.

Складаємо прогноз нарощення обсягів реалізації ПрАТ «Оболонь» із допомогою розподілу ймовірностей. Далі слід визначити оптимістичне, вірогідне й песимістичне значення прогнозів реалізації продукції.

Найбільш вірогідним зростання обсягу реалізації пив продукції (В) приймаємо: 10,51%,

за оптимістичним прогнозом (О) зростання обсягу реалізації продукції становитиме 13,6%,

песимістичний прогноз (П) складає 9,5%.

Розрахуємо очікувану величину зміни обсягу продукції:

$$ОП = \frac{0+4*В+П}{6} = \frac{13,6+4*10,51+9,5}{6} = 10,85\% \quad (3.4)$$

Згідно даних розрахунків можна спрогнозувати, що чистий дохід ПрАТ «Оболонь» підвищиться на 10,85%, за загальних додаткових витрат 19000 тис.грн, додаткових коштів по замовленню послуг щодо розвитку особистого бренду керівника ПрАТ «Оболонь».

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та їх вплив на основні показники роботи ПрАТ «Оболонь»

Далі слід здійснити оцінку ефективності реалізації проекту щодо розвитку особистого бренду керівника ПрАТ «Оболонь» Слободяна О.В. на основні показники його роботи та фінансовий стан.

Оскільки прогнозний приріс складає 10,85% від отриманого доходу, відповідно усі інші показники матимуть пропорційний приріст, відповідно визначимо всі дельти

техніко-економічних показників.

Приріст чистого грошового доходу складає

$$8649174 * 10,85\% = 938435 \text{ тис. грн.}$$

Значення величини повних витрат у проектному році.

Приріст у повних витратах $6906175 * 10,85\% = 749319$ тис. грн.

Приріст собівартості реалізованої продукції $5751536 * 10,85\% = 624041$ тис. грн.

Повні витрати з реалізації продукції (ПВ) протягом базисного року 696175 тис.

грн., в т.ч.:

постійні витрати – 5751536 тис. грн.;

змінні – $684010 + 470629$ тис. грн.

Визначимо зростання змінних витрат підприємства у проектному році:

$$1154639 \times 10,85 \div 100 = 125278 \text{ тис. грн.}$$

Протягом планового періоду також передбачає зростання витрат за рахунок впровадженні системи розвитку персонального бренду керівника ПрАТ «Оболонь».

Розраховані по проекту витрати склали 1900 тис. грн., отже сумарний приріст повних витрат складе:

$$125278 + 1900 = 127178 \text{ тис. грн.}$$

Згідно цього, сукупні повні витрати проектного року є:

$$749319 + 1900 = 751219 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо нарощення фінансового результату від реалізації продукції проектного року:

$$\Delta \text{Пр} = 938435 - 751219 = 223216 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого фінансового результату становить:

$$223216 * (1 - 0,18) = 183037 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо, чистий прибуток від реалізації продукції проектного року:

$$1114681 + 183037 = 1297718 \text{ тис. грн.,}$$

де 183037 тис. грн. – величина базового чистого прибутку.

Результати, що корпорація отримає за реалізації системи управління особистим брендом керівника ПрАТ «Оболонь» наведені у таблиці. 3.5.

Таблиця 3.5

**Очікувані результати при реалізації системи управління особистим
брендом керівника ПрАТ «Оболонь», тис.грн.**

№ з/п	Показник	Значення
1.	Приріст чистого доходу од реалізації продукції	938435
2.	Приріст повних витрат підприємства	715219
3.	Приріст фінансового результату від реалізації продукції	223216
4.	Приріст чистого прибутку	183037

Джерело: розраховано автором на основі розрахунків

Отримані розрахунки надають можливість оцінити показники економічної ефективності: зокрема капітальні витрати, термін окупності, додатковий прибуток, чистий грошовий потік, чисту теперішню вартість по проєкту, індекси прибутковості та доходності, і відповідно гарантований термін повернення вкладень.

