

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

---

Факультет економіки та менеджменту  
(повна назва факультету)

---

Кафедра промислового маркетингу  
(повна назва кафедри)

---

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Розроблення стратегії удосконалення іміджу підприємства**

---

---

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи ПМм-61  
спеціальності 075 «Маркетинг»

---

(шифр і назва спеціальності)

Чабан Т.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопіль  
2020

## АНОТАЦІЯ

***Чабан Т. Розроблення стратегії удосконалення іміджу підприємства. - Рукопис.***

Дослідження на здобуття освітнього рівня магістра за напрямом підготовки 075 «Маркетинг» - Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2020.

Метою роботи є розробка методичних підходів та практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегії управління іміджем підприємства.

Досліджена діюча практика комунікативної політики та стратегія управління іміджем підприємства. Проаналізовано і оцінено імідж ТОВ «Тернопільхлібпром» у порівнянні із найближчими конкурентами. Розроблено стратегію та заходи із підвищення іміджу ТМ «Пані Паляниця».

Робота пройшла апробацію на ТОВ «Тернопільхлібпром», де підтвердили практичну цінність окремих положень дослідження.

Ключові поняття: імідж підприємства, комунікаційна політика, бренд, інтернет маркетинг, SMM.

## ABSTRACTS

***Chaban T. Development of a strategy to improve the image of the enterprise. - Manuscript.***

Research to obtain a master's degree in the field of specialty 075 "Marketing" - Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy. - Ternopil, 2020.

The aim of the work is to develop methodological approaches and practical recommendations for improving the image management strategy of the enterprise.

The current practice of communication policy and strategy of enterprise image management is studied. The image of Ternopilkhlibprom LLC was analyzed and evaluated in comparison with the nearest competitors. A strategy and events to improve the image of TM "Pani Palyanytsia" have been developed.

The work was tested at Ternopilkhlibprom LLC, where the practical value of some provisions of the study were confirmed.

Key concepts: company image, communication policy, brand, internet marketing, SMM.

## ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1. Теоретичні основи стратегічного управління іміджем промислового підприємства в умовах маркетингової орієнтації.....	8
1.1. Сутність та основні етапи процесу стратегічного планування. Види маркетингових стратегій.....	8
1.2. Парадигма іміджу в стратегічному управлінні промисловим підприємством.....	14
1.3. Стратегія управління іміджем і репутацією компанії.....	23
Висновки до розділу 1.....	31
Розділ 2 Аналіз діючої практики управління іміджем ТОВ «Тернопільхлібпром».....	32
2.1. Оцінка маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.....	32
2.2. Аналізування системи просування продукції, сильних та слабких сторін підприємства.....	41
2.3. Оцінка іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром».....	49
Висновки до розділу 2.....	59
Розділ 3 Організаційно-економічні напрями вдосконалення стратегії управління іміджем ТОВ «Тернопільхлібпром» в умовах ринкової орієнтації.....	60
3.1. Розробка стратегії формування іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром».....	60
3.2. Розробка комунікативних заходів із просування на ринку та в мережі Інтернет як напрями формування іміджу ТМ Пані Паляниця».....	64
3.3. Організаційна регламентація та оцінка ефективності пропонованих заходів на ТОВ «Тернопільхлібпром».....	74
Висновки до розділу 3.....	79
Розділ 4. Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях.....	81
Висновки до розділу 4.....	88
Висновки.....	89
Список використаних джерел.....	92
Додатки.....	99

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Посилення кризових явищ в економіці породжує необхідність відстеження кризових тенденцій і розробку своєчасних заходів, змушує вчених і практиків включатися в дослідження і вирішення проблем, пов'язаних з діагностикою стану факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, розробкою цілей, стратегій і способів їх реалізації. У зв'язку з цим все більшу увагу звертають на себе методи стратегічного управління, добре зарекомендували себе як дієвий інструмент в умовах нестабільного оточення. Наукові праці зарубіжних авторів послужили теоретичною та методологічною основою для адаптації принципів стратегічного управління в українських умовах.

Проблеми у сфері стратегічного управління приковують все більшу увагу і з боку вітчизняних вчених і фахівців. Однак, не применшуючи заслуг авторів, необхідно відзначити, що більшість робіт присвячено методології вироблення конкурентних і корпоративних стратегій, в той час як питання розробки функціональних стратегій залишаються недостатньо вивченими.

Конкуренція на усіх ринках настільки інтенсифікувалась, що лише вдосконалюючи якісні характеристики товару чи послуги не гарантує успіху у довгостроковій перспективі. Потрібно все більше уваги приділяти інформаційній та комунікаційній політиці. Саме у таких умовах жорсткої конкурентної боротьби на перший план виходить позитивний імідж підприємства та необхідність його підвищення.

Питання формування та управління іміджем промислового підприємства залишаються мало вивченими як в закордонній, так і у вітчизняній літературі. Наявні дослідження характеризуються фрагментарністю, практично відсутні роботи, в яких цілісно була б представлена система стратегічного управління іміджем промислового підприємства, заснована на обліку специфіки іміджу підприємства як об'єкта управління та особливостей української економіки. Актуальність проблеми дослідження зумовлена також новизною її постановки

для українських підприємств, які не мають ще достатнього емпіричного досвіду управління в конкурентному середовищі.

Таким чином, розробка теоретичних положень і методичного інструментарію стратегічного управління іміджем промислового підприємства в умовах конкуренції є актуальною науковою проблемою, від вирішення якої залежить конкурентоспроможність українських промислових підприємств.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є розробка теоретичних положень і методичного інструментарію стратегічного управління іміджем промислового підприємства. Для досягнення даної мети були поставлені і вирішені такі дослідницькі завдання:

- досліджено сутність стратегічного управління;
- обгрунтовано розгляд іміджу промислового підприємства в якості одного з елементів конкурентної переваги в сучасних умовах;
- розкрито зміст іміджу промислового підприємства;
- сформована модель стратегічного управління іміджем підприємства;
- апробовані методики стратегічного управління іміджем промислового підприємства на прикладі ТОВ «Тернопільхлібпром».

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та практичні питання стратегічного управління іміджем промислового підприємства.

**Об'єктом дослідження** є ТОВ «Тернопільхлібпром».

**Теоретична і методологічна основа дослідження.** Теоретичною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем стратегічного управління і питань іміджу підприємства, серед яких праці: С. Блека, Г. Даулінга, А. Дейян, Б. Джі, Б. Діхтля, Ж.-Н. Капферером, Ж.-Ж. Ламбена, С. Олівера, Д. Олігві, Дж. Р. Россітера, Ч. Сендіджа, Н. Девіса Скотта, О. І. Боткіна, О. А. Дєдова, Л. С. Захаричева, В. Г. Королько, А. Л. Кузнецова, В. І. Некрасова, А. К. Осипова, А. С. Філоріна.

**Методи дослідження.** В ході дослідження застосовувалися методи економіко-математичного та статистичного аналізу, експертних оцінок, а також порівняльний і логічний підходи.

**Наукова новизна** обґрунтованих магістрантом положень і рекомендацій, що виносяться на захист, полягає в наступному:

1. Уточнено зміст понять «імідж промислового підприємства», «стратегічне управління іміджем промислового підприємства», «імідж-стратегія промислового підприємства»;
2. Визначено місце і значення імідж-стратегії промислового підприємства в системі стратегічного управління;
3. Обґрунтовано розгляд іміджу промислового підприємства через сукупність стійких уявлень суб'єктів взаємодії про підприємство;
4. Сформована модель стратегічного управління іміджем ТОВ «Тернопільхлібпром».

**Практичне значення** кваліфікаційної роботи полягає в розробці методичних рекомендацій для ТОВ «Тернопільхлібпром» в області стратегічного управління іміджем підприємства. Практичне значення має проведена автором оцінка іміджу підприємства; запропонована структура стратегічного управління іміджем промислового підприємства.

**Апробація результатів кваліфікаційної роботи.** Основні положення дослідження доповідалися й обговорювалися на 2 науково-практичних конференціях: X та XI Регіональній науково-практичній Інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, ТНТУ, 9 листопада 2019р., 11 листопада 2020р. ).

**Публікації.** За результатами дослідження опубліковано 3 публікації загальним обсягом 0,42 др. арк.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається з вступу, 4-ох розділів, висновків, загальним обсягом 102 сторінки основного тексту, а також 24 таблиці і 13 рисунків, 2 додатки (обсягом 4 сторінки) і списку використаних джерел із 72 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ

### 1.1. Сутність та основні етапи процесу стратегічного планування. Види маркетингових стратегій

Стратегія – курс розвитку фірми на довгострокову перспективу, спосіб досягнення цілей, який підприємство визначає для себе, виходячи із своєї політики. Для розробки стратегії потрібно усвідомити: місію діяльності; переваги конкурентні; особливості ринків збуту, продукції; наявні ресурси; виробничу програму та ін.

Термін «стратегія» ототожнюється з планом дій на довгострокову перспективу, спрямованих на досягнення якісно нових цілей.

Отже, стратегія:

- 1) дає вказує основні напрямки і шляхи досягнення у довгостроковій перспективі черезконцентрацію зусиль на пріоритетах;
- 2) є способом встановити взаємодію фірми та зовнішнього середовища;
- 3) уточнюється в процесі реалізації, завдяки добре налагодженому зворотньому зв'язку;
- 4) має складну структуру, тобто зазвичай реалізовується «стратегічний набір»;
- 5) є базою для стратегічних планів і проектів розвитку підприємства;
- 6) є способом досягнення синергії між функціями підприємства;
- 7) служить основою змін в структурі, стержнем діяльності всіх ланок системи управління;
- 8) є базовою інструкцією для управлінського персоналу;
- 9) є фактором успішних відносин в організації;

10) дає можливість забезпечити ефективне мотивування, контроль, облік та аналіз [12, с. 9].

Стратегічне планування охоплює формулювання місії і цілей, діагностику середовища, аналіз альтернатив стратегічних для вибору найдосконалішої, визначення ресурсів і координація із середовищем зовнішнім [21, с. 45 ].

Маркетингове стратегічне планування має місце на кількох рівнях: на корпоративному; на рівні СБО; на рівні товару (рис. 1.1).

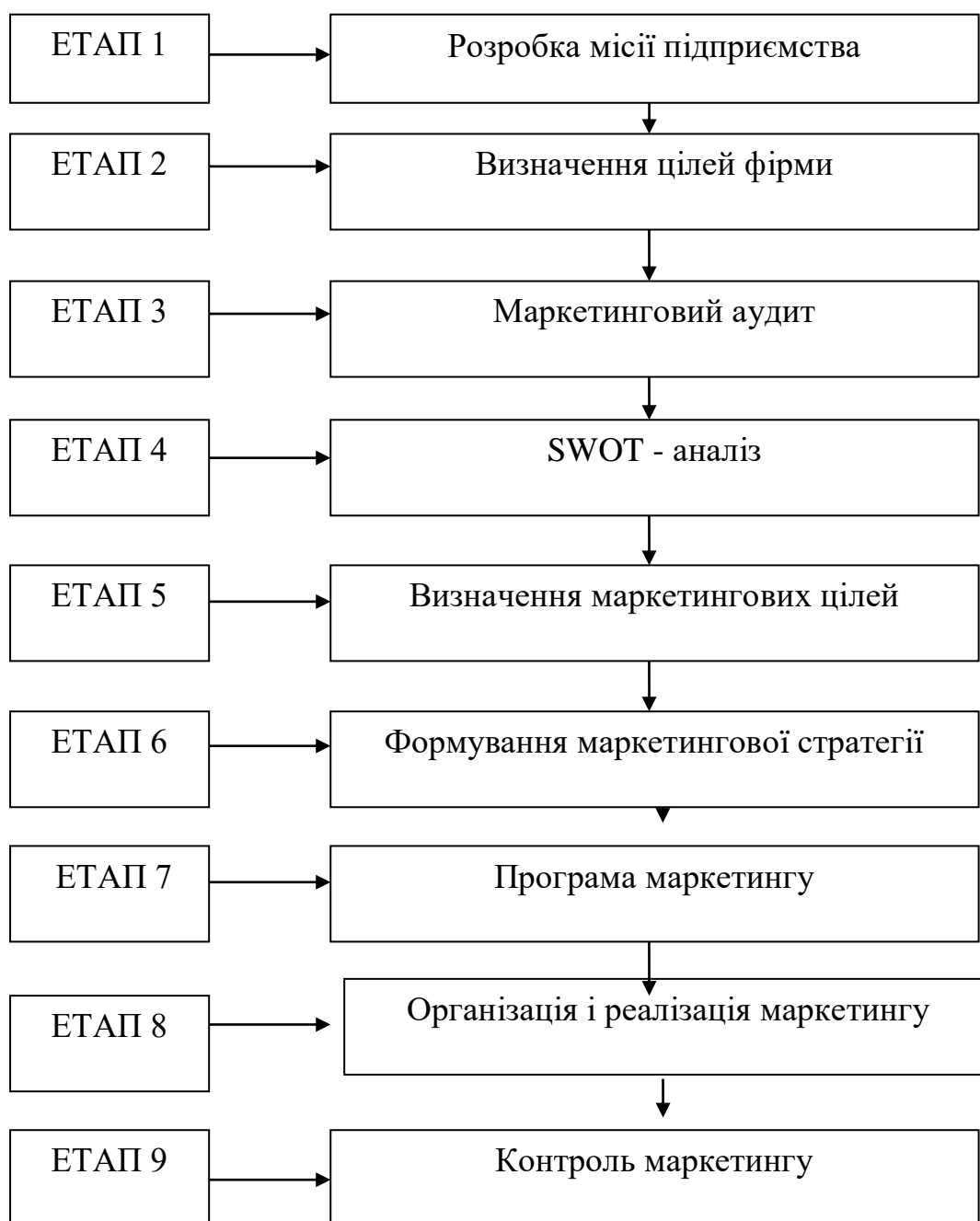


Рис. 1.1. Структура процесу маркетингового планування [14, с. 149 ]



У диверсифікованій компанії планування стратегічне відбувається на трьох рівнях, у невеликих фірмах із одним товарним ринком, стратегічне планування має місце на рівні товару.

#### ЕТАП 1. Розробка місії підприємства

Процес стратегічного маркетингового планування починається із визначення, якою буде місія- основна довгострокова мета, в якій вказано її призначення. У місії приведено:

- цільові ринки;
- сегменти споживачів, які фірма обслуговуватиме;
- потреби, які задовольнитиме;
- основні товари;
- технології;
- конкурентні переваги.

#### ЕТАП 2. Визначення цілей фірми

Місія визначає філософію фірми і трансформується у конкретні цілі фірми. У подальшому цілі конкретизуються на кожному з рівнів управління, проте цілі підпорядковуються загальнофірмовим.

#### ЕТАП 3. Маркетинговий аудит

На цьому етапі потрібно отримати відповіді на такі питання:

- Яка позиція фірми?
- Як до цього фірма прийшла?
- Куди прямує?

На цьому етапі аналізується маркетингове макро- та мікросередовища фірми, її цілі, стратегія, можливості і проблеми. Кожна з груп чинників впливає на формування напрямів зовнішнього аудиту.

Внутрішній аудит передбачає аналіз контрольованих чинників: результати продаж та прибутковість, частка ринку і канали розподілу та ін. – проводиться сегментування, позиціювання, аналізується бізнес-портфель; комплекс маркетингу, маркетингова інформаційна та система управління маркетингом тощо. Маркетинговий аудит проводиться раз на два-три роки.

ЕТАП 4. SWOT – аналіз – визначення сильних (Strength) і слабких (Weakness) сторін, можливостей (Opportunities) та загроз (Threats). Причому можливості і загрози зумовлені зовнішніми чинниками, а сильні і слабкі сторони - внутрішніми.

Результатом SWOT - аналізу є матриця SWOT.

ЕТАП 5. Визначення маркетингових цілей

Передбачає отримання відповідей на два запитання:

- Чого хочемо досягти (визначенням маркетингових цілей)?
- Як цього досягти (розробка маркетингової стратегії)?

Маркетингові цілі можуть стосуватись товарів, або ринків (матриця Ансоффа). Є чотири альтернативи: існуючі товари на існуючих ринках, ціль - збільшення частки та обсягів продаж; існуючі товари на нових; нові товари на існуючих ринках; нові товари на нових ринках.

Визначенню цілей допомагає «дерево цілей» (рис. 1.2).

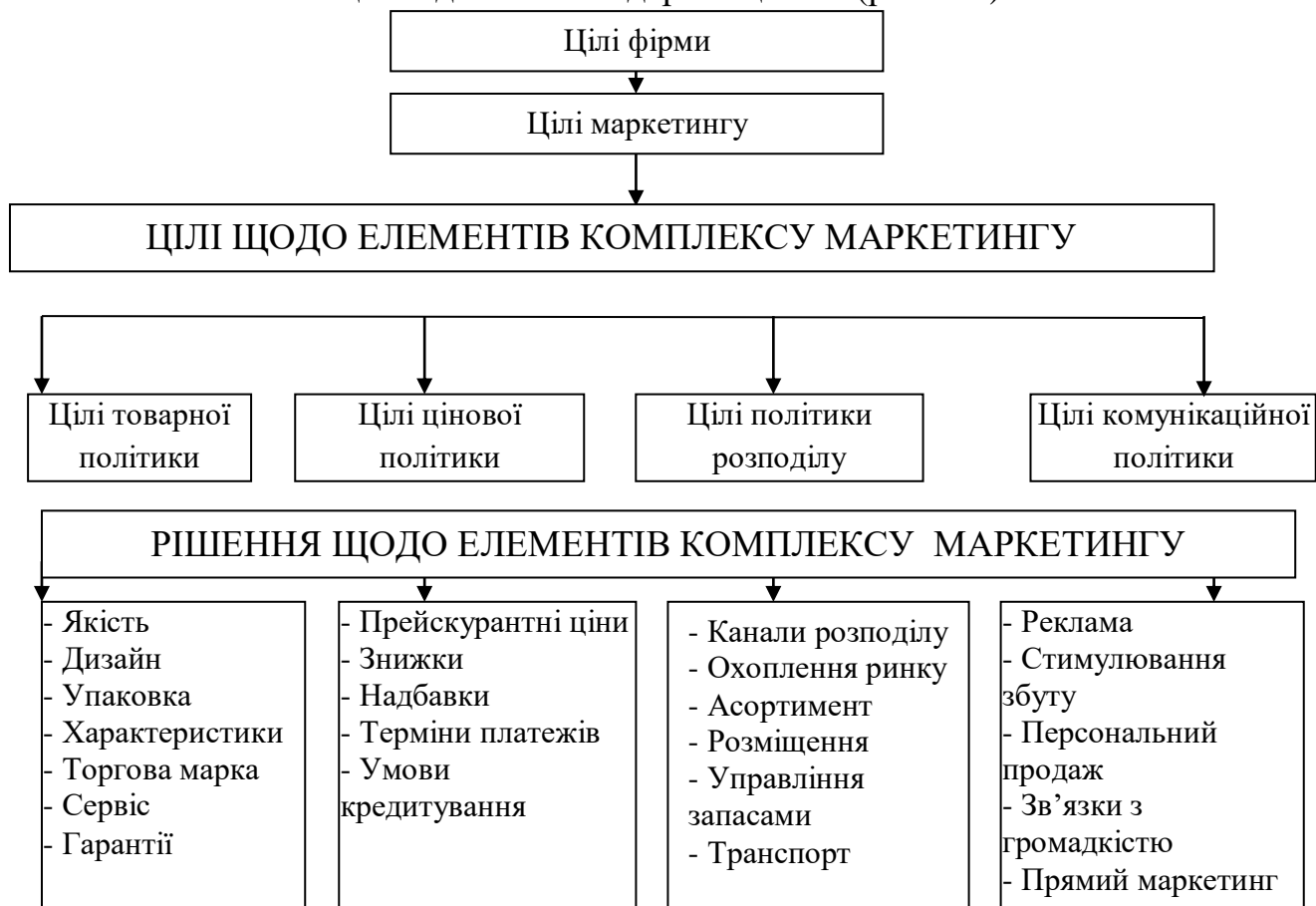


Рис.1.2. Ієрархія маркетингових цілей [14, с. 159 ]

ЕТАП 6. Формування маркетингової стратегії – як досягти поставлених цілей, маркетингова стратегія – програма маркетингової діяльності на цільових ринках, конкретні рішення для досягнення цілей. Маркетингова стратегія є планом досягнення маркетингових цілей та передбачає:

- сегментування ринку;
- вибір цільових ринків;
- позиціонування товару на ринку;
- визначення близьких конкурентів;
- визначення конкурентних переваг.

STP-маркетинг – сегментування, вибір цільового ринку, позиціонування. Після прийняття рішення сегменти, на які орієнтуватиметься підприємство, зрозуміло, які фірми стануть мішенню на конкурентному полігоні, що працюють на обраних цільових сегментах. Підприємство використовує конкурентні стратегії, залежно від конкурентних переваг: чи то якість, чи ціна, ефективність комунікацій чи висока частка ринку, широкий асортимент, чи оперативні поставки, ефективний розподіл, чи значний рекламний бюджет.

#### ЕТАП 7. Розробка програми маркетингу

Прийняттям рішення щодо «4P» маркетингу - товару, ціни, комунікацій, розподілу. Рішення по компленку маркетингу вкажуть як реалізовуватиметься стратегія та досягатимуться цілі.

#### ЕТАП 8. Організація і реалізація маркетингу

#### ЕТАП 9. Контроль маркетингу

Дає відповідь: «чи правильно обрано шлях досягнення цілей?» [14 с. 161].

#### Види маркетингових стратегій

Виділяють декілька різновидів стратегій (рис. 1.3).

Кожен з видів вказує напрямок маркетингової діяльності, обирають відповіді на такі питання:

- В якому напрямку розвиватиметься підприємство (глобальна)?
- Які конкурентні переваги буде обрано за базові для стратегії (базова)?
- Які напрямки розвитку необхідно обрати (стратегія росту)?

- Яку стратегію конкурентної боротьби обрати (маркетингова конкурентна стратегія)?

- Які рішення щодо 4 Р потрібно прийняти (функціональна стратегія)?

