

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»

Інститут заочно-дистанційного навчання

Форма навчання заочна
(денна, заочна, заочно-дистанційна)

Кафедра менеджменту

Допускається до захисту

Завідувач кафедри _____
(підпис, ініціали та прізвище)

д.е.н., проф. Шимановська-Діанич Л.М.

«_____» _____ 2019 р.

ДИПЛОМНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

***на тему «УПРАВЛІННЯ ДІЛОВИМ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК
ЧИННИКОМ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ»***

(за матеріалами ПАТ «Дніпровськпромбуд»)
(повна назва підприємства)

***зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент і
адміністрування», освітнього ступеня «магістр»***
(шифр та назва)

Виконавець роботи

Бокоч Роман Степанович

(прізвище, ім'я, по батькові)

(підпис, дата)

Науковий керівник

доц., к.е.н. Чайка Інна Петрівна

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

(підпис, дата)

Рецензент

.....
(посада, місце роботи, прізвище, ім'я, по батькові)

(підпис, дата)

Полтава 2019

Затверджую**Погоджено**

Зав. кафедрою _____

Науковий керівник _____

д.е.н., проф. Шимановська-Діанич Л.М.

доц., к.е.н. Чайка І.П.

" ____ " _____ 2019 р.

" ____ " _____ 2019 р.

ПЛАН

дипломної магістерської роботи студента ступеня «магістр»,
спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент і
адміністрування»

Бокоч Романа Степановича

на тему: «Управління діловим іміджем підприємства як чинником підвищення
його конкурентоспроможності»
(за матеріалами ПАТ «Дніпровськпромбуд»)

Вступ

Розділ 1. Теоретичні та методичні засади формування ділового іміджу підприємства як чинника підвищення його конкурентоспроможності

1.1. Імідж підприємства: сутність, зміст та основні принципи формування

1.2. Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства

1.3. Методичні підходи щодо формування та оцінки іміджу підприємства

Розділ 2. Дослідження ділового іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд»

2.1. Управлінська діагностика та характеристика ПАТ «Дніпровськпромбуд» як соціально-економічної системи

2.2. Аналіз господарсько-фінансової діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд»

2.3. Дослідження ділового іміджу та оцінка його впливу на рівень конкурентоспроможності ПАТ «Дніпровськпромбуд»

Розділ 3. Основні напрями підвищення рівня конкурентоспроможності ПАТ «Дніпровськпромбуд» у контексті розвитку його ділового іміджу

3.1. Розробка та обґрунтування доцільності впровадження системи заходів щодо розвитку ділового іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд»

3.2. Напрями вдосконалення іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» як складової загального іміджу підприємства та чинника підвищення рівня його конкурентоспроможності

3.3. Удосконалення системи управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» як основи управління діловим іміджем підприємства та чинником підвищення його конкурентоспроможності

його ділового іміджу

Висновки

Студент _____
(підпис)

« _____ » _____ 2019 р.

№ з/п	ЗМІСТ	Стор.
	ВСТУП	3
	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	7
1.1	Імідж підприємства: сутність, зміст та основні принципи формування	7
1.2	Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства	16
1.3	Методичні підходи щодо формування та оцінки іміджу підприємства	24
	РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЛОВОГО ІМІДЖУ ПАТ «ДНІПРОВСЬКПРОМБУД»	34
2.1	Управлінська діагностика та характеристика ПАТ «Дніпровськпромбуд» як соціально-економічної системи	34
2.2	Аналіз господарсько-фінансової діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд»	52
2.3	Дослідження ділового іміджу та оцінка його впливу на рівень конкурентоспроможності ПАТ «Дніпровськпромбуд»	66
	РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «ДНІПРОВСЬКПРОМБУД» У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЙОГО ДІЛОВОГО ІМІДЖУ	77
3.1	Розробка та обґрунтування доцільності впровадження системи заходів щодо розвитку ділового іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд»	77
3.2	Напрями вдосконалення іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» як складової загального іміджу підприємства та чинника підвищення рівня його конкурентоспроможності	85
3.3	Удосконалення системи управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» як основи управління діловим іміджем підприємства та чинником підвищення його конкурентоспроможності	95
	Висновки	104
	Список використаних джерел	111
	Додатки	118

ВСТУП

У світлі сучасних тенденцій, що відбуваються в економічному і політичному житті суспільства, а також у зв'язку з розвитком адекватних світовим тенденціям ринкових відносин дослідження проблеми іміджу підприємства набуває все більшої практичної та теоретичної значущості. Імідж є фактором впливу на конкурентоспроможність, ефективність діяльності, ринкову вартість, привабливість підприємства і на його відносини з суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища.

Правильно сформований імідж дає підприємству можливість оперувати сприйняттям його діяльності суспільством, зміцнює конкурентні позиції, впливає на подальшу популярність

Імідж для підприємства, безсумнівно, – інструмент досягнення його стратегічних цілей. Стратегічними є цілі, які зачіпають основні сторони діяльності підприємства та орієнтовані на перспективу. Для управління іміджем необхідно спочатку сформулювати засади, на яких він будуватиметься, що вимагає цілеспрямованого систематичного аналізу діяльності підприємства на кожному етапі його життєвого циклу. Розв'язання цієї проблеми дозволить підвищити ефективність управління, забезпечить відповідність іміджевої політики зовнішнім і внутрішнім умовам ринкової діяльності підприємства.

Важливим завданням кожного підприємства є підвищення конкурентоспроможності за рахунок формування позитивного іміджу на ринку. Імідж грає істотну роль в оцінці конкурентоспроможності підприємства, і недостатня увага до його формування несе за собою негативні наслідки та збитки. Підприємства мають потребу в певному іміджі, оскільки він несе за собою переваги, такі як увага ЗМІ, додатковий дохід, лояльність споживачів, ріст капіталізації, більш дешеві кредити, довіру партнерів, захищеність у кризовій ситуації.

У країнах з розвинутою ринковою економікою управління іміджем є самостійною областю досліджень, інтерес до якої тільки підсилюється протягом останніх десятиліть. Проблеми формування позитивного іміджу підприємства розглядаються у працях Т. Б. Хомуленко, Г. Г. Почепцова, В. Я. Заруби, І. А. Парфентенко, О. М. Паливоди, А.Н. Баутова, М.Б. Богатирьова, Г.Д. Бурдуна, Є.П. Голубкова, К.А. Гулина, В.І. Дорошева, А.К. Семенова, В.О. Сизоненко, В.С. Лозниці, Ю.Н. Тулєєвої, І.В. Альошиної, В.Г. Зазикіна, Л.Е. Орбан-Лембрика, Ервіна Гоффманна, К. Болдинга та ін. Проте багато аспектів управління іміджем залишаються проблемними, особливо це стосується внутрішнього іміджу організації, який є важливим мотивуючим фактором.

Однак, в умовах становлення підвищеної конкуренції підприємницьких структур як важливої складової фінансової системи держави, особливо гостро постають проблеми сприятливого іміджу підприємства, визначення оцінки елементів управління і аналізу фінансово-господарської діяльності, що потребує нових рішень щодо їх вирішення. Саме тому тема даного дослідження є актуальною.

Виходячи з вищезазначеного, метою дипломної роботи є обґрунтування теоретичних аспектів та розроблення практичних рекомендацій щодо управління діловим іміджем ПАТ «Дніпровськпромбуд» як чинником підвищення його конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети в рамках дослідження поставлено такі наукові та практичні завдання:

- визначити імідж підприємства: сутність, зміст та основні принципи формування;

- розглянути вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства;

- визначити методичні підходи щодо формування та оцінки іміджу підприємства;

- розглянути управлінську діагностику та характеристику ПАТ «Дніпровськпромбуд» як соціально-економічної системи;

провести аналіз господарсько-фінансової діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд»;

провести дослідження ділового іміджу та оцінку його впливу на рівень конкурентоспроможності ПАТ «Дніпровськпромбуд»;

розробити та обґрунтувати доцільність впровадження системи заходів щодо розвитку ділового іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд»;

запропонувати напрями вдосконалення іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» як складової загального іміджу підприємства та чинника підвищення рівня його конкурентоспроможності ;

удосконалити систему управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» як основи управління діловим іміджем підприємства та чинником підвищення його конкурентоспроможності .

Об'єктом дослідження є процес управління діловим іміджем ПАТ «Дніпровськпромбуд» як чинником підвищення його конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних засад управління діловим іміджем ПАТ «Дніпровськпромбуд» як чинником підвищення його конкурентоспроможності.

У процесі наукового дослідження використано такі загальнонаукові методи: порівняльного аналізу, систематизації та узагальнення, аналогії, порівняльної оцінки, системного аналізу, експертних оцінок, економіко-математичного моделювання.

Інформаційною базою під час написання магістерської дипломної роботи були роботи вітчизняних та зарубіжних дослідників, статті спеціалізованих журналів, періодичних видань, бухгалтерська звітність ПАТ «Дніпровськпромбуд».

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробленні теоретичних положень і наданні практичних рекомендацій щодо управління діловим іміджем ПАТ «Дніпровськпромбуд» як чинником підвищення його конкурентоспроможності.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що розроблено методичні положення і практичні рекомендації щодо управління діловим іміджем ПАТ «Дніпровськпромбуд» як чинником підвищення його конкурентоспроможності.

Дипломна магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дипломної роботи становить 117 сторінок. Робота містить 12 рисунків, 24 таблиці, 5 додатків, 71 найменування літературних джерел.

На матеріалах дослідження написана стаття під керівництвом доцента, к.е.н. Чайки І.П. на тему «Управління діловим іміджем підприємства як чинником підвищення його конкурентоспроможності», яка опублікована в збірнику наукових статей магістрів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

1.1. Імідж підприємства: сутність, зміст та основні принципи формування

На сьогодні спостерігають зростання ролі іміджу серед людей, що пов'язано зі збільшенням впливу комунікаційних та інформаційних потоків на повсякденне життя. Зовнішні умови функціонування підприємства мінливі, визначальним фактором економічної ефективності діяльності підприємства є відношення споживача до їхньої продукції або послуг, тому важливим моментом стає формування власного іміджу. За активної експансії іноземних підприємств на український ринок, що володіють більш потужним теоретичним, практичним і фінансовим потенціалом, вітчизняним організаціям варто докладати величезних зусиль і витрат для створення позитивного іміджу [4].

Правильно сформований імідж дає підприємству можливість оперувати сприйняттям його діяльності суспільством, зміцнює конкурентні позиції, впливає на подальшу популярність загалом, що відображається на рівні продажів і полегшує впізнання продукції (послуги) на ринку. Недостатня увага до формування та підтримання іміджу істотно звужує можливості вітчизняних товаровиробників. Імідж набуває ще більшого впливу зараз, у час складної політично-економічної ситуації, яка склалася у країні, щодо створення позитивного образу підприємства у громадській спільноті [67].

Дослідження змістовності та характеристики іміджу підприємства слід починати з виявлення особливостей авторських підходів до поняття "імідж підприємства". Різні вчені економісти, з огляду на новизну і важливість питання, присвячують безліч робіт не тільки вивченню сутності, поняття, основних цілей і

завдань іміджу, а й загострюють особливу увагу на оцінюванні ефективності розроблюваних і застосовуваних заходів. Було виявлено, що в умовах розвитку сучасної економіки в літературі та практиці іміджмейкінгу термін "імідж" інтерпретують настільки широко, що деякі форми його вживання навіть фахівцями в галузі іміджології нерідко суперечать один одному [27]. Це пояснено, перш за все, складністю та невизначеністю цього поняття, а також різноманітністю методичних прийомів із формування та підтримання іміджу, які використовуються різними організаціями. Наведені авторські визначення в табл. 1 дозволяють дослідити та виявити розбіжності й загальні аспекти підходів фахівців, вчених і практиків до поняття "імідж підприємства".

Таблиця 1.1

Підходи до іміджу підприємства [42]

Автори	Визначення
Ахтямов Т., Шкардун В. [5]	Імідж підприємства – це багатокомпонентне явище, що становить образ організації, кадрів, послуг, що сформувався в різних суспільних групах і змінюється в часі та просторі під впливом комплексу факторів
Булгакова О.В. [13]	Сукупність особливостей, які характеризують або ідентифікують певне підприємство, які зафіксовані у певних символах або формах інформації, які створюються компанією, цілеспрямовано передаються аудиторії в процесі комунікацій, фіксуються, сприймаються, розпізнаються й оцінюються суб'єктом, що належить до тієї чи іншої цільової аудиторії, а також, прийнявши форму стереотипу, посідають певне місце в свідомості і системі цінностей суб'єкта, визначають його подальші дії щодо даної компанії та її продукції.
Левкіна Р.В. [36]	Заявлена позиція, що представляє собою систему характеристик підприємства, що базуються на результатах діяльності по виробництву продукції, яка була вироблена у результаті аналізу ринку та просувається до цільових аудиторій з метою викликати у їх представників стійкий набір уявних характеристик та тверджень по відношенню до нього.
Лозовський О.М. [37]	Імідж є однією з найважливіших складових конкурентоспроможності підприємства, базовою передумовою його успішної діяльності.
Панасюк А. [42]	Імідж підприємства – це думка про цю організацію у групи людей на основі сформованого в них образу цієї фірми, який виник, унаслідок прямого контакту із цією фірмою, або в результаті інформації, отриманої про цю фірму від інших людей; по суті, імідж підприємства – це те, який вона має вигляд в очах людей, або – що одне й те ж – яка про неї думка в людей
Пшенишнюк І.О. [48]	Імідж — це загальне враження, що створюється про ту чи іншу людину, організацію чи компанію. Імідж завжди соціально

	зумовлений і впливає на суспільну думку і результати ділової активності.
<i>Продовж. табл. 1.1</i>	
Рід С. [49]	Імідж підприємства – "обличчя" компанії, створене, відповідно до цілей діяльності, та спрямоване на їхнє досягнення
Семенчук Т.Б. [52]	Фактор, який відіграє важливу роль в оцінці підприємства, та є наслідком управлінських дій менеджменту, який виражається через сприйняття клієнтів, співробітників, та й самого керівника. Носієм іміджу може виступати підприємство, індивід, тобто представник підприємства чи його товар або послуга.
Тульчинський Г. [61]	Імідж підприємства – це, перш за все, уявлення про профіль, види діяльності фірми, про те, що і як робить фірма, про якість її товарів і послуг, їхні особливості
Феофанов О. [64]	Імідж підприємства – образ-подання, що методом асоціацій наділяє компанію додатковими цінностями, що не мають підстави в реальних властивостях самого об'єкта, але мають соціальну значущість для реципієнтів такого образу
Шепель В. [68]	Імідж підприємства – індивідуальний вигляд компанії або ореол, створюваний засобами масової інформації, соціальною групою або власними зусиллями особистості для привертання до себе уваги

На основі наведених думок авторів (табл. 1), сутність і змістовність іміджу підприємства розкривається через узагальнені складові, відображені на рис. 1. Сформований у різних суспільних групах образ-уявлення чи подання, у якому поєднуються зовнішні та внутрішні характеристики суб'єкта, згідно з їхнім взаємозв'язком і взаємозалежністю, соціальною роллю та функцією, і взаємодії в семантичному (знакова система як засіб вираження значення) полі культури з іншими категоріями свідомості, і цей образ-уявлення змінюється та корегується в часі та просторі під впливом комплексу факторів середовища. Окрім того, було виявлено особливості економічної категорії іміджу підприємства щодо його елементності, а саме [42]:

- 1) престиж, увага до суб'єкта, профіль організації, види діяльності, цілі діяльності та їх досягнення;
- 2) індивідуальний (особистісний) вигляд;
- 3) репутація керівників та образ кадрів;
- 4) образ товарів (послуг), особливість товарів (послуг), якість товарів (послуг);

5) інформаційна база (ЗМІ, соціальні групи, власні зусилля особистостей тощо);

6) включеність у менталітет;

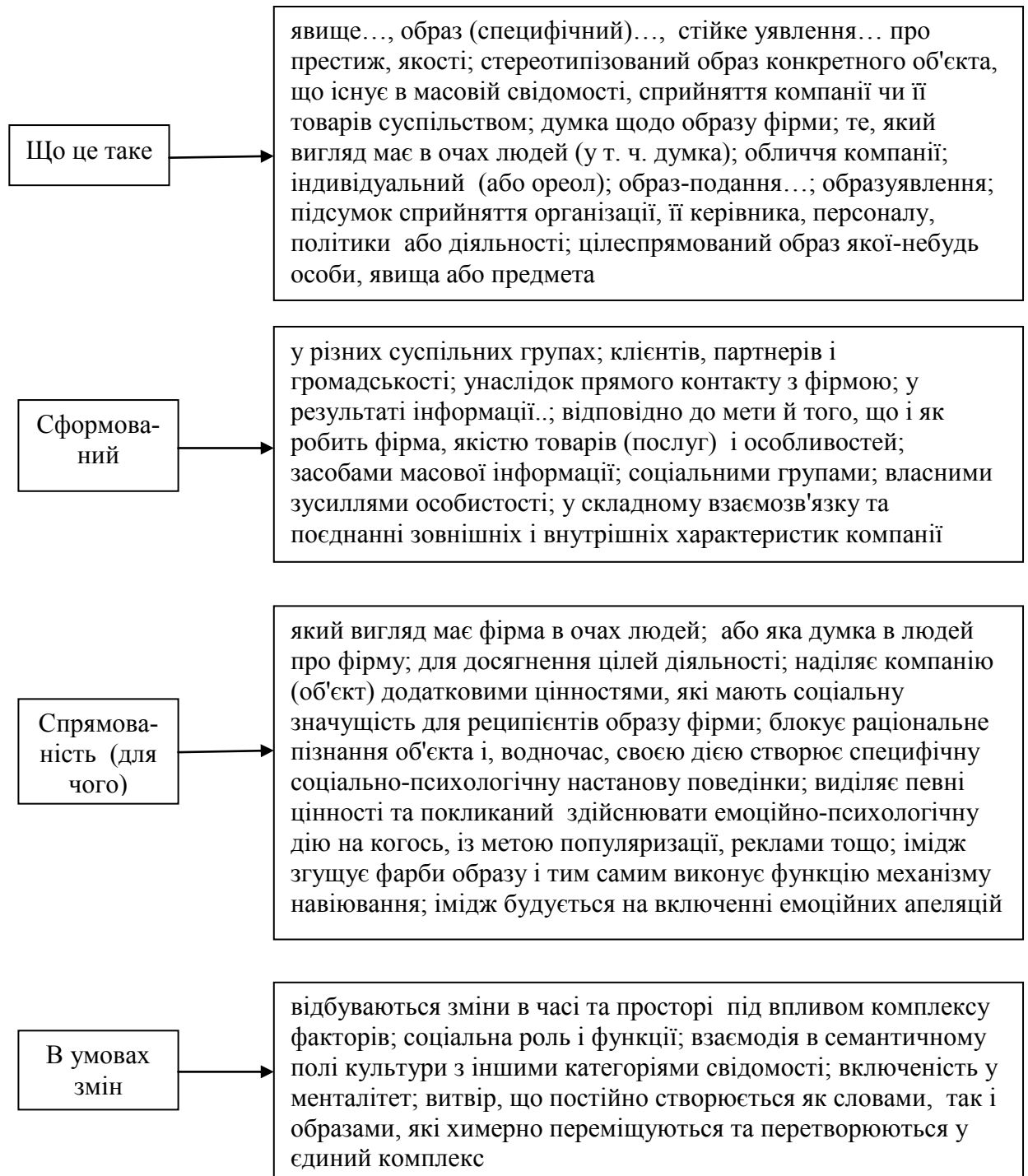


Рис. 1.1. Змістовність і сутність іміджу підприємства [52]

7) витвір (зроблене, створене ким-небудь; те, що реально існує в тій чи іншій формі), що постійно створюється як словами, так і образами та

перетворюється у єдиний комплекс через поєднання зовнішніх і внутрішніх характеристик суб'єкта.

Таким чином, більшість авторів під час аналізу іміджу, перш за все, пов'язують його з образом-поданням, образом-уявленням і підсумком сприйняття організації. Ключовими соціально-психологічними категоріями тут є категорії "образ", "уявлення" та "подання".

Сформованість виявляють у різних суспільних групах; клієнтів, партнерів і громадськості, унаслідок прямого контакту із суб'єктом, відповідно до цілей іміджу різними методами чи засобами (засоби масової інформації, соціальні групи, власні зусилля тощо) у складному взаємозв'язку та поєднанні зовнішніх і внутрішніх характеристик компанії. Визначають спрямованість іміджу для цільових груп та соціальну значущість для реципієнтів образу суб'єкта та дією через специфічну соціально-психологічну настанову поведінки, із метою популяризації, реклами тощо. Постійно відбуваються зміни в часі та просторі щодо суб'єкта господарювання під впливом факторів середовища, що й обумовлює корегування та удосконалення іміджу суб'єкта як єдиного комплексу.

У зв'язку з тим, що в наведених визначеннях, розглядають лише окремі аспекти, які характеризують імідж підприємства загалом, слід запропонувати найбільш ємне, послідовне та логічне поняття "імідж підприємства" за виокремленими компонентами щодо сутності, наповненості та змістовності [64].

Імідж підприємства – це багатокomпонентне явище, образ-уявлення та образ-подання про організацію, кадри, якість продукції (послуг), репутацію керівника тощо, який сформувався власне засобами масової інформації, соціальною групою або підприємством і наділяє його (підприємство) додатковими цінностями, що мають соціальну значущість для реципієнтів образу фірми, і спрямований здійснити емоційно-психологічну дію на цільову аудиторію, із метою популяризації, реклами та інших завдань під впливом комплексу факторів. Узагальнення та систематизація розглянутих точок зору щодо поняття "імідж підприємства" дозволили виокремити складові іміджу, які створюють чи формують додаткові цінності суб'єкта, наведені на рис. 1.2.

Було узагальнено та систематизовано основні положення загальних організаційно-методичних підходів до формування іміджу організації, згідно із проведеними дослідженнями. Із практично-теоретичної точки зору проблема формування й розвитку іміджу організації є досить актуальною та своєчасною проблемою в Україні.



Рис. 1.2. Складові іміджу підприємства [38]

Глобалізація економіки, розвиток інноваційних технологій потребує розуміння механізму управління побудовою та підтриманням позитивного іміджу організації, а це потребує єдиної точки зору щодо [55]:

сутності цього явища; визначення складових іміджу;

характеру впливу на тактично-стратегічні аспекти діяльності суб'єкта господарювання;

обґрунтування оптимального й адаптованого методу визначення ключових напрямів маркетингової стратегії формування й підтримання іміджу організації. Для забезпечення досягнення намічених цілей сформульовано завдання:

- 1) дослідження, аналіз та узагальнення сучасних поглядів і точок зору щодо інтерпретації іміджу та його форм;
- 2) вивчення базових характеристик формування, підтримання та змін сучасної компанії;
- 3) дослідження особливостей побудови іміджу засобами реклами, PR та іншими інструментами;
- 4) розроблення методу формування та підтримання іміджу організації;
- 5) діагностика поточного стану об'єкта дослідження – підприємство, ЗВО тощо – і дієвість технологій просування його іміджу;
- 6) апробація розробленого методу на базі об'єкта дослідження;
- 7) формування комплексу рекомендацій для підвищення та укріплення іміджу організації.

На основі проведених досліджень у сфері іміджології було виявлено, що практично всі автори визначають однакові або близькі за значенням елементи та функції іміджу організації. Різниця полягає лише у виокремленні пріоритетів елементів іміджу та спрямованості їхньої взаємодій. І тому розглядають двобічний підхід до іміджу організації, його особливість відображено на рис. 1.3.

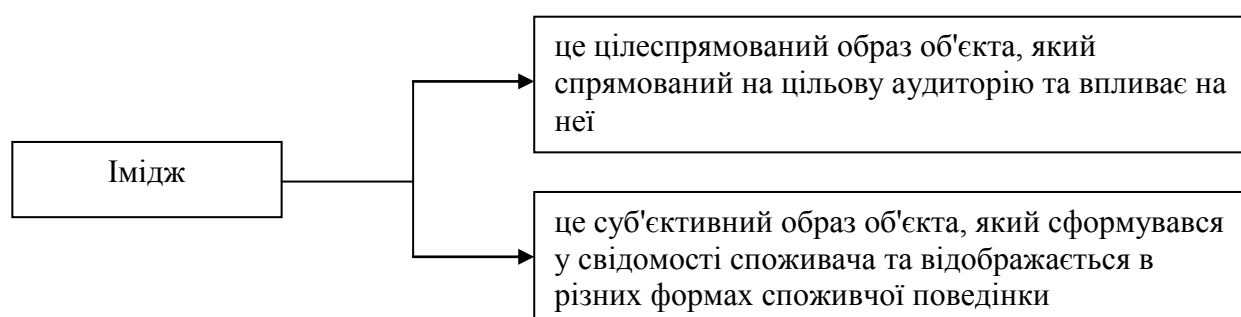


Рис. 1.3. Імідж організації [67]

Структуру іміджу організації визначають на основі таких ключових моментів авторів, які є досить слушними та взаємопов'язаними основними ланками єдиного ланцюга [13]:

перше враження від організації, продукції, послуг тощо (відчутний імідж);

зовнішній імідж (сприйняття організації в суспільстві, ЗМІ, спеціальною цільовою аудиторією тощо);

внутрішній імідж (мікроклімат, атмосфера всередині організації, відданість персоналу ідеалам, традиціям організації тощо);

відповідна реакція споживача на обслуговування, придбані товари (послуги), взаємовідносини, позитивні чи негативні сторони на основі зворотного зв'язку тощо.

У сучасних умовах саме споживач товарів і послуг є головним визначальним суб'єктом на ринку. Усю різноманітність зовнішнього впливу сконцентровано в позиції суспільства, і саме тому формування власного позитивного іміджу організації сьогодні набуває особливої актуальності та практичної значущості й необхідності на основі зростаючих комунікативних потоків у житті людей та високого рівня конкурентоспроможності на ринку [27].

Позитивний імідж підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку за рахунок залучення споживачів і партнерів та доступу до ресурсної бази. Це підвищує його "ринкову силу" за рахунок зменшення опору дій із боку різних контактних груп. Специфічність та особливість іміджу як атрибута підприємства виявляють у тому, що імідж існує, незалежно від зусиль підприємства. Імідж обов'язково є, навіть якщо його не розробляють спеціально. Залишається питання: який саме імідж [23].

Для різних груп суспільства імідж формують по-різному, тобто кожне підприємство сприймається по-різному споживачами, інвесторами, регіональною спільнотою тощо. І кожна контактна група суспільства має свій імідж щодо конкретного підприємства. Усе це потребує детального вивчення й дослідження особливостей, відмінностей, принципів і процесу формування іміджу в умовах ринкового, конкурентного середовища. Необхідно обґрунтовувати чи адаптувати методи дослідження щодо формування іміджу, його оцінювання та організації проведення на практиці в умовах реалій сьогодення. Цей метод має ґрунтуватися на інноваційній основі щодо споживчих переваг, а саме на [20]:

- 1) оцінюванні безпосередньо споживачами ступеня важливості окремих компонент організації в конкретному проміжку часу (протягом року);
- 2) виокремленні пріоритетності складових іміджу (внутрішнього, зовнішнього) у системі досягнення маркетингової стратегії підприємства для ефективної реалізації функцій координації, регулювання та контролю;
- 3) здійсненні соціологічного опитування, залежно від обраної стратегії. Анкетування слід проводити за визначеними цільовими групами внутрішнього й зовнішнього іміджу організації та конкретного періоду часу.