Для початку визначимо термін окупності вкладено. Захід не передбачає встановлення обладнання, отже вкладення це витрати на купівлю пакету послуг з розвитку особистого бренду керівника:

$$T = K_n / \Delta Pr_q = 19000 / 183037 = 0,2 \text{ року}$$

Чистий генерований грошовий потік дорівнює:

$$ЧГП = \Delta Pr_q = 183037 \text{ тис. грн.}$$

Теперішню вартість (НВ) ймовірно отриманих грошових надходжень за життєвого циклу проєкту розрахуємо згідно формули:

$$\sum_{i=1}^N NB_1 = \sum_{i=1}^N \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N ЧГП \alpha_i \quad (3.5)$$

де $ЧГП$ – чистий згенерований грошовий потік i -того року у життєвому циклі проєкту.

p – ставка дисконту, яка береться на основі ставки рефінансування Національного Банку України чи кредитних ставок діючих комерційних банків. Ставка дисконту на поточну дату 25%.

α_i - коефіцієнт дисконтування у i -тий рік життєвого циклу запропонованого проекту,

де i – період життєвого циклу проекту.

Коефіцієнти дисконтування визначаються згідно ставки дисконту за формулою:

$$\alpha_i = 1/(1 + p)^i \quad (3.6.)$$

При ставці дисконту 25%:

$$1 \text{ рік } \alpha_i = \frac{1}{(1+0,25)^1} = \frac{1}{1,25} = 0,8$$

$$2 \text{ рік } \alpha_i = \frac{1}{(1+0,25)^2} = \frac{1}{1,25^2} = 0,640$$

$$3 \text{ рік } \alpha_i = \frac{1}{(1+0,25)^3} = \frac{1}{1,25^3} = 0,512$$

$$4 \text{ рік } \alpha_i = \frac{1}{(1+0,25)^4} = \frac{1}{1,25^4} = 0,410$$

$$5 \text{ рік } \alpha_i = \frac{1}{(1+0,25)^5} = \frac{1}{1,25^5} = 0,328$$

Теперішня вартість очікуваних грошових потоків становить:

$$\sum_{i=1}^n \text{НВ} = \text{НВ}_1 + \text{НВ}_2 + \text{НВ}_3 = \text{ЧГП}(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) = 183037 * (0,8 + 0,64 + 0,512 + 0,410 + 0,328) = 854887 \text{ тис. грн.}$$

Чисту теперішню вартість (ЧНВ) визначимо за рахунок різниці суми нинішніх вартостей, що отримані при життєвому циклі проекту, й початковими вкладеннями:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^N \text{НВ} - \text{ПІ} = 854887 - 19000 = 835887 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтований термін повернення вкладень являються відношенням початкових вкладень до середньорічної теперішньої вартості:

$$T_r = \frac{\text{ПІ}}{\text{НВ}_{\text{ср.}}} = \frac{19000}{119412} = 0,2 \text{ року}$$

де НВ – середньорічна вартість приведених грошових потоків:

$$\text{НВ}_{\text{ср.}} = \frac{\sum \text{НВ}}{N} = \frac{854887}{5} = 119412 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності визначається, за рахунок відношення чистої теперішньої вартості й початкових вкладень:

$$ІД = ЧНВ/ПІ = 835887/19000 = 43$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$ІП = \sum \frac{НВ}{ПІ} 854887/19000 = 45$$

Що стосується основних показників господарської діяльності та їх ефективності при реалізації системи розвитку особистого бренду керівника ПрАТ «Оболнь» подано в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