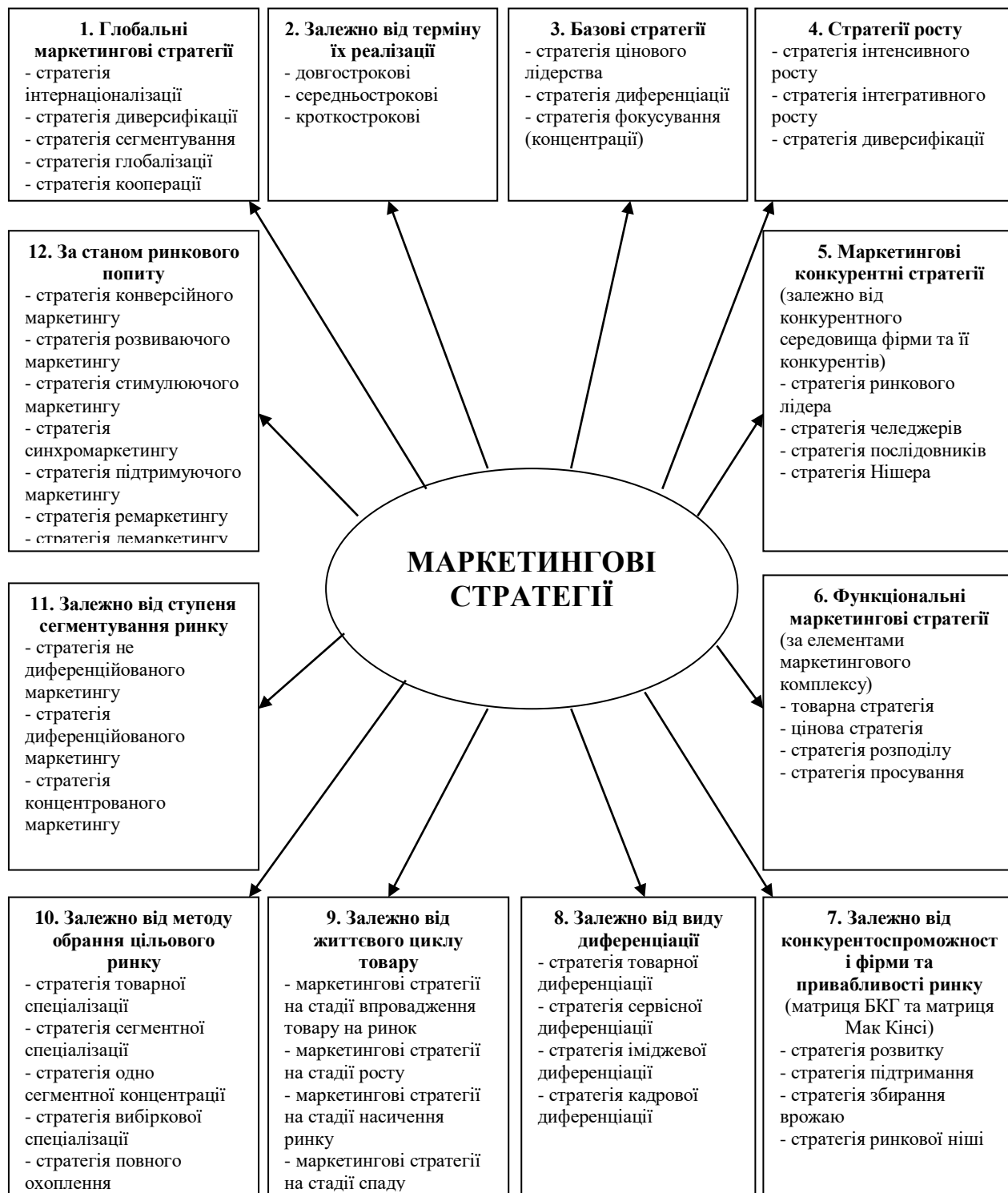


Рис. 1.3. Маркетингові стратегії [14, с. 185]

Наступним кроком у виборі стратегії є визначення напрямків росту, яким буде віддано перевагу.

Вибір маркетингової стратегії означає глибокий підхід до усіх сфер діяльності і аналізу ринку та визначення пріоритетних напрямків розвитку у всіх сферах.

## **1.2. Парадигма іміджу в стратегічному управлінні промисловим підприємством.**

Труднощі аналізування інформації за тематикою іміджу полягає у використуванні іміджу в декількох контекстах: імідж товару, імідж людини, імідж підприємства, причому в залежності від цього контексту виділяються його особливі властивості. Однак ми ставимо за мету зв'язати його з організаційно-економічною стороною діяльності промислового підприємства. Тому одне із завдань цього дослідження - систематизація та узагальнення точок зору з проблеми іміджу з метою уточнення понятійного апарату категорії «імідж промислового підприємства» і виділення його основних властивостей.

Поняття «імідж» походить з латині («*imago*») та тісно пов'язане з латинським словом «*imitari*», що означає імітувати. З англійської «імідж» перекладається як «образ», «відображення». «Імідж» - це уявлення про чийсь внутрішній образ.

У 1955 році В. Гарденера і С. Леві дали визначення: «Імідж - сукупність знань, уявлень і передбачень людини про об'єкт і його оточенні» [70, 37]. К. Боулдинг визначає імідж як «узагальнення людського сприйняття і його осмислення даного сприйняття» [68, 56]. Подібних уявлень дотримуються Ч. Сендіджа і В. Фрайбургер, вважаючи, що товар - «це те, чим він виявляється в сприйнятті споживачів». [52, 49].

Продовжуючи огляд зарубіжних вчених даної галузі необхідно відзначити думку Д. Олігві, який стверджував, що імідж товару означає «унікальний набір якостей, які міцно вкоренилися в думках і почуттях людей» [43, 57]. Р. Олівер дає наступне визначення: «Імідж - ментальна картинка; ідея, породжена уявою або особистістю в уявленнях людини, організації ... » [42, 77].

За Е. А. Блажновою «... імідж - це образ потреби, створюваний художніми засобами» [6, 50]. О. С. Виханский визначає імідж як «стійке і поширене уявлення про особливості, специфічних якостях і рисах, характерних для даного явища» [10, 220]. Е. А. Уткін вважає, що «маніпулювання масовою свідомістю - елемент формування і впровадження іміджу» [56, 89]. В. Г. Королько визначає імідж як «уявне представлення про людину, товар чи інститути, цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою публіситі, реклами або пропаганди» [24, 128].

Таким чином, розмежовують два погляди на суть іміджу. Перший розглядає імідж з позицій особистості, яка узагальнює і осмислює одержувану інформацію. Інший – створення образу у ЗМІ, тут акцент робиться на маніпулятивній особливості іміджу. На наш погляд, ці точки зору взаємодоповнюючі. У процесі створення люди сприймають імідж як результат власного бачення, а не як щось, нав'язане.

Поняття іміджу можна перенести на інші об'єкти. У людей можуть сформуватися імідж підприємств і установ, міст, регіонів, держав.

З метою уточнення поняття «імідж промислового підприємства» загострити увагу варто на основній властивості іміджу - його множинності. Імідж об'єкта (країни, галузі, підприємства) знаходиться в свідомості людей, а не є постійною його ознакою. Причиною такого є те, що люди мають різну інформацію, а іноді й різний досвід щодо об'єкта. Саме з цієї причини об'єкт не може володіти одним єдиним іміджем - його імідж різноманітний, він має кілька модифікацій, тобто у різних людей складаються різні уявлення про один і той же об'єкт, і імідж об'єкта проявляється із сукупності уявлень щодо нього індивідів. Імідж промислового підприємства буде проявлятися в сукупності уявлень суб'єктів, зацікавлених в існуванні конкретного підприємства. Будемо називати такі суб'єкти суб'єктами взаємодії підприємства.

Тоді в рамках цього дослідження під іміджем промислового підприємства будемо розуміти уявлення різних суб'єктів про підприємство, яке створюється через комунікації. Визначаючи поняття «імідж», необхідно розмежувати цей

термін з іншими суміжними поняттями: «торгова марка», «товарний знак», «бренд», «репутація». Вони є порівняно новими як для української практики, так і для теорії економіки. Також в зв'язку з іншомовним походженням більшості цих понять до теперішнього часу не склалося одностайної і чіткого визначення кожного з термінів. В рамках цього дослідження зробимо спробу визначення та розмежування даних понять з метою їх правильного тлумачення та використання.

Спочатку визначимо поняття «торговельна марка» і «товарний знак». Законодавство оперує поняттям «торговельна марка». Так, згідно із законом України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг», торговельна марка - позначення, за яким товари і послуги одних осіб відрізняються від товарів і послуг інших осіб. Зареєстрована торговельна марка – на яку видано свідоцтво або яка має міжнародну реєстрацію, що діє на території України.

У спеціальній літературі використовуються обидва поняття, хоча встановлених правил їх застосування немає. Деякі автори розглядають їх як синонімічні один одному, інші - як такі, що розрізняються між собою.

Е. П. Голубков наступним чином розрізняє ці терміни: «Марка - це назва, термін, знак, символ, малюнок або їх комбінація, призначені для того, щоб ідентифікувати продукт і диференціювати його від продукту конкурентів. Під товарним знаком розуміється марка або її частина, захищені юридично» [17, 78]. Аналогічних поглядів дотримуються Г. Л. Багієв, В. М. Тарасевич, Х. Анн.

Досить наочно співвідношення даних термінів показано І. В. Риковою [50]. На її думку, торгова марка по наповнюваності елементів може бути: а) більшою за товарний знак; б) меншою, тобто використовується частина товарного знаку; в) може включати в себе частину об'єкту, що охороняється товарного знаку або частини декількох товарних знаків (рис.1.4).

Далі перейдемо до визначення поняття «бренд» і його співвідношення з торговою маркою. На жаль, дане поняття також не має чіткого розуміння в спеціалізованій літературі. У зарубіжних роботах даний феномен достатньо висвітлений. Наведемо короткий огляд існуючих думок з даної проблематики.



а) Торгова марка більша,  
ніж товарний знак



б) Торгова марка менша,  
ніж товарний знак



в) Торгова марка включає в себе частину товарного знаку або частини декількох товарних знаків



Рис. 1.4. Можливі співвідношення торгової марки і товарного знаку

Слово «бренд» в буквальному сенсі (в перекладі з англійської мови) означає «клеймо». З плином часу поняття бренду трансформувалося і набуло ширшого значення. В даний час можна виділити дві групи думок у визначенні поняття «бренд». Ряд авторів розглядає бренд як комплекс безпосередньо товару і його нематеріальних, невідчутних властивостей [19; 18].

А.М. Годін основними елементами бренду також називає сам товар (послугу) і його характеристики, товарний знак, обіцянку споживачеві переваг використання товару (послуги), очікування, асоціації споживача, пов'язані з товаром (послугою), вплив на споживача за допомогою комплексу комунікаційних заходів [15, 34-35]. Е.В. Голікова визначає бренд як «специфічний товар, який виступає одночасно об'єктом і інструментом управління і формує економічне поле взаємин підприємства і зовнішнього



ринкового середовища» [16, 8]. А. Б. Полубуткін пропонує визначати бренд як «систему матеріальних (речових) і нематеріальних (невідчутних) категорій, які формують сприятливе враження споживача про товар і викликають неодноразове бажання придбати товар з конкретним маркуванням серед безлічі інших аналогів» [45, 6]. О.В. Гусєва формулює визначення бренду в наступному вигляді: «Бренд - це комплексна маркетингова система функціональних і емоційних характеристик, що визначають індивідуальність чого-небудь, яка, в свою чергу, стимулює споживчі переваги певної категорії людей» [18, 7]. Говорячи безпосередньо про технологічний виріб, О. В. Гусєва пропонує застосовувати поняття «товар», коли ж мається на увазі вся сукупність характеристик товару, включаючи невлімові привнесені характеристики, то пропонується використовувати поняття «бренд».

Друга група фахівців позначає поняттям «бренд» лише сукупність нематеріальних характеристик продукту, не включаючи його матеріальну складову.

Д. Огілві називає брендом невлімову сукупність властивостей продукту: його імені, упаковки, ціни, історії, репутації і способу рекламування. На його думку, бренд - це комплекс вражень, які залишаються у покупця в результаті використання товару [43, 27]. Л. С. Захаричев у своїй монографії «Методика управління брендами» подає таке визначення бренду: «Бренд - це суб'єктивний образ у свідомості споживачів, що позначається торговою маркою, що складається з послідовного набору функціональних, емоційних і інших обіцянок цільовому споживачеві і створює стійку конкурентну перевагу завдяки доданій до продукту цінності» [8, 17]. Причому автор зауважує, що торгова марка стає брендом, тобто займає своє місце в громадській купівельній свідомості, коли відмінності від товарів-конкурентів за рахунок ефективних комунікацій перетворюються в споживчу додану вартість.

Наочну відмінність між товаром і брендом було представлено Е. В. Голіковою (табл. 1.1) [16, 9]:

Таблиця 1.1

## Порівняння характеристик товару і бренду

Характеристика	Товар	Бренд
Ціль створення	Комерційна (отримання прибутку)	Інформаційна (диференціація товару на ринку), стратегічна (створення конкурентних переваг)
Відмінні риси	Функціональна цінність товару; набір споживчих властивостей і додаткових послуг	Асоційовані з товаром властивості; система цінностей, яку поділяє споживачем; унікальність
Період життя	Відповідно до закономірностей теорії життєвого циклу товару	Залежить від ефективності управлінських рішень
Результат	Матеріальний актив підприємства, джерело отримання доходу	Нематеріальний актив підприємства, джерело додаткової вартості

Ми схилиємось до розуміння бренду як комплексу матеріальної і нематеріальної складових.

Говорячи про імідж підприємства, необхідно взяти до уваги існування поняття «репутація підприємства», які часто плутають між собою. Використання понять «імідж» і «репутація» як синонімічних характерно, в першу чергу, для повсякденної ділової практики, а також для літератури і матеріалів загального огляду. Це пояснюється тим, що поняття «імідж» і «репутація» насправді дуже близькі, завдання та функції іміджу і репутації подібні. Вони полягають у тому, щоб допомагати підприємству успішно продавати товари або послуги, залучати надійних партнерів, забезпечувати захист від конкурентів, сприяти виведенню на ринок нових товарів або послуг.

Однак, фахівці в галузі паблік рілейшенз, репутаційного менеджменту та іміджології розрізняють ці поняття.

А. Ф. Векслер дає наступне визначення іміджу: «Імідж - це емоційно забарвлений образ когось-небудь або чогось-небудь, що склався в масовій свідомості і здатний вплинути на поведінку людей». Під репутацією він розуміє «сукупність думок про переваги і недоліки фірми». Образно А. Ф. Векслер співвідносить імідж і репутацію як форму і зміст будь-якого об'єкта [8, 87].

Г. Даулінг пов'язує поняття іміджу і репутації через систему цінностей окремого індивідуума, у якого складаються певні уявлення про поведінку і характеристики діяльності організації того чи іншого типу. Г. Даулінг визначає корпоративний імідж як «загальне уявлення, яке складається у людини про організацію», а корпоративну репутацію як «ціннісні характеристики (такі, як автентичність, чесність, відповідальність і порядність), що викликаються корпоративним іміджем, сформованим у людини» [69, 17].

М. Маслов пропонує розділяти імідж і репутацію за витратами часу на їх формування і вплив. Він наводить приклад, що імідж можна створити відразу, грамотно вклавши в просування підприємства або продукту величезну суму грошей - ефект буде вже через кілька тижнів. У той час як хороша репутація заробляється роками, і в цьому особлива її цінність. Відомий американський інвестор мільярдер Баффет одного разу сказав з цього приводу: «Потрібно 20 років на те, щоб створити репутацію, і лише 5 хвилин, щоб її зруйнувати» [30, 9]. Звичайно, відновити репутацію можна, але це потребує довгого часу і кропітких зусиль. Доречним тут буде вираз У. Уеллса про те, що «репутація заробляється, а не створюється» [57, 573].

Резюмуючи вищенаведені визначення, необхідно відзначити, що хоча іноді поняття іміджу і репутації вживаються як синоніми, проте, між ними існує важлива відмінність. Вона лежить в самій природі походження аналізованих явищ. При визначенні іміджу ключовим є поняття «уявлення», а при формуванні репутації основою є поняття «думка». Імідж підприємства - це уявлення про підприємство, засноване на отриманій про нього інформації.

Репутація підприємства - це думка про підприємство, заснована на реальному досвіді взаємодії з ним. Таким чином, імідж складається з набору емоцій, вражень, чуток, упереджень, а репутація складається на основі знань, суджень, розумових висновків, досвіду, підтверджень. Якщо основою іміджу є цілеспрямована задана інформація про підприємство, яка може не повною мірою відповідати характеристикам об'єкта, то репутація формується на реальному досвіді взаємодії з підприємством. Призначення іміджу - привертати увагу до підприємства, формувати перевагу до нього, створювати і підтримувати необхідне враження про нього у цільових груп. Репутація призначена для підтримки вже сформованих відносин і їх подальшого зміцнення в довгостроковій перспективі.

Можна говорити, що репутація, в принципі, важливіша іміджу в стратегічному плані, але можливість спертися на особистий досвід є не завжди, тому в більшості випадків саме імідж підприємства є головним комунікаційним ресурсом підприємства. У будь-якому випадку комунікаційна політика підприємства буде найбільш ефективною, коли імідж і репутація будуть підтримувати і відповідати одна одній. Шлях формування позитивного іміджу, який не може бути підтверджений благонадійною роботою підприємства на практиці, невірний. Рано чи пізно протиріччя між створюваним іміджем і реальною ситуацією розкриють і тоді підприємству потрібні ще більші зусилля для відновлення свого положення на попередньому рівні. І навпаки, створення бездоганної стійкої репутації неможливо без побудови позитивного іміджу. Позитивний імідж підприємства, що має свій розвиток і продовження у стійкій корпоративній репутації, створює підсилює ефект і є основою благополуччя підприємства у довгостроковій перспективі.

Механізм впливу іміджу розкривається через поняття стереотипу. Масова свідомість не в змозі працювати з безліччю параметрів. Тому і виникає прагнення звести складний об'єкт до кількох істотних характеристик. Стереотипізування сприйняття дійсності людиною забезпечує можливість

створення і використання іміджу. Імідж - це спрощений стерео типізований образ будь-якого.

Створення позитивного іміджу промислового підприємства - процес постійний і складний. У спеціальній літературі висловлюються думки, що імідж підприємства повинен відповідати певним вимогам, щоб мати цінність і приносити вигоди. Американський фахівець з теорії публік рилейшнз А. Саллівен звертає увагу на три наступних властивості іміджу, через які виникає безліч труднощів [24, 306-307].

Імідж завжди є фрагментарним, стислим уявленням про підприємство, то не кожен здатен з обмеженого числа інформаційних даних зробити потрібний висновок. В залежності від часу опублікування і друкованого видання, в якому вміщено матеріал, розміщений на газетно-журнальній шпальті та інших обставин імідж може змінювати своє забарвлення.

Неточність (викривлення): проблеми сприйняття також виникають безпосередньо в процесі передачі інформації засобами масової інформації.

Тому з метою створення позитивного іміджу необхідно дотримуватися ряду правил. Д. А. Леонтьєв виділяє два найзагальніших принципи проектування іміджу - це принципи цілісності образу і заданості образу [29, 21]. Цілісність образу означає, що всі рекламні матеріали, а також багато іншого, наприклад, оформлення вітрин і інтер'єрів повинні викликати асоціації з одним і тим же набором психологічних характеристик, нести один і той же образ, одне і те ж підсвідоме емоційне навантаження. Принцип заданості означає відповідність способу підприємства, у який створюють всі рекламні матеріали, заздалегідь розробленій концепції культивованого образу.

Д. Бурстин спробував підсумувати загальні ознаки іміджу, яким він повинен відповідати, щоб мати максимальний ефект [24, 309]: імідж повинен бути синтетичним, правдоподібним, пасивним (фірма уподібнюється іміджу, а не робить його своєю подобою, імідж стає важливою реальністю, і обумовлює поведінку підприємства, а не навпаки), яскравим і конкретним, простим і

зрозумілим, легко запам'ятовуватись, невизначеним (бути десь між почуттями і розумом, між очікуваннями і реальністю)..

Завдання підприємства – сформувати цей імідж і втримувати його

### **1.3. Стратегія управління іміджем і репутацією компанії**

Чи відрізняються поняття «імідж» і «репутація», якщо мова йде про визначення ринкового становища компанії? Ці дві моделі структурування інформації знаходяться в одному інформаційному просторі, при цьому вони використовують схожі механізми створення прагматичних текстів. Але на цьому їх схожість закінчується. Далі можна говорити про їх відмінностях.

Щоб зрозуміти відмінності іміджу і репутації, варто визначити їх ключові значення. Так, імідж – це образ організації, а репутація - оцінка або ж думка про неї [53]. Отже, імідж організації - це її образ, сформований у свідомості споживачів. Саме тому імідж є суб'єктивним поняттям. Образ формується після будь-яких взаємин з компанією, при будь-якій її згадці в конкретному контексті. Якщо ж про фірму складається позитивна думка, це допоможе залучити нових клієнтів і партнерів.

Репутація - це оцінка компанії середньостатистичним користувачем. Це ім'я організації, її надійність, якість послуг, що надаються або товарів, тобто все, що сформував багаторічний досвід і існуюча інформація про це. Це поняття вже суб'єктивне, воно об'єднує всі уявлення про компанії в широкому значенні.

Багаторічний досвід агентств по управлінню іміджем і репутацією показав, що завдяки аналізу і контролю діяльності компанії, постійному моніторингу думок і згадок про неї в мережі, можна керувати і репутацією, і іміджем.

Важливість управління репутацією і іміджем компанії в мережі.

Громадська думка зміцнює свій вплив з кожним днем, тому інформаційна структура весь час розвивається. Кожен бренд або компанія створює свій імідж в інтернеті і ділову репутацію. У клієнтів, партнерів і громадськості формується

образ компанії, ґрунтуючись на заходи, які вона вживає для підтримки свого іміджу. Добившись успіху, компанія зможе вирішувати будь-які завдання. А рекламні кампанії таких організацій будуть сприйматися набагато краще.

Виходячи з цього, присутність компанії в мережі є дуже важливою умовою розвитку. Це пов'язано з тим фактом, що інтернет став основним джерелом інформації про діяльність підприємств, їх продукти та послуги. Перш ніж визначитися, чи буде користуватися послугами або товарами конкретної компанії, користувач шукає про неї інформацію, на підставі якої він вже зможе сформулювати своє уявлення про організацію. В першу чергу, увагу звертають на оцінки і відгуки тих людей, хто вже працювали з цією компанією. Крім цього, особливу увагу приділяють сайту, його зручності в користуванні, наявності програм лояльності, акцій і тому подібного.

#### Репутація бренду

Завдяки гарній репутації бренд буде ставати все більш впізнаваним, і все більше потенційних клієнтів і партнерів будуть ним цікавитися. Крім того, позитивна репутація приверне ще і більш кваліфікованих співробітників, що поліпшить загальну роботу. Так що, якщо компанію оточує позитивне інформаційне поле, то це буде сприяти розвитку бізнесу, якщо ж негативне - то, відповідно, це призведе до фінансових втрат і втрати клієнтів.

Але не варто зупиняти роботу над іміджем і репутацією в інтернеті, якщо компанія успішно і швидко розвивається, а в мережі про неї склалась позитивна думка. Недоброзичливці або конкуренти можуть почати інформаційну атаку, внаслідок якої в інтернеті може з'явитися багато публікацій і відгуків з негативним змістом про бренд, перших осіб компанії. Вони можуть з'являтися на новинних і статейних сайтах, форумах, в соціальних мережах і блогах.

При правильному управлінні іміджем і репутацією формується позитивний образ компанії. Це допоможе в боротьбі з чорним піаром, якщо своєчасно і ефективно реагувати на нього.

#### Переваги позитивного іміджу в інтернеті

Грамотно сформований імідж компанії допоможе підвищити ефективність різних заходів щодо просування продукції, зробить її більш престижною і конкурентоспроможною.

Незалежно від того, чи приділяє фірма увагу формуванню і управлінню іміджем, він завжди буде - позитивним або негативним. Але ні в якому разі не потрібно допускати стихійного розвитку іміджу. Тому кожній компанії варто зрозуміти, що потрібно починати роботу з управління іміджем з нуля.

