

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Форма навчання: денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Управління іміджем підприємства та шляхи його покращення»

здобувача Бондарчука Миколи Ігоровича _____

Науковий керівник: к.е.н., доц. Василькова Н.В. _____

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з
атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____

Київ 2023

Реферат

«Управління іміджем підприємства та шляхи його вдосконалення»

Кваліфікаційна магістерська робота містить 104 сторінок, 30 таблиць, 15 рисунків, список використаних джерел з 47 найменувань, додатки.

Об'єктом дослідження є імідж підприємства як один із найважливіших елементів його конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є процес управління іміджем підприємства в умовах сучасності.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи є розробка обґрунтованих пропозицій з удосконалення управління іміджем підприємства ТОВ «НЕКСУС АВТОМОТІВ УКРАЇНА» на основі результатів аналізу теоретичних, методичних і практичних аспектів за темою дослідження та матеріалів підприємства.

Відповідно до поставленої мети дослідження були сформульовані та вирішені такі взаємопов'язані завдання:

- на основі аналізу, систематизації та узагальнення існуючих підходів дослідити сутність і зміст поняття «імідж підприємства» як економічної категорії, складові і структуру корпоративного іміджу, значення іміджу як фактору конкурентоспроможності підприємства;
- критично проаналізувати теоретико-методичні основи побудови системи управління іміджем підприємства та підходи до оцінювання її ефективності;
- дослідити чинники впливу, методи та інструменти формування та підтримування іміджу підприємства;
- проаналізувати поточний стан управління іміджем на конкретному підприємстві;
- за результатами проведеного аналізу розробити пропозиції з удосконалення управління іміджем досліджуваного підприємства та обґрунтувати їх економічну ефективність.

Практичне значення отриманих результатів. Значення отриманих результатів має своє відображення у поліпшенні іміджу та його управління у компанії ТОВ «Нексус Автомотів Україна» до формування позитивнішого іміджу компанії.

Покращення іміджу компанії, що надає можливість для розширення діяльності компанії та обізнаності клієнтів у її діяльності, а також отримання повної картини іміджевої діяльності компанії.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи: 2023.

Рік захисту кваліфікаційної магістерської роботи: 2023.

Ключові слова: імідж, імідж підприємства, корпоративний імідж, управління іміджем, формування іміджу, імідж персоналу, імідж керівника.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Сутність і зміст іміджу як економічної категорії та фактору конкурентоспроможності підприємства.....	6
1.2 Формування іміджевої стратегії підприємств та оцінювання її ефективності.....	15
1.3 Методи, технології та інструменти управління іміджем підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НЕКСУС АВТОМОТІВ УКРАЇНА».....	31
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	31
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	42
2.3 Система управління іміджем на підприємстві.....	54
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НЕКСУС АВТОМОТІВ УКРАЇНА».....	66
3.1 Напрями удосконалення комунікаційної діяльності для підтримки корпоративного іміджу.....	66
3.2 Використання потенціалу навчальної мережі «N!Academy» в системі управління іміджем підприємства.....	72
3.3 Економічне обґрунтування рекомендацій з розвитку N!Academy як іміджевого проєкту компанії.....	80
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	101
ДОДАТКИ.....	105

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі значення нематеріальних факторів у забезпеченні і підтримці конкурентоспроможності підприємств постійно зростає. Практика свідчить, що діяльність ринкових суб'єктів не може обмежуватися лише реагуванням на зміни внутрішніх і зовнішніх умов бізнесу. Зовнішні чинники та відповідні зворотні управлінські дії підприємства впливають на формування думки і ставлення до нього партнерів та контактних аудиторій. Оскільки вплив розвитку комунікацій на поведінку всіх суб'єктів ринку неухильно зростає, значення іміджу як елемента конкурентоспроможності підприємства також постійно підвищується, що підтверджує світовий досвід. Щоб посилити конкурентоспроможність, збільшити шанси успішного функціонування на ринку і досягнення цілей, підприємства мають активно і ефективно управляти своїм іміджем, що передбачає необхідність забезпечення позитивного сприйняття його діяльності як внутрішніми, так і зовнішніми сторонами. Тобто управління іміджем є одною із основних задач, які має виконати підприємство в своїй маркетинговій діяльності. Процес управління іміджем підприємства потребує системної та ефективної діяльності, що спрямована на прийняття зважених і правильних управлінських рішень для досягнення цілей підприємства та орієнтована на майбутній розвиток.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання формування та підтримування іміджу для забезпечення конкурентоспроможності підприємств на світовому та локальних ринках досліджувались як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями, які в своїх наукових працях відобразили різні погляди, теорії та методологічні підходи. Такі фахівці як: С. Блек, К. Болдінг, Д. Бурстіна, Б. Джі та Д. Дороті, присвятили свої дослідження проблемам формування стратегії іміджу компанії. Ж.-П. Бодуан, Т. Пітерс і Р. Уотермен досліджували різні методи та оцінювали їх ефективність в управлінні іміджем підприємств. П. Друкер, Т. Коно, Ф. Котлер, Е. Роджерс, Л. Якокка аналізували та узагальнювали досвід формування іміджу у великих американських корпораціях.

Серед вітчизняних досліджень слід виділити дослідження А. Войчака, Т. Лук'янець, В. Оніщенко, Г. Почепцова, Є. Ромата, С. Ілляшенка. Дослідження проблем які виникають під час формування позитивного іміджу підприємства проводили такі учені як К. Болдінг, Е. Гоффманн, В. Зазикіна, В. Лозниця, Л. Орбан-Лембрик, А. Семенов, В. Сизоненко, Ю. Тулєєва та ін.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної магістерської роботи є розробка обґрунтованих пропозицій з удосконалення управління іміджем підприємства ТОВ “Нексус Автомотів Україна” на основі результатів аналізу теоретичних, методичних і практичних аспектів за темою дослідження та матеріалів підприємства.

Відповідно до мети дослідження були сформульовані та вирішені такі взаємопов’язані завдання:

- на основі аналізу, систематизації та узагальнення існуючих підходів дослідити сутність і зміст поняття «імідж підприємства» як економічної категорії, складові і структуру корпоративного іміджу, значення іміджу як фактору конкурентоспроможності підприємства;
- критично проаналізувати теоретико-методичні основи побудови системи управління іміджем підприємства та підходи до оцінювання її ефективності;
- дослідити чинники впливу, методи та інструменти формування та підтримування іміджу підприємства;
- проаналізувати поточний стан управління іміджем на конкретному підприємстві;
- за результатами проведеного аналізу розробити пропозиції з удосконалення управління іміджем досліджуваного підприємства та обґрунтувати їх економічну ефективність.

Об’єктом дослідження є імідж підприємства як один із найважливіших елементів його конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є процес управління іміджем підприємства в умовах сучасності.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження є аналітичний та методи системного підходу, діалектичні методи наукового пізнання, основні положення сучасної теорії маркетингового управління підприємством, методи управління іміджем підприємств, концепції стратегічного управління. Для вирішення поставлених завдань було використано: метод типологізації, системний та структурний аналізи і синтез, метод логічного узагальнення; структурно-функціональне проектування; діалектика, теоретичне узагальнення, тематичний підхід; метод сценаріїв – для розробки іміджевої стратегії та її обґрунтування; метод теоретичного експерименту, метод сортування, метод логічного аналізу, індуктивний та дедуктивний метод – для проведення процесу моніторингу корпоративного іміджу; графічний метод - для наочного представлення результатів дослідження, методи наукового пізнання, спостереження, вимірювання, порівняння.

База дослідження. ТОВ "Нексус Автомотів Україна" (скорочено - НАУ), основною компанією є створення додаткової вартості та можливостей щодо подальшого розвитку для членів компанії у постачанні автомобільних деталей та в ланцюжку поставок. НАУ є членом глобальної мережі NEXUS Automotive International, що зараз присутня у 139 країнах.

Інформаційна база дослідження складається з фундаментальних і прикладних наукових праць провідних вітчизняних і зарубіжних науковців і практиків, присвячені проблемам управління іміджем підприємства, статистичні дані офіційних сайтів, матеріали підприємства ТОВ "Нексус Автомотів Україна", власні дослідження тощо.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та зміст іміджу підприємства як економічної категорії та фактору конкурентоспроможності підприємства

Зовнішні умови функціонування компаній постійно змінюються. Поява нових вимог і зміни в уподобаннях споживачів, загострення конкуренції, поява нових можливостей для ведення бізнесу, розвиток інформаційного простору, широке застосування сучасних технологій і роль людського фактору викликають постійні корпоративні зміни в системі управління. Світовий досвід показує, що зростає роль інтелектуального капіталу, особливо це стосується іміджу, як конкурентного чинника. Це пов'язано зі збільшенням впливу комунікаційних потоків на життя націй та окремих індивідів.

В сучасній економічній літературі, особливо це стосується вітчизняної, результати досліджень управління іміджем як частини маркетингової діяльності представлені недостатньо, головним чином через складність і неоднозначність процесу формування, підтримки та розвитку іміджу, а також через брак релевантних теоретичних та методичних розробок. Проте системний аналіз дозволив за їх результатами визначити подальші напрями досліджень щодо розвитку організаційно-економічних аспектів діагностування та управління іміджем.

Введення понять «образ», або ж «імідж», у бізнес-термінологію пов'язане із досвідом використання товарів та послуг підприємств. При наявності товарів приблизно однакової якості та ціни значну роль відіграє сприйняття потенційними покупцями товару та його виробника. Тому спочатку увага дослідників була зосереджена на міркуваннях іміджу товарів та послуг підприємств.

Імідж, є таким самим ресурсом компаній, як і кадри та сировина, а також об'єктом управлінської діяльності. Такий ресурс можна віднести до групи соціокультурних чинників. При формуванні іміджу слід враховувати основні принципи маркетингу, оскільки вдосконалення компанії відбувається не тільки з точки зору соціальної інформації та даних про компанію, які відомі суспільству, але й сприяє залученню цільової аудиторії [26].

Слід розглядати імідж як ефективний спосіб надання важливої інформації, оскільки він виступає силою, яка здатна створювати високу обізнаність серед цільових аудиторій. А це, в свою чергу, допомагає підприємствам забезпечити нові шляхи та можливості, які можна використати для досягнення поставлених цілей [9].