**Вплив впровадження програми розвитку особистого бренду керівника
ПрАТ «Оболнь» на його господарську діяльність**

Показник	Роки		Абс відх, тис. грн.	Темп зміни, %
	2022	проектний		
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізованої продукції	8649174	9587609	938435	9,79
Собівартість реалізованої продукції	5751536	6375577	624041	9,79
Витрати на збут	684010	758225,085	74215,085	9,79
Адміністративні витрати	470629	523592,247	52963,247	10,12
Повні витрати	6906175	7657394,33	715219	9,34
Валовий прибуток	2897638	3120854	223216	7,15
Вартість основних засобів	3814672	3814672	0	0,00
Прибуток чистий	1114681	1297718	183037	14,10
Витрати на 1 грн. виручки від реаліз.	0,80	0,80	0,00	0,02
Рентабельність продукції	16,14	16,95	0,81	4,76

Джерело: розраховано автором

З отриманої таблиці можна сказати, що проєкт є прибутковим, оскільки спостерігається приріст обсягів реалізації на 938435 тис.грн, крім того приріст чистого фінансового результату на 183037 тис.грн.

Практика показує, що використання більш ефективної системи стимулювання співробітників може істотно підвищити продуктивність праці на підприємстві.

На думку фахівців різних аналітичних агентств та представників компанії, з врахуванням розрахунків прогнозів, запропонована програма управління особистого бренду керівника ПрАТ «Оболнь», дозволить наростити обсяги реалізації на 10,85

% за рахунок більшої лояльності до продукції компанії.

На основі аудиту особистого «бренду» президента корпорації «Оболонь» за запропонованими п'ятьма напрямками стане зрозуміло, яким з них і в якому обсязі потрібно приділити першочергову чи найбільшу увагу і як побудувати комплексну стратегію дій, яка сприятиме створенню ефективного бренду керівника.

Створюючи особистий бренд і упаковуючи його в правильно підібраний інформаційний посил, можна в короткий термін досягти інших стратегічних цілей організації, які незмінно пов'язані з керівником. Після правильного будівництва лінії дій необхідна постійна підтримка і комплексний аналіз для швидкого реагування під зміни в середовищі. Таким чином, гнучкість та опрацьований набір інструментів у просуванні бренду керівника ПрАТ «Оболонь» допоможуть не лише його розвитку, а й самої організації.

ВИСНОВКИ

Просування компанії включає комплексну роботу, пов'язану з усіма внутрішніми і зовнішніми ресурсами. На охоплення великої PR-кампанії відводиться велику кількість часу, так як це вимагає детального опрацювання, яке може включати кілька стратегій в залежності від блоку напрямку просування. Одним із стратегічних рішень просування компанії може стати розвиток особистого бренду керівника. Цей інструмент PR-кампанії часто користується популярністю у великих громадських, політичних та комерційних організаціях, які мають досить сильний вплив на ринку. Цей підхід є стратегічно правильним, оскільки впевненість у компанії, впізнаваність, позиціонування організації можна сформувати й у такий спосіб.

Бренд керівника впливає також на формування ділових контактів та бізнес-партнерів, медійна особистість досі викликає інтерес, оскільки медіапросування та ефірний час все ще вважається одним із найдорожчих та найефективніших способів комунікації.

Позитивний образ керівника є важливою складовою бренду образу компанії, особливо в плані комунікацій у професійному середовищі (організації – конкуренти, організації – партнери, органи управління, споживачі).

Концепція персонального бренду керівника повинна перегукуватися з ідеями та цінностями компанії. Таким чином, створення персонального бренду керівника будь-якої компанії – це складний та тривалий процес, тому що він одночасно повинен виконувати функції організатора, адміністратора, фахівця, громадського діяча тощо, при цьому демонструючи і свої особисті якості.

Успішно та грамотно сформований персональний бренд керівника компанії – це важлива частина іміджу та репутації сучасного підприємства, що дозволяє зайняти провідні позиції на відповідному ринку в умовах конкуренції.

Корпорація Оболонь виготовляє велику кількість різноманітної продукції, яка володіє високими смаковими якостями при доступній ціні, це зробило її добре упізнаваною та широко поширеною у різних точках продажу. Корпорація "Оболонь" на сьогодні національний виробник пива України, що має стовідсотковий

український капітал. Крім значної позицій на пивному ринку, "Оболонь" володіє різноманітним портфелем безалкогольної продукції.