При формуванні іміджу організації його технології повинні бути оригінальними і гнучкими. Краще не використовувати напрацювання інших, так як це тільки зашкодить. Також не варто перебільшувати свої можливості, це теж може негативно позначитися на іміджі. Важливим фактором при формуванні іміджу є також відповідність усім сучасним тенденціям.

Ключовими в створенні іміджу в інтернеті є [53]:

1. Інформація. Її подача повинна бути простою і зрозумілою.
2. Впізнаваний дизайн. Це стосується інтерфейсу сайту, його оформлення в унікальному стилі.
3. Безпека.
4. Надійність. Якщо Ваш сайт буде ненадійним або небезпечним, то це неодмінно призведе до відтоку клієнтів. Це стосується навіть невеликих перебоїв в роботі ресурсу.

Репутація організації. Етапи управління нею.

Щоб займатися просуванням бренду необхідно створити позитивну репутацію. При цьому потрібно використовувати по максимуму всі можливості: розвивати веб сайт компанії, розміщувати інформаційні статті зі згадкою бренду на різних ресурсах (матеріал повинен вигідно висвітлювати компанію), робити розсилки існуючим та потенційним клієнтам і партнерам. Завдяки правильному управлінню репутацією можна домогтися впізнаваності і лояльності, при цьому позитивна репутація допоможе легше справлятися з негативною інформацією.



Для того, щоб вивести компанію на новий рівень і захистити репутацію від нападів конкурентів, потрібно скористатися послугами спеціального агентства з управління репутацією. При цьому відповідні роботи проводяться в декількох напрямках [53]:

- ✓ Здійснюється підтримка сторінок компанії в соціальних мережах. Це дозволить оперативно надавати цільовій аудиторії інформацію про знижки, акції, заходи, що проводяться. Не вимагаючи великих витрат, на цих майданчиках можна розміщувати актуальну рекламну інформацію, створювати тематичні обговорення, взаємодіяти з клієнтами та здійснювати онлайн-підтримку. Все це допоможе зміцнити позитивну думку про компанію і залучити потенційних клієнтів і партнерів.

- ✓ Розміщується рекламна інформація на сторонніх ресурсах. Це можуть бути як статті і прес-релізи, так і коментарі. При цьому в матеріали впроваджуються ключові слова і фрази, а також посилання на сайт фірми.

- ✓ Застосовується SERM (управління іміджем і репутацією компанії в пошукових системах). Ця послуга має на увазі витіснення публікацій з негативною інформацією про компанії з перших сторінок пошукової видачі. В топ-видачу просуваються статті, в яких компанія в позитивному контексті.

- ✓ Проводиться робота з негативом. Йдеться про створення відповідних умов для того, щоб негативна публікація або відгук спрацювали на користь позитивного образу фірми. Для цього потрібно забезпечити доброзичливе взаємодія з клієнтами, які незадоволені продуктом або послугою. Крім цього, потрібно сформуванню стратегію поліпшення роботи компанії для запобігання публікації нових негативних відгуків від клієнтів.

Для кращого розуміння, розглянемо конкретні інструменти при роботі над репутацією бренду в інтернеті.

#### Офіційний сайт і сторінки в соціальних мережах

Щоб привернути увагу клієнтів, необхідно регулярно публікувати на сайті оригінальний і цікавий контент. А завдяки SEO-оптимізації його можна вивести на перші сторінки видачі пошукових систем. З метою формування

позитивної репутації, а також для підвищення довіри до компанії, на сайті можна створити такі розділи:

- ✓ Корпоративний, в ньому потрібно розміщувати новини про внутрішнє становище справ, публікувати знімки співробітників, товарів і процесу роботи;
- ✓ З відгуками і думками задоволених клієнтів / партнерів;
- ✓ Відповіді на типові запитання клієнтів.

Для прискорення просування сайту можна розміщувати відео від компанії на YouTube: це можуть бути огляди товарів, корисний контент, поради. Також не варто нехтувати впливом груп в соцмережах. Вони допомагають взаємодіяти з клієнтами, формуючи при цьому певну репутацію фірми.

Іншими каналами для поліпшення репутації є відповідні форуми та майданчики, де можна замовляти розміщення коментарів або відгуків. При цьому вони повинні бути максимально природними, без явної реклами. У просуванні бренду можуть допомогти і блогери з великою аудиторією, якщо в ній присутні потенційні споживачі товарів або послуг компанії.

Відстеження згадок.

Управління репутацією - це ще й аналіз згадок про компанію на різних ресурсах. Їх відстеження допомагає оцінити стан репутації в інтернеті, відповідно до якого в стратегію просування можуть вноситься деякі зміни. Всього існує два види відстеження згадок про бренд [53]:

- ✓ Автоматичний - використовують спеціальні сервіси з моніторингу.
- ✓ Ручний – інформацію шукають за конкретними запитамі. Це займає більше часу, але при цьому можна знайти згадки про фірму, які не є явними. Після цього негативні відгуки обробляють для підвищення репутації.

Відстеження згадок може показати позитивні результати. Але ні в якому разі не варто припиняти роботу з управління іміджем і репутацією, адже недоброзичливці чи конкуренти можуть проявити активність у будь-який момент. Якщо ж в мережі і зовсім немає ніяких згадок про фірму, то це теж є негативним показником. Мало хто довіряє брендам, про яких немає інформації

в інтернеті. Але якщо ж у мережі багато негативу про компанію, необхідно скористатися SERM-послугами.

Обробка негативу. SERM-стратегії.

Як відомо, більшість споживачів перед вибором продукту або послуги перевіряють інформацію в інтернеті. Саме тому дуже важливим фактом є наявність позитивних публікацій про компанію, її товари або послуги в топ-видачі пошукових систем. Це, в свою чергу, буде підтримувати позитивну репутацію компанії. SERM - це технологія витіснення сайтів з негативними публікаціями з топ-видачі. Для цього:

- ✓ На різних ресурсах розміщують публікації зі згадками бренду в позитивному контексті.

- ✓ Розміщують огляди на певних ресурсах, роблячи посилання на компанію.

- ✓ Для зміцнення репутації на певних форумах публікуються спеціальні пости.

- ✓ В соціальних мережах створюють обговорення компанії, також в позитивному контексті.

- ✓ Обробляють негативні відгуки і коментарі.

- ✓ Під час роботи над управлінням іміджу компанії і репутацією не обійтися без обробки негативу. Його, в свою чергу, можна розділити на природний і штучний. Природний має на увазі реальні відгуки незадоволених клієнтів. Штучний же є результатом чорного піару і наклепу з боку недобросовісних конкурентів або недобррозичливців. Щоб прибрати таку інформацію, потрібно зв'язуватися з адміністрацією ресурсів, на яких розміщені негативні публікації, і домовлятися про їх видалення. При необхідності до такої роботи підключають юристів. У таких випадках дуже важливо довести, що інформація є недостовірною і спрямована на очорнення репутації.

Якщо ж мова йде про природні негативні відгуки, то необхідно розібратися в причині їх появи і опублікувати офіційну відповідь, при необхідності з вибаченнями. У разі, якщо промахи співробітників дійсно мали місце, варто це визнати і запропонувати відповідну компенсацію. Це можуть бути бонуси або знижки.

Всі компанії помиляються, але не всім дають шанс виправитися. Згодом негативна інформація тільки зміцнює позиції, стає частиною бренду, заважаючи працювати і отримувати прибуток.

Потенційні клієнти складають початкове уявлення про бізнес на першій сторінці Google і «Яндекса». Кожна небажана згадка - привід засумніватися в професіоналізмі компанії. В умовах репутаційної кризи бюджет йде на просування, але клієнти губляться по дорозі, коли зустрічаються з негативом.

#### Етапи і технології формування іміджу

Для формування корпоративного іміджу потрібно виконати кілька етапів робіт:

1. Створити іміджеві цілі із подальшим формуванням іміджу в інтернеті.
2. Провести аналіз цільової аудиторії.
3. Скласти список іміджевих характеристик. Йдеться про ті якості, які потрібно подавати цільовій аудиторії.
4. Провести співвідношення існуючих характеристик і бажаних.
5. Визначити методи самопрезентації (керівника або компанії). Для цього створюються спеціальні техніки для досягнення іміджевих цілей.
6. Безпосереднє втілення певних стратегій створення бажаного іміджу.

Технології створення позитивного іміджу організації також мають свої особливості. Серед них можна виділити наступні:

- ✓ Підтримувати ті ж соціальні цінності, що і цільова аудиторія;
- ✓ Розвивати позитивні якості керівника;
- ✓ Активно демонструвати досягнення компанії, її нагороди;
- ✓ Брати участь у вирішенні актуальних соціальних проблем;
- ✓ Демонструвати довірчі відносини з авторитетами.

#### Роль PR-технологій у формуванні позитивного іміджу

Механізм формування іміджу досить складний і включає в себе широкий комплекс заходів. Він безпосередньо пов'язаний з PR-діяльністю компанії. Під терміном PR (public relations) мається на увазі діяльність компанії, яка спрямована на підтримку сприятливих і вигідних відносин з громадськістю. Це,

в свою чергу, означає використання комплексу заходів для впливу на громадську думку з метою переконання цільової аудиторії в тому, що компанія діє виключно в їх цілях, тобто заради їх комфорту і благополуччя.

Саме ці заходи сприяють формуванню позитивного іміджу організації шляхом переконання громадськості, що вона діє виключно для перекриття потреб ринку і задоволення покупців, а ніяк не для отримання прибутку. Позитивний імідж допоможе досягти поставлених цілей компанії.

Використання спонсорства у створенні позитивного іміджу компанії.

Спонсорство можна назвати PR-технологією, тому що така діяльність сприяє вибудовуванню і підтримці необхідних відносин компанії та громадськості. У свою чергу, це сприяє формуванню позитивного іміджу компанії. Спонсорство - це різновид маркетингової комунікації. Її метою є вплив на думку споживачів. Для цього створюється позитивний образ спонсора при взаємодії з об'єктом спонсорства.

Для того, щоб спонсорство мало позитивний ефект, потрібно:

- ✓ Заручитися підтримкою громадськості і викликати інтерес у аудиторії.
- ✓ Тривале спонсорство свідчить про сталість і далекоглядність компанії.

Тривале спонсорство допомагає в створенні позитивного іміджу організації.

✓ Об'єктом спонсорства краще вибирати компанії, у яких цільова аудиторія збігається з цільовою аудиторією компанії-спонсора. При цьому необгрунтований вибір об'єктів спонсорства може тільки зашкодити іміджу та привести до втрати довіри громадськості.

✓ Крім цільової аудиторії, компанія-спонсор і її об'єкт спонсорства повинні мати будь-які очевидні відповідності. Якщо їх зв'язок незрозумілий, то виникає логічне запитання про інтерес спонсора.

- ✓ Важливим фактором є і впізнаваність бренду.

Виконавши всі ці умови, спонсорство можна зробити потужним інструментом для створення позитивного іміджу своєї компанії.

Як зберегти імідж і репутацію?

«Сарафанне радіо» є одним з потужних інструментів передачі інформації і впливу на громадську думку. Така думка вважається серед громадськості об'єктивною, при цьому звичайній людині набагато простіше повірити. Але цим якраз і можуть скористатися конкуренти або недоброзичливці.

Щоб мати можливість оперативно реагувати на негативні прояви, необхідно мати в штаті відповідних фахівців або скористатися послугами спеціалізованого агентства для моніторингу інтернет простору. SERM-фахівці нівелюють розміщений в мережі негатив за допомогою розміщення позитивних публікацій та їх виведення в топ-видачу пошукових систем. При цьому проводиться постійний моніторинг згадок про компанію або її представників, завдяки чому можна оперативно виявити реакцію і вжити необхідних заходів.

## **Висновки до розділу 1**

Позитивні імідж і репутація фірми допоможуть зробити її привабливою як для інвесторів, так і клієнтів. Крім цього, вони сприяють збільшенню фінансового прибутку, отриманню стійкого становища на ринку, а також надають нові можливості для розширення сфер діяльності. Все це завдяки великій впізнаваності бренду і довіри з боку громадськості.

Саме тому необхідно якомога раніше починати роботу над створенням іміджу і поліпшенням корпоративної репутації, щоб швидше і ефективніше виводити компанію на нові рівні. Управління іміджем і репутацією - це одна з найвищих прерогатив керівництва компанії.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ТОВ «ТЕРНОПІЛЬХЛІБПРОМ»

#### 2.1. Оцінка маркетингової діяльності досліджуваного підприємства

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі магістра є Товариство з обмеженою відповідальністю «Тернопільхлібпром», тому розглянемо його діяльність. ТОВ «Тернопільхлібпром» займається виробництвом хлібобулочних виробів та є одним з основних виробників і постачальників хліба та хлібобулочних виробів на місцевому ринку. Проведемо короткий аналіз ринку.

Для українського ринку хлібобулочних виробів характерна відсутність явного лідера. Навіть найбільші підприємства галузі займають не більше 10% частки ринку. Лідери змушені конкурувати за увагу покупця із малими пекарнями, цехами кондитерськими у торгових мережах, дрібними підприємцями. Невеликі виробники переважно підлягають спрощеному оподаткуванню і тому мають певну перевагу на ринках.

Випуск українських пекарень за структурою у більш ніж 70% складається із хлібобулочних виробів, ще майже 20% припадає на вафлі й печиво, приблизно 4% припадає на здобу. Інша продукція пекарень - близько 5,5% ринку. Детальніша сегментація показана на діаграмі.

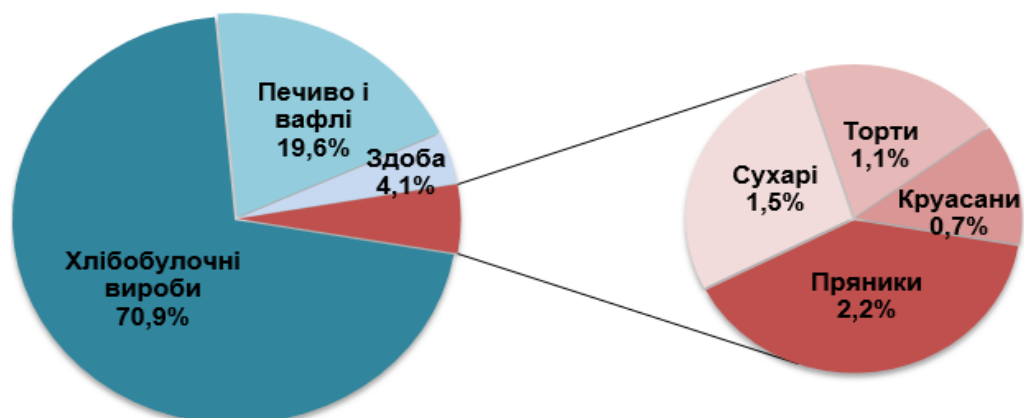


Рис.2.1. Сегментація виробництва за досліджуваними сегментами у 2017 році, в натуральному вираженні, % [40]

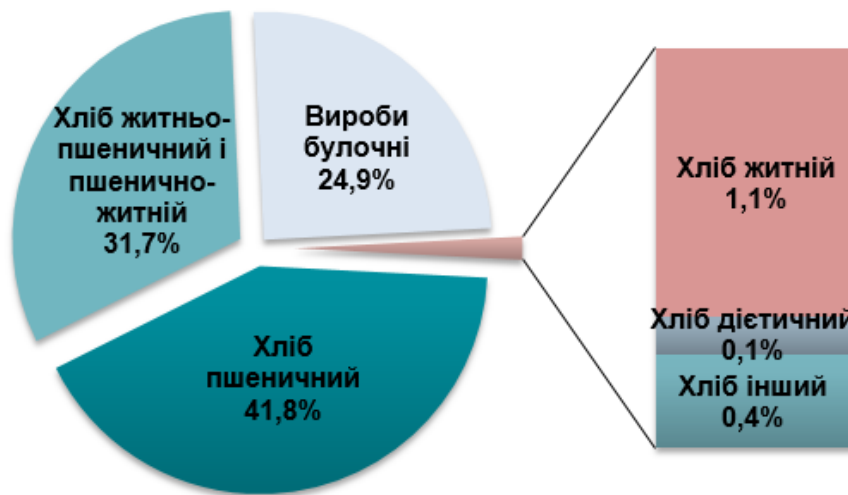


Рис.2.2. Сегментація виробництва хліба за видами у 2017 році, в натуральному вираженні, % [40]

Огляд ринку показує, що на ньому переважає продукція українських виробників хлібобулочних та кондитерських виробів.



Рис.2.3. Частка української та імпортої продукції в ємності сегментів у 2017 році, в натуральному вираженні, % [40]

Попри незначне зростання цін у порівнянні із індексом інфляції, попит на продукцію протягом останніх кількох років знижувався, а зараз знову починає, але дуже несуттєво зростати, і то за рахунок макаронних виробів, які держстат включає у цю групу при дослідженні. Отже, можна прогнозувати подальше зменшення споживання хліба, проте кондитерська сфера, на думку експертів,



має, більш оптимістичні прогнози - попит буде зростати. Також експерти радять звернути увагу на мало поки щозаповнену нішу дієтичної хлібної продукції (білкові, бездріжджові хліби), продукцію з корисними добавками типу льон, соняшник, сухофрукти, оскільки здорове харчування в тренді. Розширення асортименту в сторону нішевих сортів хліба допомогло б пекарням компенсувати зниження попиту на традиційному ринку.

Після короткого аналізу ринку приступимо до аналізу діяльності досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.1

## Характеристика об'єкта підприємницької діяльності

Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю “Тернопільхлібпром”
1	2
Скорочене найменування	ТОВ “Тернопільхлібпром”
Номер та дата державної реєстрації підприємства від 02.03.2002.р	№ ~ 25349301Ю0010461
Назва органу, який здійснив реєстрацію Тернопільської міської Ради	Виконавчий комітет
Підпорядкованість	Міська державна адміністрація
За СПОДУ	07774
Вид діяльності	Хлібопечення за ЗКГНГ 18113
Форма власності	Колективна
Територія	м. Тернопіль
КОАТУУ	6110100000
Адреса підприємства	м.Тернопіль, вул.С.Будного, 3 електронна пошта – <a href="mailto:ternopil.hlib@ukr.net">ternopil.hlib@ukr.net</a> , факс – +38-0352-43-58-81.
Банківські реквізити	Р/р 26003301682179. Головне відділення Промінвестбанку м. Тернополя
Керівник підприємства	Журавель Олександр Станіславович
Головний бухгалтер	Криль М.Я.

Підприємство введено у дію в 1979 р. під назвою “Тернопільський Хлібозавод №2”. Завдяки значним (на той час) виробничим потужностям, підприємство одразу стало монополістом у даній галузі. Директором підприємства призначено Вихарчука Ю.П. У 1996 році хлібозавод став

Відкритим акціонерним товариством ВАТ “Тернопільхліб”. У 1998 році ВАТ “Тернопільхліб” стало Товариством з обмеженою відповідальністю “Тернопільхлібпром”. На даний час директором підприємства є Журавель Олександр Станіславович.

Основними напрямками маркетингової політики підприємства є:

1. Постійний контроль за якістю продукції
2. Збільшення реалізації хлібобулочних та кондитерських виробів за рахунок тісної співпраці з постійними клієнтами, а також робота з клієнтами наших конкурентів
3. Розширення ринку збуту за допомогою рекламних та різноманітних маркетингових заходів
4. Постійна робота над оперативністю доставки продукції споживачеві
5. Регулярний перегляд існуючого асортименту та розробка нових видів продукції для всебічного задоволення потреб споживачів

Дотримання перелічених напрямків дозволить покращити ефективність та продуктивність виробничого процесу. Це в свою чергу вплине на зростання рентабельності виробництва.

Дане підприємство відноситься до галузі харчової промисловості, основний вид діяльності – 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

Інші види діяльності, які може вести підприємство:

- 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання
- 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
- 46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами
- 47.24 Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт та ін.

У даний час на підприємстві виробництво спрямоване за наступними напрямками:

- Хлібобулочні вироби
- Здоба
- Батони
- Панірувальні сухарі

Асортимент відображено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Асортимент продукції ТОВ «Тернопільхлібпром» станом на 01.12.2020р.

Назва виробу	Вага, г.	Вид постачання
1	2	3
Хліб «Подільський» покращений подовий	750	неуп; уп; уп.різ;
Хліб «Пряний» формовий	750	неуп; уп
Хліб «Ароматний» формовий	500	уп.різ
Хліб «Козацький» подовий	700	неуп; уп.різ; пол
Хліб «Забаганка» формовий	500	уп.різ
Хліб «Домашній» формовий	700	неуп; уп.різ
Хліб «Гірчичний»	600	уп.
Із пшеничного борошна в/с подовий	600	неуп; уп.різ
Із пшеничного борошна з маком	550	неуп; уп.різ
Хліб із сумішшю зерен	450	уп.
З висівками формовий	230, 400	неуп; уп.
Орільський формовий (Білий формовий)	700	неуп.
Орільський подовий овал	500	неуп; уп.різ.
Домашній подовий	1500	неуп; пол різ упак
Пряний з соняшником	400	уп.
Хліб «На Парастас»	700, 1000	неуп.
Батон «Нива золота»	400	неуп; уп; уп.різ
Батон «Стрілецький»	400	неуп; уп; уп.різ;
Багет «Гречаний»	300	уп.
Булочка «Дніпропетровська»	400	неуп; уп.
Рулет маковий	400	неуп; уп.
Булочка «Веселка»	350	уп.
Булочка «Квітка-макова»	350	уп.
Булочка «Квітка-фруктова»	350	уп.
Слойки Галицькі з повидлом	350	уп.
Булочки для хот-догу	100	неуп; уп.
Булочка «Студентська»	70	неуп; уп.

## Продовження табл. 2.2

1	2	3
Ріжок з повидлом	200	уп.
Булочка «Веснянка»	100	неуп; уп.
Булочка «Підковка»	100	неуп; уп.
Плюшка	100	неуп; уп.
Рулетик з абрикосом	100	уп.
Рулетик з вишнею	100	уп.
Рулетик з повидлом	100	неуп; уп.
Трикутник з яблуком	100	уп.
Трикутник з сиром	100	уп.
Рулетик з маком	100	неуп; уп.
Палички хлібні солоні з кмином	200	уп.
Сухарі панірувальні	250, 1000	уп.

Підприємство тісно співпрацює із багатьма торговими підприємствами Тернопільської та суміжних областей, має власну мережу торгових точок для збуту власної продукції.

Підприємство розташоване в південно-західній частині міста в зоні житлового масиву «Дружба». Підприємство знаходиться на земельній ділянці площею більше 2 га. Земельну ділянку під будівництво було виділено згідно з рішенням виконавчої влади від 10 серпня 1978 року №651. ТОВ «Тернопільхлібпром» створено 02.03.2000 року.

Основними реалізаторами продукції виступають:

- торгова мережа «Пані-Паляниця»;
- торгова мережа «Фоззі»;
- торгова мережа «Рукавичка»;
- торгова мережа «Новус»;
- торгова мережа «Теко»;
- торгова мережа «АТБ».