Формування іміджу відбувається за певними принципами [60]:

1. Принцип повторення – спирається на властивості людської пам'яті: добре запам'ятовується та інформація, що повторюється.
2. Принцип безперервного посилення впливу – обґрунтовує підсилення аргументованого та емоційного звернення.
3. Принцип «подвійного виклику» – повідомлення сприймається не лише розумом. Найважливішу роль відіграють підсвідомі психологічні процеси, емоційна сфера психіки людини [32].

Імідж формується по-різному для різних груп громадськості, оскільки бажана поведінка цих груп щодо підприємств може розрізнятися. Інакше кажучи, одне й те ж підприємство може по-різному сприйматися споживачами, інвесторами, держструктурами, місцевою та міжнародною громадськістю.

Отже, в наш час в умовах ринкової економіки позитивний імідж стає необхідною умовою досягнення підприємством стійкості і позитивного ділового успіху.

По-перше, він дає ефект значимості підприємством певної сили, тобто, приводить до зниження чутливості до перемін в сфері політики та економіки, які безпосередньо впливають на будь-яке підприємство.

По-друге, захищає підприємство від конкурентів і закріплює її позиції .

Отже, сформований позитивний імідж підприємства забезпечує вільний доступ організації до різноманітних ресурсів: фінансових, інформаційних, а для цього потрібно чітко виділити етапи формування, вплив чинників зовнішніх і

внутрішніх, застосування, при необхідності, науково обґрунтованих і перевірених на практиці технологій формування іміджу.

1.2. Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства

У формуванні іміджу важливе місце займає стратегічне управління в організації. Стратегічне управління створює конкурентні переваги, які забезпечують успішне існування і розвиток підприємства в довгостроковій перспективі. Маркетингове стратегічне управління виходить з того, що створити стійку конкурентну перевагу - це значить запропонувати велику сприйману цінність споживачам і іншим зацікавленим групам. Ці переваги можуть бути зв'язані як з характеристиками вироблених товарів і послуг, так і з характеристиками самого підприємства і його положення на ринку. У цьому випадку стратегію можна визначити як комплекс рішень по досягненню довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках [17].

Більшість методів оцінки конкурентоспроможності підприємств ґрунтуються на застосуванні різних показників для аналізу різних сфер діяльності, що враховують;

економічний потенціал та ефективність діяльності (активи, основний капітал, власний і позиковий капітал, обсяг продажів, частка ринку, прибуток);

рівень управління (форми організації і досвід функціонування елементів господарського механізму з позиції нововведень і відповідальності);

виробничий і збутовий потенціали, що вказують на можливість підприємства виробляти і реалізовувати ту чи іншу продукцію в необхідних кількостях в необхідні терміни (наявність сировинної бази; виробничі і збутові потужності);

обсяг і напрями капіталовкладень, що визначають виробничу політику тощо);

науково-дослідний потенціал (організація і напрями наукових досліджень, витрати на НДДКР, число патентів на винаходи, галузь патентування, оцінка можливості зайняти підприємством монопольне становище в певній галузі тощо);

фінансове становище (платоспроможність, кредитоспроможність і умови кредитування, структура капіталу);

імідж підприємства, його ринкова стратегія;

стан і кваліфікація трудових ресурсів.

Усі вищезазначені показники є чинниками формування іміджу підприємства. Тому приходимо до висновку, що в сучасних умовах імідж підприємства набуває більшої вагомості та переходить до розряду конкурентних переваг. Одночасно він виступає рушійною силою формування інших конкурентних переваг підприємства. Кожна зі складових іміджу впливає на певну потенційну конкурентну сферу діяльності підприємства [19].

Вплив іміджу підприємства на потенціал конкурентоспроможності обумовлено тим, що позитивний імідж, створюючи додаткову споживчу цінність, здатний залучати потенційних споживачів, підвищувати ступінь задоволеності і лояльності існуючих покупців, підтримувати і посилювати їхню лояльність до підприємства, що адекватно відбивається на його фінансових результатах та ринковій вартості бізнесу [35].

Визначаючи реакцію суб'єктів ринку, що дає нам можливість ідентифікувати структуру ринку, і їхнє відношення, ми одержуємо можливість передбачати поведінку учасників ринку, як показує досвід численних маркетингових досліджень.

Аналіз відносин надає, як показали численні дослідження в різних країнах, наступні можливості [39]:

визначення сильних і слабких сторін марки товару й іміджу підприємства допомагає досить впевнено ідентифікувати можливості і погрози;

вимір відносини до і після впливу на ринок дозволяє оцінити ефективність стратегій;

знання відносини допомагає прогнозувати реакцію на починаються підприємством дії.

Стає очевидним, чому в стратегічному аналізі усе більше уваги приділяється виміру відносини як оцінної реакції, що включає в себе почуття, переваги, наміри і судження (оцінки). Але далеко не всі керівники підприємств усвідомлюють це.

Сильний імідж підприємства і його товарів є підтвердженням того, що підприємство володіє унікальними діловими здібностями (спеціальними навичками, уміннями), що дозволяють підвищувати пропоновану споживачам сприйману ними цінність товарів і послуг [14 с. 60].

Додана цінність вимірюється за допомогою опитувань шляхом вивчення сприйняття споживачами товарів і їхніх переваг; іншими словами, це суб'єктивні переконання споживачів. Вибираючи марку (виробника), споживач заявляє про свій статус, демонструючи навколишнім свій стиль життя, інтереси, цінності і рівень добробуту.

Науковець Джоунс говорить про п'ять джерел формування додаткової цінності:

- досвід використання, тобто відповідність чеканням споживачів;
- представлення споживача, особливості цільової аудиторії;
- сила переконання, чи віри впевненості як товар;
- зовнішні характеристики товару, його дизайн, оформлення;
- ім'я і репутація виробника.

Для оцінки сприйняття марки товару (іміджу підприємства) використовується метод прямого чи проективного (заснованого на асоціаціях) інтерв'ю.

Отримана в такий спосіб оцінка сприйняття торгової марки (підприємства) кладеться в основу стратегії позиціонування торгових марок, у якій визначаються заходи для формування в споживача потрібного іміджу марки товару і його виробника [41].

Створення сильної торгової марки може дати наступний економічний ефект, що, як показує досвід, часто недооцінюється менеджерами російських підприємств:

споживачі готові заплатити за неї високу ціну;

вона допомагає розширити частку ринку, тобто збільшити обсяг продажів, оскільки неї прагнуть продавати роздрібні торговці й охоче купують споживачі; у неї більше можливостей для подальшого росту;

у силу лояльності споживачів вона приносить стабільно більш високий прибуток, оскільки знижує ризики, наступні маркетингові витрати, успішніше переборює зненацька виниклі перешкоди;

забезпечує більш високу норму повернення інвестицій, що принципово важливо для інвесторів;

у неї високі захисні бар'єри і високі можливості розвитку, як показує досвід, поняття життєвого циклу тут не застосований, стратегія репозиціонування забезпечує їм довголіття;

створює доброзичливе відношення до підприємства всіх зацікавлених груп: допомагає знайти нових працівників, акціонерів, забезпечити суспільну і державну підтримку.

Стає очевидним, чому сильний імідж підприємства і вироблених ним товарів є найважливішою стратегічною перевагою підприємства.

Створення і підтримка сильного іміджу вимагає великих витрат, тривалого часу, виникає протиріччя між необхідністю постійно мати досить високий прибуток і довгострокові інвестиції в імідж, що не дають швидкої віддачі. Але треба розуміти, що якщо один раз підприємство уступить ринкові позиції, то повернутися на них буде вкрай складно, практично неможливо [60].

Створення позитивного іміджу стає не тільки першочерговим завданням, але необхідною умовою досягнення економічного зросту і стабілізації економічних процесів у державі. Увага держави і суспільства в цілому до проблем розбудови інвестиційної системи породжена вимогами реальної економіки. Нині

виникла об'єктивна потреба в поглиблених наукових дослідженнях проблеми формування іміджу.

Створення позитивного іміджу й високої репутації підприємства є складним і тривалим процесом, головною умовою якого є активність підприємства на ринку. У наш час реальними стають потреби у виділенні в масі собі подібних, завоюванні певної популярності, придбанні репутації, забезпеченні фінансового успіху й позитивного іміджу підприємства. Тому ці категорії й визначають високий суспільний рейтинг підприємства, що є гарантом вигідного положення підприємства в ринковому середовищі [52].

Кожна організація має той імідж, що відображає її культуру, яку вона прагне передати оточуючому середовищу. До основних засад іміджу може входити також швидкість її орієнтації на потреби ринку, турбота про працюючих, стан міжнародних відносин або ще будь-який інший аспект корпоративної культури. Особистісний аспект підприємства визначає позиція, яку вона займає на ринку, і те, яким чином ця позиція доводиться до відома громадськості. Те, як організація сприймається оточуючим середовищем, іноді може бути навіть важливішим ніж ціна продукту чи послуг, що виробляється або здійснюються нею.

До основних показників іміджу підприємств можна віднести: загальну популярність і репутацію, швидкість реагування на замовлення, дотримання термінів укладених угод, гнучкість цін, інноваційність, сучасність, фінансову стійкість, престиж товару, після продажне обслуговування, умови платежів і діючу систему знижок, торговельно-збутову та рекламну політику, наявність представництв, рівень закордонної активності. Серед факторів, що визначають імідж підприємства, є також: конкурентна мобільність (конкурентостійкість) і надійність, комфортність підтримки партнерства; відповідальність рівню споживчих запитів клієнтів [9, с. 188-198].

Основна функція іміджу – формування позитивного відношення до будь-чого. Це, в свою чергу, формує довіру, а потім високі оцінки та впевнений вибір. Він сприяє підвищенню престижу і як слідство – авторитета і впливу.

Здійснюючи управління іміджем, необхідно мати чіткі уявлення про особливості психологічних і соціальних процесів формування організаційного іміджу і найважливіших напрямках його формування:

формування «внутрішнього іміджу» підприємства, в який входять культура самої підприємства і соціально-психологічний клімат колективу;

формування соціального іміджу – це соціальна діяльність підприємства;

формування «бізнес-іміджу» (ділова репутація і показники ділової активності);

формування іміджу товару.

Існують загальні правила формування іміджу підприємства. Фахівці зі створення іміджу вважають, що імідж підприємства охоплює такі складові: фундамент, або базис; імідж зовнішній, внутрішній і невідчутний [51].

Фундамент забезпечує створення, розвиток і зберігання позитивного іміджу компанії. Для побудови іміджу ретельно ревізуються ділові принципи компанії, які потім відображаються в простому і стислому варіанті філософії підприємства. Визначаються довгострокові завдання та стандарти, якими керуватимуться працівники підприємства у своїй діяльності.

Зовнішній імідж підприємства – це сприйняття підприємства суспільством, засобами масової інформації, споживачами. Складовими зовнішнього іміджу є продукт і його якість, усе, що супроводжує продукт на ринку, - реклама, спосіб пропонування, зовнішній вигляд персоналу та об'єктів підприємства. Якість продукту є найважливішим елементом ділової репутації, оскільки доведено, що жодна, навіть надзвичайно ефективна реклама не врятує товар низької якості. Вдала реклама за наявності високоякісного продукту є потужним інструментом формування іміджу, що активно сповіщає ринок про продуцента, підкреслюючи унікальність пропозиції, наголошує на відмінності її від пропозицій конкурентів, створює емоційну залежність між фірмою і споживачами її продукції. Індивідуальність та зовнішній вигляд працівників на багатьох підприємствах вважаються невіддільними складовими іміджу підприємства [61].

Внутрішній імідж підприємства створюють відносини персоналу і керівництва, їх загальне спрямування, атмосфера. У дещо ширшому розумінні – це і фінансове планування, і кадрова політика підприємства, і орієнтація, і тренінги співробітників тощо. Формуванню внутрішнього іміджу сприяють такі цілеспрямовані програми, як підвищення кваліфікації, спеціалізоване навчання персоналу, програми заохочення співробітників. Реалізація означених програм створює у працівників сталі уявлення про компанію, її діяльність, стандарти цієї діяльності, надає персоналові знання і мотивацію, необхідні для презентації компанії клієнтам, орієнтує на професійне і компетентне виконання своїх обов'язків, підвищує значущість персоналу у формуванні іміджу. Потрібно також враховувати нерозривний взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього іміджу підприємства – сприйняття суспільством підприємства можна суттєво поліпшити, налагодивши роботу з персоналом, спрямовану на підвищення рівня обслуговування клієнтів [37].

Невідчутний імідж іміджу – це ставлення персоналу до роботи, його емоційний настрій, що також впливає на репутацію підприємства, ставлення до неї клієнтів, адже саме співробітники підприємства представляють його перед споживачами, створюють певну атмосферу прихильності, уваги, допомоги. Невідчутний імідж базується на відчуттях, відносинах, емоційному сприйнятті широким колом зацікавлених осіб діяльності підприємства та його продукції.

Усі складові іміджу спрямовані на досягнення трьох основних цілей: досягнення високого рівня компетентності та ефективності в роботі з клієнтами підприємства; створення і підтримка такого позитивного іміджу, який, безумовно, змушує споживачів довіряти підприємству; встановлення емоційного зв'язку з покупцем і суспільством [13].

Створення позитивного іміджу – це дещо більше, ніж звичайна успішна рекламна кампанія, це складний і багатоаспектний процес, складові якого взаємопов'язані і взаємозалежні.

Організація, яка успішно створює свій позитивний образ в очах своїх співробітників і в суспільному середовищі, досягає цього, як правило, в результаті

добре продуманої і чітко організованої іміджевої кампанії - реалізації цілеспрямованого комплексу заходів із створення і поширення інформації, яка розкриває зміст соціально значущої діяльності, суспільну корисність продукції (послуг), гуманітарних та інших акцій. Розпочинається вона із з'ясування її завдань, мети, формулювання змісту і визначення основних засобів. Потім настає етап реалізації запланованих заходів (регулярна публікація звітів; налагодження відносин з товариствами покупців, громадськими об'єднаннями; розміщення в пресі некомерційних статей, поширення відеоматеріалів; громадська і благодійна діяльність тощо).

Процес формування іміджу — справа комплексна, в якій беруть участь психологи, соціологи, PR-менеджери, журналісти.

Вищевикладене дозволило узагальнити основні напрямки впливу іміджу на конкурентоспроможність підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства [48]

Зміст основних напрямків впливу	Результат впливу
Фактори внутрішнього впливу	
Забезпечення позитивного морально-психологічного клімату і підвищення згуртованості	Підвищення продуктивності праці та якості роботи
Формування у працівників чіткого розуміння, які дії потрібні для створення формальних правил.	Підвищення якості комунікацій.
Підвищення якості процесу управління й спрощення реалізації управлінських рішень.	Оптимізація процесу прийняття рішень, їх якості
Сприяння прийняттю рішень творчого характеру й умінню працювати в команді.	Розвиток навичок командної роботи, ініціативи робітників
Фактори зовнішнього впливу	
Формування позитивного іміджу підприємства в бізнессередовищі	Спрощення комунікацій з бізнеспартнерами
Сприяння згуртованості споживачів, постачальників, партнерів, інвесторів	Сприйняття партнерів як колег й скорочення трансакційних витрат
Формування престижу і авторитету управлінського апарата в ділових колах і серед споживачів	Ріст іміджу (репутації) компанії

Позитивний імідж підприємства забезпечує прихильне відношення населення в кризових ситуаціях. Дотримання норм соціальної відповідальності робить зовнішнє середовище більш доброзичливим до підприємства. Таким чином, у сучасних умовах імідж підприємства, створюючи додаткову цінність

суб'єктам взаємодії, стає одним з найважливіших елементів конкурентоспроможності, що здатний забезпечити підприємству досягнення стратегічних цілей і виживання в довгостроковій перспективі. Очевидно, що ця складова конкурентоспроможності потребує відповідного управління. Кожний елемент іміджу, що впливає на уявлення людей протягом тривалого тимчасового відрізка, повинен бути заповнений самим підприємством, а якщо ні, то відсутній елемент, у чинність певних стереотипів, масова свідомість заповнить самостійно, створюючи тим самим важко подоланий бар'єр для наступного впровадження інформації. Ефективне управління іміджем підприємства дозволяє впливати на хід реальних подій і сприяє досягненню довгострокових цілей підприємства.

Таким чином, в сучасних умовах імідж підприємства, створює додаткову цінність суб'єктам взаємодії та стає однією із важливіших складових конкурентоспроможності, яка здібна забезпечити підприємству досягнення стратегічних цілей та виживання в довгостроковій перспективі.

1.3. Методичні підходи щодо формування та оцінки іміджу підприємства

Наявний досвід свідчить, що стан іміджу більшості вітчизняних підприємств не відповідає сучасним вимогам. Цю проблему необхідно вирішувати на базі удосконаленням існуючих та розробки нових методичних і практичних підходів до формування ефективної системи управління іміджем підприємства, одним з етапів якої є його оцінка. Для прийняття рішень щодо управління іміджем, його необхідно, перш за все, оцінити, а вже на основі проведеної оцінки обирати стратегію подальшого формування та управління розвитком [64].

Зарубіжні науковці набагато раніше почали досліджувати імідж, розробляти методики його формування, управління та оцінки. Менеджери вітчизняних підприємств намагаються налагодити процес управління іміджем, беручи за приклад зарубіжні корпорації. Проте західні розробки не завжди можуть бути використані для оцінки іміджу вітчизняних підприємств.

Оцінка іміджу підприємства являє собою складний процес. Це пов'язано з тим, що в іміджі підприємства концентруються об'єктивні і суб'єктивні цінності, закладені в основу його діяльності. Сукупність цих цінностей визначає конкурентні переваги кожного окремого підприємства. Огляд існуючих проблем у сфері оцінки іміджу підприємства надає наступні результати [68]:

кількісні методи оцінки не завжди враховують відмінності між іміджем, що склався у різних груп контактної аудиторії, крім того, вони не дозволяють за підсумками оцінки розробити деталізовану стратегію поліпшення іміджу;

відсутня комплексна методика оцінки іміджу підприємства, на яку могли б орієнтуватися підприємства;

у процесі проведення опитувань рівень відповідної реакції практично всіх контактних груп підприємства досить низький, для того, щоб провести якісне опитування, необхідна оплата такого заходу, зарубіжна практика свідчить, що подібні інтерв'ю оплачуються, але вітчизняні підприємства навряд чи будуть за це платити гроші;

експерти, рейтингові агентства, консалтингові компанії, як правило, при оцінці іміджу підприємства виключають частину його компонентів з причини низького рівня їх значущості і, як наслідок, використання.

Проте оцінка іміджу підприємства повинна проводитися за всіма його структурними елементами, що стимулює підприємство підвищувати всі показники з метою збереження своїх лідируючих або підвищення своїх поточних позицій. Імідж для підприємства – це одна з його головних конкурентних переваг, тому він потребує адекватної оцінки та постійного моніторингу стану його елементів і підсистем. Результати цієї оцінки дозволять підприємству отримати деталізовану картину про стан свого іміджу, а також використовувати отримані результати в якості основи для подальшої реалізації імідж-стратегії в рамках стратегії розвитку підприємства [16].

Розроблені зарубіжними та вітчизняними вченими методи оцінки іміджу підприємства можна умовно розділити на три групи. У табл. 1.3 розглянуті переваги та недоліки у застосуванні кожної з груп методів. При цьому важливо

серед усієї кількості методів виділити саме той, який буде враховувати етап життєвого циклу підприємства, галузеві особливості його діяльності та обраної оцінної контактної аудиторії. Кількісні методи оцінки не завжди враховують відмінності між видами іміджу, які склалися у різних груп контактних аудиторій.

Таблиця 1.3

Методичні підходи до кількісної оцінки іміджу підприємства [42]

Метод	Переваги та недоліки методу	Автори, які підтримують даний метод
Оцінки за допомогою семантичного диференціалу	Переваги дозволяє всебічно оцінити імідж підприємства на основі опитування незначного числа респондентів (40–50 осіб); дозволяє порівняти імідж досліджуваного підприємства з іміджем підприємств-конкурентів, а також зіставити його з ідеальним станом; дозволяє за результатами оцінки розробити конкретні рекомендації з поліпшення іміджу підприємства. Недоліки оціночні асоціації, які виникають у респондентів, можуть мати спонтанний характер.	Котлер Ф. [33], Дагаєва Е. [20], Матюшина Т.В. [38] Кирпищикова О. [27]
Метод оцінки за допомогою розрахунку інтегральних показників	Переваги містить універсальні методики для оцінки іміджу підприємства будь-якої сфери діяльності, розміру підприємства, стадії його життєвого циклу; оцінка іміджу підприємства окремо для кожної його групи взаємодії; оцінка іміджу підприємства проводиться через оцінку його елементів, які ранжуються за своєю значимістю, що значно підвищує об'єктивність оцінки; за результатами оцінки робиться висновок про те, які конкретно сфери діяльності підприємства потребують удосконалення. Недоліки не враховується внесок окремих іміджеформуючих факторів у формування позитивного іміджу для конкретної цільової групи та ступінь узгодженості думок респондентів; комплексні математичні розрахунки; узагальнення іміджеформуючих факторів призводить до того, що оцінка іміджу фірми проводиться не за всіма структурними елементами, що в свою чергу, не дозволяє управляти ними.	Матюшина Т.В. [38] Синяєва Н.М. [55], Томілова М.В. [60], Шкардун В.Д. [70] Блинов А.О. [10]
Метод вартісної оцінки іміджу через визначення	Переваги дозволяє провести кількісну оцінку вартості бренду підприємства; допомагає проаналізувати вплив нематеріальних активів	Альошина І.В., [2] Фоміна О.В. [65]

вартості goodwill	на прибуток підприємства. Недоліки складно коректно визначити ринкову вартість підприємства; для даних методик необхідний значний обсяг інформації про галузь підприємства; зарубіжні методики оцінки іміджу; за підсумками оцінки розробити деталізовану стратегію його поліпшення.	
-------------------	--	--

У дослідженнях, спрямованих на вивчення іміджевих характеристик, використовуються, як правило, комбінація кількісних і якісних методів. Застосування тільки одного методу не дозволяє розглянути об'єкт цілісно, тобто виявити і визначити значимість і взаємозв'язок емоційних характеристик. На рис. 1.4 розкриті особливості якісних методів для оцінки іміджу підприємства.

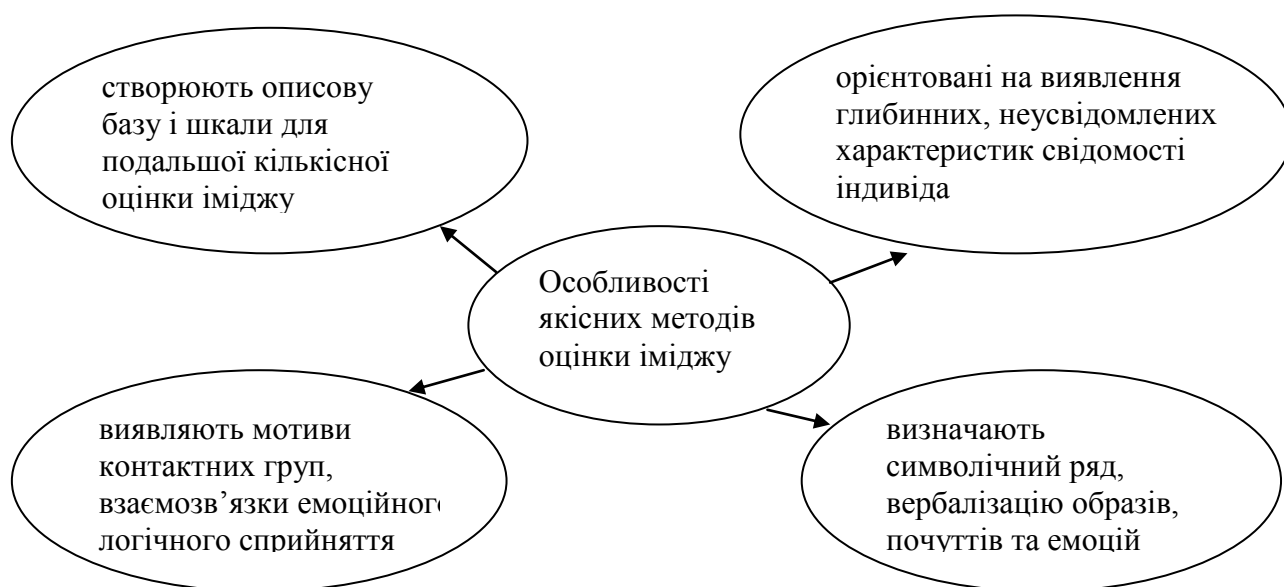


Рис. 1.4. Особливості якісних методів при оцінці іміджу підприємства [64]

Якісні методи в дослідженнях іміджу найчастіше використовуються для створення описової бази і шкали для подальшої кількісної оцінки, побудови гіпотези для перевірки, адже вони дозволяють зрозуміти сутність проблеми, сформулювати задачі та понятійний апарат для подальших кількісних досліджень. Більшість методів якісних досліджень базуються на використанні підходів, які розроблені психологами, тому їх використання обмежене, адже збір даних повинен проводитися висококваліфікованим спеціалістом в області маркетингу у взаємодії з професійним психологом.

Але варто зазначити, що методичні підходи до якісної та кількісної оцінки іміджу підприємства не є конкурентами, а навпаки, вони є два інструменти, які доповнюють один одного [32].

Використання того чи іншого методу залежить від інформації, яку необхідно отримати. На рис. 1.5 наведені можливі варіанти цілей застосування якісних методів. Вони враховують оцінку як внутрішнього, так і зовнішнього іміджу, тобто аналізу підлягають різні контактні аудиторії підприємства.



Рис. 1.5. Цілі використання якісних методів [68]

За допомогою якісних методів оцінюють внутрішній імідж підприємства, що, дає можливість побачити та виправити можливі існуючі проблеми в управлінні, мотивації персоналу тощо. Отже, проаналізувавши існуючі якісних

методичні підходи, виділимо ті, що використовуються саме для оцінки іміджу підприємства (рис. 1.6).

Аналіз вторинної інформації як методу оцінки іміджу підприємства має особливі умови застосування.

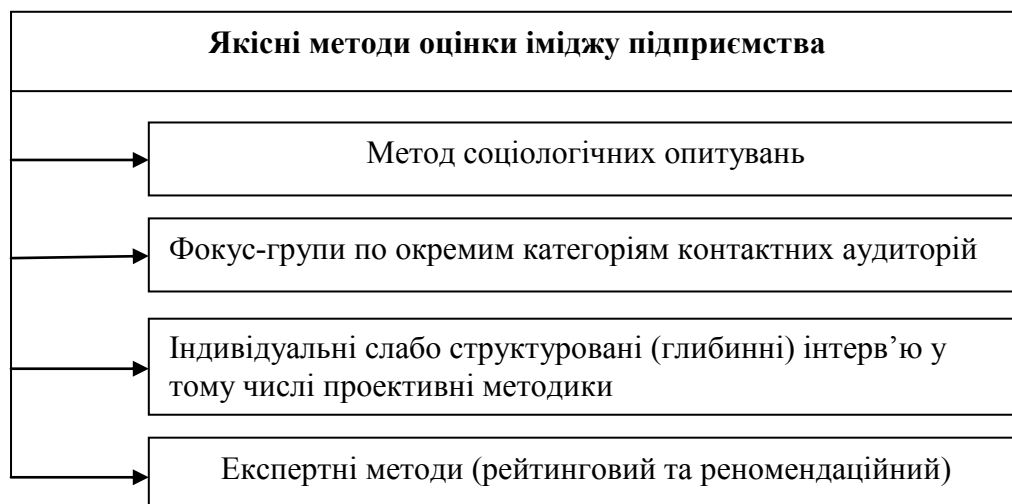


Рис. 1.6. Якісні методи оцінки іміджу підприємства [68]

З цією метою буде актуальним розгляд саме тих джерел інформації, за допомогою яких підприємство впливає на свої контактні аудиторії (рис. 1.7).