За 2020-2022 роки спостерігається наступна динаміка зростання всіх показників господарської діяльності досліджуваного підприємства, зокрема чистий дохід реалізації основної продукції, у 2020 році складав 5549706 тис. грн, а у 2021 р. ця величина зросла до суми 5986592 тис. грн, але це здійснилось в основному за рахунок зростання цін, поряд з цим не відбулось суттєвого нарощення обсягу виробництва. Протягом 2022 року відбулося суттєве зростання, з приростом до 30%, що пояснюється зростанням цін та нарощенням величини обсягів виробництва відповідно на 2662582 тис. грн..

На ПрАТ «Оболонь» працює 2092 співробітників, 12% з яких адміністративний персонал, а 89% — на виробництві, це стабільна компанія, тому очевидно, що плинність кадрів суттєво не нарощується, навпаки зменшились всі значення показників.

Корпорація і її президент ставить і досягає фінансові та іміджеві цілі. Запускає новинки, які приймає ринок, утримує лідерство в експорті і відкриває нові ринки. Без усього цього ефективного функціонування підприємства просто неможливо. Але гроші ніколи не стануть філософією. У будь-якій діяльності має бути місія. Для корпорації «Оболонь» є важливим той факт, що щоденна робота - це робота на благо нашої країни. Імідж керівника ПрАТ «Оболонь» узгоджений із стратегією та цілями компанії, і щоб він сприяв збереженню та розвитку бренду корпорації в цілому.

Для нарощення особистого бренду керівника ПрАТ «Оболонь» нами запропоновано придбати програму розвитку особистого бренду керівника у агентства з розвитку компанії. Згідно розрахунків встановлено, що чистий дохід ПрАТ «Оболонь» підвищиться на 938435 тис. грн.. за загальних додаткових витрат 19000 тис. грн, при цьому прибуток зросте на 183037 тис. грн, отже пропозиція є ефективною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Khedher M. Personal branding phenomenon. *International Journal of Information, Business and Management*. 2014. Vol. 6, Iss. 2. P. 29-40.
2. Kushwaha B., Singh R., Varghese N., Singh V. Integrating social media and digital media as new elements of integrated marketing communication for creating brand equity. *Journal of Content, Community & Communication*. 2020. Vol. 11. P. 52-64. doi:10.31620/JCCC.06.20/05.
3. Mortezaee L., Dousti M., Razavi S., Tabesh S. Developing Iranian Sports Coaches' Personal Brand. *Iranian Journal of Management Studies*. 2022. Vol. 15, № 1. P. 19-33.
4. Shmatko N. The large-scale economic and industrial systems structural and organizational sustainability ensuring through enterprise engineering methodology *Nauka i Studia*. 2018. № 14 (194). P. 3- 13.;
5. Smida : веб-сайт. URL: <https://smida.gov.ua/>.(дата звернення: 10.11.2023)
6. Азарова А. О. Управління персоналом: навч. посіб. *Вінниця: ВНТУ*, 2014. 283 с.
7. Балук Н., Бук Л., Вовчанська О., Скибінський С. Комунікації у створенні персонального бренда. *Підприємництво і торгівля*. 2018. № 23. С. 111-119.
8. Балук Н., Бук Л., Вовчанська О., Скибінський С. Комунікації у створенні персонального бренда. *Підприємництво і торгівля*. 2018. № 23. С. 111-119.
9. Бренд-менеджмент. Хмельницький Національний Університет. URL: http://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k0953&T=07&lng=1&st=0(дата звернення: 10.12.2023).
10. Волосова Т. Монтрін І. Формування особистого бренду на ринку стандартизованих послуг. *Science and Global Studies: матеріали VII Міжнар. наук. конф. (Прага, 15 квітня 2021 року)*. URL: <https://www.internauka.com/uploads/public/16190775839726.pdf>. (дата звернення: 19.12.2023).
11. Всеукраїнська асоціація кадровиків: веб-сайт. URL: <http://www.kadrovik.ua>. (дата звернення: 10.12.2023)