Перші дослідження іміджу, як економічної категорії та фактору конкурентоспроможності, почалися в середині 1950-х років. У зарубіжній літературі «родоначальниками» поняття «імідж» (від англ. image — образ) вважаються В. Гарднер і С. Леві. У 1955 році вони дали таке визначення іміджу в своїй роботі: «Імідж — це сукупність знань, ідей і передбачень індивіда про об'єкт і його оточення» [39]. К. Боулдінг у 1956 році продовжив дослідження предмета і визначив «імідж» як «узагальнення людського сприйняття та його розуміння» [34].

Л. Е. Орбан-Лембрик висвітлює, що імідж — це враження, яке справляє компанія та її співробітники на людей і котре закріплюється у вигляді певних емоційних стереотипів (думок, суджень про них) у загальній свідомості [15]. Позитивний імідж може підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку. Це залучає клієнтів і партнерів, а також сприяє отриманню компаніями основних та додаткових ресурсів (фінансові, інформаційні, людські, матеріальні).

Міжнародні компанії та організації, такі як «Burson Marsteller» [35], «Chartered Institute of Public Relations» [36], «Reputation Institute» [42] тощо, визначають імідж як відношення всіх сторін, що зацікавлені у фінансовому і нефінансовому аспектах діяльності підприємства. Системний аналіз та узагальнення методів зарубіжних та вітчизняних вчених дозволяє нам

стверджувати, що існує багато різних точок зору щодо того, що таке імідж. Одна з них відображає імідж зі сторони суб'єктивної позиції людини, яка узагальнює та аналізує інформацію. Згідно іншої точки зору, створювати імідж потрібно шляхом висвітлювання переваг та образу компаній у ЗМІ, а також характеристики та особливості корпоративної системи управління. Як бачимо, наведені визначення не виключають одне одного, а навпаки, є взаємодоповнюючими. При об'єднанні цих визначень, зрозуміти таке складне поняття, як імідж стає набагато легше. При формуванні іміджу компанії, громадськість розглядає його як продукт власних ідей, а не впливу зовнішніх факторів. Таким чином, для розуміння сутності концепції іміджу та його впливу необхідно провести дослідження психологічних особливостей людини.

Отже, перш ніж розглянути проблему формування та управління іміджем, ми повинні розглянути певні аспекти людської свідомості з точки зору сприймання (несприймання) маркетингу компанії. У більшості випадків людина мислить і діє відповідно до свого уявлення про реальність, сформованого соціальними комунікаціями, а не просто реальністю. Через постійне поширення масових комунікацій, зв'язків між культурою і державою, все більше людей починають мати однакове розуміння світу. Це свідчення складної та тривалої глобалізації людства. Практично все у навколишньому середовищі шаблонується у нашій свідомості, і люди починають мислити стереотипами. Це означає, що межі унікальності зникають, а замість них приходить універсальність. Таким чином, стереотипи мають об'єктивний характер і є важливою характеристикою психіки людини, здатною до узагальнень. Стереотипи є важливими для управління свідомістю суспільства, яка проявляється у загальній думці громадськості, настрою суспільства та інших аспектах. Для того, щоб створити позитивне ставлення до певних об'єктів або повідомлень, їх потрібно поєднувати зі стереотипами які є позитивними для цільових аудиторій. Імідж, також є одним із важливих компонентів «уявного простору», що знаходиться у підсвідомості людей, та формується саме таким чином. Імідж – це цілеспрямовано створений образ, тоді як стереотипи визначаються як стійкий, узагальнений та

стандартизований образ. Через схожі визначення деякі індивіди вважають, що імідж є різновидом стереотипу. Тим не менш, ці два поняття протилежні один одному.

Імідж часто асоціюється з брендом і репутацією. Розуміння цих понять і того, чи правильно їх використовувати дуже часто стає предметом дискусій та розбіжностей у науковій літературі. В. Гарднер і С. Леві стверджують, що імідж бренду є частиною довгострокової репутації бренду [39]. Загалом проблема суттєвих відмінностей таких понять як «образ», «бренд», «репутація» та «імідж», і того, наскільки вони важливі для успішного бізнесу, не вирішена і вимагає додаткових досліджень.

Утворення конкурентоспроможної компанії залежить від правильного управління процесом формування іміджу. При позитивному значенні імідж створює для компанії систему цінностей і є важливим фактором для формування конкурентних переваг компаній з розрахунком на довгострокову перспективу та підвищує економічні показники діяльності. Кожна компанія має велику кількість завдань і ролей, наприклад, виробляє товари чи послуги, працює як роботодавець, створює прибуток тощо. Компанія керує ресурсами, щоб задовольнити власні інтереси, а також інтереси партнерів (постачальників, дистриб'юторів тощо), цільових аудиторій і загалом суспільства. Таким чином, компанія допомагає формувати загальну бізнес-культуру, оскільки воно діє на різних рівнях складної системи.

Дослідження іміджу на рівні соціальної культури відображає у свідомості людей загальну структуру компанії, а якщо більш конкретно, то сукупність важливих аспектів та особливостей конкретного бізнесу. Зміст іміджу компанії базується на корпоративних та соціальних відносинах всередині, які, в свою чергу, об'єднують цю компанію, а також того, як вона сприймається суспільством. У кожному суспільстві існують свої цінності та переконання, на основі яких відрізнятиметься і відношення до підприємства. Дослідження іміджу на рівні соціальної культури також включає розгляд основних цінностей працівників. Вони включають у себе: трудову етику, права та обов'язки

особистостей і колективу загалом, бажання отримати прибуток тощо. Однак вони дуже мінливі і часто переглядаються.

Для того, щоб компанія могла формувати позитивний імідж, вона повинна досліджувати та добре розуміти процеси у суспільстві, які є важливими для її діяльності. Компанія повинна завжди бути в курсі поточної ситуації в галузі, оскільки мінливе зовнішнє середовище постійно змінює та переписує правила гри. Одна компанія безсумнівно впливає на імідж галузі, але не так потужно, як галузь впливає на цю саму компанію. На рівні компанії, вплив на власний імідж, через доступні канали комунікації, є дуже потужним. Налагоджена система управління іміджем підприємства може підвищити конкурентоспроможність, посилити позицію компанії на ринку, збільшити прибуток і дохід тощо. В ідеалі, продукт повинен стати частиною життя покупця, оскільки від цього залежить його імідж марки. Адже саме клієнт переносить на себе імідж товару, а не навпаки. Імідж компанії тісно пов'язаний з іміджем товару, а їх вплив один на одного – беззаперечний, що в свою чергу може як посилити, так і послабити його.

На основі вказаних вище даних, автором було запропонована типологізація іміджу за темпами змін та реакцією компанії, отриманим в результаті. Запропонована типологізація наведена у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Підходи до управління іміджем на основі темпів змін та реакцією компанії на ринкову ситуацію

Підходи до управління іміджем	Опис
1	2
Агресивний підхід	Компанія постійно змінює або ж покращує імідж, активно проводить іміджеві заходи тощо, намагаючись впливати на своїх конкурентів. Найкращим прикладом буде «Силіконова долина», де найбільші компанії хочуть отримати найкращих спеціалістів, що безсумнівно виражається у агресивних заходах, та унікальних пропозиціях.
Протективний (захисний) підхід	Цей тип формування іміджу спрямований на захист від нападу конкурентів. При такому типі управління іміджем, компанія постійно реагує на заходи конкурентів, і робить все заради того, що не втратить свої позиції, за рахунок відставання від темпів конкурентів. Одним з найкращих прикладів буде ребрендинг, щоб про компанію не забули, або ж інвестиційна та благодійна діяльність.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Пасивний підхід	Цей підхід до управління іміджу відображається у байдужості компанії до власного образу.
Активний підхід	Цей тип можна ототожнити із агресивним іміджем. Однак різниця все-ж таки є. Активний імідж характеризується постійними нововведеннями у формування образу компаній, які можуть проводитися як для агресивного просування, так і для захисту. Сутність підходу – чим більше компанія робить, тим більше вона запам'ятується.
Реактивний підхід	Більше орієнтований на реакцію компанії на зовнішній вплив. У психології, реактивність характеризується миттєвою реакцією на подразники. Тобто іміджева діяльність компанії диктується не так досвідом та власними поглядами, як зовнішніми чинниками. Цей тип характеризується високим рівнем витрат на забезпечення іміджу.
Проактивний підхід	Протилежність реактивному. У психології, проактивність характеризується тим, що між подразниками та реакцією людини на них, є своєрідний хаб, по суті свобода волі та вибору, тобто людина розуміє та вміє сама обирати власну реакцію на подразники. Перед прийняттям рішення, компанія спочатку оцінює власні позиції, проводить аналіз, завдяки якому можна зрозуміти наскільки руйнівним є вплив зовнішнього середовища на її власну діяльність, і вже після цього впроваджує, або не впроваджує зміни.

Джерело: складено автором на основі [9;15;26]

Як бачимо, всі ці типи не виключають один одного, а навпаки можуть, і навіть мусять взаємодоповнюватися.

Управління іміджем — це інтенсивний викид інформації разом із прогнозованою реакцією. Слід мати на увазі, що формування іміджу є системним процесом, де вербальні повідомлення повинні відповідати невербальним.

Імідж також можна розглядати як «обличчя» компанії, таким чином, увагу слід акцентувати на тих аспектах діяльності, що мають вплив на цільову аудиторію під час купівлі продукту марки підприємства [2]:

- якість товарів та послуг;
- дизайн;
- обізнаність щодо торгової марки;
- ціни;
- сервіс, знижки, обслуговування надані підприємством.

Зовнішнє середовище має дуже потужний вплив на імідж компанії, але воно дуже мінливе, тож гнучкість і постійна адаптація надзвичайно необхідна для підтримки позитивного іміджу.

Проте не слід вважати, що імідж це тільки унікальність товарів і послуг та зовнішні показники, внутрішнє середовище також грає ключову роль у його формуванні, тобто внутрішній імідж. Він включає у себе [2]:

1. Логотип, слоган, товарний знак, фірмові кольори, стиль одягу, тощо, тобто фірмовий стиль;
2. Кадрова політика;
3. Власна система та методи навчання персоналу, та шляхи підвищення його кваліфікації;
4. Система метрик, для оцінювання рівня ефективності персоналу, яка ґрунтується на загальних критеріях бізнесу;
5. Заробітна плата, премії та інші нагороди, які отримує персонал при досягненні результатів кращих за планові, що сприяє підвищенню ефективності бізнесу.
6. Соціальні виплати, пільги та пакет привілеїв наданий підприємством;
7. Приділення особливої уваги потребам працівників, які є важливими для підвищення рівня роботи, та досвіду.