ТОВ «Тернопільхлібпром» володіє брендом «Пані Паляниця», під яким працює дев'ять фірмових магазинів в м.Тернопіль. Там завжди є фірмовий свіжий хліб та безліч смаколиків від Пані Паляниці.

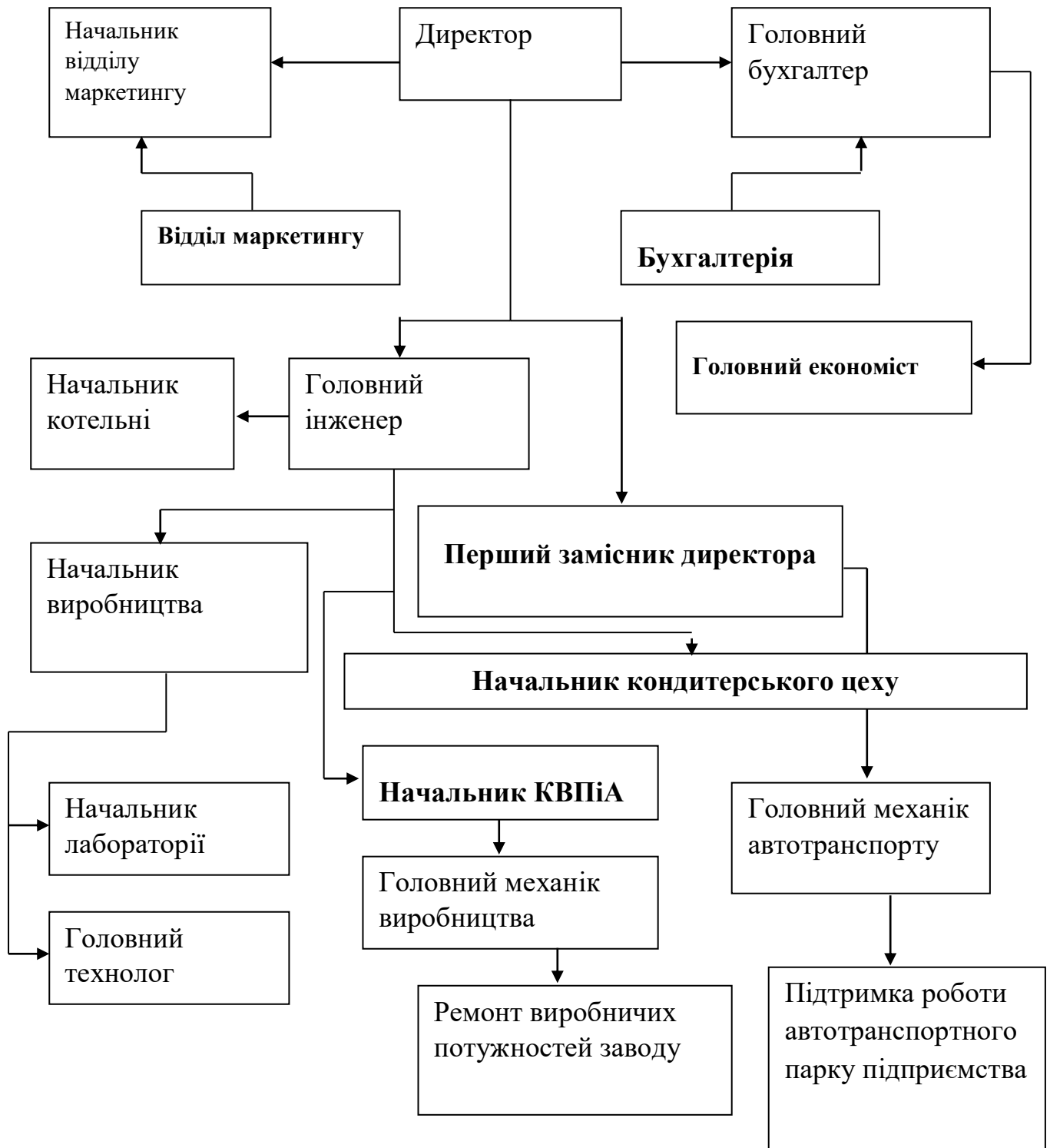


Рис 2.4. Схема організаційно-виробничої структури підприємства

Знайти їх можна за адресами:

- вул. С.Будного, 3;
- приміський автовокзал вул.Білогірська;
- вул. С.Бандери, 19;

- вул. Майдан Перемоги, 4;
- центральний автовокзал вул. Живова;
- вул. Бережанська, 18;
- вул. Шашкевича, 1;
- вул. Бродівська;
- вул. Купчинського, 7.

Проектну потужність ТОВ «Тернопільхлібпром» - 84 т хліба на добу. Це найбільша в м. Тернопіль потужність хлібопекарського підприємства, проте на даному етапі діяльності потужності використовуються десь на 25-30 %. Підприємство продовжує працювати та отримувати прибуток, позаяк інші підприємства галузі знаходяться у важкому економічному становищі.

ТОВ «Тернопільхлібпром» постійно працює над розширенням асортименту, проте відбивається низька купівельна спроможність населення, та наявністю на ринку «тіньових» пекарень, які не платять податків і мають надприбутки.

Діяльність підприємства ТОВ «Тернопільхлібпром» є стабільною і поступово прямує до зростання (табл. 2.3).

ТОВ «Тернопільхлібпром» щороку збільшує свої доходи. Наявні виробничі потужності та ефект масштабу дозволяють зробити діяльність підприємства більш ефективною, та збільшувати прибуток. У Тернополі діють багато конкурентів ТОВ «Тернопільхлібпром», що мають широкий асортимент та достатню її якість продукції.

ТОВ Тернопільхлібпром вже багато років є стабільно діючим сучасним підприємством із виробництва хлібобулочних виробів, відзначається позитивною репутацією і високою якістю продукції, що досягається завдяки використанню лише натуральної сировини. У технології не використовуються консерванти, відбілювачі, барвники, смакові чи інші хімічні добавки. Сировина, які перед запуском у виробництво ретельно перевіряється у лабораторії на відповідність якісним показникам.

Таблиця 2.3

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ  
«Тернопільхлібпром» у динаміці

Показники, тис. грн.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
	тис. грн	тис. грн	тис. грн	тис. грн
1	2	3	4	5
Валовий прибуток	12971	14889	17446	19517
Фінансовий результат від операційної діяльності	4067	3127	5371	7423
Фінансовий результат до оподаткування	1173	587	2512	3953
Чистий прибуток (збиток)	1436	481	2036	3264
Собівартість реалізованої продукції	18526	21730	20861	23136
Витрати на збут	5416	7518	8077	7975
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	30585	36619	38307	43458
Середньооблікова чисельність працівників, чол.		114	116	112
Валовий прибуток (збиток)/ Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,4241	0,4066	0,455	0,449
Фінансовий результат від операційної діяльності /Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,1330	0,0854	0,14	0,171
Фінансовий результат до оподаткування /Дохід (виручка) від реалізації продукції	0,0580	0,0160	0,066	0,091
Чиста маржа = Чистий прибуток/Дохід (виручка) від реалізації продукції*100%	4,7	1,31	5,32	7,51

Як це вказано на сайті: «Окрім економічних індикаторів, наше підприємство дбає про соціально орієнтовані проекти. Ми турбуємося про дітей, спонсоруємо футбольні виїзди на змагання за кордон; про молодь, влаштовуючи кейс-чемпіонати для студентів та нещодавніх випускників Тернопільщини; та не лишаємося осторонь соціальних викликів, допомагаючи протидіяти світовій пандемії або ж нашим хлопцям на сході.» [51]

## **2.2 Аналізування системи просування продукції, сильних та слабких сторін підприємства**

Для просування продукції досліджуване підприємство використовує рекламу, стимулювання збуту, формування іміджу і бренду за допомогою засобів зв'язків із громадськістю.

Підприємство запустило та активно просуває торгову марку «Пані Паляниця», яка є вже впізнаваною та відомою на ринку (рис.2.5).

За весь період існування підприємства не було знято жодного рекламного ролика лише декілька інформаційних сюжетів, які транслювались на місцевому телебаченні.

Інформаційний сюжет про перше освячення великодньої продукції від ТМ «Пані Паляниця». За участю отця Михаїла відбулося перше освячення великодньої продукції від ТМ «Пані Паляниця». Освячення пасок здійснювалось до суботи 18.04.2020, аби кожний мешканець міста та області, зміг придбати вже освячений святковий хліб. Сюжет добре транслювали місцеві канали і це був гарний хід, оскільки такий білий PR добре впливає на імідж підприємства у населення [31].

Також у період карантину настала пора творити добрі справи і підприємство також відкликнулось на цю хвилю. У зв'язку із нелегким соціально-економічним становищем у області було знижено оптово-відпускні ціни на соціально-значимі (пшеничні) види хліба та батони на 20%, про що писали різні ЗМІ.





Рис. 2.5. Логотип ТМ «Пані Паляниця»



Рис 2.6. Перше освячення великодньої продукції від ТМ «Пані Паляниця»

Також ТОВ «Тернопільхлібпром» почало займатись благодійністю, споживаючи продукцію від Пані Паляниці ми споживаємо не лише смачний продукт, але і здійснюємо допомогу мешканцям міста та області. ТОВ «Тернопільхлібпром» жертвує частину своїх прибутків на:

- ✓ фінансову підтримку ТМКЛ швидкої допомоги.
- ✓ забезпечення медиків м. Монастирська респіраторами FFP3 (оскільки у зв'язку із COVID 19 лікарні Монастирська чекало важке випробування хворими.
- ✓ благодійну акцію до Великодніх свят, спрямовану для соціально-незахищених, самотніх, малозабезпечених мешканців міст.

✓ забезпечення наших побратимів, які на сьогодні перебувають у зоні бойових дій із Добровольчого Українського Корпусу «Правий сектор» продуктами харчування.

ТОВ «Тернопільхлібпром» переглянуло свою діяльність у 2020 році і зараз ми бачимо не радянське класичне підприємство, а соціально-орієнтоване європейське підприємство, яке дбає не лише про те, щоб на столах був завжди смачний та корисний продукт, але і про молодь міста Тернополя та області. Оскільки студентство - рушійна сила прогресу в житті міста та держави, підприємство у серпні місяці 2020 року оголосило кейс-чемпіонат для студентів та нещодавніх випускників м. Тернополя на базі ІМВ ТНЕУ

За час проведення чемпіонату студенти мали змогу застосувати отримані знання на практиці, а саме:

- ✓ проводили аналітику споживчих вподобань та трендів хлібного ринку Тернопільської області;
- ✓ визначали цільову аудиторію та її сегментацію;
- ✓ пропонували нові продукти для ТМ «Пані Паляниця»;
- ✓ розробили маркетингові стратегії просування нової продукції на ринок.

Кожен учасник кейсу отримав призи від Пані Паляниці під час зустрічі на заводі, після послаблення карантинних заходів. Переможцями ж стала команда «Seven Seas of Rhye».

ТОВ «Тернопільхлібпром» зазначило, що це початок співпраці з університетом не на день, а на роки, відмітило корисність спілкування із активним студентством. Метою співпраці є не лише спілкування із молодими спеціалістами, а допомога їм у перших професійних кроках, практичні кейси допомагають краще засвоїти набуті знання та навички, і забезпечити подальше працевлаштування. Керівництво та працівники Пані Паляниці радо ділились своїми знаннями та багаторічним досвідом, із охочими.

Варто зазначити, що результати конкурсу були корисними для підприємства, оскільки з'явилась ідея виготовлені рекламно-інформаційні плакати про здорове харчування, ідеальний хліб.

Варто відзначити, що рекламна діяльність ТОВ «Тернопільхлібпром» тісно пов'язана з методами «паблік рилейшнз» і спрямована на формування у свідомості цільових споживачів іміджу підприємства – виробника безпечної і натуральної хлібної продукції. Приклади робіт кейс-конкурсу див. Додаток А.

Ще одним засобом формування іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром» є використання власного фірмового стилю – сувенірна реклама ТОВ «Тернопільхлібпром» у вигляді листівок, пакетів, які видаються клієнтам у точках обслуговування тощо; засоби для паблік рилейшнз; друкована продукція; інформаційні матеріали, прайс-листи, статті в газетах: «Ria-плюс», «Вільне життя», телебачення (на телеканалі TV-4, на каналі новин Т-1); елементи інтер'єру, які оформлюються в торгових марках підприємства «Пані Паляниця» та ТОВ «Тернопільхлібпром», та інші носії: пакувальний папір, фірмовий одяг працівників, зображення ТМ на транспортних засобах підприємства тощо.

Проведемо аналіз сильних та слабких сторін ТОВ «Тернопільхлібпром».

Для аналізу конкурентних переваг і прогнозування місця на ринку для ТОВ «Тернопільхлібпром» можна скористатися матрицею можливостей щодо товарів і ринків. Оцінювання конкурентних можливостей ринкових небезпек, проведене поряд з оцінюванням сильних і слабких сторін підприємства, можна виконати у формі SWOT-аналізу.

Попередньо проведено аналіз маркетингового середовища, результати якого наведено у SWOT-аналізі ТОВ «Тернопільхлібпром».

За допомогою матриці «Зовнішніх можливостей – внутрішніх переваг» можна простежити співвідношення чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, яке трактується в категоріях SWOT-аналізу.

Найоптимальнішою стратегією для ТОВ «Тернопільхлібпром» є мобілізація всіх внутрішніх резервів та сильних сторін з метою зменшення і нівелювання загроз конкурентів.

Основними сильними сторонами ТОВ «Тернопільхлібпром» є: висока якість хлібобулочних виробів; хороший імідж підприємства; широкий

асортимент; налагоджена збутова мережа. Основними слабкими сторонами досліджуваного підприємства є: низька мотивація співробітників; неефективна комунікаційна політика; застаріле устаткування; низька увага маркетинговим дослідженням.

Негативні наслідки, спричинені агресивними діями конкурентів на ринку, в тому числі із застосуванням бенчмаркінгу, компанія може зменшити шляхом збільшення своєї частки ринку і розвитку бренду, що вимагає більшої уваги до розвитку маркетингу та достатнього його фінансування. З іншого боку, руйнівних наслідків для компанії може мати неотримання державних замовлень на постачання хліба у школи і, відповідно, отримання цих замовлень конкурентами. На підставі SWOT-аналізу були складено таблиці загроз і можливостей ТОВ «Тернопільхлібпром», наведені в таблицях 2.4-2.5.

Таблиця 2.4

#### SWOT –аналіз зовнішніх можливостей та загрози для підприємства

Зовнішні можливості (потенційні)	Зовнішні загрози (потенційні)
1	2
1. Розвиненість ринкової інфраструктури 2. Підвищення частки сімейного бюджету, що витрачається на споживання 3. Зростання чисельності приватних закладів громадського харчування 4. Наявність значної сировинної бази зерна 5. Низький рівень забрудненості повітря 6. Наявність значної мережі транспортних шляхів 7. Висока кваліфікація робочої сили 8. Домінуюча частка українців в структурі національностей 9. Великий відсоток віруючих людей 10. Позитивний вплив релігії на розвиток випічки хліба 11. Традиційна схильність населення до споживання хлібобулочних виробів	1. Зниження величини ВВП. 2. Зниження рівня зайнятості населення 3. Зниження купівельної спроможності населення 4. Скорочення показників народжуваності 5. Високий рівень міграції населення 6. Значна частина приватних домогосподарств в структурі регіону 7. Незначні темпи технологічних змін у галузях 8. Незначний інноваційний потенціал галузі 9. Схильність населення до випікання хліба в домашніх господарствах 10. Зростання вимогливості покупців та постачальників 11. Економічна, політична ситуація країни.

У таблиці 2.6 проаналізовано можливості, що надаються ринком ТОВ «Тернопільхлібпром». Матриця можливостей показала, що найбільш сприятливими можливостями є використання досліджуваним підприємством передового досвіду (бенчмаркінгу) та отримання державного замовлення.

Таблиця 2.5

Загальні характеристики сильних і слабких сторін, що використовуються у  
SWOT-аналізі

Внутрішні переваги (потенційні)	Внутрішні недоліки (потенційні)
1	2
1. Географічна близькість розташування основних постачальників 2. Надійність поставок 3. Висока якість сировини 4. Довгосторкова співпраця з торговими посередниками 5. Підвищення якості продукції за рахунок більш якісної сировини (зерно) 6. Прихильне ставлення робітників до керівництва фірми 7. Спроможність забезпечувати виконання великих замовлень від державних закладів 8. Прихильне ставлення громадськості до діяльності фірми 9. Зміна споживчих потреб споживачів 10. Географічне зосередження споживачів 11. Більша собівартість продукції в конкурентів 12. Значний вплив на ціну масштабів виробництва	1. Висока частка одного постачальника в структурі постачання 2. Відсутність фірм спеціалістів з питань організації товароруку 3. Відсутність лобіювання для отримання замовлень державних закладів 4. Недовірливе ставлення фінансових кіл 5. Повільне зростання кількості споживачів 6. Встановлення стійких симпатій споживачів до продукції конкурентів 7. Велике число кокурентів 8. Низький рівень рентабельності галузі

Таблиця 2.6

Матриця загроз з боку конкурентних сил ТОВ «Тернопільхлібпром»

Вірогідність реалізації погроз	Наслідки загроз		
	Руйнівні (Р)	Тяжкі (Т)	Легкі (Л)
Висока (В)	ВР застосування бенчмаркінгу конкурентами	ВТ	ВЛ
Середня (С)	СР отримання державного замовлення конкурентами	СТ зменшення доходів населення	СЛ
Низька (мала ймовірність) (Н)	НР	НТ	НЛ зміна смаків і потреб клієнтів

Джерело: побудовано автором на основі [25]

Таблиця 2.7

Матриця можливостей, що надаються ринком ТОВ «Тернопільхлібпром»

Імовірність використання можливостей	Вплив можливостей		
	Сильне (С)	Помірне (П)	Мале (М)
Висока (В)	ВС використання передового досвіду (бенчмаркінг)	ВП	ВМ підвищення рівня професійності кадрів
Середня (С)	СС отримання державного замовлення	СУ	СМ
Низька (мала ймовірність) (Н)	НС	НУ послаблення позицій конкурентів	НМ

Джерело: побудовано автором на основі [25]

Щоб мінімізувати дану загрозу, потрібно: налагодити «зв'язок» з органами, що здійснюють державні закупівлі; підвищити якість продукції; запропонувати нижчу, ніж у конкурентів ціну.

Отже досліджуване підприємство повинно використовувати бенчмаркінг у своїй діяльності, тобто, постійно порівнювати діяльність власну з найкращими практиками в галузі з метою аналізу сильних сторін конкурентів та здійснення інноваційної діяльності шляхом переймання їх позитивного досвіду. З урахуванням виявлених можливостей і загроз виділяються основні взаємозалежні групи «Можливості – сильні / слабкі сторони» «Загрози – сильні / слабкі сторони» складається відповідна матриця SWOT (таблиця 2.8).

Ця фаза SWOT-аналізу дозволяє зробити стратегічні висновки з проведеного аналізу, структурувати проблеми і завдання, що стоять перед фірмою і знайти шляхи їх вирішення з урахуванням наявних і передбачуваних ресурсів, визначає стратегічні цілі розвитку ТОВ «Тернопільхлібпром».

При формуванні таблиці можливий вплив сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз було оцінено в балах від 1 до 5. Комірки СІМ (сильні сторони і можливості), СІЗ (сильні сторони і загрози), СЛМ (слабкі

сторони і можливості) і СЛЗ (слабкі сторони і загрози) – є результатом взаємодії сил зовнішнього і внутрішнього середовищ і знаходяться як сума відповідних чинників, сила яких виражена в балах.

Таблиця 2.8

## Матриця SWOT ТОВ «Тернопільхлібпром»

Зовнішнє середовище	Можливості		Загрози	
	Бали		Бали	
Внутрішнє середовище	отримання державного замовлення	5	отримання державного замовлення конкурентами	5
	використання бенчмаркінгу	5	застосування бенчмаркінгу конкурентами	5
	послаблення позицій конкурентів	5	зменшення доходів населення	4
	підвищення рівня професійності кадрів	4	зміна смаків і потреб клієнтів	4
Сильні сторони	Ба ли	Сума факторів СІМ = 37	Сума факторів СІЗ = 38	
висока якість товарів	5	10	10	
хороший імідж підприємства	5	10	10	
широкий асортимент товарів	3	8	9	
налагоджена збутова мережа	5	9	9	
Слабкі сторони	Ба ли	Сума факторів СЛІМ = 36	Сума факторів СЛІЗ = 33	
слабка система мотивації співробітників	5	8	9	
неефективна комунікаційна політика	4	9	9	
застаріле устаткування	3	10	8	
низька увага маркетинговим дослідженням	3	9	7	

Джерело: побудовано автором на основі [25]

При розробці рекомендацій та пропозицій щодо вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Тернопільхлібпром» ми будемо спиратися на

результати проведення SWOT-аналізу. При цьому, ключовими полями матриці SWOT слід вважати комірки СІМ і СЛЗ.

Так комірка СІМ відображає найхарактерніші конкурентні переваги ТОВ «Тернопільхлібпром», види діяльності, на яких потрібно зосередитися, вони можуть принести фірмі дивіденди в найближчому майбутньому.

Комірка СЛЗ – відображає поля «миттєвого реагування» – тобто слабкі сторони діяльності підприємства і зовнішні загрози, що потребують негайного втручання з метою мінімізації негативних наслідків.

При розробці маркетингової стратегії, важливо спиратися і на дані комірок СІМ (репрезентує сховані всередині фірми невикористані можливості) та СІЗ (вказує на потенційне погіршення ситуації, якщо не буде вжито відповідних заходів).

Бачимо, що в поле миттєвого реагування (комірка СЛЗ) ТОВ «Тернопільхлібпром» попав синергетичний ефект перетину низької мотивації співробітників, можливого застосування бенчмаркінгу конкурентами та подальшого зменшення доходів населення. Варто прийняти до уваги, що подальше зменшення доходів населення призведе до зменшення попиту на хлібобулочні вироби та кондитерську продукцію високої якості. Люди будуть поступово переходити на альтернативні та дешеві види хліба. У зв'язку з цим особливо гостро постає проблема мотивації співробітників, оскільки саме від їх професійності в умовах жорсткої конкуренції в значній мірі залежить конкурентоспроможність підприємства.

### **2.3. Оцінка іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром»**

Для визначення іміджевих позицій підприємства проведемо оцінку іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром» у порівнянні із найближчими конкурентами на ринку - ТОВ «Дарт» та ТОВ «Надзбруччя хліб». Якість хліба оцінюється за наступними показниками:

- імідж підприємства у сприйнятті споживача;



- імідж підприємства у сприйнятті персоналу;
- імідж підприємства у сприйнятті бізнес-партнерів;
- імідж підприємства у сприйнятті муніципальних органів влади;
- імідж підприємства у сприйнятті населенням.

Комплексна оцінка показників іміджу характеризується загальним рівнем якості ТОВ «Тернопільхлібпром».

Коефіцієнт вагомості показників можна визначити експертним або аналітичним методами.

Експертний метод включає:

- формування переліку показників;
- створення групи експертів;
- складання анкет із переліком показників;
- анкетування;
- обробка результатів.