12. Всі шляхи ведуть до персонального бренду. Особливо, якщо Ви керівник громадської організації URL:<https://brandstory.com.ua/kejsy/vsi-slahi-vedut-do-personal-nogo-brendu-osobливо-akso-vi-kerivnik-gromads-koi-organizacii> (дата звернення: 10.12.2023)

13. Герасименко О. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 7 (172). С. 29–37

14. Гладкий В. Концептуалізація інформатизації про стан корупції у державних органах України. *Правові засади організації та здійснення публічної влади: збірник тез Всеукр. наук.-практ. конф.* (м. Хмельницький, 23–30 квітня 2018 року). Хмельницький: ХУУП, 2018. С. 35-38.

15. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 10.12.2023).

16. Державна служба зайнятості : веб-сайт. URL: <https://www.dcz.gov.ua/>. (дата звернення: 10.12.2023)

17. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 10.11.2023)

18. Довжик Г., Довжик В., Мусатова С. Теоретико-методологические аспекты формирования персонального бренда в цифровой среде. *Цифровая социология*. 2021. Т. 4, № 2. С. 44-54. doi:10.26425/2658-347X-2021-4-2-44-54.

19. Драган О.І., Бергер А.Д. Нормування праці: [Електронний ресурс]: конспект лекцій для здобувачів освіт. ступ. "бакалавр" спец. 073 "Менеджмент" освіт.-проф. програм «Менеджмент» та "Менеджмент персоналу" ден. і заоч. форм навч. Нац. ун-т харч. технол. Київ: НУХТ, 2022. 110 с.

20. Живко З.Б. Економічна безпека підприємства: сутність, механізм забезпечення та управління: монографія. Львів, 2012. 256 с.

21. Кармінська-Белоброва М. В. Особливості сучасних концепцій управління персоналом *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2018. № 37 (1313). С. 36-40.*

22. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 14.12.2023).
23. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 14.10.2023).
24. Конституція України : Закон від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.12.2023).
25. Менеджер з персоналу: все про професію від навичок до... URL: <http://work.ua/career-guide/hr-manager/> (дата звернення: 10.10.2023).
26. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько, Т.В. Березянюк та ін. ; за заг. ред. О. І. Драган. Київ : ЛІНО, 2022. 612 с.
27. Ментор з персонального брендингу URL: <https://www.wooo.com.ua/personal> (дата звернення: 10.11.2023)
28. Мірчлев М.К. Поліпшення результативності праці менеджерів з метою підвищення конкурентності організацій *Персонал*. 2015. № 11.С. 24- 31.
29. Національний Класифікатор України : Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД 009:2010). URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html (дата звернення: 10.10.2023).
30. Олександр Вячеславович Слободян: Приклад компанії "Оболонь" доводить, що незалежному від іноземних капіталів бізнесу в Україні бути URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/aleksandr-vyacheslavovich-slobodyan-primer-kompanii-obolon--02092019230000> (дата звернення: 10.10.2023)
31. Олійник Т. І., Пахуча Е. В. Економіка праці і соціально-трудова відносина Текст : навч. посіб. Харків. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 279 с.
32. Особистий бренд: кому він потрібен та з чого почати роботу над власним брендом URL: <https://happymonday.ua/kak-postroit-personalnyj-brend> (дата звернення: 10.11.2023)

33. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь». URL: <https://obolon.ua/> (дата звернення 18.10.2023 р.)
34. Оцінка ефективності управління текстильним підприємством з позиції забезпечення сталого розвитку *Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». Серія Проблеми економіки та управління.* Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка». 2018. № 628. С. 567-572.
35. Палій І.С. Розроблення моделі формування комплексної оцінки праці керівників проекту *Науковий вісник НЛТУ України* : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. 2019. Вип. 19.5 С. 284-288.
36. Півний ринок України: тренди 2022 року URL: <https://ain.business/2022/02/21/ryvnyj-rynok-ukrayiny-trendy-2022roku/>(дата звернення: 10.10.2023)
37. Піхняк, Т. Аналіз показників плинності персоналу виробничого підприємства. *Modeling the development of the economic systems*, (2), 2022 С.154-160.
38. Про колективні договори та угоди : Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text> (дата звернення: 14.11.2023).
39. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.10.2023)
40. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12 січ. 2012 р. № 4312-VI URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4312-17> (дата звернення: 10.11.2023)
41. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту : колект. монографія / М. В. Семикіна та ін.; Центральноукр. нац. техн. ун-т. Кропивницький : Лисенко В. Ф., 2021. 439 с.
42. Рудь О.Л. Неформальне лідерство в організації: взаємодія керівника та неформального *Нові технології: інформаційні технології та системи, обчислювальна техніка, автоматизація: наук. вісник КУЕІТУ.* Кременчук, 2019. № 1 (23) С. 204-209.

43. Сердюк О.Д. Теорія та практика менеджменту К.: Професіонал, 2014. – 432 с.
44. Стратегія розвитку брендингу. URL: <https://courses.lumenlearning.com/marketing-spring2016/chapter/reading-brand-development-strategies/>(дата звернення: 10.10.2023).
45. Стратюк В. Р. Комплексна модель побудови персонального бренду HR директора компанії у сучасному цифровому середовищі *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика* Том 33 (72) № 3 2022 URL: https://philol.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/3_2022/56.pdf (дата звернення: 10.11.2023)і.
46. Тур, О. В. Тюха І.В., Шереметинська О.В. Трудове право та кадрове адміністрування в системі управління HR *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-43-29
47. Управління персоналом : навч. посіб. для здобувачів спец. 073 Менеджмент / К. Ф. Ковальчук та ін. ; Нац. металург. акад. України. Дніпро : Акцент ПП, 2019. 302 с.
48. Управління персоналом: навч. посібник / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська та ін. К.: Центр навчальної літератури, 2015. 504 с.
49. Хорев И. Особенности коммуникационных отношений власти, общества и бизнеса. *Коммуникология*. 2020. Т. 5, № 4. С. 51-60.
50. Чому будувати особистий бренд лідера навіть важливіше, ніж бренд компанії URL: <https://forbes.ua/leadership/pochemu-stroit-lichnyy-brend-lidera-dazhevazhnee-chem-brend-kompanii-07122021-2924> (дата звернення: 10.11.2023)
51. Шматько Н. М. Концептуальні засади підтримки стійкості функціонування великомасштабних економіко-виробничих систем *Економіка розвитку Economics of development*. 2017. № 4 (84). С. 16-27.
52. Шматько Н. М., Пантелеев М. С., Кармінська-Белоброва М. В., Мирошник Т. О. Бренд-менеджмент в стратегічному управлінні підприємством URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/333611105.pdf>doi: 10.20998/2519-4461.2020.1.110 (дата звернення: 10.11.2023)

53. Що таке особистий бренд, як його створити та просунути URL: <https://sendpulse.ua/blog/personal-branding> (дата звернення: 10.11.2023)

54. Що таке особистий бренд: із чого складається та як побудувати URL: <https://bazilik.media/shcho-take-osobystyj-brend-iz-choho-skladaietsia-ta-iak-pobuduvaty/>

55. Як створити особистий бренд: мета, позиціювання та канали комунікації URL: <https://netpeak.net/uk/blog/yak-stvoriti-osobistiy-brend-meta-pozitsiyuvannya-ta-kanali-komunikatsii/> (дата звернення: 10.11.2023)

56. Яцюк Д. В. Брендінгова політика і стратегія розвитку бренду URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3905> (дата звернення: 10.10.2023).