З урахуванням описаного вище, а також на основі робіт Примак Т.О. [21] у нас з'являється можливість розділити зовнішній імідж та внутрішній імідж компанії на декілька підкатегорій.

Розглянемо характеристики зовнішнього іміджу. Уявлення, які цільова аудиторія та контрагенти мають про компанію та його діяльність, відомі як зовнішній імідж підприємства, основними компонентами якого є імідж товару, імідж бізнесу, імідж візуальний, імідж соціально-екологічний та імідж споживачів:

– Для формування та управління *товарним іміджем* слід приділити найбільшу увагу тому, наскільки характеристики товару відповідають потребам і очікуванням споживача, що в свою чергу визначає, чи купляється той, чи інший товар.

– Обсяги продажів, наявна ринкова частка, товарний асортимент, універсальність цінової політики та наскільки вона гнучка, доступ до мереж

збуту, а також його ділова активність є основними індикаторами, які відображають *бізнесовий імідж*.

- Індивідуальні характеристики сприйняття інформації, психологічні характеристики, етнічні характеристики, соціальні аспекти, такі як мода та громадська думка тощо, всі ці категорії впливають на *імідж підприємства*, або ж *візуальний*.

- *Соціально-екологічний імідж* – це, по суті, надання аудиторіям інформації про діяльність компанії у розрізі соціальних аспектів та заходів. До цієї інформації можна віднести: спонсорську діяльність, підтримування громадських рухів та заходів, підвищення зайнятості, охорона здоров'я та розповсюдження інформації про компанію у ЗМІ. Крім того, він формується за допомогою інформування громадськості про екологічні аспекти її діяльності, такі як екологічний та економічний рівні виробництва, впровадження інновацій, котрі дозволяють економити ресурси Землі, а також екологічність та безпеку усіх технологій компанії для екології.

- Уявлення споживачів про те, що економічні відносини з компанією повинні приносити користь та вигоду для споживача, є основою для формування *іміджу споживачів*. Споживач, або-ж партнер, має відчувати гордість за те, що співпрацює з компанією, а компанія, в свою чергу, відчуває себе краще та більш престижно. Окремо слід звертати увагу на зовнішній вигляд клієнта та його власний імідж. Солідні клієнти — це споживачі, а також відомі особи та організації, які допомагають гарантувати високу якість продукції та послуг. Компанія виглядає краще, коли вона має лояльних і фінансово спроможних клієнтів.

Тепер розглянемо внутрішній імідж компанії. Внутрішній імідж компанії є результатом аналізу того, як керівництво, акціонери та персонал бачать компанію, рівень гармонії та ідентифікації себе з нею, а також оцінки контактних груп та цільових аудиторій щодо рівня кваліфікації та компетентності працівників і загального робочого середовища.

Імідж керівника, імідж персоналу та організаційна культура, а також соціально-психологічний клімат (СПК) є компонентами внутрішнього іміджу. У цьому випадку керівники та працівники розглядаються як фактори, які сприяють конкурентоспроможності компанії, а також як важливі джерела зовнішніх даних про компанію. Сьогодні успішне функціонування будь-якої компанії дуже сильно залежить від того, наскільки згуртований персонал, наскільки високий рівень довіри і зацікавленості керівництва і співробітників та того, наскільки надійні вертикальні та горизонтальні зв'язки. Таким чином, позитивне відношення до компаній допомагає об'єднати колектив, що призводить до більшої ідентифікації з компанією, та стимулює більшу активність під час роботи, і того, наскільки колектив відданий спільній справі, бажання досягнути більших висот у розрізі особистої компетентності та кваліфікації, що позитивно впливає на зовнішній імідж компанії. Отже, внутрішній імідж слід розглядати в контексті зовнішнього.

- *Імідж керівника* може бути виражений однією або кількома особами, наприклад акціонери або керівники. Він формує унікальний взаємозв'язок управлінських і психологічних здібностей та якостей.

- Прямий контакт із персоналом компанії визначає *імідж персоналу*. Таким чином, кожного працівника слід розглядати як «обличчя» компанії, з якого можна робити висновки про загальну команду працівників.

- При розгляді *організаційної культури підприємства, а також соціально-психологічного клімату (СПК)* слід зазначити, що працівник має бути пов'язаний зі своєю компанією та ідентифікувати себе із нею. Це означає, що персонал, відданий компанії, відчуватиме причетність до загальної справи, оскільки їхні особисті цілі та цінності збігатимуться з наявними у компанії. Працівник, який їх поділяє, буде виконувати свою роботу самовмотивовано, не потребуючи додаткового стимулювання. Гарно налагоджена система управління та висока матеріальна та моральна мотивація персоналу багато в чому сприяють досягненню цього результату. У позитивному соціально-психологічному кліматі переважають такі якості, як оптимізм та довіра, задоволення під час спілкування, відчуття того, що кожен у компанії захищений, а також взаємність підтримки та

комфорт [13]. У несприятливому СПК включаються песимістичні погляди, загальну дратівливість, нудьгу, атмосферу невпевненості, високий рівень напруженості та конфліктності у групових стосунках і, звичайно, страх помилки або справлення поганого враження. Усі контактні групи компаній мають власний набір запитів, а завданням іміджу є задоволення конкретних потреб і створення гармонії між ними.

1.2 Формування іміджевої стратегії підприємств та оцінювання її ефективності

Управління іміджем компанії, є життєво важливою основою для стійкого розвитку бізнесу у сучасних реаліях. Раніше оцінка ефективності діяльності компаній здійснювалася лише за допомогою фінансових показників. З цієї причини компанії активно використовували увесь управлінський інструментарій, щоб з їх допомогою знайти нові способи управління взаємодією із компанією і її потенціалом [4].

В. Сизоненко [24], Л. Орбан-Лембрик [15], В. Лозниця [12] та ін. досліджували проблеми створення та підтримки іміджу компанії на позитивному рівні. У роботах М. Безпарточного [1], М. Бутко [25], І. Давидової [5], Ю. Данька [7], Т. Калінеску [11], М. Портера [17] та інших розглядаються стратегічні аспекти розвитку компанії.

Згідно з аналізом наведеної літератури, можна зробити висновок, що дослідники розглядають розвиток та формування іміджу компаній як частину маркетингової стратегії та зазвичай асоціюють її зі стратегією маркетингових комунікацій. Звісно, сучасні методи формування іміджу компаній включають основні засоби маркетингової комунікації, до яких можна віднести PR, рекламу, персональний продаж, стимулювання збуту, спонсорство, фірмовий стиль та просування, звичайно усі наведені засоби мають можливість працювати в мережі Інтернет. Але слід враховувати, що під час формування іміджу можуть виникнути проблеми, які можуть призвести до зниження економічної ефективності бізнесу.

Щоб запобігти цим проблемам, у США та Європі постійно досліджують діяльність роботодавців, і після вибору роботодавців на основі кращих результатів, публікують рейтинг, які, в свою чергу, оцінюють репутацію компаній. Ці рейтинги мотивують компанії до покращення власної діяльності та показників, що включає покращення якості продукції та сервісу. Такі заходи щодо внутрішнього іміджу відбуваються в США і відносяться до категорії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), яка дотримується лише за ініціативи бізнес-спільноти [10]. У Європі правила, стандарти та закони відповідних країн регулюють питання КСВ бізнесу, що в свою чергу відрізняється від поширеного в Україні підходу до розгляду цього питання [14]. Таким чином, проаналізувавши наукові джерела, котрі стосуються управління іміджем, можна відзначити високу зацікавленість у дослідженнях щодо ролі іміджу для компаній і процесів управління ним [40]. Тим не менш, сучасні методи, які використовуються для роботи з іміджем, все ще мало досліджені, а висновки іноді хибні. Насамперед, проблеми пов'язані із процесом формування іміджу компанії є малодослідженими та фрагментарними.

Компанії повинні налагоджувати комунікацію та взаємодію не лише з громадськістю та швидко змінним ринком, але й слідкувати за політичними та економічними чинниками, що напряду впливають на їхню діяльність, що в свою чергу допомагає охопити та задовольнити соціальні інтереси та допомогти компаніям скоригувати власну поведінку у конкурентному середовищі. Це знову ж таки диктує необхідність особливого підходу до формування іміджу компанії.

У сучасних реаліях будь-які важливі зміни межують із ризиками втратити не тільки вкладені у розвиток ресурси - є загроза повністю зруйнувати компанію. В будь-якому випадку, для протистояння зовнішнім викликам та корективам, які були внесені COVID-19 та війні на території різних країн, слід постійно враховувати потенційні проблеми, які можуть з'явитися. Наразі, тільки для підтримки стабільного середовища для компанії потрібні значні ресурси та інвестиції. Це стосується не тільки матеріальних, але й психологічних ресурсів, тобто це зачіпає як внутрішній так і зовнішній імідж компаній. Проте, слід

враховувати, що для відновлення стабільної діяльності також потрібні ресурси, які слід використати для відновлення інфраструктури та для впровадження, хоч і тимчасової, але дуже важливої нової системи управління на час відновлення у післявоєнному стані, що також стосується і формування позитивного іміджу компаній. Таким чином, компанії вимушені іти на радикальні кроки, щоб втриматися на плаву і не втратити у своєму іміджі на очах у багатьох людей, в т.ч. політичних діячів, партнерів, цільової аудиторії, тощо. Отже, поточні обставини стали дуже гарною перевіркою того, наскільки висока чи низька ефективність діяльності компаній у військовий час, та наскільки ефективний процес формування іміджу компаній.

На думку В.П Гатило [6], компанії повинні дотримуватися п'яти основних умов, щоб створити ефективну іміджеву стратегію. Отже, першою умовою є позитивні результати діяльності підприємств та компаній які відображаються у виготовленні товарів високої якості і в наданні високоякісних послуг. Другою є розуміння проблем, які можуть виникнути в процесі формування іміджу підприємств та компаній на міжнародному, і не тільки, ринку. Третьою є визначення цілей і реакцій цільових аудиторій, які є основними для функціонування підприємств та компаній. Четвертою є оптимізація існуючих та формування і налагодження нових партнерських відносин з контрагентами та цільовою аудиторією. І нарешті п'ятою є інтеграція та використання новітніх і перевірених технологій які беруть участь у формуванні іміджу підприємств та компаній.

Попри всі наведені вище проблеми, потреба компаній в ефективному іміджу стала стимулом для більш потужної взаємодії із різними учасниками міжнародного і місцевого ринків. Це сприяло до підвищення стандартів стосовно корпоративного іміджу та управління компаніями.