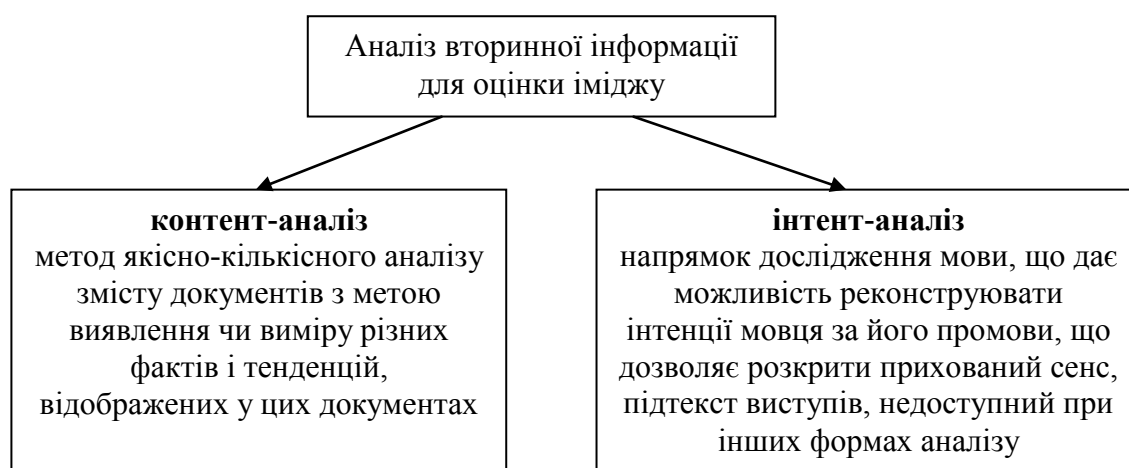


Рис. 1.7. Контент- та інтент-аналіз [68]

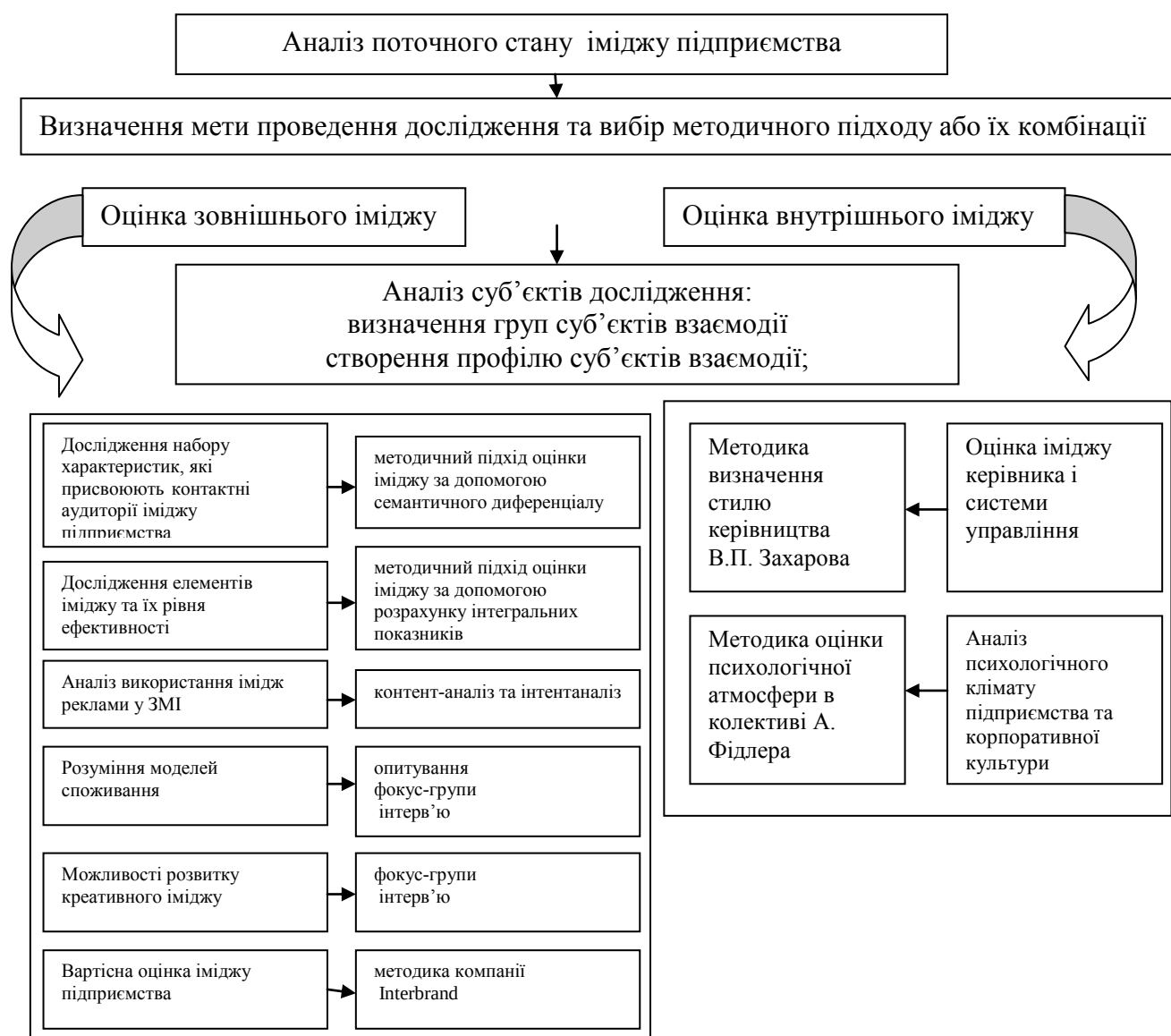
Особливість контент-аналізу полягає в тому, що він вивчає документи в їх соціальному контексті. При оцінці іміджу підприємства метод може використовуватися для аналізу даних інтерв'ю та відкритих запитань в анкетах. В

інтент-аналізі під поняттям інтенції розуміють наміри, мету, спрямованість свідомості на певний предмет, які намагаються донести до аудиторії.

Ці методи не застосовуються для прямої оцінки іміджу підприємства, але їх використання надає інформацію, яка необхідна у процесі управління іміджем, а саме:

- аналіз інформації у ЗМІ про конкурентів;
- бачення загальних соціальних настроїв;
- визначення вподобання цільової аудиторії;
- прогноз майбутнього попиту та можливі його зміни.

На рис. 1.8 представлений алгоритм вибору необхідного методичного підходу, який об'єднує загальні універсальні напрямки оцінки іміджу підприємства.



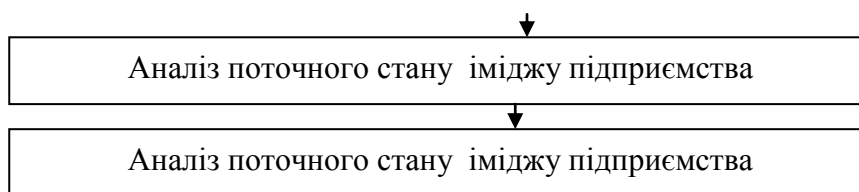


Рис. 1.8. Алгоритм вибору методичного підходу [48]

Алгоритм вибору методичного підходу надає можливість розмежувати проведення оцінки іміджу на два блоки – для зовнішнього та внутрішнього іміджу. Це, в свою чергу, надає можливість адекватно провести його повну оцінку. Після проведення аналізу поточного стану іміджу підприємства необхідно правильно визначити мету проведення його оцінки та обрати необхідний блок дослідження – зовнішній імідж, або внутрішній, а можливо і обидва. Після проведення оцінки на основі отриманих даних розробляються рекомендації, які потім перетворюються в поточні або стратегічні цілі імідж-стратегії підприємства.

Методика комплексного оцінювання іміджу підприємства - імідж компанії, торгової марки та певного товару - є результатом комплексного впливу багатьох чинників, у тому числі заходів маркетингових комунікацій. Обов'язковою умовою є визначення всіх показників за певний розрахунковий період. Розглянемо методику оцінювання іміджу підприємства, яка включає в собі оцінювання [67]:

- іміджу товару;
- іміджу споживачів товару;
- внутрішнього іміджу підприємства;
- імідж керівників підприємства;
- іміджу персоналу;
- візуального іміджу підприємства;
- соціального іміджу підприємства;
- бізнес-іміджу підприємства;
- рейтингу інформаційного впливу на громадськість через засоби масової інформації;
- комплексне оцінювання іміджу підприємства.

1. Оцінювання іміджу товару проводиться за допомогою якісної та кількісної оцінки образу товару, його властивостей, технологій виготовлення, наявності супроводжувальних послуг і можливості задовольнити потреби споживачів, досліджується можливість задовольнити очікування споживача щодо вигоди від купівлі товару, а саме технологічна якість, споживча якість, цінова конкурентоспроможність, наявність послуг, які супроводжують товар.

2. Оцінювання іміджу споживачів товару проводиться за допомогою якісної та кількісної оцінки образу споживачів в очах громадськості. Виявлення суттєвих критеріїв оцінювання іміджу споживачів, які сформовані із застосуванням маркетингових комунікаційних заходів.

3. Оцінювання внутрішнього іміджу підприємства проводиться за допомогою кількісної та якісної оцінки образу підприємства та стійкого ставлення до нього з боку персоналу. Виявлення суттєвих критеріїв оцінювання іміджу підприємства, які розглядаються не тільки як фактор конкурентоспроможності підприємства — однієї з ключових груп громадськості, але і як важливе джерело інформації про підприємство для зовнішніх аудиторій.

4. Оцінювання іміджу керівників підприємства проводиться за допомогою якісної та кількісної оцінки управлінської команди підприємства як цілого з боку персоналу підприємства. Вимірювання рівня авторитету керівників вищої ланки, уявлення про наміри, мотиви, настанови, здібності, ціннісні орієнтації та психологічні характеристики керівників.

5. Оцінювання іміджу персоналу проводиться за допомогою якісної та кількісної оцінки образу персоналу в очах громадськості.

6. Оцінювання візуального іміджу підприємства проводиться за допомогою якісної та кількісної оцінки візуального образу підприємства в очах громадськості.

7. Оцінювання соціального іміджу підприємства проводиться за допомогою якісної та кількісної оцінки уявлення широкої громадськості про соціальні цілі та роль підприємства в економічному, соціальному, культурному житті суспільства.

8. Оцінювання бізнес-іміджу підприємства проводиться за допомогою якісної та кількісної оцінки уявлення широкого кола громадськості про підприємство як суб'єкт підприємницької діяльності.

9. Оцінювання рейтингу інформаційного впливу на громадськість через засоби масової інформації. Рейтинг інформаційних повідомлень у ЗМІ є інструментом формування іміджу підприємства і несе в собі інформацію про статус фігуранта відносно конкурентів.

10. Комплексне оцінювання іміджу підприємства. Комплексне оцінювання іміджу підприємства виконується з урахуванням усіх показників, визначених вище.

Кожне підприємство, якщо в цьому буде необхідність, може оцінити сильні і слабкі сторони свого іміджу по конкретних аспектах діяльності: управлінні підприємством, його прибутковості, використанню сучасної технології, соціальної відповідальності, якості обслуговування споживача [32].

У більшості підприємств імідж міняється поступово, якщо немає могутнього впливу на його зміну. Таким впливом може бути точно спрямована дорога рекламна чи кампанія широке висвітлення в печатці особливої значимості підприємства для галузі, що знезацька виявляється в поле зору громадськості.

Для гнітючого більшості підприємств така ситуація виникає нечасто. Тому щорічний аналіз суспільної думки, навіть для самих великих підприємств, звичайно достатній, щоб знати про відношення населення до підприємств. Цей аналіз може бути доповнений спеціальними опитуваннями по темах, що фірми вважають важливими для себе.

Отже, при сформованому позитивному іміджі відбувається підвищення конкурентоздатності підприємства, можливість виходу на нові ринки збуту, що призведе до соціального та економічного ефекту, в результаті якого підприємство буде ефективно функціонувати та підвищувати вже набутий позитивний імідж, оскільки досконалості немає меж.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЛОВОГО ІМІДЖУ ПАТ «ДНІПРОВСЬКПРОМБУД»

2.1. Управлінська діагностика та характеристика ПАТ «Дніпровськпромбуд» як соціально-економічної системи

ПАТ «Дніпровськпромбуд» колишній трест «Дніпровськпромбуд» заснований у жовтні 1943 року для відновлення та будівництва промислових підприємств, житла та об'єктів соціально-побутового призначення м. Дніпропетровська і області. 04 вересня 1948 року трест нагороджено орденом «Трудового Червоного прапора». У відповідності до нової редакції Статуту, Публічне акціонерне товариство «Дніпровськпромбуд» є правонаступником всіх прав і обов'язків ВАТ «Дніпровськпромбуд» (ідентифікаційний код за ЄДРПОУ 01238637), про що 11.08.2011 року було проведено державну реєстрацію юридичної особи.

ПАТ «Дніпровськпромбуд» знаходиться за адресою м. Дніпро, вул. Гомельська, 59. ПАТ «Дніпровськпромбуд» є найбільшим підприємством з надання послуг будівництва.

Від самого початку становлення та формування забудовника відбувалось на основі довготривалої стратегії розвитку, мета якої – надання повного комплексу послуг генерального підрядника та інвестора під час будівництва об'єктів житлової, промислової, соціальної та комерційної нерухомості, а також вихід будівельної компанії на загальноукраїнський ринок житла.

Багаторічний досвід і впровадження новітніх технологій дозволили організувати ефективну структуру управління та дають підприємству

можливість створювати унікальні будівлі: інноваційне житло, бізнес-центри, розважальні комплекси.

Відповідно до Статуту (Додаток А) предметом діяльності Товариства є:
будівництво будівель та споруд,

будівництво житлових будинків,
будівництво муніципального житла,
послуги по найму тимчасових працівників, аутстафінг,
послуги набору монтажників і збирачів для нафтової і газової промисловості на тимчасову роботу,
послуги набору робітників і персоналу на тимчасову роботу в промисловому і цивільному будівництві.

Відповідно до законодавства та установчих документів управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» та контроль за діяльністю здійснюють генеральний директор, збори акціонерів, наглядова (спостережна) рада, ревізійна комісія.

Вищим органом управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» є загальні збори акціонерів, що скликаються не рідше 1 разу на рік. Оперативне управління за діяльністю здійснює генеральний директор.

Управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» можливо лише в межах певних систем. Система – це чітко виділений взаємозв'язок функціональних елементів, що складають єдине ціле, спільно реалізують інтереси та цілі. А тому ПАТ «Дніпровськпромбуд» є організаційно-економічною системою, яка складається з двох частин – суб'єкта (керуючої підсистеми) і об'єкта управління (керованої підсистеми). Керована підсистема – керує розвитком системи управління і є суб'єктом управління.

Керована підсистема, якою керують, є об'єктом управління. Об'єкт управління – це колектив працівників товариства, а також всі його наявні ресурси: матеріальні, фінансові та інформаційні. Керована система, або об'єкт управління, характеризується як ряд пов'язаних компонентів будівництва, а також різних служб, але це лише організаційне, структурне відображення управлінської

системи.

Керуюча система, або суб'єкт управління на ПАТ «Дніпровськпромбуд» характеризується, як система органів лінійного управління (апарат управління, начальники служб, майстри); та органів функціональних служб (служба маркетингу, планово-економічний відділ, технічні та технологічні служби). У ПАТ «Дніпровськпромбуд» суб'єктом управління є загальні збори учасників та дирекція. Суб'єкт і об'єкт управління взаємодіють завдяки обміну інформацією. Обмін інформацією між суб'єктом і об'єктом управління здійснюється через канали прямого і зворотного зв'язку (рис. 2.1).

В економічному плані об'єктом управління на ПАТ «Дніпровськпромбуд» є процес безперервного руху грошової, виробничої та товарної форми виробничих фондів. Рух цих фондів - це складне поєднання, яке потребує постійної координації в процесі виробничо-господарської діяльності підприємства. На наступній стадії, фонди враховують необхідні по кількості чи якості діючі засоби виробництва, виробничі запаси, незакінчене виробництво. Товарні фонди включають в себе готову продукцію на складах.

Таким чином, об'єктом управління на ПАТ «Дніпровськпромбуд» є виробничі фонди у їх постійному русі, їх безперервність та ритмічність, яка визначається об'єктивними умовами, особливостями технологічного процесу, з однієї сторони, організацією управління цим процесом, з іншої.

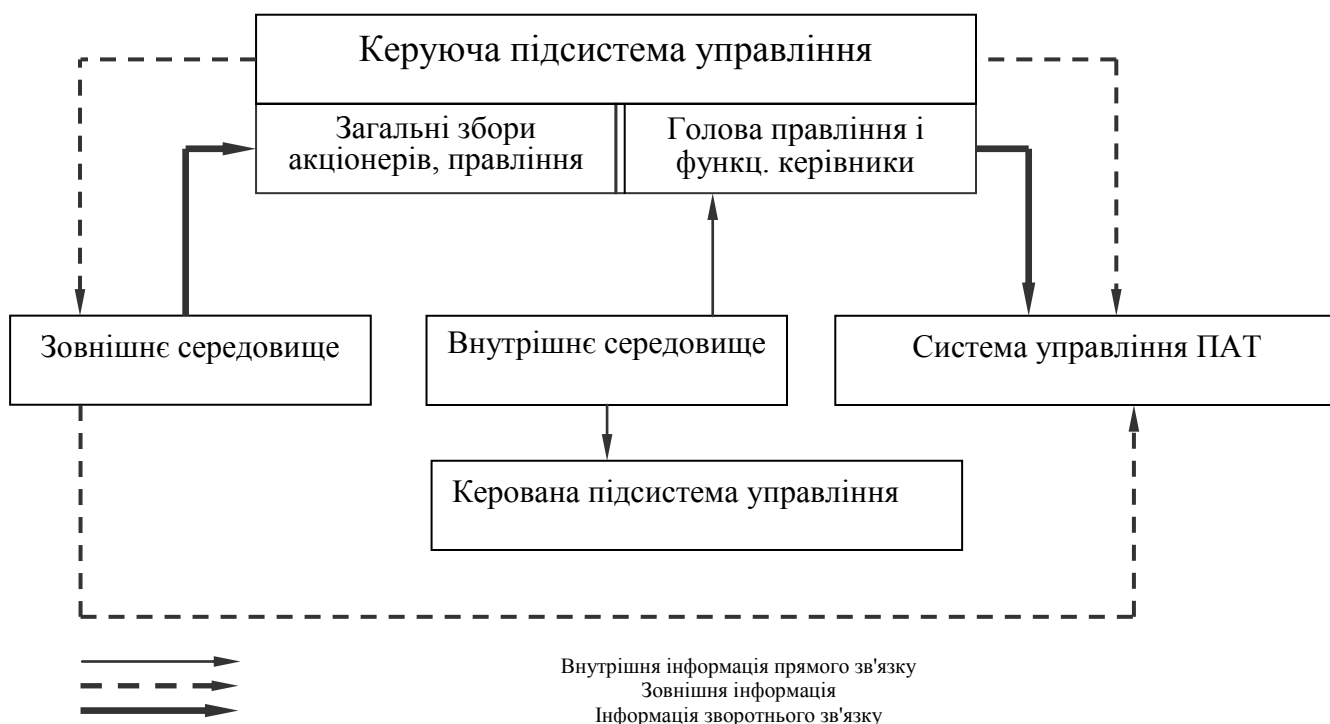


Рис. 2.1. Процес функціонування ПАТ «Дніпровськпромбуд» як системи управління

Керуюча та керована системи, мають свої особливості адаптації до зовнішнього середовища, але тільки їх спільне функціонування може скласти підприємство, як систему у закінченому вигляді.

Говорячи про підприємство та сукупності елементів, потрібно звернути увагу на те, що в ньому чітко простежуються однорідні групи елементів, що утворюють своєрідні підсистеми: технічну, технологічну, систему організації виробництва, систему ефективної праці, економічну систему.

Технічна система ПАТ «Дніпровськпромбуд», складається з устаткування, обладнання та апаратів. Сучасне устаткування і влаштована виробнича база дозволяють надавати клієнтам продукцію будь-яких розмірів, у тому числі, нестандартних, виконувати ексклюзивні замовлення. Професіоналізм і досвід роботи дозволяють товариству запропонувати практично весь спектр послуг і продукції, пов'язаний з будівництвом, за невисокими цінами, в найкоротші терміни.

ПАТ «Дніпровськпромбуд» готовий реалізувати будь-який задум клієнтів.

Технологічна система ПАТ «Дніпровськпромбуд» відображається у послідовності операцій і процесу будівництва.

Система організації будівництва дозволяє раціонально використовувати працю, обладнання, предмети праці, створювати умови для того, щоб процес будівництва здійснювався за допомогою найбільш прогресивних прийомів та методів і з найменшими витратами.

Система ефективної праці - є необхідною для досягнення певної мети, кількості і якості пропорцій окремих видів праці, їх спільні зв'язки в процесі виробництва. Пропорції окремих видів праці залежать від обсягів виробництва, його складності та інших особливостей.

Економічна система ПАТ «Дніпровськпромбуд» виражає єдність

економічних процесів, а також економічні зв'язки всіх сторін будівництва. Вона вирішує завдання всебічного використання можливостей всіх систем будівництва для підвищення його економічного ефекту і отримання інтегруючого результату - прибутку. Усі перераховані системи взаємозв'язані і в цілому складають підприємство, як систему. Підприємство є великою і складною системою. На це вказують його головні ознаки: різноманітність і відмінності природи елементів, їх багатозв'язковість, постійна зміна складу і стану системи, різноманітність критеріїв її оцінки.

Будь-яка організація знаходиться і функціонує у середовищі. Кожна дія, всіх без винятку, організацій можлива лише в тому випадку, якщо оточення допускає його здійснення. Внутрішнє середовище підприємства є джерелом його життєвої сили. Воно вміщує в себе той потенціал, який дає можливість підприємству функціонувати, а отже, існувати і виживати у певному проміжку часу. Але внутрішнє середовище також може бути і джерелом проблем, і навіть загибелі підприємства у тому випадку, якщо воно не забезпечить необхідного функціонування підприємства. У будівництві розрізняють основні, допоміжні та обслуговуючі сторонні підприємства, а також ділянки, цехи, господарства, відділи, що входять до складу будівельного підприємства. Розглянемо організаційну структуру ПАТ «Дніпровськпромбуд».



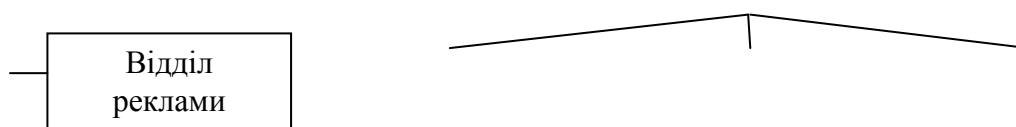


Рис. 2.2. Організаційна структура ПАТ «Дніпровськпромбуд»

До компетенції Загальних зборів належить:

- внесення змін до статуту ПАТ «Дніпровськпромбуд»;
- визначення основних напрямків діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» і затвердження його планів та звітів про їх використання;
- обрання та відкликання членів Спостережної Ради, обрання та відкликання членів Правління ПАТ та Ревізійної комісії;
- затвердження річних результатів діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд», включаючи його дочірні підприємства, затвердження звітів і висновків Ревізійної комісії, порядку розподілу прибутку, строк та порядок виплати частки прибутку (дивідендів), визначення порядку покриття збитків;
- створення, реорганізація та ліквідація дочірніх підприємств, філій та представництв, затвердження їх Статутів та положень;
- внесення рішень про притягнення до майнової відповідальності посадових осіб органів управління ПАТ «Дніпровськпромбуд»;
- затвердження правил процедури та інших внутрішніх документів ПАТ «Дніпровськпромбуд», визначення організаційної структури товариства;
- вирішення про придбання ПАТ «Дніпровськпромбуд» акцій, що випускаються ним;
- визначення умов оплати праці посадових осіб ПАТ «Дніпровськпромбуд», його дочірніх підприємств, філій та представників;
- прийняття рішень про збільшення або зменшення Статутного фонду ПАТ «Дніпровськпромбуд»;
- прийняття рішень про припинення діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд», призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу.

Загальні збори включають в свою компетенцію інші питання.

Порядок скликання чергових, а також позачергових зборів Правління ПАТ «Дніпровськпромбуд», їх постановка, участь акціонерів у загальних зборах, проведення загальних зборів, порядок опротестування рішень загальних зборів, витрати пов'язані з організацією зборів, процедура затвердження та внесення змін до регламенту Загальних зборів регламентується Регламентом загальних зборів акціонерів відкритого акціонерного товариства, який затверджується Загальними зборами акціонерів і є невід'ємною частиною Статуту.

Контроль за фінансово-господарською діяльністю Правління ПАТ «Дніпровськпромбуд» здійснюється Ревізійною комісією, яка обирається з числа акціонерів. Порядок діяльності Ревізійної комісії та її кількісний склад затверджується Загальними зборами акціонерів згідно з окремим Положенням про Ревізійну комісію ПАТ «Дніпровськпромбуд». Перевірки фінансово - господарської діяльності Правління проводяться Ревізійною комісією за дорученням Загальних зборів, Спостережної Ради, з її власної ініціативи або на вимогу акціонерів, які володіють у сукупності більш як 10 % голосів. Ревізійній комісії ПАТ «Дніпровськпромбуд» повинні бути подані всі матеріали, бухгалтерські або інші документи та особисті пояснення службових осіб на їх вимогу. Комісія складається з 3 членів і затверджується на 5 років. Вона має право залучати до своєї діяльності експертів та аудиторів. Члени Ревізійної комісії мають право брати участь з дорадчим голосом у засіданнях Правління. Ревізійна комісія складає висновки по річних звітах і балансах. Без її висновку Загальні збори акціонерів не мають право затверджувати баланс. Ревізійна комісія зобов'язана вимагати позачергового скликання Загальних зборів акціонерів у разі виникнення загрози суттєвим інтересам ПАТ «Дніпровськпромбуд» або виявлення зловживань, вчинених посадовими особами.

Персонал є головним фактором у будь-якій системі управління. Для того, щоб ефективно використовувати персонал організації необхідно періодично проводити його аналіз по декільком напрямкам.

Ефективне використання персоналу забезпечує досягнення цілей ПАТ «Дніпровськпромбуд», виступає як чинник підвищення його

конкурентоспроможності, досягнення успіху в реалізації стратегії розвитку.

З цією метою проведемо аналіз загальної структури персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд», як об'єкту дослідження, використовуючи звіти з праці за 2016-2018 рр. (Додаток Б), таблиця 2.1.