Додаток А

			КОДИ
		Дата	01.01.2023
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	за ЄДРПОУ	05391057
Територія	Київська обл.	за КАТОПТГ	8038000000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД	11.05
Середня кількість працівників: 2055			
Адреса, телефон: 04212 Київ, Богатирська, 3, (044) 412-84-10			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			v

**Консолідований баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2022 р.
Форма №1-к**

		Код за ДКУД		1801007
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	4 245	3 523	
первісна вартість	1001	44 059	44 066	
накопичена амортизація	1002	(39 814)	(40 543)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	63 759	109 875	
Основні засоби	1010	4 067 871	3 814 672	
первісна вартість	1011	12 043 666	12 120 790	
знос	1012	(7 975 795)	(8 306 118)	
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	(0)	(0)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	18 747	18 773	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	14	14	

Усього за розділом I	1095	4 154 636	3 946 857
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1 040 911	1 134 000
Виробничі запаси	1101	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	417 089	580 193
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	52 838	157 790
з бюджетом	1135	72 919	64 943
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 350	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	13 978	9 311
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	29 122	152 794
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	11 950	9 308
Усього за розділом II	1195	1 638 807	2 108 339
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	5 793 443	6 055 196

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	73 144	73 144
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	2 293 845	2 150 864
Додатковий капітал	1410	695	8 353
Емісійний дохід	1411	8 353	8 353
Накопичені курсові різниці	1412	-7 658	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	188 568	1 446 230
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(13 580)	(13 580)
Інші резерви	1435	0	0

Неконтрольована частка	1490	0	0
Усього за розділом I	1495	2 542 672	3 665 011
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	388 485	423 886
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	677 838	562 519
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	1 066 323	986 405
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	868 793	228 627
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	116 751	92 696
товари, роботи, послуги	1615	794 275	475 713
розрахунками з бюджетом	1620	131 216	189 871
у тому числі з податку на прибуток	1621	258	84 378
розрахунками зі страхування	1625	5 316	5 020
розрахунками з оплати праці	1630	22 719	140 898
одержаними авансами	1635	175 676	154 925
розрахунками з учасниками	1640	1 876	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	36 950	85 257
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	30 876	30 773
Усього за розділом III	1695	2 184 448	1 403 780
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1700	0	0
Баланс	1800	0	0
	1900	5 793 443	6 055 196

Примітки: н/д

Керівник Булах І.

Головний бухгалтер Бахов І.

Додаток Б

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			01.01.2023
			05391057

**Консолідований звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2022 рік

Форма №2-к

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	Код за ДКУД
			1801008
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 649 174	5 986 592
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5 751 536)	(4 877 463)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	2 897 638	1 109 129
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	19 467	128 230
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(470 629)	(423 695)
Витрати на збут	2150	(684 010)	(790 218)
Інші операційні витрати	2180	(53 606)	(18 439)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1 708 860	5 007
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	15 956	174

Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(128 689)	(188 451)
Втрати від участі в капіталі	2255	(10 819)	(0)
Інші витрати	2270	(150 513)	(-32 680)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 434 795	0
збиток	2295	(0)	(150 590)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-320 114	19 769
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 114 681	0
збиток	2355	(0)	(130 821)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	4 436	-503
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	3 222	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	7 658	-503
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	7 658	-503
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 122 339	-131 324
Чистий прибуток (збиток), що належить:			
власникам материнської компанії	2470	0	0
неконтрольованій частці	2475	0	0
Сукупний дохід, що належить:			
власникам материнської компанії	2480	0	0
неконтрольованій частці	2485	0	0

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 617 382	3 389 517
Витрати на оплату праці	2505	853 060	728 365
Відрахування на соціальні заходи	2510	182 848	154 432
Амортизація	2515	383 029	402 242
Інші операційні витрати	2520	1 482 506	1 382 934
Разом	2550	6 518 826	6 057 490

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період
--------------	-----------	-------------------	-----------------------

			попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127	325 127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127	325 127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	3,428400	-0,402400
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	3,428400	-0,402400
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: н/д

Керівник Булах І.

Головний бухгалтер Бахов І.