В результаті відсутності достатньо потужної для ефективної діяльності регуляторної бази та м'яких вимог до корпоративного управління. Фінансові ринки посилюють тиск на розвиток управління іміджем. Великі компанії повинні складати фінансову звітність, яка має відповідати міжнародним стандартам, щоб

отримати достатній рівень доступу до джерел капіталу, оскільки банки часто вимагають таку звітність як умови відкриття кредитів, навіть від компаній, акції яких не є предметом торгівлі на міжнародних ринках.

Великі акціонерні товариства покращують процес аудиту завдяки співпраці з провідними міжнародними аудиторськими компаніями. Економічні експерти вважають, що органи державного регулювання повинні вжити більших заходів, щоб дотримуватися міжнародних стандартів щодо формування іміджу компаній [30]. Дослідження показує, що українською владою за останні роки запроваджувалася велика кількість нових правил, які регулюють створення та функціонування компаній. Це призвело до того, що навіть сьогодні в країні залишилося ще багато серйозних проблем, які стосуються формування іміджу компаній до чого, в свою чергу, призвело недостатньо ефективне та оптимізоване законодавство, проте, і ця проблема поступово вирішується.

У сучасних компаній, імідж є частиною корпоративної культури, яка складається з набору цінностей, звичаїв, формальних і неформальних правил поведінки, які відображають соціальні, економічні та виробничі відносини, які сформувалися в компанії та розвиваються і підтримуються її керівництвом. Корпоративна культура проявляється в поведінці працівників, яка об'єднує та розрізняє їх під час досягнення поточних і стратегічних цілей компанії відповідно до соціально-етичних і правових стандартів [3]. Дослідники концепції іміджу вважають, що її статус безпосередньо впливає на поведінку компаній на ринку і те, як вони реагують на будь-які економічні зміни.

Знаковими особливостями корпоративного іміджу є [27]:

- завжди бути готовими до можливих ризиків;
- рівень особистої ініціативності та толерантність працівників;
- спільні дії повинні бути цілеспрямовані, узгоджені і завжди отримувати підтримку від персоналу та керівництва;
- стандартизовані показники контролю, координації дій та взаємодії між персоналом та відділами;

- відчуття ідентичності кожного працівника з підприємством, компанією чи організацією;
- система підтримки відповідного рівня мотивації персоналу.

Таким чином, формування, постійна підтримка та управління іміджем компанії є надзвичайно важливим для ефективного розвитку бізнесу. Ця діяльність базується на створенні локальних правил і стандартів, а також постійна робота у контексті високого рівня корпоративної культури має вирішальне значення для забезпечення стабільності бізнесу та створення системи ефективного управління іміджем в країні.

Для того, щоб компанії могли успішно адаптуватися в умовах сучасності, необхідні позитивні зміни в соціальних та психологічних засадах корпоративної культури та відносин. Необхідно докладати усіх можливих зусиль, щоб перевага позитивних аспектів бізнесу над поганими постійно зростала і тим самим розширювала можливості для розвитку компаній. Для цього необхідно враховувати та вивчати досвід закордонних організацій, які ведуть свою діяльність у більш розвиненій економіці та функціонують в умовах технологічної революції протягом значного періоду часу, і враховуючи всі допущені ними помилки, покращувати власну діяльність. Але іноді буває неможливо навчатися на помилках інших через те, що модель управління не може бути адаптована до особливостей української економіки. Крім того, саме в процесі пошуку створюється модель формування іміджу, яка найкращим чином підходить для українського суспільства в сучасних умовах. Коли компанія працює на ринку, де конкуренти недостатньо обізнані у вашій діяльності та стратегії, формування власного іміджу може стати гарним підґрунтям для функціонування і захоплення більшої частки ринку. В такій ситуації компанія може використати власний імідж, щоб сказати учасникам ринку, що вони хочуть робити і як вони планують розвиватися. Таким чином компанії можуть отримати нові можливості та багато переваг лише за допомогою кращого управління іміджем.

За рахунок глобалізації все більш значними стає питання впливу іміджу компанії на розвиток сучасних суспільств загалом [29]. Успішна діяльність

бізнесу багато в чому залежить від кваліфікації фахівців, які працюють у таких сферах як менеджмент, реклама, комунікації, маркетинг тощо, а правильне використання умінь та знань цих фахівців у розрізі формування іміджу компаній стало дуже важливим критерієм успіху сучасних компаній.[32]. Наразі майже кожна друга українська компанія зацікавлена у покращенні власного іміджу, оскільки імідж є одним із найважливіших компонентів конкурентоспроможності компанії та є основою для успішної роботи [15].

Аналіз сучасного процесу формування іміджу компаній допомагає зрозуміти, що взаємодія компаній із зовнішнім середовищем, включаючи використання візуальних і вербальних інструментів, є важливою проблемою в сучасних умовах функціонування та розвитку ринку, а також відносин на ньому. Таким чином, це дослідження виявило деякі особливості формування іміджу компаній у різних галузях національної економіки.

Отже враховуючи все вищеописане можна зробити висновок, що для правильного формування іміджу компаній необхідно постійно працювати над вирішенням завдань, та проблем які виникають як під час формування так і підтримки іміджу компаній, постійно аналізувати внутрішні і зовнішні аспекти формування та підтримки іміджу, а також розроблювати й уточнювати цілі та завдання для формування та підтримки іміджу при цьому адаптуючись до постійних змін, та обґрунтувати методи та засоби досягнення цих цілей та завдань.

1.3 Методи, технології та інструменти управління іміджем підприємства

Зміни як в діяльності компаній, так і в зовнішньому середовищі в цілому впливають на формування іміджу компаній у сучасному світі. Таким чином, ефективність діяльності компаній у сфері формування іміджу відображається в оцінці наявності основних ідей і елементів, які впливають на формування позитивного або негативного іміджу компанії [41].

Отже, якщо визначити відповідну концепцію формування іміджу компаній в сучасних умовах, можна буде визначити типи, методи та механізми її розробки. З іншого боку, говорити про те, що результат повністю відповідає визначеним компанією цілям, дуже складно, оскільки необхідно враховувати об'єктивні фактори. Існує багато різних підходів до процесу формування іміджу компаній, оскільки це залежить від історичного розвитку країни, а також її економічних, правових і соціальних характеристик. Однак не існує єдиної загальноприйнятої ідеї щодо формування іміджу компаній в умовах розвиненої ринкової економіки. Це результат постійного зростання складності управління компаніями, стрімкого зростання кількості непорозумінь та змін у економічних процесах, впливу технологічного прогресу та нестабільного зовнішнього середовища [19]. Удосконалення ринкових відносин між учасниками та створення найбільш ефективної концепції формування іміджу компаній в умовах сучасного розвитку є важливими завданнями розвитку держави в економічному аспекті [40].

Використання сучасних методик та інструментарію управління у процесі формування іміджу компаній є правильним напрямком до вирішення цього питання[39].

Як вже було зазначено вище, проблеми управління іміджем компаній у вітчизняній науковій літературі мають досить фрагментарний характер [14; 16; 18; 27; 28; 33]. Фактично немає розробок, які б враховували особливості іміджу у розрізі управління.

Одінцева С.В. та Артеменко Л.П. пропонують свою концепцію формування іміджу компаній, яка базується на наступних основних методах: виробництво, створення іміджу, та формування менеджменту. На їхню думку подібна концепція може застосовуватися будь-якою компанією у будь-якій галузі [14]. Науковці дійшли висновку, що процес формування іміджу компанії може мати як природний так і цілеспрямований характер [14]. Природний шлях формування іміджу компанії включає різні підсистеми середовища компанії котрі стосуються його соціального оточення, комунікації якого менше контролюються керівництвом компанії. Цілеспрямований шлях формування

іміджу включає візуальне, лінгвістичне, ситуаційне та концептуальне конструювання. Щоб правильно сформувати внутрішній імідж краще підходить саме цілеспрямований шлях, оскільки при цьому потік інформації контролюється керівництвом, а для зовнішнього – природний. Процес цілеспрямованого формування іміджу компанії є процесом соціального пізнання, та опосередковується візуальними, мовними, ситуативними та концептуальними структурами, заснованими на комунікативних каналах.

Наведена концепція, базується на результатах досліджень і спостереження за факторами, які формують імідж компанії, і є основою для розробки ефективного іміджу компаній. Формування групи менеджерів середньої ланки, приймання участі у діяльності цієї групи, послідовна реалізація запланованих заходів і надання зворотного зв'язку, вибір основних каналів і стратегій просування, а також визначення ринкової комунікаційної політики є частиною даної концепції формування іміджу [14].

На формування іміджу також впливають й етичні вимоги держави до компаній, а саме: працевлаштування, соціальна відповідальність, місцеві традиції та звичаї, спонсорство проєктів, пов'язаних із соціальним рівнем добробуту, надання підтримки освіті та мистецтву, приймання участі у громадських проєктах, дотримуватись закону, сумлінно та добросовісно звітувати, своєчасно виконувати розпорядження і замовлення уряду та уникати хабарництва.

Таким чином, переваги позитивного іміджу очевидні. По-перше, це дає «гравітаційний» ефект, тобто компанії досягли належної стійкості до змін зовнішнього середовища на поточному етапі розвитку, що призводить до зниження чутливості до політичних та економічних змін і сфер, які мають безпосередній вплив на будь-який бізнес. По-друге, це посилює конкурентні позиції та сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Завдяки цій концепції формування іміджу підприємств та компаній надає можливість вільно отримувати різноманітні фінансові чи інформаційні ресурси, тому необхідно чітко розмежовувати етап формування іміджу та вплив зовнішніх і внутрішніх

факторів. Також, за необхідності застосовувати науково-обґрунтовані та перевірені методики формування іміджу [23].

Перш ніж розпочати процес формування іміджу компанії, необхідно розглянути низку важливих елементів. Тобто, необхідно створити науково-методичні основи для формування іміджу компаній у контексті сучасного розвитку. Процес соціального сприйняття, який сформований візуальним сприйняттям, вербальним сприйняттям та ситуаційно-концептуальним комплексом, пов'язаними з каналами комунікації, є основою для формування іміджу компаній.