Таблиця 2.1

**Загальна структура персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» по
категоріях зайнятих за 2016-2018 рр.**

Категорія зайнятих	2016р.		2017р.		2018р.		Відхилення (+,-) у % 2018 р. до	
	кіль- кість, осіб	пи- тома вага, %	кіль- кість, осіб	питома вага, %	кіль- кість, осіб	пи- тома вага, %	2016р.	2017р.
Управлінський персонал	51	13,86	52	13,51	52	13,07	-0,79	-0,44
у тому числі: Керівники	14	3,80	15	3,90	15	3,77	-0,04	-0,13
Спеціалісти	34	9,24	34	8,83	35	8,79	-0,45	-0,04
Технічні працівники	3	0,82	3	0,78	2	0,50	-0,31	-0,28
Виробничий персонал	317	86,14	333	86,49	346	86,93	0,79	0,44
Разом	368	100,0	385	100,0	398	100,0	-	-
Виробничий персонал на одного управлінського, осіб	6,22		6,40		6,65		0,44	0,25
Частка управлінського персоналу, %	13,86		13,51		13,07		-0,79	-0,44

Отже, протягом аналізованого періоду спостерігається збільшення загальної чисельності персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» на 30 осіб порівняно з 2016 роком та на 13 осіб протягом 2017 року.

Також, змінюється і питома вага управлінського та виробничого персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» у загальній кількості. Частка управлінського персоналу, яка зменшилась у 2018 році відносно 2016 року на 0,79%, та зменшилася відносно 2017 року на 0,44%. Відбувається зміна питомої ваги і виробничого персоналу. Такий високий відсоток виробничого персоналу зумовлений специфічним характером діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд», який

полягає у наданні послуг будівництва з 13,86% до 13,07% відповідно.

Позитивним моментом є зниження норми керованості серед управлінського персоналу.

Аналогічно організаційній структурі управління як сукупності взаємопов'язаних впорядкованих ієрархічних рівнів та ланок існує також соціальна структура, яка характеризує працівників за віком (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Вікова структура персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр.

Вікові категорії	2016р.		2017р.		2018р.		Відхилення (+,-) у % 2018р. від	
	кіль- кість, осіб	питома вага, %	кіль- кість, осіб	питома вага, %	кіль- кість, осіб	питома вага, %	2016р.	2017р.
Персонал підприємства в цілому								
Молодь віком 15-28 років	76	20,65	81	21,04	80	20,10	-0,55	-0,94
29-40 років	143	38,86	149	38,70	157	39,45	0,59	0,75
41-50 років	128	34,78	135	35,06	140	35,18	0,39	0,11
Передпенсійні роки	16	4,35	16	4,16	17	4,27	-0,08	0,12
Пенсійні роки	5	1,36	4	1,04	4	1,01	-0,35	-0,03
Разом	368	100,00	385	100,00	398	100,00	-	-
Управлінський персонал								
Молодь віком 15-28 років	9	17,65	8	15,38	8	15,38	-2,26	0,00
29-40 років	17	33,33	16	30,77	16	30,77	-2,56	0,00
41-50 років	14	27,45	16	30,77	15	28,85	1,40	-1,92
Передпенсійні роки	9	17,65	9	17,31	10	19,23	1,58	1,92
Пенсійні роки	2	3,92	3	5,77	3	5,77	1,85	0,00
Разом	51	100,0	52	100,0	52	100,0	-	-
Виробничий персонал								
Молодь віком 15-28 років	67	21,14	73	21,92	72	20,81	-0,33	-1,11
29-40 років	126	39,75	133	39,94	141	40,75	1,00	0,81
41-50 років	114	35,96	119	35,74	125	36,13	0,17	0,39
Передпенсійні роки	7	2,21	7	2,10	7	2,02	-0,19	-0,08
Пенсійні роки	3	0,95	1	0,30	1	0,29	-0,66	-0,01
Разом	317	100,0	333	100,0	346	100,0	0	0

Виходячи з даних проаналізованих у табл. 2.2, на ПАТ «Дніпровськпромбуд» спостерігається зменшення працівників вікової категорії 15-28 років та працівників пенсійного віку. Разом з тим відбувається зростання

питомої ваги працівників віком від 29 до 40 років та 41-50 років. Найбільшу частку на ПАТ «Дніпровськпромбуд» займають працівники вікової категорії 29-40 років і їх питома вага становила у 2018 році – 39,45%, що на 0,59% більше ніж у 2016 році та на 0,75% більше, ніж у 2017 році.

Дещо меншою є питома вага працівників ПАТ «Дніпровськпромбуд» віком 41-50 років – 35,18%, але їх чисельність також зростала на 12 осіб у порівнянні з 2016 роком та на 5 осіб у порівнянні з 2017 роком. Все меншою є частка працівників пенсійних років (1,01% у 2018 році). Спостерігається також тенденція до зменшення їх чисельності протягом аналізованого періоду на 0,35% та 0,03%.

Що стосується управлінського персоналу, то перевага надається зрілим, розсудливим, поміркованим людям віком 29-50 років і їх частка у 2018 році становить 59,62%. Молодь та працівники передпенсійних років серед управлінського персоналу займають незначну питому вагу протягом аналізованого періоду і становлять 15,38% та 19,23%. Найменшу частку серед управлінського персоналу займають працівники передпенсійних років у 2018 році. Виробничий персонал ПАТ «Дніпровськпромбуд» представлений в основному віковими групами: 15-28 років (21,14% у 2016р., 21,92% у 2017 р., 20,81% у 2018р.); 29-40 років (39,75% у 2016р., 39,94% у 2017 р., 40,75% у 2018р.); 41-50 років (35,96% у 2016р., 35,74% у 2017 р., 36,13% у 2018р.).

Частка працівників пенсійних осіб становить 2,02% від загальної чисельності виробничого персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд», що на 0,19% менше у порівнянні з 2016 р. та на 0,08% менше у порівнянні з 2017 р.

Таким чином, як управлінський так і виробничий персонал ПАТ «Дніпровськпромбуд» переставлений віковою категорією 29-50 років, що створює сприятливий морально-психологічний клімат в колективі та підтверджує ефективність кадрової політики ПАТ «Дніпровськпромбуд».

Освітня структура персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» характеризується збільшенням питомої ваги працівників, що мають вищу освіту (табл. 2.3).

Аналіз таблиці свідчить, що на ПАТ «Дніпровськпромбуд» середню освіту мають лише працівники задіяні у наданні транспортних послуг, у 2018 р. їх відсоток склав 1,02%.

Питома вага працівників, які закінчили ПТУ складає 9,54%, управлінський персонал серед них займає незначну частину, лише 0,75% у 2017 році, виробничий - 8,79%. Працівники з неповною вищою освітою ПАТ «Дніпровськпромбуд» становлять - 15,83%, і лише 0,75% - це управлінський персонал.

Таблиця 2.3

Освітня структура персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр.

Рівень освіти	2016		2017		2018		Відхилення (+,-) питомої ваги у % 2017р. до	
	кіль- кість, осіб	питом а вага, %	кіль- кість , осіб	питом а вага, %	кіль- кість, осіб	питом а вага, %	2017р.	2016р.
1. Середня освіта, з них:	10	2,71	5	1,30	4	1,02	-1,69	-0,28
управлінський персонал	-	-	-	-	-	-	-	-
виробничий персонал	10	2,71	5	1,30	4	1,02	-1,69	-0,28
2. Спеціальна професійна підготовка робітників (ПТУ), з них:	39	10,60	39	10,13	38	9,54	-1,06	-0,59
управлінський персонал	4	1,09	4	1,04	3	0,75	-0,33	-0,29
виробничий персонал	35	9,51	35	9,09	35	8,79	-0,72	-0,30
3. Неповна вища освіта (I-II рівня	58	15,76	61	15,84	63	15,83	0,07	-0,01
управлінський персонал	2	0,54	2	0,52	3	0,75	0,21	0,23
виробничий персонал	56	15,22	59	15,32	60	15,08	-0,14	-0,25
4. Базова вища освіта (III- IV рівень)	102	27,72	104	27,02	105	26,38	-1,34	-0,64
управлінський персонал	15	4,08	15	3,90	15	3,77	-0,31	-0,13
виробничий персонал	87	23,64	89	23,12	90	22,61	-1,03	-0,50
5. Повна вища освіта (III- IV рівень магістр)	159	43,21	176	45,71	188	47,23	4,03	1,52
управлінський персонал	40	10,87	41	10,65	41	10,30	-0,57	-0,35
виробничий персонал	119	32,34	135	35,06	147	36,93	4,60	1,87
Разом	368	100,0	385	100,0	398	100,0		

Частка працівників з базовою вищою освітою зменшується протягом 2016-2018 рр. на 1,34% та на 0,64% порівняно з 2016 р. та 2017 р. Натомість спостерігається зростання питомої ваги працівників з повною вищою освітою ПАТ «Дніпровськпромбуд» (у 2016р. – 43,21%, у 2017р. - 45,71%, у 2018р.- 47,23%), так і в розрізі виробничого персоналу на 4,6% у порівнянні 2018р. з 2016р. та на 1,87% у порівнянні 2018 року з 2017 роком.

Негативним явищем є зменшення питомої ваги управлінського персоналу з базовою та повною вищою освітою та збільшення питомої ваги цієї категорії з неповною вищою освітою у 2018 році на 0,21% та на 0,23% відповідно до 2016р. та 2017р. Це передусім спричинено зростанням загальної чисельності персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» та незмінною кількістю керівного персоналу досліджуваного підприємства.

Отже, ПАТ «Дніпровськпромбуд» орієнтоване на набір висококваліфікованого персоналу для успішного функціонування та розвитку підприємства. Виробничий персонал за рівнем кваліфікації поділяють на чотири групи: висококваліфіковані, кваліфіковані, малокваліфіковані, некваліфіковані. Вони виконують різну за складністю роботу і мають неоднакову професійну підготовку.

Якісний склад персоналу характеризується професійною, віковою структурою та стажем роботи. Саме тому, необхідно надати характеристику структури персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» за стажем роботи (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Структура персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» за стажем роботи за 2016-2018 рр.

Стаж роботи	2016р.		2017р.		2018р.		Відхилення (+,-) у % 2018 р. від	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	2016р.	2017р.
Менше 1 року	42	11,41	46	11,95	49	12,31	0,90	0,36
1-3 роки	77	20,92	79	20,52	81	20,35	-0,57	-0,17
3-5 роки	158	42,93	165	42,86	171	42,96	0,03	0,11
5-10 років	78	21,20	82	21,30	85	21,36	0,16	0,06

10-20 років	9	2,45	9	2,34	9	2,26	-0,18	-0,08
Понад 20 років	4	1,09	4	1,04	3	0,75	-0,33	-0,29
Разом	368	100,0	385	100,0	398	100,0	0	0

З аналізу бачимо, що на ПАТ «Дніпровськпромбуд» спостерігається негативна тенденція щодо плинності кадрів, оскільки частка людей, які працюють менше року у аналізованому періоді складає 12,31% і зростає у порівнянні з 2016 роком на 0,9% та на 0,36% у порівнянні з 2017 роком. Це головним чином пов'язано із значним навантаженням працівників. Все ж таки, більша частка персоналу підприємства має значний стаж роботи на ПАТ «Дніпровськпромбуд», що свідчить про ефективність діяльності заступника директора з організаційних та кадрових питань, оскільки вони змогли сформувати і втримати на підприємстві певну частку людей, які являють собою опору.

Загальна частка осіб стаж яких перевищує 10 років становить 3,54% у 2016 році, 3,38% - у 2017 році та 3,01% у 2018 році. Найбільшу питому вагу за стажем роботи займають працівники зі стажем 3-5 років – 42,96% у 2018р. і цей показник має тенденцію до зростання.

Працівники зі стажем роботи 5-10 років становлять 21,36% у 2018р. і їх частка зростає на 0,16% та 0,06% у порівнянні з базовими роками відповідно. В цілому спостерігається використання ефективної кадрової політики, що має орієнтацію на довічний найом персоналу.

Важливими напрямками в процесі управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» є прогнозування та планування соціального розвитку персоналу, вдосконалення його соціальної структури і професійно-кваліфікаційного складу працівників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Статева структура персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр.

Стать	Кількість по роках, осіб			У % до загальної чисельності			Відхилення (+,-) у % 2018 р. від	
	2016р.	2017р.	2018р.	2016р.	2017р.	2018р.	2016р.	2017р.

Персонал в цілому								
Жінки	122	126	124	33,15	32,73	31,16	-2,00	-1,57
Чоловіки	246	259	274	66,85	67,27	68,84	2,00	1,57
Управлінський персонал								
Чоловіки	36	36	36	9,78	9,35	9,05	-0,74	-0,31
Жінки	15	16	16	4,08	4,16	4,02	-0,06	-0,14
Виробничий персонал								
Жінки	86	90	88	23,37	23,38	22,11	-1,26	-1,27
Чоловіки	231	243	258	62,77	63,12	64,82	2,05	1,71
РАЗОМ	368	385	398	100,0	100,0	100,0	-	-

Велику частку серед працівників ПАТ «Дніпровськпромбуд» становлять чоловіки. У 2018 році їх чисельність збільшується на 28 осіб порівняно з 2016 роком та на 15 осіб у порівнянні з 2017 роком.

Аналіз табл. 2.5. може засвідчити, що на ПАТ «Дніпровськпромбуд» чоловічий колектив становить близько 69%, і за останні роки прослідковується тенденція щодо збільшення саме чоловічого персоналу. Серед управлінського персоналу спостерігається наступне співвідношення: 9,78% – чоловіки та 4,16% - жінки.

Виробничий персонал підприємства представлений переважно чоловічим колективом – 64,82%, що перш за все пов'язано зі специфікою діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд». Результати свідчать про коливання чисельності працівників майже за всіма категоріями зайнятих.

За допомогою звітів про використання робочого часу за 2016-2018 роки ми маємо змогу проаналізувати рух персоналу на ПАТ «Дніпровськпромбуд» (табл. 2.6).

Таким чином, на ПАТ «Дніпровськпромбуд» відбувається постійне зростання чисельності персоналу. Знижується показник вибуття персоналу підприємства, який у 2018 році становить 13,07% та менший на 7,04 % у порівнянні з 2016 роком та на 4,03% у порівнянні з 2017 роком.

Основною причиною – є звільнення за власним бажанням, яке складає 12,81% у 2018 році, і частка якого зменшилась у порівнянні з 2016 роком на 7,02%, у 2017 на 3,03%, при чому серед звільненого персоналу частка жінок становить майже 30% від загальної кількості. Все це можна пов'язати з

економічною ситуацією в країні, що в свою чергу спричинила зниження заробітної плати, а також відсутність систем мотивації та стимулювання, відсутність належних умов праці для виробничого персоналу, низька можливість кар'єрного зростання.

Таблиця 2.6

**Динаміка абсолютних показників руху персоналу ПАТ
«Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр.**

Показники	2016р.		2017р.		2018р.		Відхилення (+,-) у % 2018р. від	
	кіль- кість, осіб	питома вага, %	кіль- кість, осіб	питома вага, %	кіль- кість, осіб	питома вага, %	2016р.	2017р.
Середньоспис- кова чисельність працівників, осіб	368	100,0	385	100,0	398	100,0	-	-
з них : жінки	122	33,15	126	32,73	124	31,16	-2,00	-1,57
Звільнено працівників, осіб.								
З них :	74	20,11	62	16,10	52	13,07	-7,04	-3,04
за власним бажанням	73	19,84	61	15,84	51	12,81	-7,02	-3,03
скорочення штату	1	0,27	1	0,26	1	0,25	-0,02	-0,01
за порушення дисципліни	-	-	-	-	-	-	-	-
Кількість відпрацьован- их годин протягом року	114857,9	93,87	126897,4	96,53	135698,4	97,01	3,14	0,48
Кількість втрачених годин протягом року	7498,7	6,13	4561,4	3,47	4178,2	2,99	-3,14	-0,48

Незначним є відсоток звільнених через скорочення штату ПАТ «Дніпровськпромбуд» - 0,25% у 2018 році. Позитивним моментом є зростання

фонду робочого часу та зменшення кількості невідпрацьованих людино-годин протягом року.

Наступним кроком дослідження є розрахунок коефіцієнтів, які характеризують динаміку плинності персоналу на ПАТ «Дніпровськпромбуд» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Динаміка відносних показників руху персоналу ПАТ
«Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр.**

Показники	2016р.	2017р.	2018р.	Відхилення (+,-) у % 2018 р. від	
				2016р.	2017р.
Коефіцієнт поновлення персоналу, %	21,20	21,04	20,10	-1,10	-0,94
Коефіцієнт вибуття персоналу, %	20,11	16,10	13,07	-7,04	-3,04
Коефіцієнт плинності кадрів, %	19,84	15,84	12,81	-7,02	-3,03
Коефіцієнт абстенізму, %	4,75	3,64	3,14	-1,62	-0,50
Коефіцієнт внутрішньої мобільності, %	1,36	1,56	1,26	-0,10	-0,30

Значною, є зміна по роках коефіцієнту вибуття персоналу: за звітний період у порівнянні з 2016 р. він зменшився на 3,04%, а у порівнянні з 2017 р. - на 7,04%. Тобто, у звітному році простежується тенденція щодо сталості руху персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд».

Відповідно зменшується значення коефіцієнту поновлення персоналу на 1,10% у порівнянні з 2016 роком та на 0,94% у порівнянні з 2017 р. Значення коефіцієнта плинності майже повністю відповідає значенню коефіцієнту вибуття, оскільки майже всі вибулі працівники звільнилися за власним бажанням. Найбільше виробничого часу було втрачено протягом 2016р., про що свідчить найвище значення коефіцієнту абстенізму.

Таким чином, після проведення аналізу системи управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» можна зробити висновки, що людський фактор – це головний компонент розвитку підприємства, якому потрібно приділяти належну увагу. Аналіз системи управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» показав, що в цілому вона є досить ефективною і включає всі необхідні елементи для

здійснення як оперативного, так і стратегічного управління. В той же час слід відмітити, що негативною тенденцією є плинність персоналу, яка в майбутньому може призвести до нестачі висококваліфікованої робочої сили. Саме тому, керівникам ПАТ «Дніпровськпромбуд» необхідно звернути особливу увагу на формування та реалізацію ефективної кадрової політики, яка дозволить не лише підвищити рівень лояльності працівників до підприємства, а й підвищити продуктивність праці.

Від ефективності використання людської праці залежить не тільки розвиток та добробут працівників, а й діяльність ПАТ «Дніпровськпромбуд» в цілому. Лише за умови спрямованості працівників на досягнення поточних та перспективних цілей, істотно вплине на подальший розвиток ПАТ «Дніпровськпромбуд».

Після аналізу внутрішньої структури підприємства треба провести так званий «аналіз зовнішнього оточення», що включає вивчення постачальників і споживачів.

Аналіз зовнішнього середовища потребує підготовки інформації із всіх аспектів, пов'язаним з контрагентами - постачальниками будівельних матеріалів й споживачами продукції. Постачальники аналізуються на предмет виявлення найбільш вигідних за критерієм "ціна на складі підприємства".

Таким чином, аналіз можливостей підприємства - це основа вироблення управлінського впливу. Після аналізу можливостей, відповідно до зафіксованих потреб ринку вибираються ті виробництва, які можуть дати відчутний економічний ефект і скоротити витрати на зовнішнє фінансування виробничих програм. Результати аналізу зовнішнього середовища ПАТ «Дніпровськпромбуд» можна узагальнити та викласти в таблиці (табл.2.8) для більш зручного сприйняття.

За результатами комплексного аналізу та враховуючи ринкову ситуацію ПАТ «Дніпровськпромбуд» запропоновано стратегію його розвитку, яка полягає в зміцненні позицій на ринку, що відноситься до стратегій концентрованого зростання.

За результатами досліджень ПАТ «Дніпровськпромбуд» надано конкретні рекомендації щодо реалізації визначених стратегій його розвитку, а саме:

нарощування обсягів будівництва, підвищення якості робіт та конкурентноздатності;

модернізація виробничого процесу;

Таблиця 2.8

Аналіз можливостей ПАТ «Дніпровськпромбуд»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	1. Високий технічний рівень будівництва. 2. Розвинена мережа постачальників будівельних матеріалів 3. Якість будівель сприяє розширенню попиту. 4. Розвиток технологій використання промислових відходів у виробництві будівельних матеріалів	1. Низький рівень доходів населення 2. Неприятливий інвестиційний клімат 3. Залежність від державної політики компенсації ПДВ, що стимулює дефіцит фінансових ресурсів.
Погрози	1. Стабілізація обсягу замовлень 2. Партнерство з банківською сферою для реалізації будівельних і фінансових проектів та вдосконалення механізму іпотечного кредитування і системи застави за квартиру з метою залучення населення середнього та нижче середнього класу. 3. Наявність програми поліпшення якості будівництва. 4. Зменшення кількості будівель та інженерних споруд незавершеного будівництва	1 висока конкуренція; 2. зростання рівня вимог покупців і постачальників; 3. Зношеність значної частини устаткування 4. Застаріла система якості може ускладнити подолання ринкових бар'єрів. 5. Нестача фінансування 6. Низький рівень заробітної плати буде сприяти подальшому скороченню на підприємства професійних працівників середнього віку, тобто тих хто ще може реалізувати себе в ін. сферах.

посилена увага до зменшення витрат підприємства;

плідна робота з потенційними замовниками будівництва;

зниження коопераційних ризиків при співробітництві з постійним колом постачальників основної сировини та матеріалів, укладення довгострокових договорів з урахуванням оптимальних партій закупівель;

залучення додаткових фінансових ресурсів шляхом укладання договорів, що передбачають поетапну оплату виготовленої продукції.

Для зіставлення можливостей підприємства умовам ринку і узагальнення результатів SWOT-аналізу застосовується матриця SWOT, яка має наступний вигляд (рис. 2.3).

		Можливість 4	Загрози 6
Сильні сторони	4	8	10
Слабкі сторони	3	7	9

Рис. 2.3. Матриця SWOT – аналізу ПАТ «Дніпровськпромбуд»

Результати матриці SWOT – аналізу показали, що ПАТ «Дніпровськпромбуд» знаходиться в полі "сильні сторони" і "загрози". Поле СіЗ — орієнтує стратегію на боротьбу із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів.

Для кращого визначення діяльності підприємства необхідно розглянути фінансово-господарську діяльність ПАТ «Дніпровськпромбуд».

2.2. Аналіз господарсько-фінансової діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд»

Для того щоб приймати оптимальні рішення щодо подальшого розвитку виробничого потенціалу підприємства, правильно уявляти його перспективи, дієво використовувати їх для досягнення поставлених цілей необхідно провести аналіз господарсько-фінансової діяльності підприємства. Проведення аналізу забезпечує правильне прийняття управлінських рішень та формування цілей підприємства.

Мета фінансової звітності – це надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів. Ця інформація буде в подальшому використовуватись для планування, контролю і прогнозування фінансово-господарського стану підприємства. За допомогою фінансово-господарського

аналізу підприємства забезпечується планомірне отримання грошових коштів і розміщуються власні та залучені кошти таким чином, щоб створити умови для нормального функціонування підприємства, отримання максимального прибутку і неможливість допущення ризику банкрутства.

Проведемо аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» на основі даних Балансу (Звіту про фінансовий стан) (додаток В) та Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (додаток Г) за останні три роки. Розрахунок основних показників фінансово-господарської діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Динаміка основних показників господарської діяльності ПАТ
«Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр.**

Показники	Роки			Відхилення (+;-)	
	2016	2017	2018	2018 р. від 2016 р.	2018 р. від 2017 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	53802	60546	76934	+23132	+16388
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	368	385	398	+33	+13
Витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	24348	26468	3246	-21102	-23222
Матеріальні затрати, тис. грн.	19000	16808	25833	+6833	+9025
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	7991	8756	7546	-445	-1210
Амортизація, тис. грн.	1632	1510	1225	-407	-285
Оборотні активи, тис. грн.	38043	53797	64989	+26946	+11192
Продуктивність праці, тис. грн.	147,40	157,26	193,30	+45,90	+36,04
Матеріаловіддача, грн.	2,83	3,60	2,98	+0,15	-0,62
Фондовіддача основних засобів, грн.	6,73	6,91	10,20	+3,46	+3,28
Фондоємність продукції, коп.	0,15	0,14	0,10	-0,05	-0,05

Провівши аналіз основних показників господарської діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр. спостерігаємо, що середньооблікова чисельність працівників у 2018 році у порівнянні з 2016 роком мала тенденцію до зростання на 33 особи, а у порівнянні з 2017 роком - на 13 осіб.

У 2018 році витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи у порівнянні з 2016 р. скоротилися на 21102 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком - на 23222 тис. грн.

Продуктивність праці ПАТ «Дніпровськпромбуд» за аналізований період зростала, що позитивно характеризує діяльність підприємства. Так, у 2018 році продуктивність праці у порівнянні з 2016 р. зросла на 45,9 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком - на 36,04 тис. грн.

Фондовіддача ПАТ «Дніпровськпромбуд» за аналізований період зростала. Так, у 2018 році фондовіддача у порівнянні з 2016 р. зросла на 3,46 грн, а у порівнянні з 2017 роком - на 3,28 грн.

Фондоємність ПАТ «Дніпровськпромбуд» за аналізований період навпаки скорочувалася. Так, у 2018 році фондоємність у порівнянні з 2016 р. скоротилася на 0,05 коп, а у порівнянні з 2017 роком - на 0,05 коп.

З отриманих результатів видно, що за аналізований період фондовіддача ПАТ «Дніпровськпромбуд» зростала, а фондоємність відповідно скорочувалася, що свідчить про збільшення вартості основних виробничих засобів. Отримана динаміка обчислених показників свідчить про ефективність використання основних фондів.

На нашу думку, поліпшити використання основних фондів та виробничих потужностей на ПАТ «Дніпровськпромбуд» можна завдяки підвищенню використання виробничих потужностей і основних фондів.

Наступним кроком є аналіз динаміки показників, що характеризують фінансові результати господарської діяльності підприємства (табл. 2.10).

Як показують дані табл. 2.10, майже всі показники ПАТ «Дніпровськпромбуд» мають тенденцію до збільшення. Так, чистий дохід від реалізації продукції у 2018 році порівняно з 2016 роком збільшився на 23132 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком – на 16388 тис. грн.

Зі зростанням чистого доходу зростає і собівартість реалізованої продукції. У 2018 році у порівнянні з 2016 роком на 16553 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком – на 16557 тис. грн. Інші витрати за аналізований період також зростають у

2018 році у порівнянні з 2016 роком на 12609 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком – на 15568 тис. грн.

Зростання витрат призвело до скорочення суми прибутку до оподаткування у 2018 р. у порівнянні з 2017 р. на 3108 тис. грн, а у порівнянні з 2016 р. прибуток до оподаткування зріс на 6997 тис. грн.

Таблиця 2.10

Динаміка показників, що характеризують фінансові результати господарської діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Зміна (+,-) 2018 р. до	
	2016	2017	2018	2016 р.	2017 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	53802	60546	76934	+23132	+16388
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	16557	16553	16557	+16553	+16557
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	12111	18881	18686	+6575	-195
Інші доходи (операційні, позареалізаційні, фінансові), тис. грн.	15047	15423	28078	+13031	+12655
Інші витрати (операційні, фінансові), тис. грн.	16524	13565	29133	+12609	+15568
Прибуток (збиток) до оподаткування, тис. грн.	10634	20739	17631	+6997	-3108
Витрати (дохід) з податку на прибуток, тис. грн.	3267	5183	4648	+1381	-535
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	7367	15556	12983	+5616	-2573

Чистий прибуток ПАТ «Дніпровськпромбуд» у 2018 році у порівнянні з 2016 роком зріс на 5616 тис. грн., а у порівнянні з 2017 роком – навпаки скоротився на 2573 тис. грн.