В якості експертів для даного дослідження виступили співробітники різних посад ТОВ «Тернопільхлібпром» у кількості 9 осіб. Ці посади, пов'язані з розробкою асортименту, оцінкою якості продукції, зайняті на виробництві, у підрозділах з укладання договорів, ці ж експерти є споживачами продукції.

Жінки – 55,6%, чоловіки 44,4%. Середній вік – 47 років. Рівень освіти: з вищою – 33%, з середньою спеціальною – 44,4%, з базовою вищою – 22,6%.

Для проведення дослідження показників іміджу було роздано експертам анкети, які містили розроблені показники іміджу. Експерти повинні були зазначити ступінь важливості тих чи інших показників іміджу підприємства за шкалою оцінки від 1 до 6 балів .

У таблиці 2.3. представлений розрахунок коефіцієнтів вагомості складових іміджу. Для розрахунку комплексного показника іміджу необхідно, щоб сума коефіцієнтів вагомості одиничних показників дорівнювала одиниці. Оцінка показників проводилась за 6-бальною шкалою, де 6 – максимальний бал, 1 – мінімальний бал. Одержані коефіцієнти вагомості показників іміджу, наведені в останньому рядку таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

## Коефіцієнти вагомості для іміджу у сприйнятті споживачів

Експерти	Показники іміджу						Сума
	Якісний рівень продукції	Наявність позитивної історії підприємства	Розвинутість власної торгової мережі	Статус підприємства (масштаби, діяльність)	Ціновий рівень продукції	Зручність місцезнаходження торгових точок	
Перший	6	4	5	5	6	4	30
Другий	6	5	4	4	5	4	28
Третій	5	3	5	3	5	5	26
Четвертий	5	4	3	3	6	4	25
П'ятий	6	3	5	4	5	5	28
Шостий	6	4	4	5	6	4	29
Сьомий	6	5	5	4	5	4	29
Восьмий	6	4	3	3	6	4	26
Дев'ятий	5	4	4	4	4	5	26
Сума	51	36	38	35	48	39	247
Коефіцієнт вагомості	0,21	0,15	0,15	0,14	0,19	0,16	1,00

Розрахунок коефіцієнтів вагомості для показників:

1. Якісний рівень продукції:  $51/247=0,21$ .
2. Наявність позитивної історії підприємства:  $36/247=0,15$ .
3. Розвинутість власної торгової мережі:  $38/247=0,15$ .
4. Статус підприємства (масштаби, діяльність):  $35/247=0,14$ .
5. Ціновий рівень продукції:  $48/247=0,19$ .
6. Зручність місцезнаходження торгових точок:  $39/247=0,16$ .

Таким чином, проаналізувавши дані таблиці 2.3, можна зробити висновок, що найбільш вагомими показниками є якісний рівень продукції, коефіцієнт вагомості становить 0,21, наступною за важливістю є зручність місцезнаходження торгових точок – 0,16

За аналогією визначаємо вагомості показників іміджу у сприйнятті персоналу.

Таким чином, проаналізувавши дані таблиці, можна зробити висновок, що найбільш вагомими показниками іміджу у сприйнятті персоналу є рівень

оплати праці, коефіцієнт вагомості становить 0,16, наступною за важливістю є стабільність роботи підприємства – 0,14

Таблиця 2.10

## Коефіцієнти вагомості для іміджу у сприйнятті персоналу

Експерти	Показники іміджу								Сума
	Рівень оплати праці	Розвиток корпоративної культури	Дотримання трудового законодавства	Наявність і об'єм соціальної мережі	Стабільність роботи підприємства	Умови праці	Можливості підвищення кваліфікації	Можливості кар'єрного росту	
Перший	6	4	5	5	6	4	3	4	37
Другий	6	6	5	4	5	4	5	4	39
Третій	5	5	5	3	6	5	5	4	38
Четвертий	5	4	4	3	6	4	4	5	35
П'ятий	6	5	5	3	5	5	4	4	37
Шостий	6	4	4	4	4	4	5	5	36
Сьомий	6	5	5	4	5	4	3	4	36
Восьмий	6	4	3	3	6	4	5	5	36
Дев'ятий	5	4	4	4	4	5	3	3	32
Сума	51	41	40	33	47	39	37	38	326
Коефіцієнт вагомості	0,16	0,13	0,12	0,10	0,14	0,12	0,11	0,12	1,00

За аналогією визначаємо вагомості показників іміджу у сприйнятті бізнес-партнерів.

Таким чином, проаналізувавши дані таблиці, можна зробити висновок, що найбільш вагомими показниками іміджу у сприйнятті персоналу є професіоналізм працівників, коефіцієнт вагомості становить 0,15, дотримання умов договору – 0,15.

За аналогією визначаємо вагомості показників іміджу у сприйнятті органів держуправління.

Таким чином, проаналізувавши дані таблиці, можна зробити висновок, що найбільш вагомими показниками іміджу у сприйнятті персоналу є інформаційна відкритість, коефіцієнт вагомості становить 0,15, та вчасність і розміри поступлень платежів у бюджет – 0,15

Таблиця 2.11

## Коефіцієнти вагомості для іміджу у сприйнятті бізнес-партнерів

Експерти	Показники іміджу								Сума
	Оперативність виконання замовлень	Планування роботи	Професіоналізм працівників	Чітка система взаємних розрахунків	Дотримання умов договору	Особистість керівника	Ступінь довіри до партнерів	Статус підприємства (масштаби діяльності)	
Перший	6	4	6	5	6	6	3	4	40
Другий	6	3	5	4	5	4	5	4	36
Третій	5	4	6	3	6	5	5	3	37
Четвертий	5	4	6	3	6	6	4	5	39
П'ятий	5	5	5	3	5	5	4	4	36
Шостий	6	4	6	4	6	4	4	5	39
Сьомий	5	5	5	4	5	4	3	4	35
Восьмий	4	4	6	3	6	6	5	3	37
Дев'ятий	5	3	6	4	6	5	3	3	35
Сума	47	36	51	33	51	45	36	35	334
Коефіцієнт вагомості	0,14	0,11	0,15	0,10	0,15	0,13	0,11	0,10	1,00

За аналогією визначаємо вагомості показників іміджу у сприйнятті громадськості.

Таблиця 2.12

## Коефіцієнти вагомості для іміджу у сприйнятті органів держуправління

Експерти	Показники іміджу								Сума
	Дотримання законодавства	Інформаційна відкритість	Об'єми соціальної допомоги регіону	Екологічна безпека підприємства	Вчасність і розміри платежів у бюджет	Професіоналізм працівників підприємства	Підтримка рівня зайнятості на підприємстві	Масштаби діяльності підприємства	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Перший	4	6	3	5	6	4	4	4	36
Другий	5	6	3	6	5	4	5	4	38
Третій	5	5	3	5	6	3	5	4	36
Четвертий	5	6	4	5	6	4	4	3	37
П'ятий	6	5	3	4	5	5	4	4	36
Шостий	4	6	4	4	5	4	5	4	36
Сьомий	5	5	3	5	5	4	4	4	35
Восьмий	4	5	3	5	6	4	5	3	35

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Дев'ятий	5	6	4	4	6	3	4	3	35
Сума	43	50	30	43	50	35	40	33	324
Коефіцієнт вагомості	0,13	0,15	0,09	0,13	0,15	0,11	0,12	0,10	1,00

Таблиця 2.13

## Коефіцієнти вагомості для іміджу у сприйнятті громадськості

Експерти	Показники іміджу								Сума
	Підтримка рівня зайнятості на підприємстві	Екологічна безпека підприємства	Інформаційна відкритість	Соціальні ініціативи підприємства	Наявність та доступність інформації про підприємство в Інтернеті	Позитивний імідж підприємства у соціальних мережах	Позитивні публікації про підприємство у ЗМІ	Розвинутий бренд підприємства	
Перший	3	4	5	5	6	4	5	4	36
Другий	3	3	5	6	5	4	5	4	35
Третій	4	4	5	3	6	5	5	4	36
Четвертий	3	3	4	5	6	4	4	5	34
П'ятий	4	3	5	6	5	5	4	4	36
Шостий	3	4	4	5	4	4	5	5	34
Сьомий	4	3	5	4	5	5	6	4	36
Восьмий	3	4	5	6	6	5	5	5	39
Дев'ятий	4	4	4	4	4	5	6	3	34
Сума	31	32	42	44	47	41	45	38	320
Коефіцієнт вагомості	0,10	0,10	0,13	0,14	0,15	0,13	0,14	0,12	1,00

Таким чином, проаналізувавши дані таблиці, можна зробити висновок, що найбільш вагомими показниками іміджу у сприйнятті персоналу є наявність та доступність інформації про підприємство в Інтернеті, коефіцієнт вагомості становить 0,15, наступними за важливістю є соціальні ініціативи підприємства та позитивні публікації про підприємство у ЗМІ – по 0,14

Обираємо критерії із найвищою вагомістю для проведення оцінки іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром», ТОВ «Дарт» та ТОВ «Надзбруччя хліб».

Середнє значення оцінок експертів по кожному із показників визначаємо із проставлених оцінок у опитувальниках та зводимо у таблиці 2.14 та 2.15.

Таблиця 2.14

## Коефіцієнти вагомості показників іміджу

Експерти	Досліджувані властивості											
	Зручність місцезнаходження торгових	Якісний рівень продукції,	Рівень оплати праці	Стабільність роботи підприємства	Професіоналізм працівників	Дотримання умов договору	Інформаційна відкритість	Вчасність і розміри поступлень платежів у бюджет	Позитивні публікації про підприємство у	Соціальні ініціативи підприємства	Доступність інформації про підприємство в Інтернет	Сума
	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_7$	$x_8$	$x_9$	$x_{10}$	$x_{11}$	
1-й	5	11	3	4	7	2	6	1	10	8	9	66
2-й	7	9	4	5	10	1	2	3	11	6	8	66
3-й	9	11	3	2	8	1	5	4	10	6	7	66
4-й	6	10	5	7	8	1	2	4	11	9	3	66
5-й	10	11	2	5	9	1	7	3	6	4	8	66
6-й	9	11	1	6	10	2	3	4	8	7	5	66
7-й	10	9	4	3	6	1	8	5	11	7	2	66
8-й	9	11	5	2	10	1	3	6	8	4	7	66
9-й	9	8	3	5	11	1	6	2	10	4	7	66
Сума (S)	74	91	30	39	79	11	42	32	85	55	56	594
Коеф. ваг.	0,13	0,15	0,06	0,07	0,13	0,02	0,07	0,05	0,14	0,09	0,09	1,00

Таблиця 2.15

## Визначення середнього значення оцінок щодо показників іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром»

Експерти	Досліджувані властивості хліба ТОВ «Тернопільхлібпром»										
	Зручність знаходження торгових точок	Якісний рівень продукції	Рівень оплати праці	Стабільність роботи підприємства	Професіоналізм працівників	Дотримання умов договору	Інформаційна відкритість	Вчасність і розміри поступлень платежів у	Позитивні публікації про п-во у ЗМІ	Соціальні ініціативи підприємства	Доступність інформації про п-во в Інтернет
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1-й	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
2-й	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3-й	4	5	3	4	3	3	5	5	3	4	5
4-й	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4
5-й	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4
6-й	4	5	4	4	4	3	5	5	3	5	4
7-й	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4
8-й	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
9-й	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4
Сума оцінок	42	42	36	39	34	34	40	39	32	38	38
Середнє значення оцінок експертів	4,67	4,67	4,00	4,33	3,78	3,78	4,44	4,33	3,56	4,22	4,22

Останнім етапом дослідження є розрахунок одиничних, зведених та інтегральних показників іміджу (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Визначення середнього значення оцінок щодо показників іміджу ТОВ «Дарт»

Експерти	Досліджувані властивості хліба ТОВ «Дарт»										
	Зручність місцезнаходження торгових точок	Якісний рівень продукції,	Рівень оплати праці	Стабільність роботи підприємства	Професіоналізм працівників	Дотримання умов договору	Інформаційна відкритість	Вчасність і розміри поступлень платежів у бюджет	Позитивні публікації про підприємство у ЗМІ	Соціальні ініціативи підприємства	Доступність інформації про підприємство в Інтернет
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1-й	3	5	3	4	4	4	3	4	3	3	3
2-й	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3-й	4	5	3	4	3	5	3	5	3	4	3
4-й	3	4	4	5	4	4	2	5	4	3	3
5-й	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3
6-й	4	5	4	4	4	5	3	5	3	3	4
7-й	3	4	4	5	4	4	2	5	3	2	3
8-й	4	5	4	5	4	4	4	4	2	3	4
9-й	3	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4
Сума оцінок	30	40	33	39	34	38	27	41	28	26	31
Середнє значення оцінок експертів	3,33	4,44	3,67	4,33	3,78	4,22	3,00	4,56	3,11	2,89	3,44

Знайдемо індекс показника іміджу досліджуваних підприємств по відношенню до ідеального (еталонного):

$$I_{\text{Тернопільхлібпром}} = 4,2/5 = 0,84$$

$$I_{\text{Дарт}} = 3,64/5 = 0,73$$

$$I_{\text{Надзбруччя хліб}} = 4,33/5 = 0,87$$

Інтегральний показник становить не надто менше одиниці, що вказує на те, що досліджувані підприємства є недостатньо конкурентоспроможними за показниками іміджу у порівнянні із підприємством, яке мало б найвищий рівень іміджу.

Таблиця 2.17

Визначення середнього значення оцінок щодо показників іміджу ТОВ  
«Надзбруччя хліб»

Експерти	Досліджувані властивості хліба ТОВ «Надзбруччя хліб»										
	Зручність місцезнаходження торгових точок	Якісний рівень продукції,	Рівень оплати праці	Стабільність роботи підприємства	Професіоналізм працівників	Дотримання умов договору	Інформаційна відкритість	Вчасність і розміри поступлень платежів у бюджет	Позитивні публікації про підприємство у ЗМІ	Соціальні ініціативи підприємства	Доступність інформації про підприємство в Інтернет
1-й	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4
2-й	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3-й	4	5	5	4	5	4	4	5	3	3	5
4-й	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4
5-й	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
6-й	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
7-й	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
8-й	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4
9-й	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
Сума оцінок	40	41	41	40	40	40	41	43	35	32	39
Середнє значення оцінок експертів	4,44	4,56	4,56	4,44	4,44	4,44	4,56	4,78	3,89	3,56	4,33

Таблиця 2.18

Одиничні, зведені та інтегральні показники досліджуваного хліба

Показник якості	Коефіцієнт вагомості	Еталонне значення	Найменування товару			Еталонне значення	Найменування товару		
			ТОВ «Тернопільхлібпром»	ТОВ «Дарт»	ТОВ «Надзбруччя хліб»		ТОВ «Тернопільхлібпром»	ТОВ «Дарт»	ТОВ «Надзбруччя хліб»
1	2	3	4	5	6	6	7		8
Зручність місцезнаходження торгових точок	0,13	5	4,67	3,33	4,44	0,65	0,6071	0,43	0,58
Якісний рівень продукції,	0,15	5	4,67	4,44	4,56	0,75	0,7005	0,67	0,68
Рівень оплати праці	0,06	5	4	3,67	4,56	0,3	0,24	0,22	0,27



Продовження табл 2.18

1	2	3	4	5	6	6	7		8
Стабільність роботи підприємства	0,07	5	4,33	4,33	4,44	0,35	0,3031	0,30	0,31
Професіоналізм працівників	0,13	5	3,78	3,78	4,44	0,65	0,4914	0,49	0,58
Дотримання умов договору	0,02	5	3,78	4,22	4,44	0,1	0,0756	0,08	0,09
Інформаційна відкритість	0,07	5	4,44	3	4,56	0,35	0,3108	0,21	0,32
Вчасність і розміри поступлень платежів у бюджет	0,05	5	4,33	4,56	4,78	0,25	0,2165	0,23	0,24
Позитивні публікації про підприємство у ЗМІ	0,14	5	3,56	3,11	3,89	0,7	0,4984	0,44	0,55
Соціальні ініціативи підприємства	0,09	5	4,22	2,89	3,56	0,45	0,3798	0,26	0,32
Доступність інформації про підприємство в Інтернет	0,09	5	4,22	3,44	4,33	0,45	0,3798	0,31	0,39
Сумарне значення	1,0					5	4,20	3,64	4,33

Отже, як видно з результатів обрахунків, ТОВ «Тернопільхлібпром» має незначні, але переваги на ринку у порівнянні із ТОВ «Дарт», проте вони обидвоє поступаються ТОВ «Надзбруччя хліб».

Також можна стверджувати, що якість хліба досліджуваних підприємств та зручність місцезнаходження торгових точок є достатньо високими, щоб на рівні конкурувати із еталонним зразком та не надто поступатись йому. Із таблиці також видно слабкі сторони підприємств, і основною проблемою є неефективна комунікація зі споживачами. Потрібно розробляти PR-кампанію (позитивні публікації про підприємство у ЗМІ, соціальні ініціативи підприємства) та розвитком комунікаційної політики підприємства у Інтернет

(інформаційна відкритість, доступність інформації про підприємство в Інтернет).

## **Висновки до розділу 2**

У другому розділі роботи досліджено основи стратегічного управління іміджем ТОВ «Тернопільхлібпром». Проведено аналіз ринку хлібобулочної продукції та місця підприємства на ньому. Приведено характеристики діяльності підприємства. Зміст іміджу промислового підприємства необхідно визначати щодо кожної групи суб'єктів взаємодії в окремо, так як складові іміджу для різних груп різні. Елементи іміджу промислового підприємства всередині кожної групи суб'єктів взаємодії також можуть відрізнятися для різних підприємств в залежності від галузевої приналежності підприємства, його територіального розташування, розміру підприємства, етапи життєвого циклу підприємства, форми власності. Оцінка іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром» має велике значення в процесі його стратегічного управління. Результати оцінки іміджу дозволяють оцінити досягнутий рівень іміджу підприємства і визначають напрямки розвитку іміджу на майбутні періоди. Приведено оцінку складових іміджу у порівнянні із найближчими конкурентами на ринку та встановлено шляхи підвищення іміджу досліджуваного підприємства.

## РОЗДІЛ 3

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ТОВ «ТЕРНОПІЛЬХЛІБПРОМ» В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ

#### 3.1. Розробка стратегії формування іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром»

Вітчизняні підприємства в силу сформованих умов, не надто давню свою історію і інших обставин не в змозі використати у повній мірі досвід Заходу зі створення позитивного іміджу підприємства. Вони можуть, проте, взяти до уваги основні положення іміджології, щоб виключити грубі помилки в даному аспекті своєї діяльності. Основними елементами іміджу промислового підприємства, цілком допустимими для українських підприємств, є:

- ефективна торгівельна марка і зареєстрований юридично товарний знак, розроблений фірмовий стиль;
- високий рівень сервісу і культури обслуговування;
- розвиток корпоративної культури серед працівників підприємства;
- розробка та застосування правил комунікацій з партнерами (кодексу ділового спілкування);
- прояв соціальної відповідальності підприємства.

Незважаючи на це значна частина українських підприємств зводить проблему свого іміджу тільки до зовнішніх атрибутів (логотип, фірмові бланки, інтер'єр, зовнішній вигляд і манери співробітників). Це спрощене і поверхневе рішення. Процес управління іміджем починається задовго до розробки візуальних атрибутів підприємства. Він починається із формулювання бачення, місії, постановки цілей підприємства і повинен охоплювати всі аспекти діяльності підприємства. У бізнесі поширена думка, що питаннями іміджу підприємства повинні займатися тільки великі підприємства і корпорації.

Для формування іміджу використовується ряд методів, основними з яких є наступні: метод символізації, метод створення міфоконструкції, метод

гіперболізації, метод метафоризації, метод візуалізації, метод вербалізації, метод рекурсії, метод впливу, метод навіювання, метод відзеркалювання, метод якорення, метод рефреймінгу, метод імпринінгу, метод екранування, метод позиціювання і ін. Основні заходи, які використовуються в процесі реалізації стратегії формування іміджу організації в залежності від сприйняття наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

## Заходи стратегії формування іміджу організації

Групи сприйняття	Заходи реалізації стратегії формування іміджу
1. Споживачі	Проведення кампанії по просуванню. Створення і розвиток системи сервісного обслуговування. Поширення інформації про різноманітність, технологічність, дизайн продукції, що випускається. Позиціювання.
2. Громадськість	Проведення PR-кампанії. Участь підприємства у різних соціальних програмах. Спонсоринг.
3. Партнери	Формування високої ділової репутації організації шляхом забезпечення виконання договірних зобов'язань. Забезпечення партнерів повної інформації про місію і стратегічні цілі організації.
4. Персонал	Внутрішній PR. Впровадження системи навчання, інформування та оцінки персоналу.
5. Державні структури	Формування неформальних відносин із представниками влади через участь у політичному житті. Підтримка політичних громадських рухів. Участь у вирішенні регіональних проблем екології, зайнятості, охорони здоров'я.

Робота із формування іміджу ведеться цілеспрямовано для кожної групи маркетингового середовища і різними засобами. Для формування і підтримки іміджу великих громадських організацій істотну роль грає робота із засобами масової інформації, для невеликих фірм незамінним може виявитися канал пліток, крім PR.

В цілому, можна зробити наступний висновок: процес формування іміджу організації – такі, що суб'єктивно сприймаються дії по вивченню чинників, механізмів функціонування, трансформації, сприйняття особливостей іміджу організації у різних цільових груп: соціальних груп, культур, груп громадськості. Спроба представити й класифікувати витрати, які можуть бути пов'язані з формуванням позитивного іміджу як виду маркетингового інтелектуального активу підприємства, представлена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

## Структура витрат на підвищення іміджу ТМ «Пані Паляниця»

Вид маркетингового інтелектуального активу	Статті витрат
Імідж та репутація	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реклама та PR заходи</li> <li>2. Проведення публічних акцій, виставки, ярмарки</li> <li>3. Моніторинг зворотної реакції, підтримка репутації: опитування, анкетування, відстеження, аналіз і підтримка</li> <li>4. Зарплата фахівців з формування й підтримки іміджу</li> <li>5. Зв'язок із зовнішніми контактними аудиторіями (постачальниками, компаньйонами, клієнтами)</li> <li>6. Представницькі витрати</li> </ol>
Торгова марка	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Література (просвітницька)</li> <li>2. Витрати ТМ, знаку, упаковки</li> <li>3. Документація</li> <li>4. Юридичне оформлення прав на ТМ)</li> </ol>
Бренд	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Витрати на диференціацію товару; на сегментацію ринку на основі дослідження споживачів;</li> <li>2. Заходи зі створення образу товару та підприємства (бренд-імідж);</li> <li>3. Кошти взаємодії (комунікації зі споживачем);</li> <li>4. Витрати на підтримку ідентичності</li> </ol>
Канали розподілу	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення каналів розподілу</li> <li>2. Підвищення зарплата працівників збуту</li> <li>3. Комунікаційна підтримка та стимулювання посередників</li> <li>4. Страхування ризиків збуту</li> </ol>
Клієнтські та партнерські активи	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. INTERNET, локальні мережі, бази даних, бази знань, ПЗ та ін.</li> <li>2. Періодична преса й спеціалізовані довідкові, статистичні й аналітичні видання</li> <li>3. ЗП співробітників, що збирають та опрацьовують інформацію</li> <li>4. Послуги SMM та SEO</li> </ol>

Аналіз існуючої організаційної структури ТОВ «Тернопільхлібпром» за виділеними нами функціями підсистеми управління маркетинговими інтелектуальними активами дасть змогу виявити дублювання й розриви у їх виконанні, що може служити підставою для організаційних змін.