При формуванні іміджу рекомендується дотримуватись таких принципів: конгруентність, яка вказує на те, що необхідно створити цілісну картину іміджу компанії, яка б відображала як позитивні, так і негативні сторони компанії; єдиноначальність і стандартизація, яка вказує на те, що імідж формується шляхом узгоджених дій, які базуються на обраній концепції іміджу; відповідність, яка підкреслює важливість створення концепції управління іміджем яка має відповідати очікуванням, цінностям працівників, укорінених стереотипів які стосуються сприйняттям працівниками та суспільством іміджу компанії та її організаційної культури в умовах сучасності. Ця концепція включає підсистеми інформаційного забезпечення, планування, розробки та вибору правильної стратегії формування іміджу, що дозволяє керувати іміджем зі стратегічної позиції розвитку підприємства. Розвиток і функціонування компаній у майбутньому залежить від впровадження правильної концепції іміджу. З цієї причини підприємствам та компаніям потрібно більше фінансових і часових резервів та ресурсів, які слід вкласти у підтримку позитивного іміджу. Це допоможе стабілізувати фінансові показники, збільшити рівень довіри, лояльність і підвищити конкурентоспроможність. На сучасному етапі розвитку, саме ця ідея має бути базисом у процесі формування іміджу компаній. Цей процес залежить від встановлених процедур організаційно-методичного забезпечення та інструментів для оцінки іміджу компаній [40].

У порівнянні з відомими концепціями формування іміджу компаній, які передбачають визначення впливу певних зовнішніх і внутрішніх факторів на формування іміджу, знаходить своє відображення у формуванні іміджу, процес якого відрізняється тим, що цей процес є постійним на сучасному етапі розвитку. Концепція формування іміджу допомагає визначити наявну стратегію компанії та цінності, які вона хоче донести до своєї команди та оточення, яке складається з інвесторів, клієнтів, партнерів і конкурентів.

І хоча «бренд» та «імідж» різні поняття, вони нерозривно пов'язані між собою. Для покращення управління іміджем слід розуміти, що саме представляє із себе компанія та її бренд. Для розкриття основних категорій, які пов'язані із брендом компанії, слід сформувати модель колеса бренду, яка включає у себе 5 основних складових (рівнів): атрибути, переваги, цінності, індивідуальність, сутність. Вперше «Колесо Бренду» було запропоновано рекламним агентством «Bates Worldwide» [47], та його співробітниками. Як було наведено вище, за цією моделлю бренд складається з 5 частин (оболонок), котрі вкладаються одна в одну. Модель колеса бренду наведена на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Модель колеса бренда

Джерело: сформовано автором на основі [47]

Кожна із складових допомагає сформувати та отримати відповіді на різні питання. Назва оболонки та питання до кожної із них наведені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Складові (рівні) колеса бренда та питання, на які кожна з них допомагає відповісти

Складові колеса бренда	Питання
Атрибути бренда	«Що таке бренд?», «Які фізичні і функціональні характеристики бренда?», «Який брендинг у компанії?», «Наскільки бренд потужний?», «Як саме бренд підтримує комунікацію?», «Який фірмовий стиль бренда?», «Який імідж створив собі бренд?» тощо.
Переваги бренда	«Що бренд пропонує партнерам (клієнтам, постачальниками тощо)?», «Що одержують споживачі та партнери?», «Який фізичний результат від використання бренда споживач одержить?» тощо.
Цінності бренда	«Які емоції відчуває споживач, використовуючи бренд?» «Якої думки споживач про себе та якої думки про нього інші, коли споживач використовує бренд?» тощо.
Індивідуальність бренда	«Якби бренд був людиною, то якою б він був?» «Чи можна уявити, що бренд — це людина, яка заходить в аудиторію? Тоді як вона виглядає, хто вона (вік, стать, професія)?» «Що оточує цю людину? У яких колективах, та на яких заходах вона буває?» «Що бренд сказав би?» тощо.
Суть бренда	Це ідея, яку намагається донести бренд до клієнта через усі вищеперераховані етапи. Головний задум, та головна думка бренда. Це результат побудови портрету та «генетики» бренда. Особливість цього бренда і те, що притаманно саме йому.

Джерело: складено автором

Тепер слід перейти до більш статистичних методів, на основі яких можна покращити управління іміджем. Д. Штефаніч вважає, що для вивчення іміджу компанії використовуються багато шкал, включаючи семантичний диференціал, шкалу Лайкерта, шкалу відношення, шкалу порядку та шкалу найменувань [31]. Крім того, рейтинги організацій регулярно публікуються багатьма національними та міжнародними бізнес-журналами. У більшості випадків вони самостійно розробляють методи рейтингової оцінки репутації та іміджу компаній. Розглянемо кілька методів, зазначених вище. Метод, відомий як семантичний диференціал. Дослідження, проведене Ч. Осгудом [42] та його колегами в Іллінойському університеті, пропонує семантичну диференціальну шкалу, яка була адаптована

для отримання та порівняння очікувань. Такі вимоги мали бути дотримані під час її використання:

1) описується об'єкт дослідження під час аналізу. Він формується на основі полярних оціночних суджень. Ці оцінки включають очікування, що приписуються досліджуваному товару чи фірмі;

2) необхідно створити профіль компанії завдяки якому можна буде адекватно оцінити цю компанію.

Метод семантичного аналізу дозволить створити ефективний інструмент дослідження, якщо його поєднати з різними методами опитування. Використання шкали сумарних оцінок (відомої також як шкали Лайкерта в інших джерелах) дозволило вирішити проблему застосування шкал семантичного диференціалу.

За допомогою шкали сумарних оцінок учасників просять сказати, наскільки вони погоджуються або не погоджуються з кожною із запропонованих заяв. Це, в свою чергу, дозволяє порівняти імідж різних компаній на ринку. Суть наведеного методу в побудові змієподібної діаграми за допомогою спеціально розташованих запитань та оцінкою кожного окремого судження. У цій діаграмі усереднені лінії об'єднують відповіді на судження та на основі цього малюється профіль досліджуваної компанії або компаній, які оцінюються.

Усі пункти шкали отримують оцінки які потім додаються, щоб оцінити як учасник ставиться до досліджуваних компаній. Дослідники створюють деяку кількість тверджень які стосуються або проблеми, або об'єкту, що досліджується під час побудови шкали Лайкерта. Після чого, кожне твердження класифікується як позитивне чи негативне. Кожне твердження вимагає від учасників вказати, наскільки вони з ним згодні чи незгодні, і потім кожна заява отримує бал, щоб визначити рівень згоди чи незгоди. Далі розраховують загальну оцінку кожного опитаного, після чого оцінюють самі відповіді за допомогою усереднення. Згаданий раніше метод семантичного диференціалу у поєднанні з методом Лайкерта стає більш ефективним. У процесі інтерпретації отриманих даних виявляються труднощі з використанням цього підходу, саме тому для спрощення та модифікації слід використовувати так звану «шкалу Степела».

Використання шкали Степела виглядає таким чином: респондент отримує запропоновані дослідниками висловлювання, які складаються з кількох заяв, які описують об'єкт, який досліджується. Він повинен оцінити точність кожного слова. Шкала Степела відрізняється від шкали семантичного диференціалу наступним чином:

- 1) тестування прикметників або описів як біполярних пар відбувається окремо;
- 2) числа визначають пункти наведені на шкалі;
- 3) шкала будується на основі виділених окремо десяти положень, а не семи.

Плюси використання цього методу включають наступне:

- описи, за якими проводитиметься тест, легко визначити за допомогою шкали Степела;
- вищезазначений факт дає можливість отримати більш тонкі відмонності під час вимірювання ставлення респондента.

На жаль, наведена методика не настільки популярна, як наведені вище. Це пов'язано з тим, що більшість характеристик, використаних під час оцінки компанії, формуються на основі тільки одного способу з трьох: позитивні, негативні або нейтральні. Незважаючи на це, розглянутий метод займає гідне місце у арсеналі методик, які використовуються для дослідження іміджу компаній, оскільки отримані результати прості у використанні та обробці, особливо якщо говорити про телефонні опитування.

Метод оцінки іміджу компанії на основі оцінки довіри, запропоновано А. Ротовським [22]. Дослідник наполягав що дослідження та аналіз «іміджу компанії» мають відбуватися у поєднанні з «діловою репутацією», адже довіра є спільним показником як для поняття «іміджу» так і для «ділової репутації». На його думку, ефективний імідж - це той, який викликає довіру до компанії у цільової аудиторії. Не менш ефективними є корпоративні імідж та репутація, адже вони викликають довіру цільових аудиторій до ділової репутації компанії [22]. А. Ротовський рекомендує знайти орієнтир, щоб визначити, що саме і з чим

порівнюється. Це дає можливість покладатися на звичні механізми оцінки при оцінці іміджу та ділової репутації компанії. Дослідник пропонує наступні бізнес-орієнтири:

1. Середня ринкова ціна товару.
2. Середня вартість компанії на ринку.
3. Витрати на відшкодування, понесені внаслідок дії певних факторів (економічних, політичних, природних тощо).
4. Прибуток або валові фінансові показники підприємства, які пов'язані з різними факторами та діями.
5. Наявна оцінка цінності клієнтів та їхню роль у клієнтському портфелі.
6. Оцінка окремих партнерів і груп впливу в бізнесі та їхня вартість.

Для розрахунку наявної вартості іміджу продуктів і бізнес-іміджу, продавців або виробників та їхньої репутації, необхідно розрахувати різницю між ринковою вартістю аналогічних товарів невідомих брендів. Також доцільно провести розрахунки, щоб зрозуміти різницю між функціональністю продукту досліджуваної компанії та іншими функціонально-схожими брендами, що діють на певному сегменті ринку. Цей принцип не працює, якщо різниця розраховується для компанії-монополіста, або ж у разі дефіциту продукту.

Найчастіше величина торгової націнки сильних брендів досягає більше 20%, що і виступає оцінкою іміджу компаній та її ділової репутації. Слід підкреслити, що до іміджу та репутації компанії потрібно ставитися серйозно, оскільки на сучасному світовому ринку існує реальна конкуренція за рейтинг довіри, репутацію та імідж компанії. Тому головним завданням маркетингових комунікацій, на даному етапі, є створення позитивної репутації, яка формує значну додану вартість.

Також існує методика комплексної оцінки іміджу компанії, яку у своїй роботі пояснює Т. Примаєк [19], яку за його словами, використовують багато вітчизняних підприємств. За методикою комплексної оцінки іміджу компанії, комплексний вплив багатьох факторів напряду зачіпає та формує імідж компанії, що також включає маркетингові комунікації.

Тому визначення всіх можливих показників у межах певного розрахункового періоду є обов'язковою умовою. Комплексна система оцінки іміджу компанії включає наступні показники:

- імідж продукту;
- імідж споживача;
- організаційна культура;
- атмосфера та СПК;
- внутрішній імідж;
- імідж керівника;
- імідж персоналу;
- імідж підприємства;
- соціальний імідж;
- діловий імідж;
- рейтинг впливу інформації про компанію на громадськість через ЗМІ.