Надалі необхідно проаналізувати структуру активів підприємства (табл. 2.11).

Дані таблиці 2.11 показують, що структура майна підприємства є задовільною, оскільки якщо питома вага необоротних активів нижча за 50% в їх загальній структурі, то підприємство має (низько ліквідну), якщо менше 50% - легку (мобільну, або високоліквідну) структуру активів.

Зростання дебіторської заборгованості на 1407 тис. грн у 2018 році

порівняно з 2016 роком означає, що виручка підприємства була більша, ніж отримані грошові кошти, тобто зросла сума боргу споживачів підприємства. У 2018 році у порівнянні з 2017 роком ситуація дещо змінилася. Дебіторська заборгованість навпаки скоротилася на 9821 тис. грн., що є позитивним фактором у діяльності підприємства.

Таблиця 2.11

**Динаміка складу і розміщення активів ПАТ «Дніпровськпромбуд» за
2016-2018 рр.**

Активи	Роки						Відхилення (+;-) 2018 р. від	
	2016 р.		2017 р.		2018 р.		2016 р.	2017 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Нематеріальні активи	5	0,01	-	0,00	-	0,00	-5	-
Незавершені капітальні інвестиції	331	0,69	300	0,48	996	1,36	+665	+696
Основні засоби	9395	19,54	8117	12,94	6975	9,52	-2420	-1142
Інші фінансові інвестиції	280	0,58	526	0,84	284	0,39	+4	-242
Запаси	6703	13,94	9861	15,72	9923	13,55	+3220	+62
Дебіторська заборгованість	1217	2,53	12445	19,84	2624	3,58	+1407	-9821
Гроші та їх еквіваленти	29503	61,38	30778	49,06	51756	70,66	+22253	+20978
Витрати майбутніх періодів	16	0,03	21	0,03	22	0,03	+6	+1
Інші оборотні активи	620	1,29	692	1,10	664	0,91	+44	-28
Разом	48070	100,00	62740	100,00	73244	100,00	+25174	+10504

За аналізований період відбулося зростання грошових коштів у 2018 році на 22253 тис. грн у порівнянні з 2016 роком і на 20978 тис. грн. - порівняно з 2017 роком. Отже, на ПАТ «Дніпровськпромбуд» сума грошових коштів достатня для погашення першочергових платежів, грошові кошти спрямовуються в оборот на розширення виробництва і отримання додаткового прибутку.

Таким чином, зростання загальної вартості активів підприємства відбулося

за рахунок зростання вартості незавершеного будівництва, запасів та грошових коштів.

Важливе значення у процесі оцінки активів посідає склад активів підприємства, що впливає на рівень його платоспроможності. Проведення структурного аналізу активів підприємства (табл. 2.12) дає можливість вивчити негативні та позитивні зміни, що відбуваються на підприємстві.

Таблиця 2.12

Динаміка структури активів ПАТ «Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр.

Активи	Роки						Відхилення (+;-) 2018 р. від	
	2016		2017		2018			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2016 р.	2017 р.
Необоротні активи	10011	20,8	8943	14,3	8255	11,3	-1756	-688
Оборотні активи	38059	79,2	53797	85,7	64989	88,7	26930	11192
Необоротні активи та групи вибуття	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	48070	100,0	62740	100,0	73244	100,0	25174	10504

В процесі проведення аналізу структури активів ПАТ «Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 р. (табл. 2.12) зроблено висновок, що оборотні активи підприємства зростали. Так, у 2018 році оборотні активи у порівнянні з 2016 роком зросли на 26930 тис. грн., а у порівнянні з 2017 роком – на 11192 тис. грн.

У 2018 р. необоротні активи навпаки мають тенденцію до скорочення. У звітному році необоротні активи у порівнянні з 2016 роком скоротилися на 1756 тис. грн., а у порівнянні з 2017 роком - на 688 тис. грн.

Платоспроможність підприємства свідчить про наявність у нього коштів та їх еквівалентів, достатніх для розрахунків за кредиторською заборгованістю, що потребує негайного погашення. Характерними ознаками платоспроможності підприємства є наявність у нього достатніх коштів на розрахунковому рахунку та

відсутність простроченої кредиторської заборгованості.

Розрахуємо показники платоспроможності підприємства (табл. 2.13).

Низьке значення коефіцієнта абсолютної платоспроможності свідчить про недостатню кількість грошових коштів для погашення поточних зобов'язань.

Коефіцієнт проміжної ліквідності визначає ступінь покриття поточних зобов'язань оборотними активами без урахування товарно-матеріальних запасів, а саме грошовими коштами та дебіторською заборгованістю.

Таблиця 2.13

**Динаміка показників платоспроможності ПАТ «Дніпровськпромбуд» за
2016-2018 рр.**

Показники	Роки			Норма- тивне значення	Відхилення від нормативу (+,-)		
	2016	2017	2018		2016 р.	2017 р.	2018 р.
Гроші та їх еквіваленти, тис. грн.	29503	30778	51756	X	X	X	X
Дебіторська заборгованість, тис.грн.	1217	12445	2624	X	X	X	X
Оборотні активи (всього), тис. грн.	38059	53797	64989	X	X	X	X
Необоротні активи (всього), тис. грн.	10011	8943	8255	X	X	X	X
Власний капітал, тис. грн.	37944	50611	60105	X	X	X	X
Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. грн.	6458	8731	9840	X	X	X	X
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	4,568	3,525	5,260	>0,2	+4,368	+3,325	+5,060
Коефіцієнт проміжної (термінової) ліквідності (платоспроможності)	4,757	3,525	5,526	>0,7	+4,057	+2,825	+4,826
Коефіцієнт поточної ліквідності (платоспроможності)	5,893	6,162	6,605	>1	+4,893	+5,162	+5,605
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	0,734	0,775	0,798	>0,1	+0,634	+0,675	+0,698

Коефіцієнт проміжної ліквідності показує, чи спроможне підприємство у разі падіння його обсягу виробництва покрити свої зобов'язання перед кредиторами.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є найбільш жорстким критерієм платоспроможності і показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити найближчим часом. Цей коефіцієнт на ПАТ «Дніпровськпромбуд» набагато вищий від нормативного значення, що є позитивним явищем.

Отже, ми можемо зробити висновок, що ПАТ «Дніпровськпромбуд» протягом періоду, що аналізується мало можливість покривати свої зобов'язання перед кредиторами при збільшенні обсягів виробництва та реалізації, оскільки вказаний коефіцієнт суттєво вище нормативного значення. В 2018 році на 1 грн поточних зобов'язань припадало 5,26 грн грошових коштів та дебіторської заборгованості, тобто швидко реалізованих активів.

Коефіцієнт проміжної платоспроможності відповідно склав у 2018 році 5,526, що вище нормативу на 4,826.

Коефіцієнт поточної ліквідності - показує, яку частку поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Підприємство змогло погасити зобов'язання за рахунок оборотних коштів на протязі всього запланованого періоду. У 2016-2018 роках цей показник був значно вищим від нормативного значення.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами - показник, який характеризує рівень спроможності підприємства власними джерелами формувати оборотні активи, тобто показує, скільки власних джерел формування оборотних активів підприємства припадає на одиницю цих активів. Як показують розрахунки табл. 2.13 підприємство може забезпечити власними коштами формування оборотних активів в належній мірі. Таким чином, ПАТ «Дніпровськпромбуд» протягом досліджуваного періоду здійснювало свою діяльність достатньо ефективно.

ПАТ «Дніпровськпромбуд» будує структуру джерел фінансування, виходячи зі своїх цілей або критеріїв оптимізації. Зростання власного капіталу зумовлює зниження частки позикових фінансових ресурсів і підвищує кредитоспроможність підприємства, збільшуючи, тим самим, його фінансову

незалежність. Проаналізуємо структуру фінансових ресурсів ПАТ «Дніпровськпромбуд» (табл. 2.14).

Як бачимо, у структурі джерел фінансових ресурсів ПАТ «Дніпровськпромбуд» власний капітал займає значну питому вагу, яка протягом періоду, що аналізується залишається майже на однаковому рівні. У 2018 році питома вага власного капіталу складала 82,1%, що на 1,4% більше, ніж у 2017 році.

Таблиця 2.14

**Динаміка структури джерел фінансових ресурсів ПАТ
«Дніпровськпромбуд» за 2016 -2018 рр.**

Джерела фінансових ресурсів	Роки						Відхилення у %, (+,-) 2018 р. від	
	2016		2017		2018		2016 р.	2017 р.
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%		
Власний капітал	37944	78,9	50611	80,7	60105	82,1	+3,1	+1,4
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	3668	7,6	3398	5,4	3299	4,5	-3,1	-0,9
Поточні зобов'язання і забезпечення	6458	13,4	8731	13,9	9840	13,4	-	-0,5
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, та групами вибуття	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	48070	100,0	62740	100,0	73244	100,0	-	-

Позитивним моментом у діяльності підприємства є скорочення довгострокових зобов'язань, оскільки це підвищує кредитоспроможність підприємства. Довгострокові зобов'язання у 2018 році у порівнянні з 2016 роком скоротилися на 369 тис. грн. по сумі, а по питомій вазі на 3,1%, а у порівнянні з 2017 роком – на 99 тис. грн. по сумі, а по питомій вазі – на 0,9%.

Поточні зобов'язання у 2018 році у порівнянні з 2016 роком зросли на 3382 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком – на 1109 тис. грн. Таким чином, структура джерел фінансових ресурсів ПАТ «Дніпровськпромбуд» є задовільною.

Фінансова стійкість - це визначений стан рахунків підприємства, що гарантує його постійну платоспроможність. Знання граничних меж зміни джерел засобів для покриття вкладень капіталу дозволяє генерувати такі потоки

господарських операцій, що призводять до поліпшення фінансового стану підприємства, до підвищення його фінансової стійкості.

Оцінка фінансової стійкості підприємства має на меті проведення об'єктивного аналізу величини та структури активів та пасивів підприємства і визначення на цій основі міри його фінансової стабільності й незалежності, а також відповідності фінансово-господарської діяльності підприємства цілям його статутної діяльності.

Показники фінансової стійкості характеризують ступінь захищеності інтересів кредиторів та інвесторів, що мають довгострокові вкладення в підприємство (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

**Динаміка показників фінансової стійкості ПАТ «Дніпровськпромбуд»
за 2016 - 2018 рр.**

Показники	Роки			Норма- тивне значення	Відхилення (+,-) від нормативу		
	2016	2017	2018		2016р.	2017р.	2018р.
Власний капітал, тис. грн.	37944	50611	60105	X	X	X	X
Позичковий капітал, тис. грн.	10126	12129	13139	X	X	X	X
у т.ч. довгострокові зобов'язання і забезпечення, тис. грн.	3668	3398	3299	X	X	X	X
Всього використано капіталу, тис. грн.	48070	62740	73244	X	X	X	X
Коефіцієнт автономії	0,789	0,807	0,821	>0,5	0,589	0,607	0,621
Коефіцієнт фінансування	0,267	0,240	0,219	<1	-0,733	-0,760	-0,781
Коефіцієнт заборгованості	0,211	0,193	0,179	<0,5	-0,289	-0,307	-0,321
Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності	0,866	0,861	0,866	→1	-0,134	-0,139	-0,134
Коефіцієнт фінансової стійкості	3,747	4,173	4,575	>1	2,747	3,173	3,575

Розрахунки табл. 2.15 показують, що за досліджуваний період коефіцієнт автономії показує, яка частина власних коштів формує активи підприємства. Значення цього коефіцієнта протягом 2016 - 2018 років було більше

нормативного, що є позитивним.

Коефіцієнт фінансування показує скільки позикових коштів підприємства припадає на гривню власних коштів. У 2018 році на 1 грн власних коштів ПАТ «Дніпровськпромбуд» припадало 0,22 грн позикових. Протягом усього досліджуваного періоду коефіцієнт фінансування був значно менше нормативного значення, що є позитивним.

Коефіцієнт заборгованості характеризує співвідношення поточних позикових коштів до валюти балансу.

У 2018 році ПАТ «Дніпровськпромбуд» на 1 грн власних коштів залучило для фінансування поточної діяльності 0,18 грн позикових коштів. Протягом 2016–2018 рр. цей показник був в межах норми. Коефіцієнт фінансової стабільності показує скільки власних коштів підприємства припадає на 1 грн позичкових. На ПАТ «Дніпровськпромбуд» вказаний коефіцієнт протягом усього досліджуваного періоду був більше нормативного значення, що є позитивним.

Ефективність управління підприємством визначається темпами прискорення обертання ресурсів, що повинно знаходити своє відображення у зростанні відповідних показників. Нормативного значення показників не має, але чим швидше обертаються ресурси підприємства, тим краще. Підвищення обертання ресурсів є, поряд з високою прибутковістю, другим важелем підвищення фінансового добробуту підприємства. Низький рівень коефіцієнтів обертання активів може свідчити про недостатню завантаженість та низьку ефективність експлуатації виробничих потужностей, зростання дебіторської заборгованості та запасів.

Проведемо аналіз ефективності обертання оборотних активів в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

**Динаміка показників обертання оборотних активів ПАТ
«Дніпровськпромбуд» за 2016-2018 рр.**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення (+,-) 2018 р. від	
				2016 р.	2017 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	53802	60546	76934	+23132	+16388

Кількість днів аналізованого періоду, дні	360	360	360	X	X
Ододенний чистий дохід, тис. грн.	149,45	168,18	213,71	+64,26	+45,52
Середній залишок оборотних активів, тис. грн.	34602	45920	59393	+24791	+13473
Тривалість 1 обороту активів, дні	231,53	273,04	277,92	+46,39	+4,88
Коефіцієнт обертання оборотних активів, обороти	1,55	1,32	1,30	-0,26	-0,02
Коефіцієнт завантаження активів в обороті, коп.	0,64	0,76	0,77	+0,129	+0,01

Як свідчать дані таблиці 2.16 коефіцієнт обертання активів зменшився на 0,26 дні у 2018 році порівняно з 2016 роком та на 0,02 дні - у 2018 році в порівнянні з 2017 роком, що свідчить про погіршення використання оборотних коштів. Про зменшення оборотності оборотних активів свідчить також зростання тривалості одного обороту.

У 2018 році тривалість одного обороту оборотних коштів збільшилась на 46,39 дні у порівнянні з 2016 роком, а у порівнянні з 2017 роком – на 4,88 дні, що є негативним.

Про погіршення оборотності свідчить також зростання коефіцієнта завантаження коштів в обороті.

Наступним аспектом нашої оцінки діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» буде аналіз витрат даного підприємства в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Динаміка структури операційних витрат ПАТ «Дніпровськпромбуд» за економічними елементами за 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Відхилення (+;-) 2018 р. від	
	2016	2017	2018	2016 р.	2017 р.
Матеріальні затрати, тис. грн.	19000	16808	25833	+6833	+9025
Витрати на оплату праці, тис. грн.	18146	19572	26013	+7867	+6441
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	6202	6896	9233	+3031	+2337
Амортизація, тис. грн.	1632	1510	1225	-407	-285
Інші операційні витрати, тис. грн.	705	783	1413	+708	+630
Всього операційних витрат, тис. грн.	45685	45569	63717	+18032	+18148

Як показують дані табл. 2.17 майже усі види витрат за аналізований період

мають тенденцію до зростання. Так, у 2016 році матеріальні витрати (витрати на сировину, основні матеріали, комплектуючі вироби, покупні напівфабрикати, допоміжні матеріали, паливо, електроенергію тощо) становили 19000 тис. грн, а в 2018 році вони зросли до 25833 тис. грн, або на 9025 тис. грн.

Це пов'язано з тим, що матеріальні витрати належать до змінних витрат, розмір яких прямо пропорційно залежить від функціональних змін обсягів виробництва продукції. Тому основною причиною зростання матеріальних витрат є збільшення обсягів діяльності виробництва.

Сума витрат на оплату праці персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» у 2016-2018 рр. зростає. У 2018 році порівняно з 2016 роком вони зросли на 7867 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком - на 6441 тис. грн. Тобто динаміка витрат на оплату праці має позитивну тенденцію.

Пропорційно сумі основної та додаткової оплати праці проводять відрахування на соціальні заходи у які входять відрахування на державне (обов'язкове) соціальне страхування. Так, у 2018 році порівняно з 2016 роком вони зросли на 3031 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком - на 2337 тис. грн.

Відбулося зменшення відрахувань на амортизацію (джерело відтворення основних фондів підприємства). Це говорить про те, що ПАТ «Дніпровськпромбуд» не досить ефективно використовує свою амортизаційну політику. Так, у 2018 році порівняно з 2016 роком вони скоротилися на 407 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком - на 285 тис. грн.

Інші операційні витрати (оплата послуг зв'язку, охорони, страхування майна, витрати на відрядження, орендна плата за окремі об'єкти основних засобів, витрати на гарантійний ремонт тощо) у 2018 році збільшилися порівняно з 2016 роком на 708 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком - на 630 тис. грн.

Відносним показником фінансових результатів діяльності підприємства є рентабельність. Сукупність показників рентабельності всебічно відображає ефективність виробничої (операційної), інвестиційної та фінансової діяльності підприємства і відповідає інтересам учасників економічного процесу. На рівень

показників рентабельності впливає багато чинників, що відображають різні аспекти діяльності підприємства. Кількісна оцінка кожного чинника на рентабельність допомагає оцінити саме його внесок і прийняти рішення про розробку певного напрямку щодо досягнення бажаного рівня рентабельності. Показники рентабельності ПАТ «Дніпровськпромбуд» наведені у табл. 2.18.

Таблиця 2.18

**Динаміка показників рентабельності ПАТ «Дніпровськпромбуд» за
2016 - 2018 рр.**

Показники	Роки			Відхилення (+;-) 2018 р. від	
	2016	2017	2018	2016 р.	2017 р.
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	7367	15556	12983	+5616	-2573
Середня вартість активів, тис. грн.	45458	55405	67992	+22534	+12587
Операційні витрати, тис. грн.	45685	45569	63717	+18032	+18148
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	53802	60546	76934	+23132	+16388
Власний капітал, тис. грн.	37944	50611	60105	+22161	+9494
Рентабельність (збитковість) сукупних активів, %	16,21	28,08	19,09	+2,89	-8,98
Рентабельність (збитковість) витрат, %	16,13	34,14	20,38	+4,25	-13,76
Рентабельність (збитковість) реалізації продукції, %	13,69	25,69	16,88	+3,18	-8,82
Рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	19,42	30,74	21,60	+2,19	-9,14

Проведені розрахунки таблиці 2.18 свідчать про те, що найефективніше ПАТ «Дніпровськпромбуд» здійснювало свою діяльність у 2017 році.

Рентабельність активів характеризує ефективність використання активів підприємства. На ПАТ «Дніпровськпромбуд» спостерігається тенденція до скорочення цього показника за аналізований період. Це говорить про те, що активи товариства використовувалися не досить ефективно.

На ПАТ «Дніпровськпромбуд» за досліджуваний період має позитивні значення показників рентабельності реалізації продукції, витрат, активів та

власного капіталу, тобто, підприємство отримує більше прибутку, чим витрачає на виробництво. Відзначимо, що діяльність підприємства залежить від його здатності приносити необхідний прибуток. Дані табл. 2.18 підтверджують, що ПАТ «Дніпровськпромбуд» має тенденцію до скорочення рівня рентабельності у 2018 році.

При цьому рентабельність власного капіталу за аналізований період також має позитивне значення та за період, що аналізується спостерігається скорочення цього показника. Так, у 2018 році у порівнянні з 2016 роком рентабельність власного капіталу зросла на 2,19%, а у порівнянні з 2017 роком навпаки скоротилася на 9,14%, що говорить про погіршення використання власних активів.

Отже, провівши аналіз показників рентабельності ПАТ «Дніпровськпромбуд» можна зробити висновок, що підприємство за досліджуваний період функціонує стабільно та забезпечене власними коштами, але керівництву підприємства необхідно негайно звернути увагу на скорочення показників рентабельності.

Таким чином, у ПАТ «Дніпровськпромбуд» більшість показників фінансової стійкості в межах нормативного значення, тому дане підприємство є фінансово незалежне від зовнішніх джерел фінансування, тобто позичкового капіталу.

2.3. Дослідження ділового іміджу та оцінка його впливу на рівень конкурентоспроможності ПАТ «Дніпровськпромбуд»

Конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення їм конкретної потреби проти аналогічних об'єктів, представленими на цьому ринку. Вона визначає здатність об'єкта витримувати конкуренцію з об'єктами на цьому ринку.

Конкурентоспроможність – цей головний чинник розвитку суспільства – представляє наукову і практичну цінність.

Одним зі стратегічних факторів розвитку ПАТ «Дніпровськпромбуд» є його позитивний імідж, який забезпечує конкурентоспроможність підприємства, створює привабливість підприємства як роботодавця, впливає на відносини зі споживачами, постачальниками, партнерами, персоналом, інвесторами та державними органами.

Найбільш повну характеристику позитивного іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» визначають наступні складові:

зовнішній вигляд ПАТ «Дніпровськпромбуд» і стиль роботи керівництва;
інформація ПАТ «Дніпровськпромбуд» про свою діяльність;
якість будівель;
відношення з контактними аудиторіями;
організація праці;
зовнішній вигляд і поведінка персоналу;
оснащеність ПАТ «Дніпровськпромбуд» ресурсами, наявність резервів;
публічна звітність і ступень доступу до інформації про діяльність підприємства.

Утой же час, позитивний імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд» залежить від певних факторів:

ефективності управління;
корпоративної культури;
якості та конкурентоспроможності товарів (послуг);
тиражування імені організації через засоби масової інформації.

До функцій позитивного іміджу відносять: естетичну, психологічну, політичну, економічну. Вплив функції на формування позитивного іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» надано нижче (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

**Вплив функції на формування позитивного іміджу ПАТ
«Дніпровськпромбуд»**

Функція	Результат впливу
Естетична	Покращення уявлення про організацію
Психологічна	Знижує ризик морального розчарування в товарах Збільшує задоволення від роботи через почуття приналежності до неї
Політична	Лобіювання різних рішень в структурах влади
Економічна	Підвищення обсягів продажів, збільшення прибутку

Отже, позитивний імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд» створює додаткову цінність, що дозволяє набувати перевагу над конкурентами.

Узагальнення цінностей позитивного іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» наведено наведено нижче (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Цінності позитивного іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд»

Суб'єкти взаємодії	Цінності позитивного іміджу
Споживачі	Формує лояльність покупців Дозволяє одержувати цінову премію Формує впізнаваність товару Підвищує задоволеність від покупки
Постачальники	Забезпечує більш просте забезпечення ресурсами Знижує маркетингові витрати Збільшує життєвий цикл підприємства
Персонал	Сприяє залученню кваліфікованих кадрів Підвищує ефективність праці працівників Забезпечує надання послуг на кращих умовах Підвищує задоволеність працівників
Партнери	Забезпечує надання послуг високої якості Виступає гарантією дотримання зобов'язань підприємства
Інвестори	Формує інвестиційну привабливість Забезпечує зростання вартості акцій

Позитивний імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд» забезпечує прихильне відношення населення в кризових ситуаціях. Дотримання норм соціальної відповідальності робить зовнішнє середовище більш доброзичливим до ПАТ «Дніпровськпромбуд». Очевидно, що ця складова конкурентної переваги потребує відповідного управління. Кожний елемент іміджу, що впливає на уявлення людей протягом тривалого тимчасового відрізка, повинен бути заповнений самим підприємством, а якщо ні, то відсутній елемент, у чинність певних стереотипів, масова свідомість заповнить самостійно, створюючи тим

самим важко подоланий бар'єр для наступного впровадження інформації. Ефективне управління іміджем ПАТ «Дніпровськпромбуд» дозволяє впливати на хід реальних подій і сприяє досягненню довгострокових цілей підприємства.

Розгляд іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» як елемента конкурентної переваги означає зміну його місця й ролі серед ресурсів підприємства. У сучасних умовах імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд» стає самостійним стратегічно важливим ресурсом, тому його потрібно вважати однією із конкурентних переваг та важливим стратегічним фактором успіху. Таким чином, в сучасних умовах імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд», створює додаткову цінність суб'єктам взаємодії та стає однією із важливіших складових конкурентної переваги, яка здібна забезпечити підприємству досягнення стратегічних цілей та виживання в довгостроковій перспективі.

Організаційні заходи, створені задля підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Дніпровськпромбуд», можна зводити до наступного:

- забезпечення якісних показників, створюють пріоритетність продукції ПАТ «Дніпровськпромбуд» над ринкі будівельних послуг;

- виявлення переваг в будівництві конкурентами, і відповідне використання цих результатів на своєму підприємстві;

- вивчення заходів конкурентів для вдосконалення в будівництві, із якими виступають на ринку, й розробка заходів, що дають переваги над конкурентами;

- визначення можливих модифікацій будівель шляхом підвищення якісних характеристик, наприклад, надійність, поліпшення зовнішнього оформлення (дизайну);

- виявлення цінових чинників, підвищення їх конкурентоздатності, зокрема, застосовуваних підприємствами-конкурентами (знижок ціни, гарантій).

Конкурентоспроможність ПАТ «Дніпровськпромбуд» сьогодні - це відносна характеристика, яка висловлює відмінності розвитку даної фірми з розвитком конкурентних фірм за рівнем задоволення своїми товарами потреби покупців, а також ефективністю виробничої діяльності.

Для успіху в будівельній діяльності репутація підприємств має величезне значення. Вона покладена в основу формування іміджу в споживацькому й діловому середовищі. Потрібно зазначити, що імідж підприємства важко піддається формалізації і йому не завжди можна дати однозначну характеристику. Незважаючи на це, поняття «імідж», «авторитет», «репутація» цілком реальні й на практиці достатньо відчутні, вони містять багато чинників, зокрема:

те, як співробітники виробничого, обслуговуючого й допоміжного персоналу відповідають на телефонні дзвінки;

зовнішній вигляд підприємства і працівників, які контактують з відвідувачами (споживачами, партнерами);

дизайн внутрішніх приміщень і порядок на прилеглих територіях;

стиль, частота й утримання рекламних та інформаційних матеріалів, які виходять від підприємства;

думка суб'єктів, авторитетних у споживацькому і діловому середовищі, тощо.

Ці та інші чинники окремо і в комплексі, послідовно й у цілому мають створювати та підтримувати для одних (споживачів) доброзичливий, для інших (партнерів по бізнесу, інспекторів, які перевіряють) – солідний, а для третіх (конкурентів) – войовничий імідж підприємства.

Можна сказати, що ПАТ «Дніпровськпромбуд» дбає про свій імідж, репутацію. Підприємство має належний зовнішній вигляд, кваліфікований персонал, актуальний дизайн внутрішніх приміщень, порядок на прилеглих територіях, якісне будівництво. Найбільша увага в іміджі фірми звертається саме на якість будівель та послуг будівельного підприємства. Щодо реклами, то слід би було її розширити.

За час свого існування ПАТ «Дніпровськпромбуд» зарекомендувало себе як надійне та стабільне. Йому довіряють споживачі, та ділові партнери. З кожним днем зростає імідж підприємства в ділових колах.

Будівлі і послуги будівельного підприємства задовольняють очікування споживача щодо вигоди від його купівлі, а саме високою технологічною якістю, ціновою конкурентоспроможністю, наявністю послуг.