Для ілюстрації прикладного аспекту нашого дослідження даний аналіз здійснено за допомогою матриці розподілу функцій управління маркетинговими інтелектуальними активами по підрозділах (див. табл. 3.3).

Таблиця 3.3

## Функціональна матриця ТОВ «Тернопільхлібпром»

Підфункції	ТОВ «Тернопільхлібпром»					
	Д	ГБ	ГЕ	ВК	ВМ	ВЗ
1	2	3	4	5	6	7
створення, розвиток і підтримка позитивного іміджу	X				X	
розробка комплексної стратегії, параметрів оцінки репутації і її моніторинг					X	
розробка фінансових й операційних планів розвитку брендів			X		X	
формування портфеля корпоративних брендів	X				X	
організація та проведення рекламних кампаній та заходів PR	X				X	X
звітність по продажах і ефективності просування брендів		X			X	X
виявлення комплексних потреб клієнтів					X	
загальна координація роботи співробітників з клієнтами					X	
координація комплексних та типових програм партнерства із клієнтами					X	
розробка, формалізація, оптимізація й реалізація оптимальних технологій взаємодії між клієнтом і підприємством					X	
оптимальний розподіл ресурсів між клієнтами		X	X			X
структурування системи партнерів	X				X	
оптимізація потоків продуктів, грошових потоків і інформації через канали дистрибуції			X			X
створення і підтримка інформаційного порталу дистрибуції					X	X
створення внутрішньо-корпоративного репутаційного фону	X				X	
трансляція інформації про важливість внутрішнього іміджу	X				X	
формування кадрової політики	X			X		
проведення оцінки профорієнтація й адаптація персоналу	X			X		
розробка систем професійного просування й управління діловою кар'єрою персоналу				X		
розробка та впровадження положень щодо форм і систем оплати та стимулювання праці фахівців	X	X		X		
оформлення та реєстрація патентів, авторських прав на маркетингові інтелектуальні активи	X					
розробка нормативно-правових відносин із зовнішніми організаціями	X					
контроль за виконанням нормативно-правових актів	X					

Умовні позначення: Директор – Д; головний бухгалтер – ГБ; головний економіст – ГЕ; відділ кадрів – ВК; відділ маркетингу – ВМ; і відділ збуту - ВЗ

У матриці структуру підрозділів виділено згідно організаційних схем досліджуваних підприємств та штатних розписів

Чіткий розподіл функцій і сфер впливу надзвичайно важливо провести на початковому етапі планування стратегії із підвищення іміджу, щоб не було дублювання, а також зайвого впливу інших відділів та працівників на сфери, що не належать до їх компетенції. Усі дії мають бути чітко координовані. Значна роль у формуванні позитивного іміджу належить керівнику підприємства, Журавлю Олександрю Станіславовичу. Його завдання – комунікація із партнерами, ЗМІ, участь у рекламних кампаніях та PR акціях особисто.

### **3.2. Розробка комунікативних заходів із просування на ринку та в мережі Інтернет як напрями формування іміджу ТМ Пані Паляниця»**

В умовах сучасної ринкової ситуації гостро стоїть проблема конкуренції і боротьби за клієнта у будь-якій сфері. Індустрія хлібобулочних та кондитерських виробів стрімко розвивається. Споживачі стають все більш досвідченими та вимогливими, проявляють інтерес до здорової та якісної їжі.

З кожним днем з'являються нові методи та прийоми по залученню своїх споживачів. Враховуючи особливості хлібопекарського бізнесу та аналіз існуючих класифікацій засобів маркетингових комунікацій для підвищення іміджу, пропонуємо власний перелік інструментів та каналів МК, які варто використовувати ТОВ «Тернопільхлібпром».

В хлібопекарському бізнесі ТОВ «Тернопільхлібпром» пропонуємо використати такі інструменти інформування, переконання, нагадування та формування поглядів споживача на продукцію та імідж підприємства:

Реклама:

Внутрішня реклама (POS-матеріали) у магазинах «Пані Паляниця»:

- Візитівки при вході у кожен магазин – варто спеціально створити ділянки, де розміщують візитівки. Візитівки – важливий елемент престижу, корпоративного стилю організації, засіб досягнення ефективної комунікації.

Візитівки сприяють швидкому відновленню інформації про компанію, слугують засобом інформування та нагадування про можливість співпраці. У Пані Паляницю обов'язково завітає клієнт, що має власний бізнес і він не шукатиме контактів на стороні, візитівка буде доречною.

- Прайс – візитна картка ТОВ «Тернопільхлібпром», один з перших засобів маркетингових комунікацій, де розміщена інформація про асортимент продукції (хліби, батони, булочки). Прайс у магазинах Пані Паляниці, якщо його створити унікальним та особливим за своїм зовнішнім виглядом, що привертатиме увагу відвідувачів, сформує позитивне враження від компанії. А смачно описані позиції у прайсі стимулюватимуть до купівлі тої чи іншої позиції та поставлять покупця перед вибором.

- Прайс-холдери або тейбл-тенси – використовуються для розміщення листівок, флаєрів та іншої друкованої продукції у форматах А4, А5. У кожному магазині мережі Пані Паляниця мають бути тейбл-тенси у зоні, видимій споживачу. Вони дозволяють легко замінити носій інформації (роздруковані інформаційні листівки), зручні і прості у використанні. Тейбл-тенси – свого роду дошка оголошень про майбутні акції в магазині. Дерев'яні підставки тейбл-тенсів тоновані в різні кольори, створюють корпоративний стиль. Проте кожний тейбл-тенс має бути брендований під стиль мережі Пані Паляниця.

- Інформаційні дошки. На такій дошці можна розмістити опис процесі випікання хліба, якісну сировину з якої виготовляють хліб. У даному повідомленні інформується про те, що хліб печуть з любов'ю. Також можна розмістити інформацію, що є змога відвідати екскурсію й подивитись на власні очі як створюється хліб, прийняти участь у майстер-класі із випікання хліба і, звичайно ж, скуштувати його.

- Флаєри при розрахунку - один із способів швидкої реклами. У кожному магазині при розрахунку варто роздавати різні флаєри, в залежності від покупців, яких обслуговують. Визначення цільової аудиторії лягає на продавців. Наприклад, якщо відвідувачі відпочивають разом із дітьми, то їм дають флаєр про смачну та корисну випічку, або дитячі мйстер-класи, якщо



розраховують закоханих, то дають їм флаєри з інформуванням про торти для дівчини у подарунок. Тобто інформація потрапляє до споживача виключно потрібна, яка буде цікава певній групі відвідувачів.

Щодо друкованої рекламної продукції, то у 2020 р. рекомендуємо виготовити такі рекламно-інформаційні матеріали:

- Плакат «Хліб на живій заквасці – запорука здоров'я» (серпень 2020 року);
- Флаєр «До кожного столу, до кожної страви» (січень 2020);
- Флаєр «Смачний гість до Великодніх свят» - паски, крафіни (квітень 2020 року);
- Флаєр «40 років даруємо якість та смак» (червень 2020 року).

Зовнішня реклама:

• Біл-борди – один з найпопулярніших видів зовнішньої реклами – встановлюють на вулицях та перехрестях міста, що гарантує приплив додаткової цільової аудиторії. Завдяки даному виду реклами, можна забезпечити стрімке зростання впізнаваності бренду та іміджу підприємства (Рис.3.1.)



Рис. 3.1. Приклад іміджевої реклами на білборді.

- Сіті-лайт – двостороння рекламна конструкція з внутрішнім підсвіченням. Зображення свіжовипеченого хліба із хрумкою скоринкою на сіті-лайтах нагадає водію, що варто заїхати у «Пані Паляницю» і купити свіжого хліба до вечері.

- Штендер –переносна рекламна конструкція, яка встановлюється на вулиці у безпосередній близькості до магазину-рекламодавця. «Пані Паляниця» використовує даний вид реклами біля своїх магазинів.

- Реклама на корпоративному транспорті - оформлений фірмовий транспорт запам'ятовується та дозволяє формувати позитивний образ компанії та послуг. Брендowana машина – це чудова можливість виділитись серед конкурентів. Серед переваг: відсутність плати за оренду та потреби в дозволі на розміщення реклами. Брендovаних авто є декілька на підприємстві, та їх кількість потрібно збільшувати. Брендovання одного авто вартує приблизно 6000 грн.

Цей вид маркетингових комунікацій постійно перебуває у русі, по суті, сам впадаючи в очі.

- Куточки для дитини у магазинах – столик, дитячі стільці, олівці та розмальовки – це дозволить мамам спокійно зробити покупки, а оскільки у магазинах окрім хліба є ще багато товарів повсякденного споживання, то це точно збільшить суми покупок.

Реклама в ЗМІ:

Реклама в друкованих виданнях – даний вид маркетингових комунікацій практично не використовується ТОВ «Тернопільхлібпром», за винятком описаних у попередньому розділі подій, до яких було залучено ЗМІ. Усі публікації про заклади та мережу загалом здійснюються безкоштовно.

Сьогодні публікація шпальти, наприклад, у газеті «Вільне життя» вартує приблизно п'ять тисяч гривень. Цю суму ефективніше вкласти в інший вид маркетингових комунікацій. Адже, газети та журнали зараз не користуються такою популярністю, як раніше, усі переходять в інтернет-ресурси, відповідно ефективніше кошти вклади туди.

- Реклама на радіо – у час обідньої перерви та час повернення працюючих людей додому варто давати рекламне повідомлення іміджевого характеру, яке транслюватиметься щодня. Короткий та влучний слоган «Із нами по-сімейному смачно – Пані Паляниця – щодня свіжий хліб до вашого столу.»

- Реклама в інтернеті – створено сторінку ТОВ «Тернопільхлібпром» у мережі інтернет (<https://ternopilhlib.com.ua/>), та її наповнення поки залишає бажати кращого. Наповнення сайту цікавими новинами, аналітика, SEO – оптимізація потребують спеціаліста. Така людина може працювати на умовах фрілансу. Також потрібно всіляко рекламувати сайт, залучати трафік у тому числі через платне просування. Споживач сам його не шукатиме, його потрібно привабити і втримати.

- Реклама в соціальних мережах

ТОВ «Тернопільхлібпром» представлене в таких соціальних мережах:

- <https://www.instagram.com/ternopilhlibprom/> (520 фоловерів)

- <https://www.facebook.com/panipalyanitsya> (184 людини стежать)

На сторінках подаються привабливі професійні фото хліба, «смачні» описи, цікава та корисна інформацію про хліб та хлібобулочні вироби і це непогано. Сторінки було створено у березні 2020 під час карантину і це чудово.

Проте, на наш погляд, є певна проблема, Яку ми бачимо – у Інстаграм існує «Тернопільхлібпром», у Фейсбук «Пані Паляницю» - це призводить до розпорошення зусиль, споживачі можуть не ототожнювати ці назви і сприймати за різні бренди, що негативно позначається на іміджі, це потрібно терміново виправити. Просувати необхідно бренд, ТМ «Пані Паляницю, оскільки упакування продукції, пакети, магазини вже є носіями бренду і споживачам не обов'язково знати назву хлібзаводу. Ще підприємство часто у публікаціях подає себе як Хлібзавод № 2, що ще більше збиває з пантелику споживачів та розпорошує їх увагу.

Мільйони людей щодня відвідують різні соціальні мережі для розваги, спілкування або пошуку необхідної інформації. Відвідувачі соціальних мереж

шукають для себе спільноти за інтересами, обмінюються порадами і думками, а також фотографіями з друзями. Здається, що досить вже просто відкрити представництво на майданчику з такою божевільною відвідуваністю і воно почне приносити вигоду. Але оскільки при цьому втручається жорстка конкуренція і величезна кількість різноманітних спільнот, груп, акаунтів і публічних сторінок, то цього все ж недостатньо.

Просування в соціальних мережах складається з аналізу існуючого попиту, пошуку цільової аудиторії, підбору соціальних мереж по заданій темі і розробка просуваючої стратегії. В обраних соціальних мережах створюються співтовариства з брендovаним, унікальним дизайном. Фахівці з маркетингу розробили оригінальний дизайн в корпоративних кольорах компанії. Вони щодня наповнюють тематичною інформацією (статті, відео, посилання, анонси, фото або інформативна графіка). Також працюють з учасниками спільноти: відповідати на питання, стимулювати активність, проводити конкурси, акції та опитування аудиторії. Крім того, слід постійно шукати цільову аудиторію, особисто запрошувати учасників, працювати з тематичними співтовариствами і розміщувати в соціальних мережах контекстну рекламу.

В соціальних мережах тематична реклама має багато різноманітних критеріїв відбору: стать, місце проживання, професія, вік, захоплення і багато іншого. Реклама в різних соціальних мережах буває різних видів: з оплатою за переходи або за покази, реклама записи друзям учасників спільноти з оплатою за додаткові перегляди. Слід вибрати варіант, який найбільше підходить для вирішення саме ваших завдань та налаштувати параметри відбору для показу оголошення саме для вашої цільової аудиторії.

Таким чином, грамотно налаштована реклама в соціальних мережах розповість про ваші послуги, товар або бренд дуже великій кількості ваших потенційних клієнтів.

Розкрутка бренду в соціальних мережах дає в першу чергу розповсюдження інформації по мережі Інтернет, на майданчиках, які відвідують мільйони людей, і сторінки яких з'являються при пошуку інформації

в Яндекс і Google. З цільової аудиторії в результаті формується лояльне співтовариство, у якого постійно зростає кількість учасників, а отже, збільшується і залученість цільової аудиторії.

Необхідно періодично запускати платну іміджеву рекламу у соцмережах, запускати конкурси та розіграші у соцмережах, щоб збільшити кількість підписників, бо зараз їх катастрофічно мало, як для міста із 250 тисячами населення, області із 1 мільйоном населення.

При такій розкрутці підвищується впізнаваність бренду. Люди охочіше платять за відомий бренд, а відвідувачі соціальних мереж постійно будуть бачити інформацію про ваш бренд в новинній стрічці, а також у публікаціях сторінок, груп і друзів, що не може не впливати позитивно на популярність компанії.

У соціальних мережах можна також проводити різноманітні маркетингові дослідження та аналіз попиту, акції, оскільки соціальні мережі є двостороннім каналом зв'язку. З їх допомогою можна одержувати у цільової аудиторії інформацію про наявні потреби, слабких і сильних сторонах і якості послуг і товарів, а таким чином відносини з аудиторією стають краще. Знаючи попит, набагато легше дати споживачам те, чого вони потребують.

Якщо просування в соціальних мережах проводиться професійно, то результатом неодмінно буде підвищення популярності, збільшення запитів бренду в пошукових системах і, отже, відвідуваності сайту і приріст кількості продажів.

Проведення PR-кампанії із підвищення іміджу бренду, яка включатиме в себе:

- Індивідуальну роботу з цільовими ЗМІ.

Розробка, написання і регулярне надання ЗМІ інформації про ТМ «Пані Паляниця» у вигляді прес-релізів, інформаційних довідок та фотоматеріалів. Організація інтерв'ю з директором хлібзаводу, історії успіху. Виготовлення та розсилка сувенірної продукції.

Організація та проведення спеціальних акцій з подальшим висвітленням у ЗМІ. Ключовими подіями PR кампанії ТОВ «Тернопільхлібпром» мають стати спеціальні заходи, об'єднані в єдину систему, яка відображає позиціонування. Проведення таких заходів із залученням ЗМІ дозволить ініціювати основний вихід публікацій не тільки в спеціалізованих, але і в ділових і суспільно-політичних ЗМІ. Крім того, організація спеціальних заходів дозволила підвищити упізнаваність закладу в колі потенційних відвідувачів за допомогою дії «сарафанного радіо», що є одним з ефективних PR інструментів, що діють при розкручуванні бренду.

Спеціальні заходи, що пропонуємо проводити ТОВ «Тернопільхлібпром»:

Організація конкурсу дитячих робіт до дня Святого Миколая із смачними подарунками переможцям – улюбленого свята дітей. Матуся принесе конкурсну роботу і обов'язково здійснить покупку у магазині.

Організація поїздок у сиротинці, будинки перестарілих – це рекомендуємо робити із певною періодичністю, оскільки одноразові акції не матимуть ефекту, а так можна створити стабільну думку у споживачів про те, що підприємство займається благодійністю безкорисно.

Організація передачі продукції військовим на Схід, що викликає високий рівень поваги серед населення, укріплює думку про «гідне поваги підприємство».

Прямий маркетинг та індивідуальний продаж.

Ці форми торгівлі для ТОВ «Тернопільхлібпром» не є найбільш ефективними для формування купівельних переваг і переконань та безпосереднього здійснення акту купівлі-продажу на споживчому ринку. Проте має велике значення для налагодження стійких контактів із посередниками. Іс середніми за об'ємами закупок клієнтами директору варто комунікувати особисто хоча б на початкових етапах укладання угоди і надалі періодично підтримувати комунікацію. Із великими клієнтами необхідно налагодити постійну комунікацію – це вказує протилежній стороні на важливість угоди, на те, що ним як клієнтом дорожать. З невеликими клієнтами підтримуватимуть

зв'язок менеджери зі збутом, проте комунікація також має бути приємною, крім знання технології виробництва і асортименту, менеджери повинні вміти виробляти позитивне ставлення клієнта, йти на компроміс між бажаннями посередника й цілями хлібзаводу, посміхатись, бути ввічливими та тактовними, уникати конфліктних ситуацій при комунікаціях з клієнтом., щоб клієнт повертався. Хліб ТОВ «Тернопільхлібпром» має бути у кожному, навіть найменшому магазинчику, тоді точно у підприємства не буде проблем зі збутом.

#### Стимулювання збуту

Крім того, варто створити асортимент сувенірної продукції. Отриманим у подарунок пакетом із символікою, клієнт безсумнівно скористається, сприяючи тим самим рекламі торгової марки. Крім того, у закладу має бути якийсь асортимент більш простої сувенірної продукції, такої як календарі, конверти, вітальні листівки, чашки, сумки і т.п. Також варто розробити оригінальний дизайн візитівок, листівок та буклетів з інформацією про заклад (для роздавання у супермаркетах).

Засобами стимулювання збуту ТОВ «Тернопільхлібпром» виступають:

- періодичні дегустації продукції, які проводяться у найбільших торгових закладах міст Західної України;
- акції (футбольні турніри, різноманітні змагання), де підприємство виступає співспонсором;
- фотоконкурси, конкурси малюнків;
- участь у виставках і ярмарках до Дня міста, до Дня Молоді – «Пані Паляниця має бути присутня всюди, де є багато людей..

#### Вплив на органи чуття

Людина приходить придбати їжу. У ці моменти людина найбільш вразливий психологічно, а значить, відкрита для будь-якого впливу. Даний тип впливу можна чинити на споживача тільки при його безпосередньому контакті.

Методи впливу:

- Візуальний вплив. Цей тип впливу є найсильнішим, що дозволяє в якійсь мірі маніпулювати свідомістю споживача. Роль подразника відіграє насамперед фасадна група закладу (для потенційних відвідувачів) і елементи інтер'єру (для клієнтів). Побудовою освітлення можна налаштувати відвідувача на придбання певних видів продукції, на певну цінову категорію, на проведення досить тривалого часу в магазині. Сильний візуальний вплив надає і форма хлібобулочних виробів, вони мають приваблювати скоринкою, кольором, формою...

- Аудіальний вплив - демонстрація ролика для перехожих, створення певного звукового фону в закладі. Відбір аудіо матеріалів для трансляції в приміщенні слід проводити особливо ретельно, з метою створення певного настрою, відображення концепції закладу (вранці, вдень - музика більш швидка, ввечері - повільніша).

- Вплив на нюх - трансляція або штучне розпорошення певних запахів. При недооцінюванні цього чинника для споживача створюються серйозні незручності: сторонній неприємний запах, запах миючих засобів може назавжди відлякати клієнта. У магазинах, де продається хліб, має пахнути свіжим хлібом і нічим більше. Також це сприятиме, як каже аромамаркетинг, збільшенню розміру чеку, чим більше пахне хлібом, тим більше людина «хоче їсти» і тим більше їжі вона прижбас.

- Вплив на органи смаку та вплив на органи дотику безпосередньо у місці продажу чинити важко, тому поки це залишаємо поза увагою. Важливо лиш, щоб хліб був м'яким на дотик, бо клієнти одразу так аналізують, чи свіжий він.

Усі ці нами запропоновані заходи не потрібно реалізовувати одразу, бо на це не вистачить ні коштів, ні працівників у відділі маркетингу. Наші рекомендації ми пропонуємо вводити в дію поступово, розробити план із реалізації на 3-5 років і не зупинятись на цьому шляху, бо лиш так можна створити стійкий позитивний імідж у свідомості споживача.



### 3.3. Організаційна регламентація та оцінка ефективності пропонуванних заходів на ТОВ «Тернопільхлібпром»

Оцінити економічну ефективність комунікаційних заходів із підвищення іміджу досить складно, навіть підвищення позитивного сприйняття бренду не одразу гарантує стрімке зростання попиту та прибутків підприємства. Важко абсолютно однозначно визначити вплив інструментів маркетингу на показники діяльності підприємства, такі як обсяг реалізації продукції, прибутковість, частка ринку.

В різних методах визначення економічної ефективності критерієм, власне, ефективності є ріст обсягів продаж та збільшення частки продукції на ринку збуту залежно від витрат, які було вкладено у маркетингові комунікації. Проте, ці методи не дозволяють оцінити якість безпосередньо самих заходів, врахувати ефект зміцнення, оскільки ріст економічних показників спостерігається через якийсь час після реалізації заходів, а іноді й під через вплив інших чинників, незалежно від проведеної компанії.

Саме оцінювання є останнім етапом розроблення стратегій. Воно передбачає визначення можливих наслідків реалізації стратегії. Оцінюють стратегію не за одним показником, бо вона охоплює багато напрямів, а за якістю тих дій, які було заплановано і реалізовано. Стратегію можна ідеально розробити, але її реалізація може не дати очікуваних результатів (неорганізоване управління, порушення запланованих термінів, через що фірма може зазнати збитків).

Для оцінки стратегії досліджують економічні результати та встановлюють нормативні співвідношення між темпами зростання цих показників, що вважають одним із основних результатів розвитку організації. Для визначення рівня ризику можна скористатися формулою Z-чинника Альтмана [21, С. 255]:

$$Z = 3,3x_1 + 1,0x_2 + 0,6x_3 + 1,4x_4 + 1,2x_5, \quad (3.1)$$

де  $x_1$  – відношення прибутку (перед сплатою податків і процентів) до суми активів;  $x_2$  – відношення обсягу продажу продукції до активів;  $x_3$  – відношення власного капіталу до залученого;  $x_4$  – відношення чистого прибутку до активів;  $x_5$  – відношення власних оборотних коштів до активів організації.