Індекс комплексної оцінки іміджу компаній є сумою проміжних показників, наведених вище, і скоригований відповідно до фінансово-економічних показників компанії.

Як було описано раніше, різні журнали, які будують рейтингові оцінки бізнесів, розробляють власну методику оцінки іміджу та репутації компанії. Рейтинги, опубліковані провідними світовими ЗМІ, є найбільш авторитетними серед усіх інших. Наприклад журнал "Fortune" [38] розробив власний рейтинг, який має назву "Компанії світу, які найбільше шанують" («World's most admired companies»). В цьому рейтингу наведені 500 найбільших компаній у світі, які користуються найбільшою відомістю. У Азії, найчастіше використовуються запропоновані журналом «Far Eastern Economic Review» [37] критерії, які визначають репутацію 200 найбільш авторитетних компаній.

Усі наведені вище методи оцінювання іміджу компаній мають свої проблеми інтерпретації. Для отримання точної інформації, усі результати потрібно порівнювати з якоюсь ідеальною властивістю, нормою чи іншим показником. Варто акцентувати увагу на цьому моменті, визначаючи, який

підхід слід обрати тому чи іншому бізнесу або компанії. Вибір кожного підходу окремо, або ж їх комбінація в основному залежить від можливостей компанії (фінансових і людських ресурсів, рівня менеджменту, розміру компанії та частки ринку).

Проте, незаперечним залишається той факт, що завдяки подібним дослідженням іміджу можна отримати більш широкую картину зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, і як результат – зрозуміти, який саме напрямок слід обрати для прийняття правильних управлінських рішень. Подібні дослідження потрібно проводити на стабільній основі, бо у протилежному випадку компанія може зіткнутися з проблемами неправильних та неадекватних дій мінливому ринку сучасності.

Відповідно до усього описаного вище, можна зробити висновок, що відповідність потребам цільових аудиторій в умовах сучасного розвитку є одним із найважливіших факторів формування іміджу на етапі знайомства з компанією. Необхідно також зазначити, що психологічні фактори й задоволеність взаємодією з цільовими аудиторіями є надважливими під час тривалого співробітництва. Ці зусилля спрямовані на створення нових, більш прийнятних суспільством і морально-етичних способів формування лояльності до компаній та їхніх продуктів чи послуг.

На етапі формування партнерства, коли лояльність до компаній вже сформована, змінюються фактори мотивації. Ці зміни повинні бути враховані під час розробки іміджу, щоб забезпечити більшу ефективність діяльності компаній і ефективність іміджу в умовах сучасного розвитку. Щоб сформувати ефективний імідж необхідні значні інвестиції у довгостроковій перспективі. Реалізація стратегії є наступним кроком до ефективного іміджу. Вона може бути змінена, якщо це потрібно для отримання кращого результату. Отже, узагальнюючи результати згаданих досліджень, можна зробити висновок, що управління іміджем є важливою передумовою для успішного функціонування будь-якої компанії і розвитку її бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НЕКСУС АВТОМОТІВ УКРАЇНА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Компанія ТОВ "НЕКСУС АВТОМОТІВ УКРАЇНА" (ЄДРПОУ 41026685) зареєстрована 13.12.2016. Юридична адреса: Україна, 81100, Україна, Львівська обл., Пустомитівський р-н, м. Пустомити, вул. Б. Хмельницького, буд. 10А. Керівником організації є Савич Олександр Петрович.

ТОВ “Нексус Автомотів Україна” (скорочено - НАУ), спеціалізується на підвищенні конкурентоспроможності тих компаній, які працюють на регіональних ринках, котрі спеціалізуються на дистриб’юторській діяльності запасних автозапчастин і не тільки. Основна мета НАУ – створити додаткову вартість та можливості, що допоможуть партнерам, постачальникам, дистриб’юторам тощо, отримати більші перспективи для розвитку постачання автозапчастин, та розвивати ланцюжки поставок.

ТОВ «Нексус Автомотів Україна» представляє собою регіональну компанію, яка являється частиною глобального закупівельного союзу «Nexus Automotive International» (N!), яка наразі працює у 139 країнах.

Проаналізуємо основні економічні показники діяльності «Nexus Automotive International». Почнемо із фінансової звітності. Фінансовий аналіз проведено на основі звітностей компанії, що були надані підприємством.

Динаміка активів «Nexus Automotive International» за 2021-2022 роки показана на рис. 2.1.

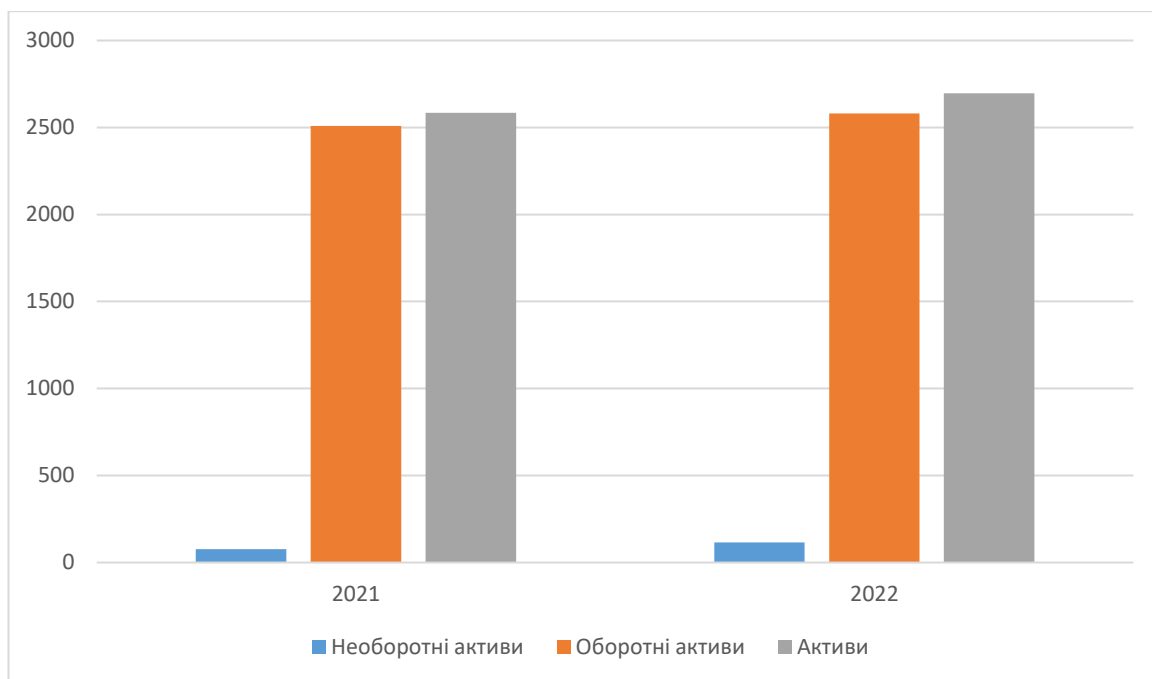


Рисунок 2.1 - Динаміка активів «Nexus Automotive International» у 2021-2022 р.р., млн. грн. (в перерахунку за курсом швейцарського франку станом на 09.11.2023)

Джерело: складено на основі звітності «Nexus Automotive International»

Господарський потенціал компанії потроху збільшується, оскільки сума активів за рік збільшилася на 4,14%. Це також вказує на те, що обсяг наявного майна у розпорядженні «Nexus Automotive International» збільшується. Скорочення грошових коштів зумовлюється різними чинниками, наприклад грошові ресурси зменшилися в результаті інвестування компанією у свій розвиток для подальшого підвищення ефективності діяльності компанії, і як результат, отримання більшого обсягу прибутків. Що стосується зменшення матеріальних активів, не слід виключати варіант їхнього зносу після періоду експлуатації, або ж їх знищення в результаті терористичних нападів країни-агресора на інфраструктурні об'єкти компанії. Аналіз активів «Nexus Automotive International» у 2021-2022 рр. відображений у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Горизонтальний аналіз активів «Nexus Automotive International» 2021-2022 р.р., млн. грн. (курс станом на 09.11.2023)

Показник	2022	2021	Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
Гроші та їх еквіваленти	521,23	624,12	-102,89	-19,74
Довгострокова дебіторська заборгованість	228,91	200,70	28,21	12,32
Короткострокова дебіторська заборгованість	11,91	26,37	-14,46	-121,41
Короткострокові фінансові активи	4,25	0	4,25	100
Витрати попереднього періоду та послуги без рахунків	1814,28	1657,13	157,15	8,66
ОБОРОТНІ АКТИВИ	2580,58	2508,32	72,26	2,80
Фінансові активи	103,89	66,89	37,00	35,61
Матеріальні активи	3,99	5,38	-1,39	-34,84
Нематеріальні активи	7,48	3,76	3,72	49,73
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	115,36	76,03	39,33	34,09
БАЛАНС	2695,94	2584,35	111,59	4,14

Джерело: складено автором на основі звітності «Nexus Automotive International»

Як бачимо, збільшення суми балансу зумовлене збільшенням як оборотних активів на 2,80%, так і збільшенням необоротних активів на рівень у 34,09%. З урахуванням зменшення грошових ресурсів (-19,74%) та збільшення дебіторських заборгованостей (-121,41%) відсоток оборотних активів збільшився лише на 2,80%.

На рис. 2.2. наведена динаміка пасивів (джерел фінансування) «Nexus Automotive International» у 2021-2020 рр. Можемо спостерігати збільшення суми джерел фінансування на 1,98% у випадку із короткостроковими зобов'язаннями та на 13,38% у власному капіталі. В результаті цього збільшення наявні джерела фінансування можна ефективно використати для залучення більшої кількості активів, чим «Нексус» і займається розширюючи власну мережу та займаючись інноваційною діяльністю у сфері навчання та надання послуг, що позитивно впливає на імідж компанії.