ПАТ «Дніпровськпромбуд» притримується стратегії, направленої на встановлення цін в рамках приємлених для сподивачів. Це означає встановлення цінового інтервалу між різними послугами, які входять в асортиментну групу, виходячи з різниці в собівартості послуг, в оцінці споживачами їх різних властивостей, а також цін конкурентів.

В умовах ринкової економіки основною метою будь-якої компанії є задоволення потреб своїх клієнтів. Тому першочергове завдання, яке ставить перед собою ПАТ «Дніпровськпромбуд» є вивчення потреб своїх споживачів, їх смаків, вподобань для найкращого їх задоволення.

На будь-якому підприємстві працюють люди, які мають свої власні інтереси, оцінки, думки, бажання, життєві цілі, норми поведінки, цінності. Головна проблема сучасних підприємств - як організувати роботу безлічі таких різних людей на одному підприємстві таким чином, щоб досягти основної мети існування підприємства - стабільного одержання прибутку.

Формування й впровадження ділового іміджу - це сукупність всіх впливів, що виходять від керівництва ПАТ «Дніпровськпромбуд». В основі ділового іміджу підприємства лежать соціальні, економічні, маркетингові заходи. Саме весь цей комплекс заходів створює сприятливе відношення до підприємства і його керівництва (тобто діловий імідж), як у співробітників самого підприємства, так і в населення міста, де розташоване дане підприємство. На ПАТ «Дніпровськпромбуд» існують різні підрозділи, які формують діловий імідж підприємства. Це: служба зв'язків із громадськістю й реклами, у чий завдання входить формування «бізнес іміджу підприємства» (ділової репутації), формування «внутрішнього іміджу» (культури самої підприємства), здійснення єдності стилю всієї вихідної інформації. До таких служб відноситься соціальний відділ, що відповідає за формування «соціального іміджу», тобто за соціальну діяльність підприємства; відділ праці, що контролює виконання техніки безпеки,

відповідальний за поліпшення умов праці («внутрішній імідж підприємства»). Керівництво підприємства, крім інших завдань, впливає на соціально-психологічний клімат у колективі («внутрішній імідж підприємства»). Всі ці компоненти є складовою ділового іміджу підприємства.

На ПАТ «Дніпровськпромбуд» постійно проводиться політика підвищення кваліфікації й професійної майстерності кадрів. За 2018 рік одержали другу професію 15 чоловік із загального числа працівників підприємства, закінчили курси цільового призначення 19 чоловік, підвищили кваліфікацію 20 робітників і 7 керівників і фахівців.

На ПАТ «Дніпровськпромбуд» жодного разу не було затримок заробітної плати. Середній рівень заробітної плати - 7,5 тис. гривень. Існує система щоквартальних і річних премій. Так само існує система преміювання за раціоналізаторські пропозиції.

За роки праці підприємство приймало участь на різних виставках, на яких отримало багато нагород.

Робітники були відзначені грошовими преміями й пам'ятними подарунками.

Проведено ремонт основних адміністративних будинків. Закуплено нові комп'ютери, меблі, кондиціонери, копіювальна техніка.

З метою підвищення демократизації керування щоп'ятниці проводяться «директорські оперативки». На які, представники кожного підрозділу звітують про результати своєї роботи й доповідають про проблеми й можливі шляхи їхнього рішення. Звіт про хід кожної «оперативки» обов'язково доводиться до працівників підприємства.

Для зручного проїзду працівників до місця роботи й додому пущений автобус.

На території ПАТ «Дніпровськпромбуд» є їдальня. Середня вартість повного обіду становить 75-77 гривень.

Проводяться заходи щодо соціального захисту працівників ПАТ «Дніпровськпромбуд»: провадилися грошові доплати пенсіонерам, що були працівникам ПАТ «Дніпровськпромбуд» 20,8 тис. гривень в 2018 році, виплати

батькам, що виховують дітей до 3-х років -12,3 тис. гривень, на відшкодування різниці в ціні за паливо (вугілля) у розмірі 50% непрацюючим пенсіонерам, інвалідам, а так само родинам загиблих воїнів, виділено 6,7 тис. грн.

На балансі ПАТ «Дніпровськпромбуд» перебувають фізкультурно-оздоровчий комплекс, дитячо-юнацька спортивна школа. Для працівників ПАТ «Дніпровськпромбуд» були організовані групи загальфізичної підготовки й шейпинга, учбово-тренувальні й групи здоров'я. Для пенсіонерів, що були працівниками ПАТ «Дніпровськпромбуд», були сформовані групи здоров'я в спортивній школі.

На обстеження працівників і їхніх дітей у медичних установах було витрачено 10,5 тис. грн. в 2018 році.

На балансі ПАТ «Дніпровськпромбуд» перебуває профілакторій «Росинка», у якому поправляють своє здоров'я співробітники ПАТ «Дніпровськпромбуд» і їхні діти. В 2018 році було реалізовано 22 дитячих путівки, видано 19 путівок для працівників заводу.

Існує система поширення льготних путівок для співробітників ПАТ «Дніпровськпромбуд» на узбережжя Азовського моря. В 2018 році в санаторіях побувало 30 працівників і біля третини зі своїми родинами.

ПАТ «Дніпровськпромбуд» робить цільову матеріальну й технічну підтримку дитячим садкам і житловому фонду.

ПАТ «Дніпровськпромбуд» шефствує над середньою школою - займаються ремонтом, зміцнює матеріальну базу.

ПАТ «Дніпровськпромбуд» здійснює допомогу в проведенні державних і місцевих свят і народних гулянок.

Крім соціальних і меценатських програм для створення ділового іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» використовує традиційні канали комунікацій:

зовнішня реклама в місті й по дорозі на ПАТ «Дніпровськпромбуд», у тому числі на швидкісній трасі.

Інформаційні повідомлення в місцевих засобах масової інформації.

Служба по зв'язках із громадськістю ПАТ «Дніпровськпромбуд» в місцевих

ЗМІ розміщає інтерв'ю з керівниками, інформацію про різні програми ПАТ «Дніпровськпромбуд» здійснюваних як для міста, так і для працівників і їхніх родин (інвестиційні, соціальні, по модернізації виробництва); розміщаються звіти про досягнення співробітників в області підвищення ефективності будівництва, повідомлення про заохочення працівників за внесок у розвиток підприємства.

Працівники ПАТ «Дніпровськпромбуд» спільно влаштовують і відзначають свята, крім загальнодержавних і місцевих. Збираються групами й виїжджають на природу, найчастіше на обладнане місце за містом.

Причому у святах беруть участь працівники різних підрозділів. При цьому свята супроводжуються різними конкурсами, готуванням різних кулінарних страв.

Співробітники й члени їхніх родин самостійно влаштовують міні чемпіонати по більярду, колективно їздять на риболовлю, полювання, беруть участь у різних творчих колективах.

Працівники ПАТ «Дніпровськпромбуд» займаються озелененням території. За кожним підрозділом закріплена певна ділянка землі, на якому висаджуються квіти, чагарники, прибирається територія.

Імідж керівника, його стиль керування і манера поведінки є важливими чинниками формування сприятливого психологічного клімату в колективі.

Керівник ПАТ «Дніпровськпромбуд» розробив певні принципи взаємостосунків з підлеглими і послідовно дотримується їх на практиці для забезпечення стабільності та необхідної спрямованості цих стосунків, серед яких є:

1. Підтримання в підлеглих почуття самоповаги. Коли людина відчуває себе більш впевненою, підвищується й ефективність її праці.

2. Концентрація уваги не на особистості, а на проблемі. Це дає змогу керівникові створювати умови для співробітництва.

3. Використання методу підкріплення, тобто позитивна реакція керівника на бажані дії і негативна або зовсім ніякої – на дії не бажані.

4. Активне слухання, яке дозволяє іншій стороні бути впевненій, що її зрозуміли правильно.

5. Висування чітких вимог та підтримання контакту з працівниками.

Керівник ПАТ «Дніпровськпромбуд» проявляє максимум уваги до підлеглих, розпізнає психологію та мотиви дій людей. Також, для себе виділяє в особистості такі ознаки:

біологічно зумовлені (темперамент, вікові, статеві та інші якості);

психологічні (емоції, воля);

соціальні (освіта, знання, навички, звички, сімейний стан);

спрямованість (бажання, потреби, інтереси, уподобання, переконання тощо).

Створення ділового іміджу ґрунтується не тільки на активізації реальних якостей керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд», які визнаються соціально бажаними в тій або іншій сфері, а й на знанні закономірностей, пов'язаних з процесом міжособистісного сприймання.

Елементи зовнішності, манер, одягу та інші невербальні компоненти комунікації, при цілеспрямованому формуванні іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» комплексно входять до структури самопрезентації.

При формуванні іміджу керівник ПАТ «Дніпровськпромбуд» враховує очікування підлеглих щодо особистості управлінця, які істотно впливають на його образ.

Створити позитивний та привабливий власний імідж - означає працювати не тільки на підвищення особистого статусу, але й на загальну ефективність підприємства. Тому, формуючи власний імідж, керівник формує імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд». Позитивний імідж, який веде до емоційних реакцій довіри і, нерідко, симпатії, може сприяти більш швидкому процесу створення загальних інтересів і мотивувати інших як можна продуктивніше. Крім того, при всіх інших ситуативних умовах позитивний імідж дає більше гарантій для здійснення співробітництва, ніж конфронтації.

Діловий імідж складається з безлічі компонентів, які відображають, по суті, все, чим живе компанія: її моральні цінності, стиль спілкування всередині і поза

організацією, і, відповідно, те, як вона сприймається оточуючими. Дуже важливою є назва підприємства. Саме вона є першою інформацією про компанію. Важливо, щоб назва компанії відображала суть її діяльності, була звучною і легко вимовною (а значить, і легко запам'ятовуватися). І ніякої двозначності в назві. Назва компанії має вселяти довіру.

Одяг працівників завжди відповідає сфері діяльності підприємства. Єдиний стиль одягу допомагає підкреслити дух згуртованості всередині підприємства. Робітники ПАТ «Дніпровськпромбуд» мають одяг з фірмовим знаком підприємства.

Морально-психологічний клімат колективу визначається як якісний бік між особистісних стосунків, який виявляється у вигляді сукупності психологічних умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності і всебічному розвитку особистості в групі, а також дуже впливає як на імідж підприємства.

Отже, розглянувши складові ділового іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» прийшли до висновку, що на ПАТ «Дніпровськпромбуд» приділяють велику увагу структурі ділового іміджу. Адже все що роблять керівники та робітники ПАТ «Дніпровськпромбуд» і є складовими ділового іміджу для підвищення конкурентоспроможності товариства. В наступному розділі розглянемо основні напрями вдосконалення ділового іміджу.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «ДНІПРОВСЬКПРОМБУД» У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЙОГО ДІЛОВОГО ІМІДЖУ

3.1. Розробка та обґрунтування доцільності впровадження системи заходів щодо розвитку ділового іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд»

Створення ділового іміджу є невід'ємною складовою частиною ділової активності будь-якого підприємства або особи. Брошури, рекламні проспекти, візитні картки, пакувальний матеріал, бланки листів і поштових конвертів, інтер'єр офісу і штаб-квартири, стиль одягу (а в деяких організаціях - уніформа персоналу) - зразковий перелік компонентів іміджу підприємства.

В умовах бізнесу дуже ризиковано притримуватися винятково традиційного або досить сучасного іміджу компанії. Проте, чим молодша організація, тим впевненіше і стабільніше вона повинна виглядати в очах споживачів продукції чи конкурентів.

Забезпечення ефективного функціонування та розвитку ПАТ «Дніпровськпромбуд» в сучасних умовах вимагає від них постійних еволюційних зусиль в напрямку вдосконалення структури управління, розширення ринків збуту, підвищення якості продукції та послуг, розробки інвестиційної та

інноваційної політики, за умов врахування максимальної кількості чинників мікро- та макросередовища. Будівництво є базовою сферою економіки будь-якої держави, від ефективності функціонування та темпів розвитку підприємств якої залежить рівень розвитку багатьох інших галузей. Будівництво за своїми технічними, організаційними та економічними характеристиками об'єктивно відрізняється від інших галузей матеріального виробництва. Продукцією будівництва є повністю закінчені та прийняті замовником об'єкти. Продукт капітального будівництва, на відміну від інших галузей, має низку особливостей, які визначаються:

- а) технічними особливостями будівельної продукції;
- б) особливостями будівельного виробництва;
- в) організаційно-економічними особливостями галузі.

Актуальне питання сьогодення – це становлення ділових партнерських зв'язків, що надасть можливість підвищити корпоративний імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд». Не можна допускати, щоб при незавантажених власних виробничих потужностях значні обсяги послуг будівництва здобувалось у конкурентів, а своє виробництво ігнорувалося.

Система багато втрачає від нестач, крадіжок і пожеж, а це негативно впливає на імідж підприємства. З метою посилення контролю потрібно на ПАТ «Дніпровськпромбуд» щорічно проводити інвентаризації дебіторської і кредиторської заборгованості.

Треба принципово підійти до визначення оптимальної чисельності апарату управління усіх рівнів ПАТ «Дніпровськпромбуд».

Отже, для підвищення фінансового стану і прибутковості ПАТ «Дніпровськпромбуд», що поліпшить діловий імідж, потрібно вжити конкретні заходи та усунути недоліки в господарській діяльності підприємства, а саме:

запровадити на ПАТ «Дніпровськпромбуд» мораторій на використання власних оборотних коштів на цілі, які не пов'язані з закупкою товарів, матеріалів і сировини, а також оплатою робіт і послуг для потреб будівництва;

на період дії мораторію заборонити авансове використання прибутку на виробничий, соціальний розвиток, заохочення благодійні цілі тощо;

відшкодовувати пені, штрафи, інші економічні санкції, збитки, прострочені відсотки за користування кредитами за рахунок осіб, з вини яких вони виникли;

для стабілізації фінансового становища в системі ввести практику погодження кошторису витрат на утримання управлінського апарату;

поліпшити платіжно-розрахункову дисципліну. Запровадити щорічне проведення інвентаризації дебіторської і кредиторської заборгованості;

за результатами інвентаризації визначити споруду, обладнання механізми, транспортні засоби, інші основні фонди, які необхідні ПАТ «Дніпровськпромбуд» для нормального функціонування і не можуть бути вітчуджені від неї ні за яких умов. Скласти пооб'єктні переліки майна, яке може бути продане, безкоштовно передане до комунальної власності або на інші громадські цілі, ліквідоване та списане з балансу;

поліпшити роботу щодо поповнення оборотних коштів за рахунок залучення всіх пайовиків і першочергово працівників ПАТ «Дніпровськпромбуд», сплати обов'язкових пайових внесків;

посилити роботу з економії паливно-енергетичних ресурсів, забезпечивши на всіх підприємствах чіткий облік та контроль за витрачанням електро- і теплоенергії, води і газу;

широко розповсюджувати досвід роботи підприємств і організацій, які завдяки застосуванню нових підходів господарювання в умовах проведення економічних реформ у державі забезпечують стабільну роботу, домогтися нарощування обсягів діяльності та поліпшення фінансового становища.

До числа основних напрямів вдосконалення підприємства управління господарською діяльністю ПАТ «Дніпровськпромбуд», які можуть поліпшити діловий імідж підприємства, на нашу думку, можна віднести:

1. Досягнення зацікавленості вищої ланки управління підприємством і залучення його в проведення заходів щодо покращення його діяльності.

2. Розробка спеціальної програми вдосконалення управління і господарської діяльності підприємства.

3. Створення спеціального відділу, який координуватиме роботу з вдосконалення управління і покращення господарської діяльності підприємства.

4. Залучення всього колективу підприємства в процес і створення робочих груп по покращенню господарської діяльності підприємства.

5. Залучення постачальників у процес покращення господарської діяльності підприємства.

6. Розробка заходів для забезпечення якості функціонування системи управління.

7. Розробка і реалізація довгострокової стратегії і короткострокових планів покращення роботи підприємства.

Розглянемо кожен із запропонованих вище напрямів вдосконалення іміджу підприємства та господарської діяльності підприємства більш детально.

Керівнику ПАТ «Дніпровськпромбуд» треба чітко розуміти, що організація систематичної роботи з покращення ділового іміджу підприємства потребує, як і будь-яка інша діяльність на підприємстві, витрат енергії та часу працівників і матеріальних витрат. Тому вона повинна бути організована так, щоб ефект від неї перевищував ті витрати, що несе підприємство при її використанні.

Необхідною умовою ефективної роботи та покращення ділового іміджу підприємства є зацікавлена участь у ній усієї вищої ланки керівництва ПАТ «Дніпровськпромбуд». При відсутності такої зацікавленості ця справа приречена на провал.

Для того, щоб система покращення діяльності підприємства запрацювала в повну силу, необхідно провести аналіз існуючого стану на підприємстві. А для цього необхідно оцінити стан справ на всіх основних ділянках роботи.

Безумовно, ініціатива роботи з покращення діяльності підприємства і вдосконалення його управління повинна виходити від його керівника. Але вона

повинна бути підтримана і всіма керівниками вищої ланки управління ПАТ «Дніпровськпромбуд».

Організовуючи роботу з покращення діяльності підприємства необхідно вдосконалити також організацію управління, в першу чергу проблему підвищення ефективності самої системи управління ПАТ «Дніпровськпромбуд». Дуже важливим фактором є висока організація взаємодії виконавців та підрозділів у процесі виробництва. Багато чого залежить від того, наскільки ефективно працюють обслуговуючі підрозділи, у якій мірі працівники підприємства зацікавлені в покращенні його діяльності.

Якщо рішення про організацію роботи з покращення діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» прийнято, необхідно створити робочу групу, яка змогла б очолити цю роботу на підприємстві, поставивши на чолі авторитетного і впливового управлінця.

Поряд з вмінням виміряти якісні характеристики процесу і введенням обліку змін, що відбуваються в діяльності підприємства, необхідно також визначити вимоги, що висуваються до якості виконуваних робіт.

Для підприємства роботи з вдосконалення управління і покращення діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» повинна бути утворена рада, спроможна ефективно працювати. До складу ради, на нашу думку, мають увійти керівники всіх основних підрозділів ПАТ «Дніпровськпромбуд», результати діяльності яких впливають на ефективність діяльності підприємства в цілому, і представники цих підрозділів, завданням яких є аналіз існуючого стану і пошук шляхів його покращення.

Вже перше засідання ради за участю керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» може показати, що на підприємстві є досить багато складних проблем, що повинні бути вирішені. Проблеми відсутні тільки на підприємстві, яке не працює. Поверховий аналіз зможе показати, що за поточними проблемами сховані більш глибокі проблеми, якими вони визиваються.

Більш детальний аналіз дозволить зробити висновок, що для поліпшення ситуації, а це стосується навіть підрозділів, які ефективно сьогодні функціонують, необхідна реалізація спеціальної системи заходів. Така система заходів може включати проектно-конструкторські розробки, і аналіз перспектив розвитку ринку збуту, організаційні зміни, зміцнення кадрового складу.

Незалежно від розміру масштабів діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» повинно мати свій чіткий позитивний імідж, який необхідний для виходу на нові ринки, встановлення сприятливих відносин з покупцями, клієнтами, партнерами, постачальниками, конкурентами тощо. Без наявності чіткого іміджу її керівництву буде важко пояснити, що ПАТ «Дніпровськпромбуд» являє собою, що конкретно вона пропонує і яка, власне, користь від неї в економічному та культурному житті регіону.

Через це в пресу, радіо чи на телебачення повинні щоразу подаватись про ПАТ «Дніпровськпромбуд» конкретні новини, які чітко пов'язані з інформаційними приводами. Зазначені новини, в свою чергу, повинні нести в собі повідомлення про ПАТ «Дніпровськпромбуд», відпрацьовані таким чином, щоб підкреслити необхідні аспекти її ділового іміджу. При цьому треба чітко знати, на кого саме в першу чергу розраховане повідомлення, тобто визначити пріоритет тієї чи іншої аудиторії. Помилка може призвести до результатів, прямо протилежних завданням іміджування. Особливо толерантними необхідно бути в стосунках з акціонерами, постачальниками, органами влади, інвесторами або іншими угрупованнями, що можуть значно вплинути на процеси формування суспільної думки.

Заявити про себе ПАТ «Дніпровськпромбуд» може, організовуючи презентації, семінари, конференції, симпозіуми, конкурси, або займаючись спонсорською діяльністю, тобто виконуючи спеціальні заходи, щоб привернути до себе увагу громадськості і преси. Якщо захід вдалий, доречно та вчасно проведений - це позитивно вплине на репутацію та імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд».

До участі в заходах важливо залучати усіх працівників ПАТ «Дніпровськпромбуд», що дасть кожному з них змогу відчути особистий вклад у формування іміджу. Можна почати з підготовки таких заходів, які не потребують значних фінансових витрат. Після проведення чергового заходу бажано зробити відповідні висновки і вже з наявним певним досвідом займатись розробкою наступного.

Організація успішного іміджу чи хорошої корпоративної репутації підприємств особливо важлива при їх реструктуризації, зміні форми власності, конверсії й інших структурних перетвореннях. І тому в західній практиці навіть сформулювалася ціла система консультацій зі створення корпоративного іміджу. Щоб люди купували акції приватизованих державних підприємств у нашій країні, стало необхідним змінювати сформовані думки про підприємства, які раніше вважались негнучкими і забюрократизованими, в які не можна було вкладати гроші. На практиці було доведено, що люди реагують на зовнішній образ, і зміна його „фасаду" зможе позбавити фірму колишньої поганої репутації. Якщо ж підприємство, фірма чи організація не будуть працювати над своїм позитивним іміджем, він однак буде якось складатися в оточуючому середовищі, але вже стихійно і, навіть, інколи на шкоду. Не сформується він і за допомогою другорядних акцій, і навряд чи можна погодитися з висловом одного українського політика, що футбольні видовища чи бокс дають репутації Україні більше, ніж дипломатія.

Керівник, який намагається створити позитивний імідж свого підприємства, організувати ефективний продаж товарів чи послуг, на початку своєї діяльності стає перед проблемою несприйняття ринком його починань. Його ідея натикається на стіну мовчання, нерозуміння потреби створення ще однієї послуги, коли існує безліч подібних. І дійсно, спочатку про цю ідею ніхто не знає, а те ближче оточення керівника, що трохи знайоме, вважає її не зовсім вдалою. Наявна про фірму інформація ще не цікава для споживача в силу панування на ринку більш важливих пріоритетів.

Розв'язати зазначену проблему можна в чотири етапи.

Перше завдання керівник може вирішити за допомогою прямої комерційної реклами через первинне інформування споживача про існування нової ідеї. Цей етап можна назвати безпосереднім впливом на громадську думку.

Наступний етап - це визначення шляхів пристосування інтересів підприємства до інтересів споживачів. Тут знадобляться вміння проявляти розуміння, турботу, співучасть у розв'язанні проблем регіону і оточуючого середовища.

Третім завданням керівника повинна стати робота над естетичною концентрацією - тобто виділенням тих чи інших необхідних характеристик і переведення уваги громадськості саме на ці аспекти.

Цей етап можна назвати стадією формування у споживачів спільних з фірмою інтересів, вироблення стійких стереотипів, взаємовигідних стосунків у всіх відношеннях.

Останній етап полягає у нав'язуванні споживачу думки, що саме продукція цієї фірми набагато краща й дешевша за іншу. Він полягає у „вихованні споживача”.

Значну роль у створенні іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» грає маркетингова діяльність. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності необхідно акцентувати увагу на таких напрямках розвитку, як:

- 1) орієнтація на краще задоволення потреб споживачів шляхом виконання замовлень у заявлений строк із належною якістю;
- 2) приділення більшої уваги корпоративній культурі підприємства та мотивації персоналу;
- 3) підвищення якості обслуговування клієнтів під час переговорів, виконання замовлень та подальшого обслуговування об'єкта нерухомості;
- 4) пропозиція повного комплексу послуг у будівельній галузі;
- 5) розроблення програми лояльності та управління відносинами зі споживачами;
- 6) посилення PR- та рекламних звернень до цільової аудиторії;

- 7) впровадження благодійних заходів;
- 8) контроль іміджу посередництвом публікацій та ведення груп інтересів, форумів у мережі Інтернет;
- 9) розповсюдження сприятливої інформації у засобах ЗМІ;
- 10) підтримка репутації шляхом збору відгуків та пропозицій клієнтів;
- 11) контроль якості та строків виконання замовлень;
- 12) постійний моніторинг ринкових цін, попиту та пропозиції тощо

У сучасних ринкових умовах успіх маркетингової діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» залежить насамперед від репутації та якості виконання задекларованих зобов'язань суб'єктом господарювання. Найвпливовішими чинниками є орієнтація на споживача, відповідність виробленої будівельної продукції очікуванням клієнтів. Вагомий вплив також чинять ціна, корпоративна поведінка та застосований інструментарій маркетингових комунікацій.

Метод бенчмаркінгу свідчить про необхідність участі ПАТ «Дніпровськпромбуд» у житті міста та його громадськості як сьогоденної та перспективної цільової аудиторії суб'єктів господарювання. Тому набувають сили такі інструменти маркетингових комунікацій, як паблікрілейшн, організація подій та заходів і партизанський маркетинг, бо потреба у творчому нестандартному підході до подачі інформації і вплив на емоції покупців та громадську думку визначає пріоритети маркетингової діяльності підприємств будівельної галузі.

3.2. Напрями вдосконалення іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» як складової загального іміджу підприємства та чинника підвищення рівня його конкурентоспроможності

Для вдосконалення свого іміджу та іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» керівник перш за все повинен навчитися приймати рішення. Отже, першим методом буде метод прийняття рішень. Прийняття рішень психологічний процес,

існують методи, якими користується керівник при прийнятті управлінського рішення:

Метод контрольних запитань. Його сутність полягає у тому, щоб ініціювати вирішення обговорюваної проблеми з допомогою певних запитань, що мають стимулювати власні міркування щодо висунутої нової ідеї.

Сутність методу фокальних об'єктів зводиться до перенесення ознак випадково вибраних об'єктів на об'єкт, що потребує вдосконалення. Останній перебуває у фокусі перенесення і тому його названо фокальним.

Метод морфологічного аналізу заснований на використанні комбінаторики, тобто дослідженні всіх можливих варіантів, виходячи з закономірностей будови (морфології) об'єкта, що підлягає вивченню й аналізу

Впровадження ринкової економіки, нові економічні взаємовідносини, диференціація та інтеграція праці показують, що діяльність керівників стає більш інтенсивною. Це зумовлює необхідність безустанного удосконалення стилю і методів їхньої роботи, використання всіх сучасних можливостей для покращення результатів діяльності.

Для вдосконалення свого іміджу, нове покоління керівників повинне бути здатними творчо розв'язувати завдання, поставлені ринковими умовами діяльності, а для успішного удосконалення іміджу керівникам необхідно мати своє "обличчя", запам'ятовуватися людям, а отже мати власний привабливий імідж.