Ми можемо розрахувати максимально актуальне значення Z-чинника Альтмана для досліджуваного підприємства на кінець третього кварталу 2020 року, у тис.грн.:

$$Z=3,3*1837,5/12946+1,0*7155/12403+0,6*8138,5/4808,1+1,4*2315/12946+1,2*5601,2/12946=2,83$$

Критичне значення даного чинника, за Е. Альтманом – 2,675. Із даною величиною здійснюють порівняння розрахункового значення отриманого показника, що дозволяє прогнозувати у близькому майбутньому (два – три роки) банкрутство ( $Z < 2,675$ ) чи стійке фінансове положення ( $Z > 2,675$ ) підприємства.

Z-чинника Альтмана для ТОВ «Тернопільхлібпром» становить 2,83, що більше 2,675 і вказує на стійке фінансове становище підприємства.

Оцінка обраної стратегії є необхідним елементом стратегічного планування, хоча задовільні методики її проведення тільки розробляються.

Інструментарієм для оцінки можливості реалізації іміджевої стратегії використаємо математичного моделювання, яке дозволить побачити особливості функціонування об'єкта, і передбачати його майбутню поведінку при зміні якихсь параметрів. Важливим показником успішності діяльності підприємства є обсяг реалізації продукції, динаміка якого показує напрямок розвитку.

Існує декілька методів прийняття рішення з урахуванням фактора невизначеності: стандартні відхилення, довірчі інтервали та множинний регресійний аналіз. Ми ж використаємо регресійний аналіз – це ефективний метод, який використовують з метою дослідження ймовірного взаємозв'язку змінних, у якому розглядається зв'язок між залежною змінною, або ознакою, і декількома іншими, що називаються незалежними. Цей зв'язок представляють за допомогою рівняння, яке зв'язує залежну змінну ( $y$ ) з незалежними ( $x$ ) з урахуванням множини

відповідних припущень. Опис залежності між змінними допоможе встановити наявність певного причинного зв'язку.

Параметри рівняння розраховуються методом найменших квадратів, який передбачає мінімізацію суми квадратів відхилень між фактичними і розрахунковими значеннями функції. Розраховуються коефіцієнт множинної кореляції (відображає щільність зв'язку в моделі), та коефіцієнт детермінації (відображає частку впливу відібраних факторів на величину результативного показника). Якщо за результатами прогнозу цілі досягти можливо, то суперечностей між внутрішнім середовищем та стратегією не існує, і підприємство продовжує свій розвиток згідно з обраною стратегією.

Запропонований підхід до прогнозування реалізований на основі даних підприємства ТОВ «Тернопільхлібпром». Використовуючи такий метод прогнозування, як аналіз показників минулих періодів, можна проаналізували, що при проведенні маркетингових заходів попит щороку зростає (Таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

Основні показників діяльності ТОВ «Тернопільхлібпром»

ТОВ «Тернопільхлібпром»	Роки			
	2016	2017	2018	2019
Валовий прибуток, тис.грн.	12971	14889	17446	19517
Чистий прибуток (збиток), тис.грн.	1436	481	2036	3264
Середньоспискова чисельність працівників		114	116	112
Витрати на збут	5416	7518	8077	7975
Частка витрат на рекламу у чистому прибутку підприємства, %	377,159	1562,994	396,709	244,332

Джерело. Побудовано автором на основі статистичних даних підприємства

Однією зі стратегічних цілей підприємства є збільшення обсягів виробництва продукції. Тому метою побудови прогнозу є визначення можливості досягнення цієї стратегічної мети та визначення на цій основі наявності (відсутності)

суперечностей між внутрішнім середовищем підприємства та обраною ним конкурентною стратегією.

Тому можна стверджувати, що витрати на збут дають щороку більший ефект за рахунок кращого ознайомлення ринку з продукцією хлібзаводу. Дослідження ринку показує помірно зростаючий попит на продукцію досліджуваного підприємства, тому доцільно проводити маркетингові заходи для спонукання потенційних споживачів споживати продукцією ТОВ «Тернопільхлібпром».

Використання засобів Microsoft Excel дає змогу представити отримані дані у вигляді діаграми (Рис.3.2). Як видно із табличних даних, обсяги реалізації продукції зростають швидше, ніж витрати на маркетинг, тому потрібно і надалі виділяти кошти на планування та проведення маркетингових заходів, (тим більше, що їх частка у обсягу виробництва дуже незначна – навіть не 0,05 %), щоб і далі займати стійкі позиції та збільшувати свою частку на ринку.

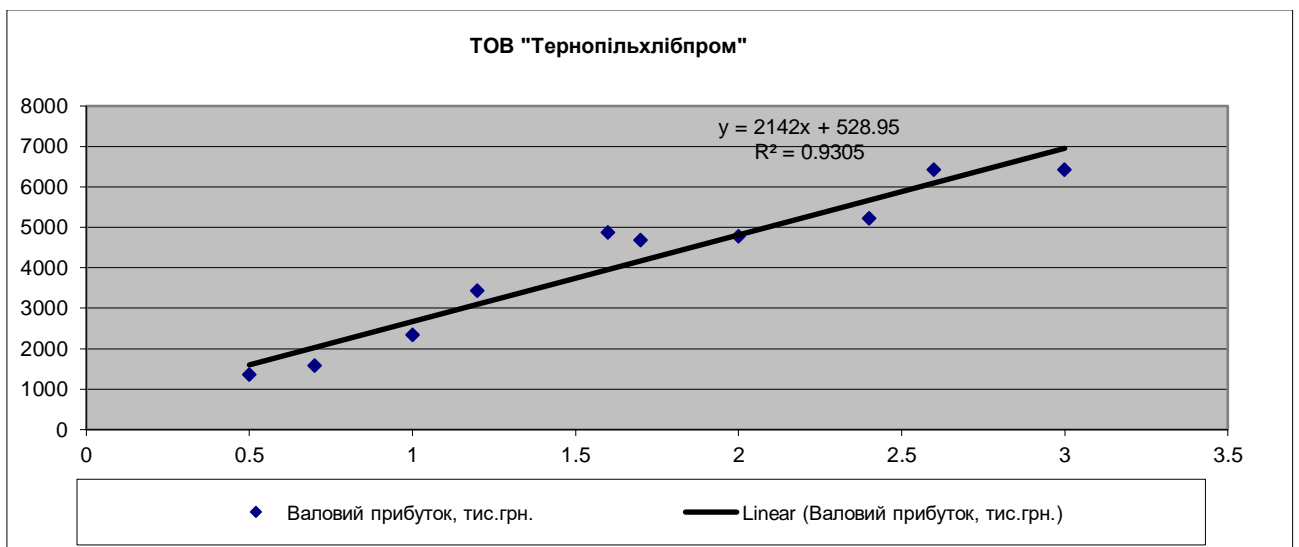


Рис. 3.2. Залежність реалізації від витрат на збут по роках

Джерело. Побудовано автором на основі статистичних даних підприємства

Із діаграми (Рис.3.2.) можна зробити висновок, що досить незначні витрати на збутову діяльність (обсяги реалізації продукції зростають швидше, ніж витрати на збут) приносять стабільне зростання обсягів реалізації продукції

та прибутку досліджуваного підприємства. Витрачати гроші на збут та маркетинг – необхідна умова розвитку підприємства, потрібно провести маркетингові заходи, щоб займати стійкі позиції на ринку та укріплювати імідж ТМ «Пані Паляниця».

Згідно загальної теорії статистичного кореляційно-регресійного аналізу [23, с.76], коефіцієнт регресійного аналізу  $b=2142$  показує, що при збільшенні значення витрат на збут продукції на 1 тис.грн. обсяги продажу підприємств зростають на 2142 тис. грн. Так як факторна ознака  $x$  (витрати на збут) може приймати нульове значення, то коефіцієнт  $a= 528,95$  має не тільки розрахункове значення а інтерпретується як значення обсягу виробництва при нульових витратах на збут.

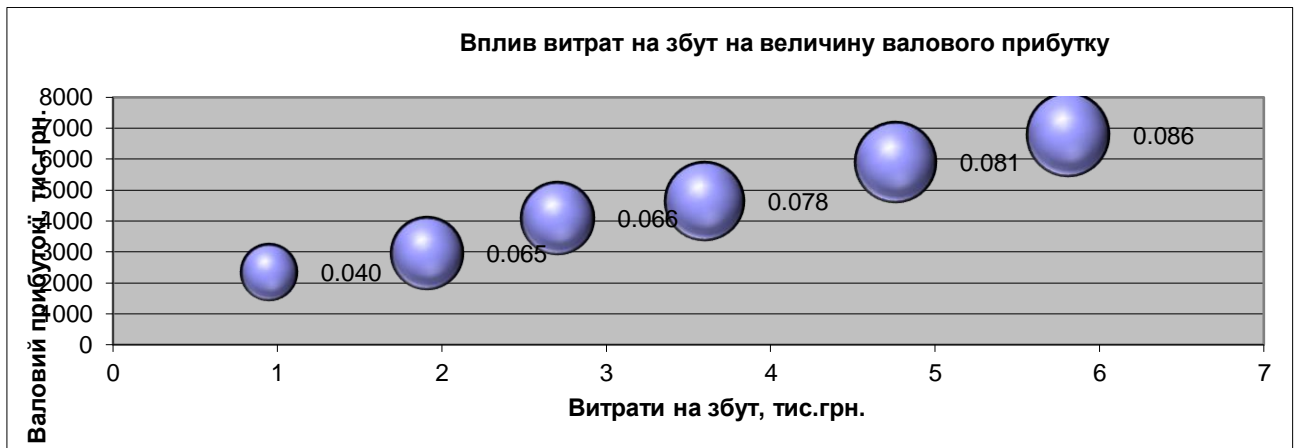


Рис. 3.3. Вплив витрат на збут на Валовий прибуток підприємства

Джерело. Побудовано автором на основі статистичних даних підприємства

Коефіцієнт детермінації  $R^2$ , який, у даному випадку, дорівнює 0,9305, оцінює, наскільки варіація результативної ознаки  $Y$  пояснюється варіацією фактору  $X$  (інша частина варіації  $Y$  пояснюється варіацією інших факторів). Таким чином, ми прийшли до висновку, що 93,05 % варіації обсягів продажів обумовлено варіацією рівня витрат на рекламу і просування продукції, а 6,95% - впливом інших неврахованих факторів.

Коефіцієнт кореляції  $R$  оцінює тісноту зв'язку між факторною й результативною ознаками й обчислюється по формулі [23, с.82]:

$$R = \sqrt{R^2} \quad (3.2)$$

Значення показника змінюються в межах  $0 \leq R \leq 1$ . Чим ближче значення  $R$  до 1, тим тісніше зв'язок між ознаками. Для якісної оцінки тісноти зв'язку на основі  $R$  служить шкала Чеддока [71] (табл. 3.5):

Таблиця 3.5.

Шкала Чеддока

$R$	0,1 – 0,3	0,3 – 0,5	0,5 – 0,7	0,7 – 0,9	0,9 – 0,99
Характеристика сили зв'язку	Слабкий	Помірний	Помітний	Тісний	Дуже тісний

Розрахунок коефіцієнта кореляції  $R$  по формулі (3.7):

$$R = \sqrt{0,9305} = 0,9646 \text{ або } 96,46 \%$$

Отже, ми прийшли до висновку, що, відповідно до шкали Чеддока зв'язок між рівнем витрат на збут і просування продукції й обсягами продажів є тісним.

Прогноз даних на майбутнє показує, що обсяги реалізації підприємства і надалі зростатимуть.

Процес реалізації такого аналізу є циклічним, можна прогнозувати фінансові результати підприємства щомісяця, квартала або щороку, що допоможе у прийнятті управлінських рішень. Застосування прогнозування дозволить скоротити ризики необдуманих рішень і максимізувати прибуток. Можна таким чином відслідковувати співвідношення між одержуваним прогнозом і розрахованим раніше прогнозом.

### Висновки до розділу 3

Аналіз іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром» показав, що формування, розвиток та організація управління іміджем здійснюється на основі взаємозв'язків усіх підрозділів ринкових суб'єктів через неформалізовані інформаційні потоки, корпоративну культуру та при використанні креативного мислення.

Нами запропоновано комплекс заходів, спрямованих на підвищення іміджу підприємства та торгової марки «Пані Паляниця». Імідж має багато

складових, тому до його підвищення мають долучитись усі підрозділи підприємства і кожен із них має виконати певні функції, щоб досягти максимальних результатів.

Оскільки імідж у більшій мірі залежить від маркетингової політики комунікацій підприємства, то ми запропонували активізувати саме цю сферу маркетингової діяльності. Запропоновано покращити рекламу, стимулювання збуту, активізувати роботу із PR, покращити роботу із посередниками і тим самим підвищити якість персональних продаж.

Усі ці нами запропоновані заходи не потрібно реалізовувати одразу, бо на це не вистачить ні коштів, ні працівників у відділі маркетингу. Наші рекомендації ми пропонуємо вводити в дію поступово, розробити план із реалізації на 3-5 років і не зупинятись на цьому шляху, бо лиш так можна створити стійкий позитивний імідж у свідомості споживача.

## РОЗДІЛ 4

### ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Служба охорони праці створюється на підприємствах з кількістю працівників 50 і більше [37].

Підпорядковується служба охорони праці згідно із законодавством безпосередньо роботодавцеві. Проте роботодавець може доручити функціональне управління (кураторство) діяльністю служби іншій посадовій особі, скажімо, головному інженерові, заступникові директора з охорони праці тощо. Покладення таких обов'язків потрібно закріпити наказом або відобразити в посадовій інструкції уповноваженої особи. Робота служби охорони праці підприємства має здійснюватись відповідно до плану роботи та графіків обстежень, затверджених роботодавцем [48].

Функції служби охорони праці на ТОВ «Тернопільхлібпром».

1) Підготовка проектів наказів (розпоряджень) з питань охорони праці і внесення їх на розгляд роботодавцю. Проведення спільно з представниками інших структурних підрозділів і за участю представників професійної спілки підприємства або, за її відсутності, уповноважених найманими працівниками осіб із питань охорони праці перевірок дотримання працівниками вимог нормативно-правових актів з охорони праці.

2) Проведення з працівниками вступного інструктажу з питань охорони праці.

3) Ведення обліку та проведення аналізу причин виробничого травматизму, професійних захворювань, аварій на виробництві, заподіяної ними шкоди.

4) Забезпечення належного оформлення і зберігання документації з питань охорони праці, а також своєчасної передачі її до архіву для тривалого зберігання згідно з установленим порядком.

5) Складання звітності з охорони праці за встановленими формами.



б) Складання за участю керівників підрозділів підприємства переліків професій, посад і видів робіт, на які повинні бути розроблені інструкції з охорони праці, що діють в межах підприємства, надання методичної допомоги під час їх розроблення.

7) Інформування працівників про основні вимоги законів, інших нормативно-правових актів та актів з охорони праці, що діють в межах підприємства.

8) Розгляд питань про підтвердження наявності небезпечної виробничої ситуації, що стала причиною відмови працівника від виконання дорученої роботи відповідно до законодавства (у разі необхідності); листів, заяв, скарг працівників підприємства, що стосуються питань додержання законодавства про охорону праці.

9) Організація: забезпечення підрозділів нормативно-правовими актами з охорони праці та актами з охорони праці, що діють в межах підприємства, посібниками, навчальними матеріалами з цих питань; роботи кабінету з охорони праці, підготовки інформаційних стендів, кутків з охорони праці тощо; нарад, семінарів, конкурсів тощо з питань охорони праці; пропаганди з питань охорони праці з використанням інформаційних засобів.

10) Участь у: розслідуванні нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на виробництві; складанні санітарно-гігієнічної характеристики умов праці працівників, які проходять обстеження щодо наявності професійних захворювань (отруєнь); проведенні внутрішнього аудиту охорони праці та атестації робочих місць за умовами праці; роботі комісій з приймання в експлуатацію закінчених будівництвом, реконструкцією або технічним переозброєнням об'єктів виробничого та соціально-культурного призначення, відремонтованого або модернізованого устаткування в частині дотримання вимог охорони (безпеки) праці; розробленні положень, інструкцій, розділу «Охорона праці» колективного договору, інших актів з охорони (безпеки) праці, що діють у межах підприємства; складанні переліків професій і посад, згідно з якими працівники повинні проходити обов'язкові попередні і

періодичні медичні огляди; організації навчання з питань охорони праці; роботі комісії з перевірки знань з питань охорони праці.

11) Контроль за: виконанням заходів, передбачених програмами, планами щодо поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, колективним договором та заходами, спрямованими на усунення причин нещасних випадків і професійних захворювань та аварій на виробництві; наявністю в структурних підрозділах інструкцій з охорони праці згідно з переліком професій, посад і видів робіт, своєчасним внесенням в них змін; своєчасним проведенням необхідних випробувань і технічних оглядів устаткування; станом запобіжних і захисних пристроїв, вентиляційних систем; своєчасним проведенням навчання з питань охорони праці, всіх видів інструктажу з охорони праці; забезпеченням працівників засобами індивідуального та колективного захисту, мийними та знешкоджувальними засобами; санітарно-гігієнічними і санітарно-побутовими умовами працівників згідно з нормативно-правовими актами; своєчасним і правильним наданням працівникам пільг і компенсацій за важкі та шкідливі умови праці, забезпеченням їх лікувально-профілактичним харчуванням, молоком або рівноцінними йому харчовими продуктами, газованою солоною водою, наданням оплачуваних перерв санітарно-оздоровчого призначення; утриманням у безпечному стані території підприємства, внутрішніх доріг та пішохідних доріжок; організацією робочих місць відповідно до нормативно-правових актів з охорони праці; використанням цільових коштів, виділених для виконання комплексних заходів з досягнення нормативів та підвищення існуючого рівня охорони праці; застосуванням праці жінок, інвалідів і осіб, молодших 18 років, відповідно до вимог законодавства; виконанням приписів посадових осіб органів державного нагляду за охороною праці та поданням страхового експерта з охорони праці; проведенням попередніх і періодичних медичних оглядів працівників, зайнятих на важких роботах, роботах зі шкідливими чи небезпечними умовами праці або таких, де є потреба у професійному доборі, щорічних обов'язкових медичних оглядів осіб віком до 21 року [49].

Права працівників служби охорони праці ТОВ «Тернопільхлібпром». Спеціалісти служби охорони праці мають право:

- видавати керівникам структурних підрозділів підприємства обов'язкові для виконання приписи щодо усунення наявних недоліків, одержувати від них необхідні відомості, документацію і пояснення з питань охорони праці. Припис спеціаліста з охорони праці може скасувати лише роботодавець;

- зупиняти роботу виробництв, дільниць, машин, механізмів, устаткування та інших засобів виробництва у разі порушень, які створюють загрозу життю або здоров'ю працівників;

- вимагати відсторонення від роботи осіб, які не пройшли передбачених законодавством медичного огляду, навчання, інструктажу, перевірки знань і не мають допуску до відповідних робіт або не виконують вимоги нормативно-правових актів з охорони праці;

- надсилати роботодавцю подання про притягнення до відповідальності посадових осіб та працівників, які порушують вимоги щодо охорони праці;

- вносити пропозиції про заохочення працівників за активну працю за поліпшення стану безпеки праці;

- залучати, за погодженням з роботодавцем і керівниками підрозділів підприємства, спеціалістів підприємства для проведення перевірок стану охорони праці [33].

При оформленні на підприємстві служби охорони праці, але за відсутності її керівника, штатний інженер охорони праці (без функціонального керівництва) не може нести відповідальності за організацію роботи служби та за прийняті ним рішення. Правильним буде варіант, коли службу охорони праці, що складається з однієї штатної одиниці, представлятиме її керівник, який поєднуватиме свої обов'язки з обов'язками інженера — виконавця. Інженер же — виконавець бути керівником не може. Доцільно, щоби такий «одинокий» інженерно-технічний працівник мав посаду заступника керівника підприємства [48].

Планування роботи служби охорони праці. Службі охорони праці (фахівцеві) доцільно складати перспективний план роботи на 1–3 роки, узгодивши його з роботодавцем [35].

Оплата праці. Умови та розміри оплати праці працівників установ та організацій бюджетної сфери врегульовані постановою Кабінету Міністрів України «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» від 30 серпня 2002 р. № 1298 та галузевими наказами, розробленими на виконання цієї постанови [38].

Для забезпечення електробезпеки користувачів ПК підприємство у офісних приміщеннях із комп'ютерною технікою повинне дотримуватися наступних вимог. Приміщення із робочими місцями користувачів комп'ютерів для забезпечення електробезпеки обладнання, а також для захисту від ураження електричним струмом самих користувачів ПК повинні мати достатні технічні засоби захисту відповідно до ГОСТ 12.1.009-76, НПАОП 40.1-1.07-01 «Правила експлуатації електрозахисних засобів», НПАОП 40.1-1.21-98 «Правила безпечної експлуатації електроустановок споживачів», НПАОП 40.1-1.32-01 «Правила будови електроустановок. Електрообладнання спеціальних установок» [5].

З метою запобігання ушкодженням, що можуть статися через ураження електричним струмом, загоряння, коротке замикання тощо, розроблено загальний стандарт безпеки ІЕС 950 [9].

Під час проектування систем електропостачання, монтажу силового електрообладнання та електричного освітлення будівель та приміщень для ПЕОМ (персональних електричних обчислювальних машин) необхідно дотримуватись вимог вищеназваних нормативно-правових актів, а також СН 357-77 «Інструкція з проектування силового освітлювального обладнання промислових підприємств», ГОСТу 12.1.006, ГОСТу 12.1.030 «ССБТ. Електробезпека. Захисне заземлення, занулення.», ГОСТу 12.1.019 «ССБТ. Електробезпека. Загальні вимоги і номенклатура видів захисту.», ГОСТу

12.1.045, Правил пожежної безпеки в Україні, ДСанПіН 3.3.2.007-98, розділів СНиП, що стосуються штучного освітлення і електротехнічних пристроїв, та вимог технічної і експлуатаційної документації виробника ПЕОМ [5].

ЕОМ, периферійні пристрої ЕОМ та устаткування для обслуговування, ремонту та налагодження ЕОМ, інше устаткування (апарати управління, контрольно-вимірвальні прилади, світильники тощо), електропроводи та кабелі за виконанням та ступенем захисту мають відповідати класу зони за ПУЕ (правилами улаштування електроустановок), мати апаратуру захисту від струму короткого замикання та інших аварійних режимів [9].

Під час монтажу та експлуатації ліній електромережі необхідно повністю унеможливити виникнення електричного джерела загоряння внаслідок короткого замикання та перевантаження проводів, обмежувати застосування проводів з легкозаймистою ізоляцією чи перейти на негорючу ізоляцію [13].

У приміщенні, де одночасно експлуатується або обслуговується більше п'яти персональних ЕОМ, на помітному та доступному місці встановлюється аварійний резервний вимикач, який може повністю вимкнути електричне живлення приміщення, крім освітлення [5].

ПЕОМ, периферійні пристрої ПЕОМ та устаткування для обслуговування, ремонту та налагодження ЕОМ повинні підключатися до електромережі тільки з допомогою справних штепсельних з'єднань і електророзеток заводського виготовлення. Штепсельні з'єднання та електророзетки повинні мати спеціальні контакти для підключення нульового захисного провідника. Конструкція їх має бути такою, щоб приєднання нульового захисного провідника відбувалося раніше ніж приєднання фазового та нульового робочого провідників. Порядок роз'єднання при відключенні має бути зворотним. Необхідно унеможливити з'єднання контактів фазових провідників з контактами нульового захисного провідника [5].