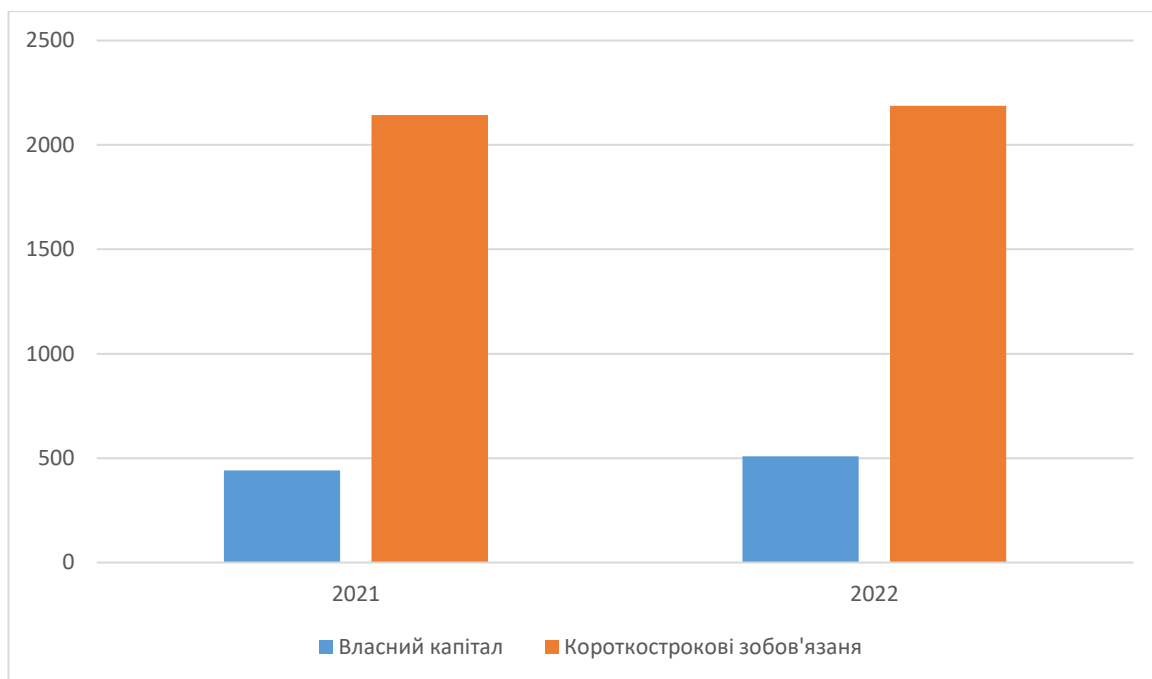


Рисунок 2.2 - Динаміка пасивів (джерел фінансування) «Nexus Automotive International» у 2021-2022 р.р., млн. грн. (курс станом на 09.11.2023)

Джерело: складено автором на основі звітності «Nexus Automotive International»

Аналіз пасивів «Nexus Automotive International» за 2021-2022 рр. відображений у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Горизонтальний аналіз пасивів (джерел фінансування) «Nexus Automotive International» 2021-2022 р.р., млн грн. (курс станом на 09.11.2023)

Показник	2022	2021	Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
1	2	3	4	5
Кредиторська заборгованість	14,82	22,00	-7,18	-48,45
Членська торгова кредиторська заборгованість	59,17	44,59	14,58	24,64
Інша заборгованість	16,91	26,91	-10,00	-59,14
Інші короткострокові зобов'язання	32,83	30,42	2,41	7,34
Нараховані витрати	2063,36	2019,67	43,69	2,12
КОРОТКОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	2187,09	2143,59	43,5	1,98
Зареєстрований (пайовий) капітал	4,04	4,04	0	0
Резервний капітал	80,18	80,18	0	0

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
Нерозподілений прибуток	21,15	21,15	0	0
Запаси	195,74	181,39	14,35	7,33
Чистий прибуток	218,17	166,76	51,41	23,56
Власні акції	-10,43	-12,77	2,34	22,43
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	508,85	440,75	68,1	13,38
БАЛАНС	2695,94	2584,35	111,59	4,14

Джерело: складено автором на основі звітності «Nexus Automotive International»

Зростання суми власного капіталу, в першу чергу, пов'язане із підвищення рівня благополуччя власників. Зростання загальної суми зобов'язань підвищує залежність від постачальників, проте тим самим потенціал компанії має можливість розкритися у більш повній мірі за допомогою цих самих постачальників.

На рис. 2.3 наведена динаміка фінансових результатів «Nexus Automotive International» за 2021-2022рр.

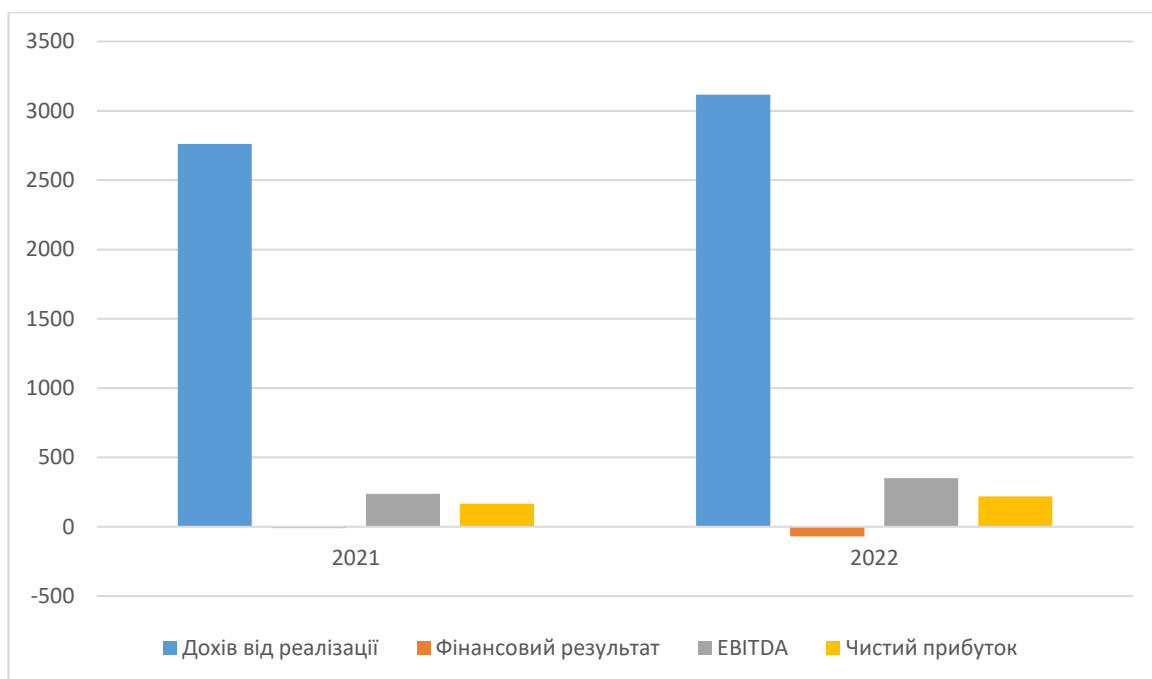


Рисунок 2.3 - Динаміка фінансових результатів «Nexus Automotive International» 2021-2022 р.р., млн.грн. (курс станом на 09.11.2023)

Джерело: складено автором на основі звітності «Nexus Automotive International»

За рік рівень доходів від реалізації продукції збільшився на 11,42%, що може вказувати на підвищення конкурентоспроможності компанії навіть у такому

нестабільному середовищі. Фінансовий результат у 2022 р. у порівнянні з 2021 р. дуже сильно знизився, на 569,13%, або в грошовому виразі -60,09 млн. грн., що могло бути зумовлено декількома факторами: проблеми інвесторів, недостатня якість поточної бізнес-моделі та проблеми, спричинені зовнішніми чинниками, такими як пандемія, війна тощо.

У табл. 2.3. наведений аналіз динаміки фінансових результатів підприємства «Nexus Automotive International» за 2021-2022 рік.

Таблиця 2.3 - Динаміка фінансових результатів підприємства «Nexus Automotive International» 2021-2022 р.р., млн грн. (курс станом на 09.11.2023)

Показник	2022	2021	Абсолютне відхилення, млн.грн.	Темпи приросту, %
Прибуток від реалізації продукції	3117,37	2761,48	355,89	11,42
Прямі витрати	-2216,62	-2111,69	-104,93	-4,73
Валовий прибуток	900,75	649,79	250,96	27,86
Операційні витрати	-365,37	-252,90	-112,47	-30,78
Витрати на персонал	-184,80	-159,43	-25,37	-13,73
EBITDA	350,58	237,46	113,12	32,27
Амортизація та резерви	-34,74	-34,39	-0,35	1,00
Фінансовий результат	-70,17	-10,08	-60,09	-569,13
Прибуток до оподаткування	245,67	192,99	52,68	21,44
Надзвичайний результат	6,49	-0,38	6,87	105,85
Податки	-33,96	-25,82	-8,14	-23,96
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК	218,20	166,79	51,41	23,56

Джерело: складено автором на основі звітності «Nexus Automotive International»

На рис. 2.4. наведений рух грошових засобів «Nexus Automotive International».

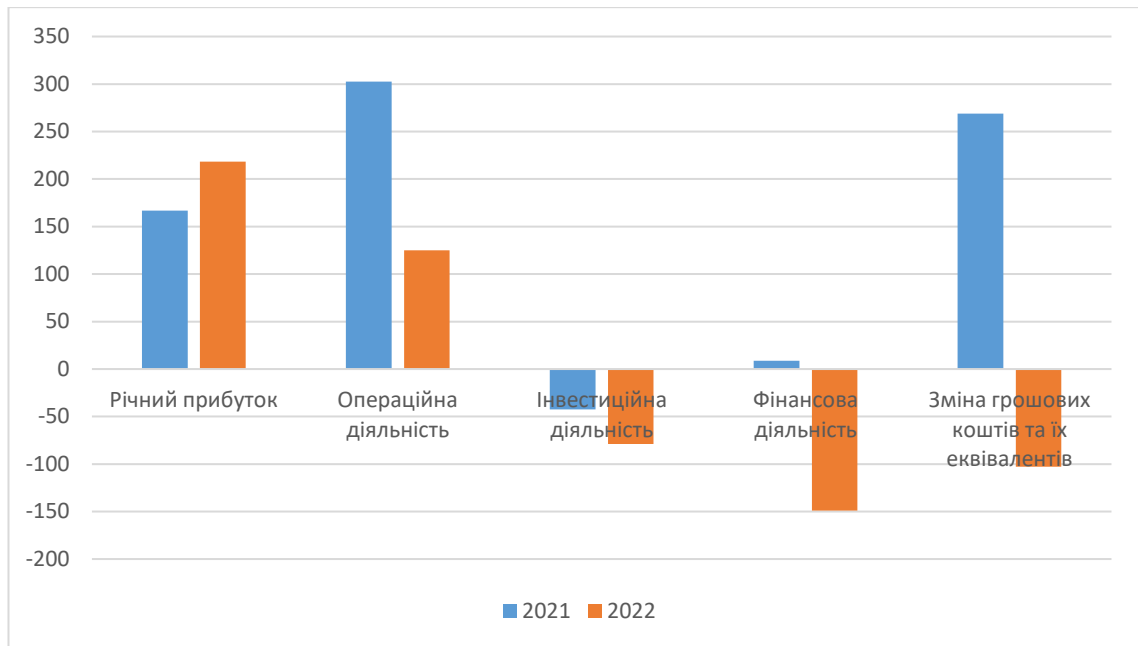


Рисунок 2.4 - Графічне відображення руху грошових засобів «Nexus Automotive International» 2021-2022 рр., млн. грн. (курс станом на 09.11.2023)

Джерело: складено автором на основі звітності «Nexus Automotive International»

На рис. 2.4 можна побачити, що в результаті збільшення річного прибутку можливості підприємства, щодо руху грошових засобів дещо розширилися і з'явилася можливість покрити більший обсяг витрат. Не зважаючи на це, за 2022 рік понесені компанією збитки не були повністю покриті, і в результаті за рік компанія увійшла в мінус (-102,89 млн. грн). Це пов'язано зі збільшенням інвестиційної діяльності (-78,9 млн. грн) та розподілом прибутку між акціонерами або ж дивідендами (-149,07 млн. грн).