Вивчення іміджу пов'язано з пошуком шляхів підвищення ефективності діяльності нового управлінця, з оптимізацією професійного спілкування та взаємовідносин із людьми. Успіх того чи іншого нововведення в ПАТ «Дніпровськпромбуд» залежить як від діяльності підлеглих, так і від особистості керівника цієї підприємства. Керівник в силу своєї соціальної ролі стоїть в центрі підприємства, на ньому концентрують увагу оточуючі його люди. Створення позитивного образу багато в чому визначає успіх діяльності людини. Влада над людьми залежить не тільки від сили, розуму і волі, але і від створюваного вами

враження і привабливості. Отже, для успішного іміджу керівник ПАТ «Дніпровськпромбуд» повинен за всіх часів:

вірність слову; слово дорожче будь-якого договору;
вміння приймати неординарні рішення, що дозволяють успішно діяти і вирішувати проблеми;

ерудованість і широта знань у багатьох питаннях;

Статура, зріст мають значення для кар'єри. Великі люди сприймаються як більш значні, це сприяє їх більш швидкому просуванню, вони споконвічно виділяються. Амбіційні люди маленького росту вважають, що їхній ріст - виклик долі, тому вони багато працюють. Їхнє життя присвячене триступінчастій схемі – робота, робота, робота, щоб на них не дивилися звисока, але помітили.

У діловому спілкуванні велике значення має стать. Якщо чоловік не бачить у співбесідниці жінку, це різко погіршує її імідж. Аналогічно і жінка хоче бачити в діловому партнері чоловіка, якщо цього немає - його іміджеві нанесена втрата. Твердість у відношенні з партнерами, підлеглими знижує імідж, тому що сприймається як бездушність. Зміцнити імідж керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» допоможуть наступні рекомендації:

будьте тверді, говорячи про проблему, але м'які з людьми;

наводьте тверді аргументи в м'які вираження;

у діловому контакті приміряйте інтереси, а не позиції - цього досить.

Імідж страждає, коли людина починає відстоювати свої позиції, боротися за те, що не має значення для справи. Зловживання твердженнями, категоричність суджень, безапеляційність знижують імідж керівника. Навпаки, задаючи питання, керівник демонструє інтерес до співрозмовника і його думці. Психологічна перевага на стороні задаючого питання, а не відповідаючого на них. Це є прихованим компліментом, що підвищує імідж керівника. Успіху сприяє імідж порядної людини.

У політичному житті скомпрометувати конкурента – значить знищити його.

Відсутність приятельських відносин зі співробітниками і підлеглими також працює на позитивний імідж керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд». Його

сприймають як строгою, недоступною, зайнятою тільки справою людини. У нашій країні на імідж керівника погано впливає наближення до себе своїх родичів, спадкоємців, членів родини. Імідж керівника залежить від естетического враження, що складається в його підлеглих. Перше враження залежить від зовнішнього вигляду, манери поведінки, стилю одягу. Одним із прийомів створення позитивного іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» є вміння робити компліменти підлеглим. Багато керівників побоюються захвалити, перехвалити підлеглих. Взагалі в нашій країні існує явний перекис убік твердого звертання з підлеглими. У нас не прийнято хвалити підлеглих, покарання переважають над заохоченнями, у той час як психологами встановлено, що заохочення є кращим, чим покарання, стимулом до праці.

Одяг – важлива частина іміджу людини. Старомодно одягнений керівник може догодити в очах навколишніх у розряд консерваторів: костюм вийшов з моди, а виходить, і погляди несучасні. У гардеробі керівника повинно бути кілька видів костюмів.

Вечірній костюм - одяг зобов'язуючий. Ідеальне сполучення - біла (або в тонку смужку) сорочка, краватка класичних кольорів, чорні або темно-коричневі носки, чорні туфлі. На роботу такий костюм носити не рекомендується, він для дозвілля (презентації, зустрічі, вечірки і т.д.).

Діловий костюм допускає більш вільні сполучення. Необхідно враховувати гаму квітів. Краще сполучення – відтінки коричневого і синього кольорів, що додають виглядові керівника авторитетність. Найпростіша реалізація такого сполучення - у краватках. Для виступу на серйозних нарадах, коли треба виділитися серед інших, краще надягти синій костюм, білу сорочку і червону краватку. Бляклі тони костюма і краватки не привернуть увагу і притуплять інтерес до виступаючого. При тривалому виступі яскраві тони і деталі одягу викликають наростаюче роздратування. Вибір костюма залежить від фігури.

Якісні характеристики сучасного управлінця повинні визначати тип висококваліфікованого керівника. Він повинен бути перш за все порядною людиною. Для того, щоб вдосконалить імідж керівника ПАТ

«Дніпровськпромбуд», потрібно розгледіти ще дев'ять якостей людини ефективної управлінської праці:

Перша якість: здатність керівника бути завжди управляючим, а не "погоничем". У чому полягає різниця між ними? Погонич "підганяє" підпорядкований йому колектив, а управляючий веде за собою. Перший завжди "все знає" і всім своїм підлеглим підкреслює це, щоб створити собі авторитет; другий ніколи цього не робить: коли треба, він людей учить, підказує, роз'яснює, але не підкреслює свої знання. Підлеглий сам інтуїтивно відчуває: знаюча людина його начальник, чи тільки робить вигляд, що все знає. Коли трапляються якісь неполадки, "погонич" відразу починає шукати крайніх, справжній начальник цього ніколи не робить, а виправляє допущені помилки. Коли наказ віддає "погонич", він завжди підкреслює своє "я" ("Я вам наказую зробити так-то і так-то"), управляючий замість того каже: "Давайте зробимо". Життєвий досвід, наука свідчать, що друга формула набагато результативніша, оскільки не створює психологічного бар'єра між начальником і підлеглим. Ще одна вада "погонича": він ніколи ні про що не інформує підлеглих; через це у підпорядкованому йому колективі поступово створюється "болотна" атмосфера всіляких слухів і пересудів. Розумний керівник ніколи не вдається до подібної секретності та якнайповніше інформує свій колектив про все, що стосується його діяльності, за винятком державної таємниці. І остання різниця: "погонич" навіть з найцікавішої роботи умудряється зробити нудну, монотонну працю, коли підлегли тільки те й роблять, що поглядають на годинник, чекаючи кінця робочого дня. А справжній начальник уміє людей зацікавлювати в праці, він; організовує роботу так, що вона стає для людей джерелом не тільки матеріального добробуту, а й морального задоволення. Слід пам'ятати, що моральне стимулювання є прямим доповненням та продовженням відповідного рівня матеріального заохочення.

Друга якість - упевненість у собі. Це не зазнайство, а віра керівника в свої сили, у те, що він здатний виконати покладені на нього обов'язки. Життя доводить, що підлегли неохоче йдуть за керівниками, які самі не вірять в себе і не знають, що робити.

Третя якість - строгість і вимогливість. Керівник завжди повинен вміти поєднати доброту з певною суворістю. Це тісно пов'язане з проблемою дисципліни праці. На жаль, у нашому народному господарстві часто відсутня належна дисципліна, багато розхлябаності, нехлюйства. Досить часто в цьому винні самі керівники. Робити ставку на почуття самодисципліни треба реалістично, оскільки у багатьох людей воно ще відсутнє. Керівник повинен бути досить суворим і вимогливим, щоб підтримувати в колективі належну робочу обстановку.

Четверта якість - позитивна критика своїх підлеглих. Що це означає? Неправий той начальник, який, викликавши підлеглого, що провинився, тільки те й робить, що перелічує його помилки. Це нічого не дає, а іноді лиш озлоблює підлеглого. Починати можна, звичайно, з критики, але закінчувати слід обов'язково позитивною вказівкою: як саме потрібно це робити. Така критика досягає мети.

П'ята якість - вміння заохочувати й карати, що на перший погляд звучить дивно. Справа в тому, що в житті важко знайти двох людей, які однаково реагували б на будь-яку критику або зауваження. Зробить, наприклад, зауваження начальник молодому працівнику, а "з нього, як з гуся вода", сказав ті ж самі слова старшому за віком - він образився, рознервувався. Або, наприклад, чоловіки й жінки по-різному реагують на покарання і заохочення: жінки більш "тонкошкірі", ніж чоловіки. І тому начальник у кожному з подібних випадків повинен рахуватися з, конкретно людиною, її статтю, віком, освітою, соціальним становищем тощо. І тоді заохочення і покарання досягають мети.

Є тут і правило загальне: привселюдна критика - найвища міра покарання. Крім того, у подібних випадках, буває, і керівник втрачає контроль над ситуацією, і підлеглим не завжди адекватно сприймає критику на свою адресу, що нерідко призводить і до негативних наслідків. Значно ефективнішою є критика наодинці. А от коли вона не допомагає - тоді критикувати слід у присутності колективу.

Шоста якість - вміння начальника цінувати час своїх підлеглих. Практика доводить що коли керівник не вміє цінувати час підлеглих, тим самим він учить їх

не цінувати свого часу. Тут починаються "розгулювання" в коридорах, перекури по півгодини, вічні відкладання роботи, чекання.

Керівник ПАТ «Дніпровськпромбуд» завжди веде прийом відвідувачів за розкладом. Жоден начальник не повинен викликати підлеглого йому керівника, якщо знає, що у нього години прийому. У нас деякі начальники закликають підлеглих цінувати час, раціонально організовувати свій робочий день тощо, але водночас не дають можливості це зробити. Скажімо, працівник розпланував свій робочий день. І раптом несподіваний виклик "зверху": негайно з'явитися. В результаті запланований розклад ламається, що негативно впливає на роботу. Сьома якість - ввічливе, доброзичливе ставлення керівника до своїх підлеглих. Практика свідчить, що коли на чолі колективу стоїть невихована людина, грубіян, то спрацьовує "ланцюгова реакція", і ця атмосфера взаємної грубості й некультурності поступово запановує в усьому колективі. Хамству немає виправдання.

Покращує імідж керівника і те, якщо керівник людина культурна, ввічлива, доброзичливо ставиться до своїх підлеглих і навіть для зауважень знаходить відповідну культурну форму, то і в колективі встановлюється атмосфера високої культури, взаємної доброзичливості, сприятливий морально-психологічний клімат.

Восьма якість - вміння говорити й мовчати. Соціологічні дослідження доводять, що у наш час приблизно 70% свого робочого часу керівники говорять. І лише 30% - пишуть, читають, виконують іншу роботу. Тому при підготовці людей до управлінської праці необхідно вчити їх по-діловому, дохідливе і швидко віддавати розпорядження, чітко висловлювати свої думки. Йдеться не про ораторське мистецтво; начальнику зовсім не треба бути оратором.

Вміння мовчати означає, що жодний керівник не повинен користуватися правом своєї посади, слід дати можливість людині висловити свої думки, що допоможе уникнути непотрібних нервувань і скандалів.

Дев'ята якість - почуття гумору, вміння посміятися, оцінити дотепний жарт, іноді навіть над самим собою. Та неправильно вважати, що веселий,

доброзичливий жарт або карикатура на начальника може підірвати його авторитет в очах підлеглих. Усе залежить від того, на чому авторитет тримається. Якщо керівник - це "маленький царьок", якого посадили у високе начальницьке крісло з однією метою, щоб він "правив", то, звичайно, від жартів, карикатур його авторитет може розсіпатися. Та якщо авторитет керівника базується на тому, що підлеглі вірять у його розум, високу кваліфікацію, чесність, працьовитість, то від дружнього, доброзичливого дотепу авторитет він не втратить. У наш час, коли нервово-психологічні напруження досягають своєї межі, дотепний сміх, жарт можуть зняти напруження і позитивно позначитися на роботі всього колективу.

Звичайно, перелічені вище якості не вичерпують всієї проблеми, але вони є основними, що забезпечують високий рівень культури іміджу.

Імідж керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» містить інформацію про вдалі дії керівника, які є прикладом, зразком поведінки для підлеглих. Виділяють наступні критерії вибору моделей поведінки:

модель поведінки повинна відповідати поставленим цілям організації і самого керівника;

відповідати законам та нормам, прийнятим у суспільстві;

уособлювати собою моральну бездоганність;

перебувати в єдності зі сформованою обстановкою, ситуацією;

мати самокритичну оцінку власної моделі поведінки. Особливу значимість набувають компоненти вигляду і поведінки, що утворюють імідж.

Імідж керівника, як потужний мотиватор функціонування колективу, впливає на співробітників в плані їх самовираження, емоційного стану кожного працівника та соціальнопсихологічного клімату колективу в цілому, причетності до роботи на ПАТ «Дніпровськпромбуд» з ефективним менеджментом. Особливість управлінських ролей керівника полягає в безпосередньому впливі на підлеглих, котрий має ґрунтуватися на особистому прикладі, регулярному спілкуванні, попередженні емоційної притупленості, поєднанні вимогливості і демократизму, проведенні принципової лінії роботи, оптимізації власних амбіцій. Позитивний імідж управлінця постає важливим чинником більш досконалого

функціонування ПАТ «Дніпровськпромбуд». На формування іміджу сприяє низка об'єктивних та суб'єктивних факторів. До цих факторів належать: спосіб діяльності, професійні та особисті якості, та якості, котрі розвиваються та вдосконалюються відповідно до соціальних потреб. Базовою вимогою до конструювання іміджу є наявність лідерських якостей, насамперед у професійній сфері. За таких умов керівник, окрім посадової влади, може користуватись експертною неформальною владою фахівця, володіти лідерством професійного управління. Найважливішим критерієм іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» є відповідність цього іміджу корпоративній культурі. В системі управління персоналом існують досить жорсткі уявлення про те, який керівник повинен бути в організації з певним типом корпоративної культури. На думку дослідників для культури кланового типу необхідний керівник, патерналістського типу, що має образ заступника, захисника, тобто керівник, орієнтований на персонал, при цьому велика увага приділяється його харизмі. У культурі підприємницького типу оптимальним для керівника є імідж демократичного керівника, орієнтованого на досягнення ринкових цілей. В ієрархічній культурі найбільш прийнятним буде імідж керівника як талановитого менеджера, що є ефективним координатором й організатором.

Схема поетапного управління за допомогою іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» виглядає таким чином (рис. 3.1):

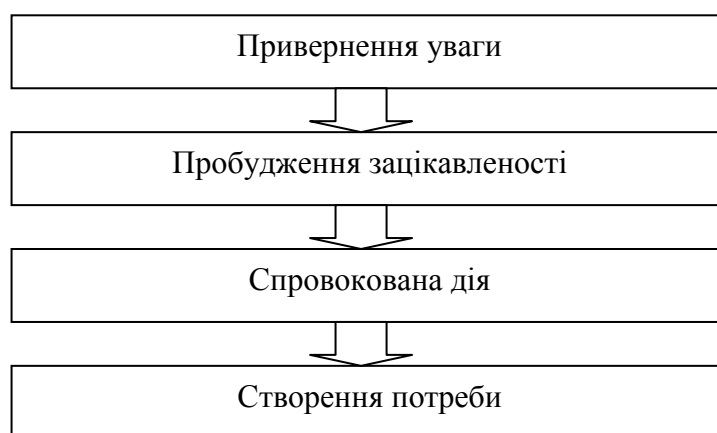


Рис. 3.1. Схема поетапного управління за допомогою іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд»

У діяльності керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» також провідне місце посідає його авторитет, а не суто владні повноваження. Авторитет формується перш за все справами службовими та особистими. Величезне значення має бажання та вміння керівника викликати симпатію в оточуючих, майстерність координування та регулювання складнощів у процесі людських взаємин.

Важливе значення для формування іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» мають інтелектуальні здібності, особливості емоційної, волювої сфер, здатність до емпатії, спостережливість, проникливість. Загалом розвиток особистісних характеристик у процесі іміджування – важлива умова позитивного особистісного зростання, професійної успішності, можливості самореалізації. Важливим компонентом конструювання іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» є його самопрезентація. Основною мотивацією самопрезентації є прагнення до розвитку відносин, самоствердження, фахова самопрезентація. Шляхи самопрезентації: стиль одягу, манери, демонстрація ставлення до людей.

Отже, у складі іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд» виділяють декілька груп компонентів:

Таблиця 3.1

Складові іміджу керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд»

Візуальне сприйняття людини	Ступінь фізичної привабливості; ступінь виразності манер і їх привабливості; одяг і аксесуари
Інтелектуальне сприйняття людини	Особистісні характеристики, що проявляються під час комунікації
Статусне сприйняття	Оцінка стратифікаційного статусу особи; посада; професія
Соціальний фон	Стратифікаційні характеристики оточення (належність до соціальної групи; соціальний статус)
Вплив інтер'єру на сприйняття людини	Просторові характеристики; кольорове оформлення

Для того, щоб вдосконалити імідж керівника ПАТ «Дніпровськпромбуд», пропонуємо такі якості ефективної управлінської праці: здатність керівника бути завжди управляючим, упевненість у собі, строгість і вимогливість, позитивна

критика своїх підлеглих, уміння заохочувати й карати, уміння начальника цінувати час своїх підлеглих, ввічливе, доброзичливе ставлення керівника до своїх підлеглих, уміння говорити й мовчати, почуття гумору, вміння посміятися, оцінити дотепний жарт, іноді навіть над самим собою.

Отже, існує багато способів вдосконалення іміджу, але головне завдання в цій діяльності – визначення цілі, потім самооцінка й аналіз оцінки. Багато в успішній діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» залежить від керівників, які здатні керувати підлеглими не тільки силою наказу, але й вміють ефективно використовувати все різноманіття управлінського ресурсу керівника. Однією із складових такого ресурсу є імідж керівника. Розуміння основ його формування і вдосконалення дозволяє керівнику ПАТ «Дніпровськпромбуд» успішно здійснювати необхідну в управлінській діяльності стратегію поведінки, реалізовуватися і розвиватися як особистість в умовах професійної діяльності. Удосконалення іміджу вимагає оволодіння новими знаннями, розвитку різноманітних навичок і умінь, дозволяють ефективно взаємодіяти з підлеглими.

3.3. Удосконалення системи управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» як основи управління діловим іміджем підприємства та чинником підвищення його конкурентоспроможності

Система управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» як основа управління діловим іміджем підприємства та чинником підвищення його конкурентоспроможності демонструє високу ефективність не лише тоді, коли керівник підприємства, який приймає управлінські рішення та встановлює форми контролю, і працівники, які беруть на себе відповідальність за виконання рішень, діють злагоджено, але й тоді, коли між рівнями управління (інституційним, управлінським та операційним) налагоджений зрозумілий і чіткий алгоритм взаємовідносин. Відсутність такого механізму між рівнями управління знижує управлінську ефективність усієї системи.

Удосконалення системи управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» як основи управління діловим іміджем підприємства та чинником підвищення його конкурентоспроможності має відбуватися за такими основними напрямками:

удосконалення організаційної структури управління підприємством;

оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства;

удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами;

підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві, поліпшення якості вироблюваної продукції.

Удосконалення організаційної структури ПАТ «Дніпровськпромбуд» означає насамперед необхідність встановлення оптимальної чисельності та структури управлінського апарату ПАТ «Дніпровськпромбуд», а також чисельності працівників виробничих відділів та підрозділів згідно з діючими нормами, нормативами та реальними потребами підприємства з урахуванням сучасних ринкових умов.

Поліпшити систему планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» можна за допомогою впровадження ефективної системи внутрішнього контролю, широкого і всебічного впровадження обчислювальної техніки, розвитку комп'ютерних мереж зв'язку, застосування сучасних програмних засобів: технологій управління та інформаційних технологій. Насамперед це стосується системи організації фінансового менеджменту, бюджетування, управління фінансовими потоками та витратами.

Удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами означає раціональне використання всіх видів матеріальних ресурсів, застосування енергозберігаючих технологій, регулювання використання виробничих запасів згідно з прогресивними нормами.

Одним з напрямків удосконалення системи управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» є об'єктно-цільовий підхід із закінченим циклом

управління при визначенні організаційної структури, нових прав і обов'язків працівників, а також міри відповідальності за свої посадові функції керівників і фахівців різних рівнів. Цільова об'єктно-функціональна структура апарату управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» дозволить компетентно, комплексно, компактно і своєчасно здійснювати процеси управління, як це і потрібно при ринковій економіці. Цільовими об'єктами управління є ресурси: матеріальні, трудові, фінансові, а також основні засоби виробництва, готова продукція та інші активи. Увесь процес управління тим чи іншим ресурсом розглядається як одне ціле, в рамках якого діють взаємозалежні інформаційні потоки, що проходять через усі функції управління (планування, облік, контроль тощо).

Організація автоматизованої системи збирання і обробки економічної інформації також є одним із напрямків удосконалення системи управління, що сприяє побудові раціональної структури апарату управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» і більш ефективному його використанню для виробничих цілей.

Функціонування зазначеної системи створює умови для підвищення культури управління, а також звільняє керівників і фахівців різних рівнів від ручної праці по збиранню і обробці інформації, скорочує строки прийняття управлінських рішень, поліпшує їх якість тощо.

Отже, стратегія удосконалення системи управління ПАТ «Дніпровськпромбуд» зосереджується на:

цілях розвитку і порядку удосконалення комплексної системи управління підприємством і його складовими частинами для забезпечення ефективних рішень і взаємного погодження інформаційних потоків і процесів прийняття рішень, а також організаційних, кадрових і технічних рішень;

впровадження сучасних засобів і методів керування в межах вибраної комплексної концепції системи керування;

удосконалення організаційних структур керування ПАТ «Дніпровськпромбуд» головним чином шляхом використання сучасних гнучких форм (адаптивні, програмно-цільові та інші структури);

покращення інформаційної системи для керування підприємством з метою покращення якості інформаційного масиву і розширення можливостей його швидкого використання;

використання засобів автоматизації і обчислювальної техніки для вдосконалення техніко-економічного рівня і якості виробництва (роботизація, гнучкі виробничі ділянки)

На імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд» впливають багато аспектів його діяльності - від якості надання будівельних послуг до настрою працівників. Яким буде імідж – високим або низьким, залежить від діяльності підприємства в цілому: роботи його керівництва та підрозділів підприємства; згуртованості колективу. ПАТ «Дніпровськпромбуд», працюючи зі своєю громадськістю, прагне сформувати не просто позитивний імідж, а саме той імідж, який підвищить комерційну конкурентоспроможність на ринку, сприятиме підвищенню ефективності її функціонування. Співпраця, партнерство, система довіри і узгоджених дій стають не менш важливими, ніж система господарського управління: люди в сучасних корпораціях не є ні залежними, ні незалежними - вони взаємопов'язані.

Образ ПАТ «Дніпровськпромбуд», який існує у свідомості працівників, — це її внутрішній імідж, а образ ПАТ «Дніпровськпромбуд» у свідомості клієнтів, конкурентів, партнерів, тобто людей із зовнішнього оточення — це її зовнішній імідж. Як відомо, суттєвими елементами іміджу будь-якої фірми (організації) є:

продукт, послуга (якість, ціна, сервіс);

технологічний потенціал (наукові досягнення, використання енергозберігаючих, екологічно чистих технологій);

економічний потенціал (конкурентоспроможність, можливість реінвестування коштів, розвиток виробництва);

ефективність управління (професіоналізм менеджменту, рівень корпоративної культури, відносини з владою);

відносини з клієнтами (популярність бренду, прозорість відносин, репутація);

відносини з персоналом (рівень зарплати, соціальні гарантії, щирість взаємодії);

гуманістична сутність (створення робочих місць, благодійництво і співпраця з громадськістю).

У структурі іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» можна виділити такі взаємопов'язані за формою і змістом компоненти:

зовнішній вигляд ПАТ «Дніпровськпромбуд» і стиль роботи її керівництва;

облаштування робочих місць і режим роботи організації;

товарний вигляд будівельної продукції та її реклама;

зовнішній вигляд, стиль, поведінка і діяльність персоналу .

Ідею ПАТ «Дніпровськпромбуд» несуть продукти будівництва, товарні знаки, логотипи, рекламні матеріали. Формуватися зовнішній імідж починає відразу як тільки організація виходить на ринок. Процес формування іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» включає в себе кілька етапів:

спочатку слід зафіксувати вже сформований імідж. Для цього використовують різні методи діагностики, у тому числі опитування, анкетування, спостереження, фокус-групи;

потім виявити позитивні та негативні сторони створеного іміджу;

визначити дії з нейтралізації негативних рис і посилення впливу позитивних. На цьому етапі розробляється відповідна програма, яка й повинна реалізуватися.

Успіху в конкурентній боротьбі досягають фірми, організації, чи товари, послуги, соціально значущі результати діяльності надають їй статус бренду — успішної, визнаної ринком, перевіреної часом торгової марки. У ньому поєднуються об'єктивні (споживча цінність, функціональність, надійність товару, послуги) і суб'єктивні (усвідомлення статусної належності, відчуття комфорту тощо) чинники.

Робота над формуванням іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» досить складна та проблематична, але необхідна, і ця необхідність з часом постійно зростає. До основних показників іміджу підприємств можна віднести:

загальну популярність і репутацію;
 швидкість реагування на замовлення;
 дотримання термінів укладених угод;
 гнучкість цін;
 інноваційність, сучасність, фінансову стійкість;
 престиж товару, післяпродажне обслуговування;
 умови платежів і діючу систему знижок;
 рекламну політику.

Серед факторів, що визначають імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд» є також: конкурентна мобільність (конкурентостійкість) і надійність; комфортність підтримки партнерства; відповідальність рівню споживчих запитів клієнтів.

Досить складною справою є формування іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» як роботодавця, тобто ставлення до неї власних працівників. Воно точно відображає її імідж.

Для підвищення іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» перш за все прогнозують уявлення про виробника та його продукцію. Практикою доведено, що спрямування коштів та зусиль на виготовлення зовні привабливої, естетично бездоганної продукції — це передумова і високої її споживчої якості. Щоб відбулося економічне процвітання підприємства, потрібно дбати про свій авторитет, підвищувати свій імідж, викликаючи цим повагу споживачів. Щоб підвищити імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд», потрібно удосконалити свій стиль, тобто зовнішній вигляд.

Сприятливий образ-імідж повинен бути адекватним, оригінальним, пластичним і мати точну адресу. Бути адекватним - значить відповідати реально існуючому образу чи специфіці фірми. Бути оригінальним - значить відрізнятися від образів інших фірм (товарів), особливо однотипних. Бути пластичним - значить не застарівати, не виходити з моди, змінюючись, здаватися незмінним. Мати точну адресу - значить бути привабливим для визначеної цільової аудиторії, тобто для дійсних і потенційних замовників.

Для покращення іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд», необхідно з'ясувати, чим будівельні послуги відрізняються від послуг конкурентів.

Штучне створення іміджу краще довірити професіоналам високої кваліфікації, тому не слід заощаджувати засоби на його створення. Імідж тільки частково "належить" підприємству - у вигляді візуальної атрибутики фірмового стилю, інша його частина створюється засобами ПР і живе в масовій свідомості споживача. Якщо фірма не подбає про створення потрібного іміджу, споживачі можуть обійтися власною уявою і прийти до свого варіанта іміджу, що не завжди буде виграшним для фірми.

Для покращення іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» потрібно створити імідж, для цього необхідно:

- 1.Визначити цільову аудиторію, її вік.
- 2.Вивчити концепцію іміджу - це головні принципи, мотиви і цінності, характерні для підприємства і її товарів, а також значимі для споживача.
- 3.Сформувати впровадження і закріплення іміджу у свідомості споживача.

Основні засоби формування іміджу:

Фірмовий стиль - основа іміджу, головний засіб його формування. Візуальні засоби - дизайнерські прийоми формування іміджу, які включають оформлення офісів, виставок, розробку макетів оголошень.

Оригінали-макети можуть бути різними, але один елемент (деталь), що постійно є присутнім у всіх позиціях, робить цілу серію макетів пізнаваними. Важливу роль грає також колір.

Вербальні (словесні) засоби - спеціально підібрана стилістика, орієнтований на нестатки споживача.

Рекламні засоби - використані в кожному конкретному випадку рекламні засоби, що сприяють формуванню сприятливого відношення.