Неприпустимим є підключення ПЕОМ та периферійних пристроїв ПЕОМ до звичайної двопровідної електромережі, в тому числі – з використанням перехідних пристроїв [13].

Електромережі штепсельних з'єднань та електророзеток для живлення ПЕОМ, периферійних пристроїв слід виконувати за магістральною схемою, по 3...6 з'єднань або електророзеток в одному колі. Штепсельні з'єднання та електророзетки для напруги 12 В та 36 В за своєю конструкцією повинні відрізнятися від штепсельних з'єднань для напруги 127 В та 220 В і мають бути пофарбовані в колір, який візуально значно відрізняється від кольору штепсельних з'єднань, розрахованих на напругу 127 В та 220 В [13].

Індивідуальні та групові штепсельні з'єднання та електророзетки необхідно монтувати на негорючих або важкогорючих пластинах з урахуванням вимог ПУЕ та Правил пожежної безпеки в Україні [5].

Електромережу штепсельних розеток для живлення ПЕОМ, периферійних пристроїв ПЕОМ при розташуванні їх уздовж стін приміщення прокладають по підлозі поряд зі стінами приміщення, як правило, в металевих трубах і гнучких металевих рукавах з відводами відповідно до затвердженого плану розміщення обладнання та технічних характеристик обладнання [5].

При розташуванні в приміщенні за його периметром до 5 ПЕОМ, використанні трипровідникового захищеного проводу або кабелю в оболонці з негорючого або важкогорючого матеріалу дозволяється прокладання їх без металевих труб та гнучких металевих рукавів [9].

Електромережу штепсельних розеток для живлення ПЕОМ при розташуванні їх у центрі приміщення, прокладають у каналах або під знімною підлогою в металевих трубах або гнучких металевих рукавах. При цьому не дозволяється застосовувати провід і кабель в ізоляції з вулканізованої гуми та інші матеріали, що містять сірку. Відкрита прокладка кабелів під підлогою забороняється. Металеві труби та гнучкі металеві рукави повинні бути заземлені. Заземлення повинно відповідати вимогам НПАОП 40.1-1.21-98 [9].

Для підключення переносної електроапаратури застосовують гнучкі проводи в надійній ізоляції. Тимчасова електропроводка від переносних приладів до джерел живлення виконується найкоротшим шляхом без

заплутування проводів у конструкціях машин, приладів та меблях. Доточувати проводи можна тільки шляхом паяння з наступним ізолюванням з'єднань [5].

Є неприпустимими: експлуатація кабелів та проводів з пошкодженою або такою, що втратила захисні властивості за час експлуатації, ізоляцією; залишення під напругою кабелів та проводів з неізольованими провідниками; застосування саморобних подовжувачів, які не відповідають вимогам ПВЕ до переносних електропроводок, будь-яких приладів, що не відповідають рекомендаціям підприємств-виготовлювачів [13].

#### **Висновки до розділу 4**

Основне завдання роботодавця у сфері охорони праці полягає у створенні належних і безпечних умов праці в компанії та забезпеченні дотримання прав робітників, передбачених в нормативних та регуляторних актах з охорони праці. Проте слід пам'ятати, що відповідальність за створення належних, безпечних і здорових умов праці несе саме роботодавець, тому краще їх завчасно забезпечити, аби, насамперед, зберегти життя і здоров'я своїх працівників, а також уникнути штрафних санкцій та адміністративних стягнень, а подекуди – й кримінального покарання за порушення вимог законодавства про охорону праці.

Отже, дотримання підприємством цих вимог дозволить зберегти здоров'я та життя його працівників та підтримувати обладнання у справному стані.

## ВИСНОВКИ

В умовах інтенсифікації конкуренції одним із стратегічних факторів розвитку промислового підприємства стає імідж, який забезпечує конкурентоспроможність, підвищує його вартість, створює привабливість підприємства як роботодавця, впливає на відносини з партнерами, державними і муніципальними органами управління і населенням.

1. Позитивні імідж і репутація фірми допоможуть зробити її привабливою як для інвесторів, так і клієнтів. Крім цього, вони сприяють збільшенню фінансового прибутку, отриманню стійкого становища на ринку, а також надають нові можливості для розширення сфер діяльності. Все це завдяки великій впізнаваності бренду і довіри з боку громадськості. Саме тому необхідно якомога раніше починати роботу над створенням іміджу і поліпшенням корпоративної репутації, щоб швидше і ефективніше виводити компанію на нові рівні.

2. Елементи іміджу промислового підприємства всередині кожної групи суб'єктів взаємодії також можуть різнитися для різних підприємств в залежності від галузевої приналежності підприємства, його територіального розташування, розміру підприємства, етапи життєвого циклу підприємства, форми власності. Зміст іміджу промислового підприємства необхідно визначати щодо кожної групи суб'єктів взаємодії в окремо, так як складові іміджу для різних груп різні.

3. Досліджено основи стратегічного управління іміджем ТОВ «Тернопільхлібпром». Проведено аналіз ринку хлібобулочної продукції та місця підприємства на ньому. Приведено характеристики діяльності підприємства.

4. Оцінка іміджу ТОВ «Тернопільхлібпром» має велике значення в процесі його стратегічного управління. Результати оцінки іміджу дозволяють оцінити досягнутий рівень іміджу підприємства і визначають напрямок



розвитку іміджу на майбутні періоди. У роботі детально викладається авторська методика оцінки іміджу промислового підприємства.

5. Приведено оцінку складових іміджу у порівнянні із найближчими конкурентами на ринку та встановлено шляхи підвищення іміджу досліджуваного підприємства.

6. Модель стратегічного управління іміджем промислового підприємства представлена у вигляді шести етапів: 1) дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, груп суб'єктів взаємодії; 2) визначення стратегічних цілей в області іміджу промислового підприємства; 3) розробка набору альтернативних імідж-стратегій; 4) оцінка і вибір імідж-стратегії промислового підприємства; 5) реалізація імідж-стратегії; 6) і оцінка реалізації імідж-стратегії.

7. Зміст іміджу промислового підприємства визначено щодо кожної групи суб'єктів взаємодії в окремо, так як складові іміджу для різних груп різні. Елементи іміджу підприємства всередині кожної групи суб'єктів взаємодії розроблено та запропоновано для реалізації різними підрозділами.

8. Нами запропоновано комплекс заходів, спрямованих на підвищення іміджу підприємства та торгової марки «Пані Паляниця». Імідж має багато складових, тому до його підвищення мають долучитись усі підрозділи підприємства і кожен із них має виконати певні функції, щоб досягти максимальних результатів.

9. Оскільки імідж у більшій мірі залежить від маркетингової політики комунікацій підприємства, то ми запропонували активізувати саме цю сферу маркетингової діяльності. Запропоновано покращити рекламу, стимулювання збуту, активізувати роботу із PR, покращити роботу із посередниками і тим самим підвищити якість персональних продаж.

10. Для дослідження та оцінки стратегій потрібно дослідити показники економічного зростання; встановити нормативне співвідношень між темпами зростання цих показників. Ми скористались формулою Z-чинника Альтмана для рівня ризику, в умовах якого стратегія реалізується. Встановлено, що значення Z-

чинника Альтмана для ТОВ «Тернопільхлібпром» рівне 2,83, що більше 2, 675 (критичного значення) і вказує на стійке фінансове становище підприємства.

11. Проведено регресійний аналіз і використовуючи засоби Microsoft Excel представлено отримані дані у вигляді діаграми. Встановлено, що обсяги реалізації продукції зростають швидше, ніж витрати на маркетинг, тому потрібно і надалі виділяти кошти на планування та проведення маркетингових заходів, (тим більше, що їх частка у обсягу виробництва дуже незначна – навіть не 0,05 %), щоб і далі займати стійкі позиції та збільшувати свою частку на ринку. Потрібно провести маркетингові заходи, щоб займати стійкі позиції на ринку та укріплювати імідж ТМ «Пані Паляниця».

12. Визначено коефіцієнт регресійного аналізу ( $b=2142$ ), отже при збільшенні значення витрат на збут продукції на 1 тис.грн. обсяги продажу підприємств зростають на 2142 тис. грн. Значення обсягу виробництва при нульових витратах на збут  $a= 528,95$  тис. грн. Коефіцієнт детермінації  $R^2=0,9305$ , показує, наскільки варіація результативної ознаки  $Y$  пояснюється варіацією фактору  $X$ . Ми встановили, що 93,05 % варіації обсягів продажів обумовлено варіацією рівня витрат на збут і просування продукції, а 6,95% - впливом інших неврахованих факторів.

13. Встановлено, що відповідно до шкали Чеддока зв'язок між рівнем витрат на збут і просування продукції й обсягами продажів є тісним.

Отримані нами результати мають практичне значення для ТОВ «Тернопільхлібпром» тому, а запропоновані інструменти розвитку підвищать репутацію ТОВ «Тернопільхлібпром», налагоджено буде процес інформування клієнтів про продукцію та новинки від фірми, вирізнити її з-поміж конкурентів та налагодити зворотній зв'язок зі споживачами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф; под ред. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с .
2. Антонюк К. І. Дослідження конкуренції на українському ринку / К. І. Антонюк // Вчені записки КІПУ. Економічні науки. – Сімферополь : НІЦ КІПУ, 2007. – Вип. 10. – С. 23–26.
3. Арбітраж трафіку [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://narabotu-online.ru/arbitrazh-trafika/>.
4. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. / Л.В. Балабанова– К.: Знання – Прес, 2005. - 645 с.
5. Безпека праці та промислова санітарія: курс охорони праці для студентів інженерно-економічного напрямку підготовки / К. Н.Ткачук, О. Л. Гуменюк, Т. П. Бивойно, Н. М. Денисов. – Чернігів: ЧДТУ, 2010. – 368 с.
6. Блажнов Е. А. Паблік рилейшнз / Е. А. Блажнов. – М.: Логос , 1994. – 78 с.
7. Бутенко Н.В. Основи маркетингу: Навчальний посібник / Н. В. Бутенко– До.: Видавничо - поліграфічний центр «Київський університет», 2006. – 140 с.
8. Векслер А. Ф. Связи с общественностью для бизнеса / А. Ф. Векслер. – 1-е изд. – Н. Новгород: PR-эксперт, 2001. – 214 с.
9. Винокурова Л. Е. Основи охорони праці: підручник для проф.-техн. навч. закладів. 2-ге вид. / Л. Е. Винокурова, М. В. Васильчук, М. В. Гаман. – Київ: Вікторія, 2001. – 192 с.
10. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 2002. – 252 с.
11. Відбулося перше освячення великодньої продукції від ТМ «Пані Паляниця» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://ternopilhlib.com.ua/vidbulosya-pershe-osvyachennya-velykodnoyi-produkcziyi-vid-tm-pani-palyanyczya/>

12. Віноградська О.М. Лекції з дисципліни «Стратегічний менеджмент» / О.М. Віноградська, В.С.Шевченко, Н.С. Віноградська.– Харків: ХНАМГ, 2008 – 159 с.
13. Вороніна А. А. Техніка безпеки при роботі в електроустановках / А. А. Вороніна, Н. Ф. Шибенко. – М: Вища школа, 1974. – 232 с.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг. підручник./ С.С. Гаркавенко. - Київ: Лібра, 2002. – 705 с.
15. Годин А. М. Брендинг / А. М. Годин, А. А. Дмитриев, И. Б. Бабленков. – М.: Дашков и Ко, 2004. – 424 с.
16. Голикова Е. В. Управление продвижением бренда товара российских предприятий-производителей: автореф. дис. ... канд. эк. наук / Е. В. Голикова. – М. , 2002. – 21 с.
17. Голубков Е. П. Основы маркетинга / Е. П. Голубков. – М.: Финпресс, 1999. – 214 с.
18. Гусева О. В. Концепция формирования бренда в системе продвижения товара: автореф. дис. ... канд. эк. наук / О. В. Гусева. – СПб., 1999. – 17 с.
19. Зубрилин П. В. Формирование и использование бренда в системе маркетинговых коммуникаций страховых компаний: автореф. дис. ... канд. эк. наук / П. В. Зубрилин . – СПб., 2005. – 19 с.
20. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб / Г.І. Кіндрацька. – К.: Знання, 2006. – 366 с.
21. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник/ Г.І. Кіндрацька. - 2-ге вид., перероб. і доповн. - К.: Знання, 2010. - 406 с.
22. Книш М.И. Конкурентные стратегии: Учебное пособие / М.И. Книш. – СПб.: Любавич, 2000.- 284 с.
23. Ковтун Н.В. Загальна теорія статистики: Курс лекцій / Н.В. Ковтун, Г.С. Столяров. – К.: Четверта хвиля, 1996. – 144с.:іл.
24. Королько В. Г. Основы паблик рилейшнз / В. Г. Королько. – М.: Рефмбук; Киев: Ваклер, 2001. – 493 с.

25. Короткий курс лекцій з дисципліни «Управлінський аналіз» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [https://studme.com.ua/1652020510035/ekonomika/matritsa\\_vozmozhnostey.htm](https://studme.com.ua/1652020510035/ekonomika/matritsa_vozmozhnostey.htm)

26. Краузе О. І. Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] /О. І. Краузе, С. В. Радинський //Соціально-економічні проблеми і держава. – 2016. – Вип. 2. Режим доступу до журналу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2016/16rsadvp.pdf>

27. Крылов И. В. Маркетинг / И. В. Крылов. – М.: Центр, 1996. – 104 с.

28. Ксьондз С., Яскал І., Мадей І. Концептуальні підходи до кількісного визначення іміджу підприємства // Ефективна економіка.- 2013.- №3.- С.26-32

29. Леонтьев Д. А. От образа к имиджу. Психосемантический брендинг / Д. А. Леонтьев // Реклама и жизнь. – 2000. – № 1. – С. 20– 22.

30. Маслов М. Между имиджем и репутацией / М. Маслов // Лаборатория рекламы, маркетинга и PR. – 2003. – № 2. – С. 8–9.

31. Норіцина Н. Формування іміджу як інтегрованої комунікації підприємства / Н. Норіцина //Актуальні проблеми економіки. – 2002. – № 9. – С. 48-50.

32. НПАОП 0.00-4.03-04 «Положення про Державний реєстр нормативно-правових актів з питань охорони праці» // Наказ Держнагляддохоронпраці від 08.06.2004 р. – № 151.

33. НПАОП 0.00-4.09-07 «Типове положення про комісію з питань охорони праці підприємства» // Наказ Держгірпромнагляду від 21.03.2007 р. - № 55.

34. НПАОП 0.00-4.11-07 «Типове положення про діяльність уповноважених найманими працівниками осіб з питань охорони праці» // Наказ Держгірпромнагляду від 21.03.2007 р. - № 56.

35. НПАОП 0.00-4.12-05 «Типове положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці» //Наказ Держнагляддохоронпраці від 26.01.2005 р. – № 15.

36. НПАОП 0.00-4.15-98 «Положення про розробку інструкцій з охорони праці» // Наказ Держнаглядохоронпраці від 29.01.1998 р. – № 9.

37. НПАОП 0.00-4.21-04 «Типове положення про службу охорони праці» // Наказ Держнаглядохоронпраці від 15.11.2004 р. - № 255.

38. НПАОП 0.00-6.03-93 «Порядок опрацювання та затвердження власником нормативних актів про охорону праці, що діють на підприємстві» // Наказ Держнаглядохоронпраці від 21.12.1993 р. – № 132.

39. Нугаева А. Т. Управление корпоративным брендом: автореф. дис. ...канд. эк. наук / А. Т. Нугаева. – СПб., 2004. – 27 с.

40. Огляд ринку хлібобулочних виробів в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/obzor-rynka-hlebobulochnyh-i-muchnyh-konditerskih-izdelij-v-ukraine>

41. Олехнович Г.И. Конкурентные стратеги на мировых рынках : Курс лекцій / Г.И. Олехнович. – М.: Изд-во деловой и учеб. лит.,2005. -256 с.

42. Оливер С. Стратегия в паблик рилейшнз / С. Оливер. – СПб.: Питер, 2003. – 160 с.

43. Олигви Д. Олигви о рекламе / Д. Олигви. – М.: Эксмо, 2003. – 304 с.

44. Піняк І. Маркетингові інтелектуальні активи: підходи до оцінки [Електронний ресурс] / І. Піняк, О. Бурліцька // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2012. — Вип. 2 (7). — С. 250-256. — Режим доступу до журн. : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12pilpdo.pdf>.

45. Полубуткин А. Б. Совершенствование оценки эффективности брендов в российском предпринимательстве: автореф. дис. ... канд. эк. наук / А. Б. Полубуткин. – СПб., 2002. – 21 с.

46. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер – М.: АльпинаБизнесБукс, 2006. – 454 с.

47. Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов / Г. Г. Поцепцов. – М.: Ваклер, 2001. – 624 с.

48. Рекомендації щодо організації роботи кабінету промислової безпеки та охорони праці // Затверджено Головою Держгірпромнагляду 16.01.2008 р.

49. Рекомендації щодо побудови, впровадження та удосконалення системи управління охороною праці // Затверджено Головою Держгірпромнагляду 07.02.2008 р.

50. Рыкова И. В. Товарный знак как способ защиты прав, торговая марка как средство продвижения. История и перспективы развития / И. В. Рыкова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 3. – С. 29–33.

51. Сайт ТОВ «Тернопільхлібпром <https://ternopilhlib.com.ua/>

52. Сендидж Ч. Реклама: теория и практика: пер. с англ. / Ч. Сендидж. – М.: Сирин, 2001. – 449 с.

53. Стратегия управления имиджем и репутацией компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://adves.com/blog/strategiya-upravleniya-imidzhem-i-reputatsiej-kompanii>

54. Строцюк Ю.В. Сутність та значення позитивного іміджу для підприємства / Ю.В. Строцюк. [Електронний ресурс]. – Доступний з [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/VNULP/Ekonomika/2010\\_684/51.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/VNULP/Ekonomika/2010_684/51.pdf).

55. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія / Іванова Ю.Б., Тищенко О.М. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384 С.

56. Уткин Э. А. Управление связями с общественностью. PR / Э. А. Уткин, В. В. Баяндаев, М.Л. Баяндаева. – М.: ТЕИС, 2001. – 238 с.

57. Уэллс У. Реклама: принципы и практика: пер. с англ. / У. Уэллс, Дж. Бернет, С. Морнарти; под ред. С. Г. Бонук – СПб.: Питер, 2001. – 628 с.

58. Феофанов О.А. Реклама. Новые технологии в России / О. А. Феофанов. – СПб.: Питер, 2000. – 384 с.

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

60. 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.Скоро-роди / Т.Б. Хомуленко.,Ю.Г. Падафет.,О.В.Скориніна.- Х.: ВД «Інжек», 2005.- 272 с.

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

62. Шпилик С.В. Інтернет як ефективний маркетинговий інструмент сучасного підприємства / Світлана Василівна Шпилик // Галицький економічний вісник, — Т. : ТНТУ, 2015 — Том 49. — № 2. — С. 212-223. — (Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі).

63. Шпилик С.В. Управлінський інструментарій оцінювання ефективності впровадження конкурентної стратегії як механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства / Світлана Шпилик // Галицький економічний вісник. — Т. : ТНТУ, 2017. — Том 53. — № 2. — С. 89–102. — (Економіка та управління підприємствами).

64. Шпилик С. Інтерактивний маркетинг: стан розвитку в Україні / С.Семенюк, С.Шпилик // Галицький економічний вісник. — 2012. — №2(35). — с.87-95 - (економіка та управління національним господарством)

65. Шпилик С. Інформаційна війна, пропаганда та PR: такі схожі й такі різні... [Текст] / С. Шпилик // Галицький економічний вісник – Тернопіль : ТНТУ, 2014. – Т. 47, № 4. – С. 178–188

66. Шпилик. С.В. Інноваційні засоби маркетингових комунікацій та їх використання у практиці просування. Маркетинговий інструментарій формування попиту на товари та послуги на ринках України: монографія / за ред.. проф.. Р.В. Федоровича. – Тернопіль: ТНТУ ім.. І.Я. Пулюя, 2014.- с.381-409.

67. 10 показників ефективності, за якими повинен слідкувати кожен власник Інтернет-магазину [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.cossa.ru/155/89250/>.

68. Boulding, K. E. The Image / K. E. Boulding. – The University of Michicgan Press, 1956.



69. Dowling, G. Creating corporate reputations. Identity, Image, Performance / G. Dowling. – Oxford, University Press, 2001.

70. Garderner, B. The Product and The Brand / B. Garderner, S. Levy. – Harvard Business Review, 1955, Vol.33.

71. [http://ru.wikipedia.org/wiki/Коэффициент\\_детерминации](http://ru.wikipedia.org/wiki/Коэффициент_детерминации).

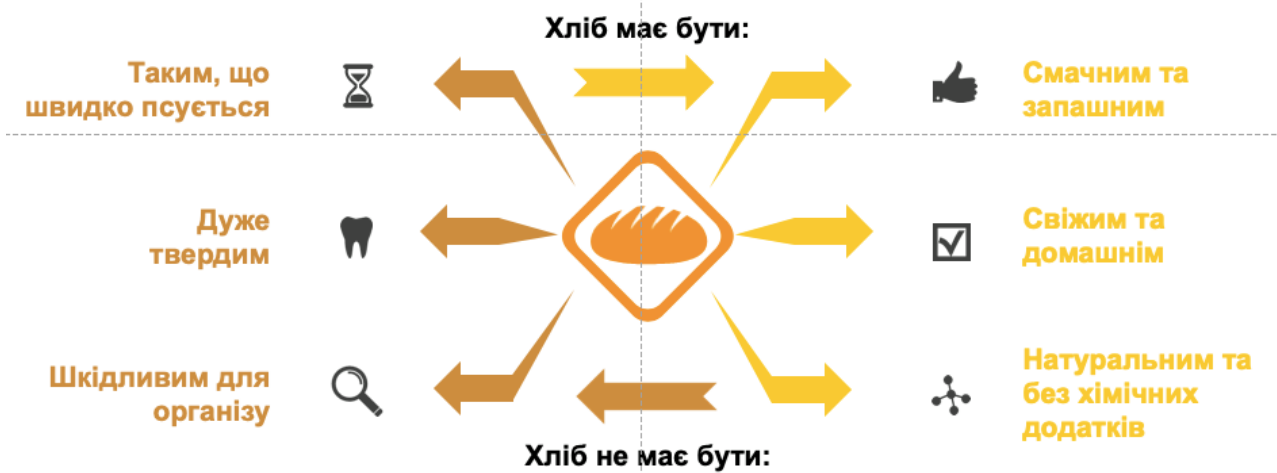
72. [https://ukrstat.org/uk/operativ/oper\\_new.htm](https://ukrstat.org/uk/operativ/oper_new.htm)

## ДОДАТОК А

Результати студентського чемпіонату: приклади робіт кейс-конкурсу.

## Ідеальний хліб

Також ми попросили наших респондентів описати свій ідеальний хліб. Хоч кожен і давав унікальну відповідь, але всі вони мали спільні риси:





Додаток Б

Звіт про фінансові результати