ПР-заходи - продумані, сплановані, постійні зусилля по встановленню і зміцненню взаєморозуміння між підприємством і громадськістю. Це виставки, презентації, прес-конференції, спонсорські заходи. При проведенні ПР-заходів необхідно, щоб специфіка фірми відповідала специфіці проведеного заходу.

Немаловажне відношення цільових груп до проведених ПР-акцій, масштаб аудиторії спонсоруємої акції.

Для покращення іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» потрібно скористатися фірмовим стилем. Фірмовий стиль - це сукупність художньо-текстових і технічних складових, котрі забезпечують зорова і значеннєва єдність продукції і діяльності фірми, що виходить від її інформації, внутрішнього і зовнішнього оформлення.

Зовнішній образ - створюється єдиним стильовим оформленням логотипа, ділової документації, фірмового блоку, фірмової колірної гами, фірмової вивіски, фірмового одягу, рекламних оголошень, буклетів, дизайну офісу тощо.

На нашу думку, не менш важлива й інша складова іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» та керівника - імідж галузі. Головні ланки галузі:

відповідальність,
швидкість,
результативність.

В наш складний час ПАТ «Дніпровськпромбуд» має на меті розширення будівництва як для клієнтів так і державних об'єктів, тому головне завдання ПАТ «Дніпровськпромбуд» якісне надання будівельних послуг. Для поліпшення іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» розроблені інші заходи:

1. Створення додаткових робочих місць.
2. Створення умов для надання якісних будівельних послуг
3. Поліпшення екологічної ситуації довкілля.

Немалу роль у покращенні іміджу відіграють і спеціалісти ПАТ «Дніпровськпромбуд».

Фахівці ПАТ «Дніпровськпромбуд» працюють дружно й злагоджено, забезпечуючи сучасне управління і контроль. Задля покращення іміджу формують відповідну комунікативну політику або вносять корективи в існуючу, оскільки створений фірмовий стиль реалізується через усі види комунікацій — рекламу, стимулювання збуту, персональні продажі, виставково-ярмаркову діяльність. Саме фірмовий стиль допомагає ПАТ «Дніпровськпромбуд» сформувати єдність

ділової культури із зовнішніми її проявами, досягаючи справжнього позитивного іміджу. Для того, щоб цього досягти, ретельно вивчають цільову групу споживачів для виявлення їхніх уподобань, звичок, поведінки як покупців та інших чинників, здатних сформувати сприйняття образу ПАТ «Дніпровськпромбуд». Фірмовий стиль — це характерна для конкретного підприємства мова для ведення переговорів з партнерами, яка відрізняється від мови конкурентів, це своєрідне посвідчення особи (підприємства), його візитна картка, пізнавальний знак.

Для вжиття на операційному рівні заходів, спрямованих на створення переваг підприємства в конкурентній боротьбі, прагнуть застосувати інструментарій, що складаються з цінової, комунікаційної політики.

ПАТ «Дніпровськпромбуд» намагається зберегти свої існуючі та створенні робочі місця, підвищити професійно-кваліфікаційний рівень працівників, збільшити заробітну плату до середнього рівня галузей економіки. Також працюють над підвищенням якості будівельних послуг.

Основними завданнями ПАТ «Дніпровськпромбуд» є:

1. Підвищення життєвого рівня робітників ПАТ «Дніпровськпромбуд», захист їх майнових інтересів і соціальних прав;
2. Створення системи економічної і соціальної самопомоги населення та суб'єктів господарювання;
3. Підвищення трудової і соціальної активності населення;
4. Створення і розвиток інфраструктури, необхідної для провадження господарської та іншої діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» з метою зростання матеріального добробуту їх членів та задоволення потреб у товарах і послугах.

Таким чином, ПАТ «Дніпровськпромбуд» повинно постійно навчатися і пристосовуватися до нових технологій в будівництві, які в свою чергу будуть збільшувати ефективність та покращувати умови праці робітників, що може в свою чергу вплинути на їхню продуктивність праці. Саме тому ПАТ «Дніпровськпромбуд» постійно оновлює свою техніку, та йде в ногу з новітніми

технологіями господарювання, що дає їм перевагу на ринку пропозиції продукції бідівництва над конкурентами.

ВИСНОВКИ

На основі проведених теоретичних і практичних досліджень на тему «Управління діловим іміджем підприємства як чинником підвищення його конкурентоспроможності» за матеріалами ПАТ «Дніпровськпромбуд» доцільно зробити наступні висновки:

1. Відповідно до завдань дипломної роботи було визначено сутність, зміст та основні принципи формування іміджу підприємства.

На основі проведеного дослідження виявлено, що імідж підприємства - це образ підприємства, який існує у свідомості людей. Імідж підприємства формується не тільки спрямованими на це акціями і заходами. Якість вироблених товарів і робіт (послуг), які продаються чи надаються, відношення персоналу до свого роботодавця, клієнтурі і власній діяльності має значення для іміджу не менш важливе, ніж реклама і презентації.

Ефективність іміджу підприємства визначається узагальненими критеріями, які проявляються на рівні будь-якого підприємства, незалежно від її специфіки, а також приватними критеріями, підставами для яких служить унікальність, специфіка підприємства.

2. Розглянуто вплив іміджу на конкурентноздатність підприємства.

Встановлено, що створення позитивного іміджу й високої репутації підприємства є складним і тривалим процесом, головною умовою якого є активність підприємства на ринку. У наш час реальними стають потреби у виділенні в масі собі подібних, завоюванні певної популярності, придбанні репутації, забезпеченні фінансового успіху й позитивного іміджу підприємства. Тому ці категорії й визначають високий суспільний рейтинг підприємства, що є гарантом вигідного положення підприємства в ринковому середовищі.

До основних показників іміджу підприємств можна віднести: загальну популярність і репутацію, швидкість реагування на замовлення, дотримання термінів укладених угод, гнучкість цін, інноваційність, сучасність, фінансову стійкість, престиж товару, після продажне обслуговування, умови платежів і діючу систему знижок, торговельно-збутову та рекламну політику, наявність представництв, рівень закордонної активності. Серед факторів, що визначають імідж підприємства, є також: конкурентна мобільність (конкурентостійкість) і надійність, комфортність підтримки партнерства; відповідальність рівню споживчих запитів клієнтів.

Вплив іміджу підприємства на потенціал конкурентоспроможності обумовлено тим, що позитивний імідж, створюючи додаткову споживчу цінність, здатний залучати потенційних споживачів, підвищувати ступінь задоволеності і лояльності існуючих покупців, підтримувати і посилювати їхню лояльність до підприємства, що адекватно відбивається на його фінансових результатах та ринковій вартості бізнесу.

3. Обґрунтовано методичні підходи щодо формування та оцінки іміджу підприємства.

Було встановлено, що методика комплексного оцінювання іміджу підприємства - імідж компанії, торгової марки та певного товару - є результатом комплексного впливу багатьох чинників, у тому числі заходів маркетингових комунікацій. Обов'язковою умовою є визначення всіх показників за певний розрахунковий період.

Кожне підприємство, якщо в цьому буде необхідність, може оцінити сильні і слабкі сторони свого іміджу по конкретних аспектах діяльності: управлінні підприємством, його прибутковості, використанню сучасної технології, соціальної відповідальності, якості обслуговування споживача.

За допомогою якісних методів оцінюють внутрішній імідж підприємства, що, дає можливість побачити та виправити можливі існуючі проблеми в управлінні, мотивації персоналу тощо.

Отже, при сформованому позитивному іміджі відбувається підвищення конкурентоздатності підприємства, можливість виходу на нові ринки збуту, що призведе до соціального та економічного ефекту, в результаті якого підприємство буде ефективно функціонувати та підвищувати вже набутий позитивний імідж, оскільки досконалості немає меж.

4. Проведена управлінська діагностика та характеристика ПАТ «Дніпровськпромбуд» як соціально-економічної системи.

Можемо стверджувати, що система управління складається й функціонує у відповідності зі змістом своїх функцій та характером відносин, які лежать в основі управлінських взаємозв'язків. Обґрунтувавши тенденції розвитку та теперішній стан ПАТ «Дніпровськпромбуд» визначено, що підприємство має лінійно-функціональну організаційну структуру. За видом корпоративного об'єднання підприємство відноситься до публічного акціонерного товариства. До органів управління відносяться загальні збори учасників, ревізійна комісія, дирекція та генеральний директор, який і приймає рішення щодо поточної діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд».

Відзначимо, що спостерігається збільшення загальної чисельності персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» на 30 осіб порівняно з 2016 роком та на 13 осіб протягом 2017 року.

Також, змінюється і питома вага управлінського та виробничого персоналу ПАТ «Дніпровськпромбуд» у загальній кількості. Частка управлінського персоналу, яка зменшилась у 2018 році відносно 2016 року на 0,79%, та зменшилася відносно 2017 року на 0,44%. Відбувається зміна питомої ваги і виробничого персоналу. Такий високий відсоток виробничого персоналу зумовлений специфічним характером діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд», який полягає у наданні послуг будівництва з 13,86% до 13,07% відповідно.

На ПАТ «Дніпровськпромбуд» спостерігається зменшення працівників вікової категорії 15-28 років та працівників пенсійного віку. Разом з тим відбувається зростання питомої ваги працівників віком від 29 до 40 років та 41-50 років. Найбільшу частку на ПАТ «Дніпровськпромбуд» займають працівники

вікової категорії 29-40 років і їх питома вага становила у 2018 році – 39,45%, що на 0,59% більше ніж у 2016 році та на 0,75% більше, ніж у 2017 році.

Дещо меншою є питома вага працівників ПАТ «Дніпровськпромбуд» віком 41-50 років – 35,18%, але їх чисельність також зростала на 12 осіб у порівнянні з 2016 роком та на 5 осіб у порівнянні з 2017 роком. Все меншою є частка працівників пенсійних років (1,01% у 2018 році). Спостерігається також тенденція до зменшення їх чисельності протягом аналізованого періоду на 0,35% та 0,03%.

5. У дослідженні проаналізовано господарсько-фінансову діяльність ПАТ «Дніпровськпромбуд».

За результатами проведеного аналізу за 2016-2018 років, можна твердити, що всі показники ПАТ «Дніпровськпромбуд» мають тенденцію до збільшення. Так, чистий дохід від реалізації продукції у 2018 році порівняно з 2016 роком збільшився на 23132 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком – на 16388 тис. грн.

Зі зростанням чистого доходу зростає і собівартість реалізованої продукції. У 2018 році у порівнянні з 2016 роком на 16553 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком – на 16557 тис. грн. Інші витрати за аналізований період також зростають у 2018 році у порівнянні з 2016 роком на 12609 тис. грн, а у порівнянні з 2017 роком – на 15568 тис. грн.

Отже, провівши аналіз показників рентабельності ПАТ «Дніпровськпромбуд» можна зробити висновок, що підприємство за досліджуваний період функціонує стабільно та забезпечене власними коштами, але керівництву підприємства необхідно негайно звернути увагу на скорочення показників рентабельності.

6. У роботі досліджено діловий імідж та оцінка його впливу на рівень конкурентоспроможності ПАТ «Дніпровськпромбуд»

Одним зі стратегічних факторів розвитку ПАТ «Дніпровськпромбуд» є його позитивний імідж, який забезпечує конкурентоспроможність підприємства, створює привабливість підприємства як роботодавця, впливає на відносини зі споживачами, постачальниками, партнерами, персоналом, інвесторами та державними органами.

Розглянувши складові ділового іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» прийшли до висновку, що на ПАТ «Дніпровськпромбуд» приділяють велику увагу структурі ділового іміджу. Адже все що роблять керівники та робітники ПАТ «Дніпровськпромбуд» і є складовими ділового іміджу для підвищення конкурентоспроможності товариства.

Можна сказати, що ПАТ «Дніпровськпромбуд» дбає про свій імідж, репутацію. Підприємство має належний зовнішній вигляд, кваліфікований персонал, актуальний дизайн внутрішніх приміщень, порядок на прилеглих територіях, якісне будівництво. Найбільша увага в іміджі фірми звертається саме на якість будівель та послуг будівельного підприємства. Щодо реклами, то слід би було її розширити.

За час свого існування ПАТ «Дніпровськпромбуд» зарекомендувало себе як надійне та стабільне. Йому довіряють споживачі, та ділові партнери. З кожним днем зростає імідж підприємства в ділових колах.

Будівлі і послуги будівельного підприємства задовольняють очікування споживача щодо вигоди від його купівлі, а саме високою технологічною якістю, ціновою конкурентоспроможністю, наявністю послуг.

Отже, відповідно до вищезазначеного необхідно зробити такі пропозиції.

З метою посилення контролю потрібно на підприємстві щорічно проводити інвентаризації дебіторської і кредиторської заборгованості.

Для формування позитивного іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» слід впроваджувати такі заходи:

1. Вивчати потреби клієнтів і пропонувати споживачам цінності та переваги товару чи послуги, які відповідають їх потребам і очікуванням. Такі переваги можуть містити функціональний, соціальний та емоційний характер. Постійно поширювати спектр послуг, які надаються, а також вдосконалювати їх позиціонування на ринку з розширенням сегментів. Використовувати нові технології.

2. Доводити інформацію до аудиторії усіма каналами маркетингових комунікацій. Максимально наблизити інформацію до клієнтів. Організовувати інформаційний моніторинг.

3. Підтримувати та вдосконалювати внутрішній позитивний емоційний клімат. Піднімати на новий рівень відносини між персоналом.

4. Проводити заходи, що демонструють соціальну та екологічну відповідальність ПАТ «Дніпровськпромбуд».

5. Покращувати якість менеджменту, який зобов'язаний чітко розуміти корпоративну стратегію, та впроваджувати її.

6. Удосконалювати управління персоналом, що підвищить імідж ПАТ «Дніпровськпромбуд» як роботодавця.

Для розвитку ділового іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» рекомендуємо впровадити метод бенчмаркінгу, що надає можливість використовувати передовий досвід інших підприємств в розвитку іміджу.

Керівнику ПАТ «Дніпровськпромбуд» треба чітко розуміти, що організація систематичної роботи з покращення ділового іміджу підприємства потребує, як і будь-яка інша діяльність на підприємстві, витрат енергії та часу працівників і матеріальних витрат. Тому вона повинна бути організована так, щоб ефект від неї перевищував ті витрати, що несе підприємство при її підприємства.

Для вдосконалення свого іміджу та іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» керівник перш за все повинен навчитися приймати рішення. Отже, першим методом буде метод прийняття рішень.

Зміцнити імідж допоможуть наступні рекомендації:

будьте тверді, говорячи про проблему, але м'які з людьми;

наводьте тверді аргументи в м'які вираження;

у діловому контакті приміряйте інтереси, а не позиції - цього досить.

Одним із прийомів створення позитивного іміджу керівника є вміння робити компліменти підлеглим. Багато керівників побоюються захвалити, перехвалити підлеглих.

Для того, щоб вдосконалити імідж керівника, потрібно мати:

здатність керівника бути завжди управляючим, а не "погоничем";
 упевненість у собі;
 строгість і вимогливість;
 позитивна критика своїх підлеглих;
 уміння заохочувати й карати;
 уміння говорити й мовчати;
 уміння начальника цінувати час своїх підлеглих.

Для того, щоб вдосконалити імідж керівника, пропонуємо такі якості ефективної управлінської праці: здатність керівника бути завжди управляючим, упевненість у собі, строгість і вимогливість, позитивна критика своїх підлеглих, уміння заохочувати й карати, уміння начальника цінувати час своїх підлеглих, ввічливе, доброзичливе ставлення керівника до своїх підлеглих, уміння говорити й мовчати, почуття гумору, вміння посміятися, оцінити дотепний жарт, іноді навіть над самим собою.

Для покращення іміджу ПАТ «Дніпровськпромбуд» потрібно створити імідж, для цього необхідно:

- 1.Визначити цільову аудиторію, її вік.
- 2.Вивчити концепцію іміджу - це головні принципи, мотиви і цінності, характерні для підприємства і її товарів, а також значимі для споживача.
- 3.Сформувати впровадження і закріплення іміджу у свідомості споживача.

Основними завданнями ПАТ «Дніпровськпромбуд» є:

Підвищення життєвого рівня робітників ПАТ «Дніпровськпромбуд», захист їх майнових інтересів і соціальних прав;

Створення системи економічної і соціальної самопомоги населення та суб'єктів господарювання;

Підвищення трудової і соціальної активності населення;

Створення і розвиток інфраструктури, необхідної для провадження господарської та іншої діяльності ПАТ «Дніпровськпромбуд» з метою зростання матеріального добробуту їх членів та задоволення потреб у товарах і послугах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова І. С. Класифікація підходів, завдань та методів оцінювання конкурентоздатності підприємства / І. С. Абрамова // Наукові праці: Науково-методичний журнал. – Т. 99, Вип. 86. Економіка. – Миколаїв : Видво МДГУ ім. Петра Могили, 2008. – С.91-95.
2. Алешина І.В. Корпоративний імідж: стратегічний аспект / І.В. Алешина // Маркетинг. – 2003. – № 7. – С. 24.
3. Апостолук О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності / О. Апостолук // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. — 2016. — № 2. — С. 68—73.
4. Астахова, Н. І. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / Н. І. Астахова, Г. І. Москвитин ; под общей редакцией Н. І. Астаховой, Г. І. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 422 с.
5. Ахтямов Т. М. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия / Т. М. Ахтямов, В. Д. Шкардун // Маркетинг в России и зарубежом. – 2001. – №3.
6. Балика О.Г. Стратегічне управління корпоративною культурою / Балика О.Г. // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі: Економічні науки. — 2011. — № 4 (49). — С. 195—200.

7. Баутов А.Н., Тронев О.В. Комплексный показатель эффективности антикризисного управления страховой организацией и критерии его оценки // Страховое дело. 2009. № 7. С. 10-12.
8. Беляк Т.А. Корпоративная культура в условиях трансформаций социально-трудовых отношений в Украине / Т.А. Беляк // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2014. — № 3. — С. 10—12.
9. Близнюк С.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень / С.В Близнюк, А.В. Остапенко / Інвестиції: практика та досвід. — 2011. — № 7. — С. 41–42.
10. Блинов А.О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А. О. Блинов, В. Я. Захаров // Менеджмент в России и за рубежом. — 2003. — № 4. — С. 35–44.
11. Богатирьов І.О. Управління розвитком підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / І.О. Богатирьов. — Київ, 2004. — 22 с.
12. Бугаєвська Ю.В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура / Ю.В. Бугаєвська // Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. — 2011. — № 36. — С. 12—17.
13. Булкакова О.В. Бренд-імідж підприємства на споживчому ринку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 13. Ч.1. С. 31-36. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_1_2017ua/9.pdf
14. Бурцева Т.А. Дослідження корпоративного іміджу / Т.А. Бурцева, Н.А. Миронова // Маркетинг. — 2013. — № 3(100). — С. 60–64.
15. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. — М.: Проспект, 2017. — 320 с.
16. Воропаев, С. Н. Менеджмент: учебное пособие / С. Н. Воропаев, В. Д. Ермохин; Международная ассоциация «Агрообразование». — Москва: КолосС, 2017. — 246 с.

17. Гапоненко А. Л. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 398 с.
18. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації / Н.В. Гриценко // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2017. — № 59. — С 284—290.
19. Гончаров, В. И. Менеджмент: учебное пособие / В. И. Гончаров. — Минск : Современная школа, 2016. — 635 с.
20. Дагаева Е. Управление имиджем вуза [Электронный ресурс] / Е. Дагаева. — Режим доступа : <http://www.top-personal.ru/issue.html?377>.
21. Заруба В.Я., Парфентенко І.А. Формування іміджу підприємства у системі управління мотиваційними умовами його діяльності //Стратегія маркетингу, №2, 2006.- С.25-29.
22. Естетика іміджмейкінгу: монографія / Н. В. Барна, С. І. Уланова; Відкритий міжнар. ун-т розв. людини "Україна". — К., 2010. — 200 с.
23. Егоршин, А.П. Основы менеджмента: Учебник для вузов / А.П. Егоршин. — Н.Новг.: НИМБ, 2018. — 320 с.
24. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 305 с.
25. Ілляшенко С. М., Колодка А. В. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств. Сталий розвиток - ХХІ століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2016 : колективна монографія / за ред. Є.В. Хлобистова. Черкаси : Чебаненко Ю., 2016. 522-535 с.
26. Карапетян, Е.Т. Методологічні підходи до підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України / Е.Т. Карапетян // Сталий розвиток економіки. — 2011. - № 5. — С. 62-67.
27. Кирпищикова О. Метод семантического дифференциала как один из способов изучения имиджа торговой организации / О. Кирпищикова // Маркетинговое образование. — 2004. — № 4.

28. Колодка А. В. Особливості формування іміджу керівника організації / А. В. Колодка // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф. (м. Суми, 24-26 квітня 2013 р.) / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2013. – Т.4. – С. 34-35
29. Колодка А. В. Аналіз методичних підходів до оцінки іміджу промислового підприємства / А. В. Колодка // Наука й економіка. – 2014. – № 2(34). – С. 81-87.
30. Колодка А.В. Імідж організації як економічна категорія: сутність зміст, основні етапи формування / А. В. Колодка, С.М. Ілляшенко // Прометей. – 2012. - №2(38). – с. 164-170
31. Компетенція підприємства у стратегічному управлінні підприємством: формування і розвиток: [монографія]. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля. 2012. 340 с.
32. Коротков, Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. – М.: Дашков и К, Академцентр, 2016. – 272 с.
33. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Котлер Ф. ; [пер. с англ. / под ред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского]. – СПб : Питер, 2000. – 752 с.
34. Ксьондз С., Яскал І., Мадей І. Концептуальні підходи до кількісного визначення іміджу підприємства// Ефективна економіка.– 2013. – № 3. – С. 26-32.
35. Кузнецов Ю. В. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 246 с.
36. Левкіна Р. В., Левкін А. В. Імідж підприємств на ринку екологічно чистої продукції. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2016. № 2. С. 67-70
37. Лозовський О. М. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності / О. М. Лозовський, І. В. Дрончак // Молодий вчений. – 2016. – №1 (28). – Ч.1. – С. 101-104.

38. Матюшина Т.В. Имидж магазина смотрим чужими глазами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.src-master.ru/article83.html>.
39. Менеджмент: учебное пособие / В. Н. Зиновьев, И. В. Зиновьева. – Москва: Дашков и К, 2017. – 477 с.
40. Менеджмент організацій [Текст]: Навчальний посібник. / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк – К.: «Центр учбової літератури», 2018. – 560 с.
41. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
42. Панасюк А.Ю. Формирование имиджа / А.Ю. Панасюк. – М.: Издательство "Омега-Л", 2009. – 266 с.
43. Петрова І.Л. Вплив корпоративної культури на модернізацію соціально-трудових відносин / І.Л. Петрова // Вчені записки. — 2015. — № 40. — С. 139— 145.
44. Почепцов Г. Профессия: имиджмейкер / Г. Почепцов. – К. : Студцентр, 2004. – 256 с.
45. Примак Т. О. PR для менеджерів і маркетологів : навч. посіб. - Київ: Центр учбової літератури ЦУЛ, 2016. С. 204.
46. Приходченко Я. В. Іміджелогія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. С. 49.
47. Пушкар З.М. Корпоративна культура в контексті діяльності організації / З.М. Пушкар, Д.В. Панчук // Молодий вчений — 2017. — № 10 (50). — С. 1025— 1028.
48. Пшенишнюк І. О. Імідж підприємства як метод конкурентної боротьби. Економіка та держава. 2012. № 5. С. 19-21
49. Рид С. Эффективно ли вы поддерживаете свой корпоративный имидж? / С. Рид // Маркетинг. – 2008. – № 6. – С. 86–91.
50. Родіонов О.В. Ділова репутація підприємства: формування, діагностика. Розвиток : монографія / О.В. Родіонов. – Луганськ : Вид-во «Ноулідж», 2009. – 408 с.
51. Сабуцький І. О. Імідж підприємства: сутність та підходи до розуміння / І. О. Сабуцький, О. М. Паливода // Економічний розвиток: теорія, методологія,

- управління : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.). – Будапешт-Валенсія-Київ, 2013. – С. 373–375.
52. Семенчук Т. Б., Гера О. Г. Сучасна модель формування іміджу організації. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2017. Вип. 7(3). С. 178-181
 53. Семикіна М.В. Діагностика впливу корпоративної культури на стан соціально-трудових відносин / М.В. Семикіна, Т.О. Бесяк // Соціально-трудові відносини: теорія та практика: зб. наук. пр. — 2015. — № 2 (10). — С. 54—63.
 54. Семикіна М.В. Корпоративна культура та якість людського капіталу: особливості взаємовпливу / М.В. Семикіна, Т.О. Бесяк // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. — 2015. — № 28. — С. 68—75.
 55. Синяева Н.М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности : [учебник для вузов] / Н.М. Синяева. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 413 с.
 56. Согачева О.В. Имидж организации как фактор и индикатор ее конкурентоспособности / О.В. Согачева, Е.С. Симоненко // Молодой ученый. – 2014. – № 19. – С. 367-369.
 57. Строцюк Ю. В. Процес формування іміджу підприємства / Ю. В. Строцюк // Моделювання регіональної економіки. – 2011. – № 2. – С. 95–101
 58. Отенко І. П., Чепелюк М. І. Методичний підхід до оцінки рівня корпоративної культури машинобудівних підприємств в процесі організаційних змін. Моделювання регіональної економіки. 2015. № 1 (25). С. 299–310.
 59. Терон І.В. Корпоративна культура в механізмах регулювання соціально-трудових відносин / І.В. Терон // Глобальні та національні проблеми економіки. — 2015. — № 6. — С. 639—643.
 60. Томилова М.В. Модель имиджа организации [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cfin.ru/press/marketing/1998-1/05.shtml>

61. Тульчинский Г. Л. PR фирмы: технология и эффективность / Г. Л. Тульчинский ; СПбГУ культуры и искусств. – Санкт-Петербург : Алетейя, 2011. – 294 с.
62. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 283 с.
63. Управління персоналом: підручник / [В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. — К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. — 666с.
64. .Феофанов О.А. Реклама. Новые технологии в России / О.А. Феофанов. – СПб. : Питер, 2000. – 384 с
65. Фомина Е.В. Управление деловым имиджем фирмы в современной российской экономике / Е. В Фомина, А. Е. Хоц // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 1. – С. 46–53.
66. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури // Економіка та держава. – 2009. – № 9. – С. 59.
67. Хомуленко Т.Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу / НДІ педагогіки та психології ім. В.О. Сухомлинського Харківського національного педагогічного ун-ту ім. Г.С. Сковороди / Т.Б. Хомуленко, Ю.Г. Падафет, О.В. Скориніна. – Х. : ВД «Інжек», 2005. – 272 с.
68. Шепель В. М. Как нравятся людям / В. М. Шепель. – М. : Народное образование, 2002. – 576 с.
69. Шестер І. В. Формування персоналу інноваційного підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Сєверодонецьк, 2016. 185 с.
70. Шкардун В.Д. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия / В.Д. Шкардун, Т.М. Ахтямов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 3.
71. Ястремська О.О. Визначення іміджу промислового підприємства як інноватора // Управління інноваційною діяльністю : монографія / Під заг. ред.

О.М. Ястремської, Г.В. Верещагіної – Х. : ФОП Павленко О.Г.; ВД «ІНЖЕК», 2010. – С. 357–370.