У табл. 2.4. наведений звіт про рух грошових засобів «Nexus Automotive International» 2021-2022 рр.

Таблиця 2.4 - Звіт про рух грошових засобів «Nexus Automotive International» 2021-2022 рр., млн. грн. (курс станом на 09.11.2023)

Показник	2022	2021
1	2	3
РІЧНИЙ ПРИБУТОК	218,20	166,79
Знос/амортизація та збитки від знецінення необоротних активів	34,74	25,61
Зміни торгової дебіторської заборгованості	-28,21	-77,82
Зміни іншої короткострокової дебіторської заборгованості	14,45	11,88

Продовження таблиці 2.4

1	2	3
Зміни у витратах передоплати та послугах без рахунків	-157,15	-816,59
Зміни торгової кредиторської заборгованості	7,39	10,85
Зміни іншої заборгованості	-9,99	-8,66
Зміни в нарахованих витратах та інших короткострокових зобов'язаннях	46,09	990,62
Інший безготівковий товар	-0,41	0
ГРОШОВІ ПОТОКИ ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	125,08	302,65
Придбання основних засобів	-1,57	-7,04
Виручка від продажу основних засобів	2,02	0
Придбання фінансових активів	-65,50	-31,67
Придбання нематеріальних активів	-13,85	-3,63
ГРОШОВІ ПОТОКИ ВІД ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	-78,9	-42,34
Надходження від емісійного акціонерного капіталу (включаючи емісійний дохід)	0	3,94
Розподіл прибутку акціонерам (дивіденди)	-149,09	0
Доходи від продажу власних акцій	0,02	4,71
ГРОШОВІ ПОТОКИ ВІД ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	-149,07	8,65
Грошові кошти та їх еквіваленти станом на 1 січня	624,12	355,16
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на 31 грудня	521,23	624,12
ЗМІНА ГРОШОВИХ КОШТІВ ТА ЇХ ЕКВІВАЛЕНТІВ	-102,89	268,96

Джерело: складено автором на основі звітності «Nexus Automotive International»

Як можна побачити зі звіту, підприємство постійно займається інвестиціями у власну діяльність для підвищення її ефективності, що і зумовлено виходом у мінус.

Показники рентабельності продажів «Nexus Automotive International» у 2021-2022 рр. наведені на рис. 2.5.

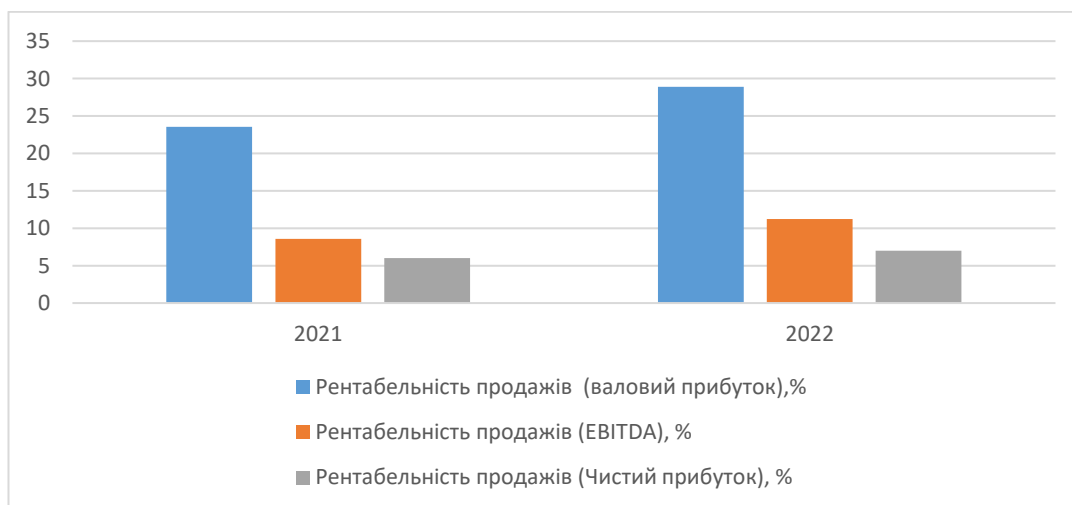


Рисунок 2.5 - Динаміка показників рентабельності продажів «Nexus Automotive International» у 2021-2022 рр., %

Джерело: складено автором на основі звітності «Nexus Automotive International»

Наведені показники рентабельності продажів у 2022 р. демонструють додатне значення, що вказує на те, що компанія постійно розширює обсяги продажів та стрімко прямує до максимізації власних результатів.

Діяльність НАУ та її успіхи оцінюються на міжнародних рівнях як надзвичайно високі. Протягом усього свого існування компанія дуже уважно відноситься до стратегії та ініціатив N! Та надає постійну підтримку діяльності союзу у регіонах Східної Європи, в тому числі розвитку власних ініціатив NEXUS!AUTO і NEXUS!TRUCK, а також N!Academy, що сприяє збільшенню обсягу закупівлі партнерів та постачальників NEXUS.

НАУ переконана, що покращення співпраці між партнерами, дистриб'юторами та постачальниками дозволяє отримати унікальну можливість для зміцнення конкурентних позицій всіх зацікавлених у проєкті сторін, а також допомагає створити більш позитивний імідж компанії.

Партнери НАУ отримують велику кількість переваг, до яких включається:

1. Прозорість та організованість діяльності, що створює можливості для підвищення ефективності діяльності і ділових перспектив, які допомагають партнерам N! ефективніше вести свою діяльність, на ринках із високою конкуренцією.

2. Перехід на новий комунікативний рівень з наявними та потенційними постачальниками, та сприяння налагодженню ділових відносин з ними.

3. Розширення спектру контактів з представниками союзу на міжнародному рівні, що надає можливість обмінюватися досвідом з провідними компаніями, та ефективніше організовувати процес постачання продукції.

4. Розширення кругозору шляхом отримання великої кількості нових знань та інструментарію, який використовуються передовими компаніями для бізнес-діяльності.

5. Отримання інформації стосовно нових розробок, які використовуються на ринку автозапчастин та її актуалізація.

6. Постійно багатостороння підтримка, та спільне бачення у бізнесі та його розвитку.

7. Стабільність фінансів, та гарно ринкова репутація.

8. Отримання найвигідніших умов для ведення бізнесу від постачальників та наявних партнерів.

Партнерами «НЕКСУСУ» стали такі провідні компанії та дистриб'ютори як: «Auto Trade Company», «Auto Standart Group (ASG)», холдинги «AUTOFASTER Truck Parts Group» та інші відомі компанії. До основних задач ТОВ «Нексус Автомотів Україна» належить:

1. Допомога у розвитку партнерів та постачальників компанії.
2. Підвищення закупівель партнерів та постачальників.
3. Допомога у впровадженні ефективнішої системи бонусів партнерам, що на пряму пов'язане з покращенням процесу та структури закупівлі у постачальників.
4. Допомога партнерам під час укладання контрактів з постачальниками.
5. Збільшення рівня присутності на регіональних ринках, та розширення мережі СТО та магазинів компанії.
6. Надання освітніх послуг партнерам, їхньому персоналу та клієнтам.
7. Налагодження комунікативних зв'язків з постачальниками.

В компанії функціонує власний маркетинговий відділ, в якому працює два менеджери з маркетингових комунікацій.

До обов'язків маркетингового відділу належить:

- формування маркетингової стратегії;
- проведення маркетингових досліджень;
- проведення заходів із маркетингової комунікації (просування та SMM);
- дослідження та аналіз переваг та недоліків нових та наявних партнерів;
- аналіз продажів та попиту;
- розробка пропозицій для підвищення ефективності маркетингу на підприємстві на основі отриманих в результаті маркетингових досліджень даних.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Для аналізу маркетингової діяльності компанії ТОВ «Нексус Автомотів Україна» були використані надані підприємством дані та матеріали, розміщені на офіційному сайті «Нексус Автомотів Україна», а також експертні методи.

Як було зазначено, ТОВ «Нексус Автомотів Україна» є членом глобального закупівельного союзу дистриб'юторів автотоварів (запчастини, акумулятори, шини, оливи, хімія та ін.) який можна охарактеризувати такими основними показниками:

- 40 млрд. євро консолідованого обороту;
- 2-й за розмірами закупівельний союз в світі;
- 451 членів у 139 країнах світу;
- Центральний офіс у Женеві (Швейцарія) та 7 регіональних офісів у всіх частинах світу;
- 96 світових постачальників;
- 9055 роздрібних магазинів
- більше 2000 майстерень.

У табл. 2.5. наведені дані стосовно часток ринку на різних географічних ринках по всьому світі у 2018-2019 рр.

Таблиця 2.5 – Частки ринку «Nexus Automotive International», 2018-2019 рр.

Світові ринки	Частка ринку, %		Частка ринку в грошовому виразі, млрд. євро		Відносний та абсолютний приріст	
	2018	2019	2018	2019	Частка ринку, %	Частка ринку, млрд. євро
Західна Європа	29	31,6	5,377	3,924	8,97	-1,453
Північна Америка	28	24	5,170	4,990	-14,28	-0,180
Азія	10	9,4	1,899	1,470	-5,99	-0,429
Латинська Америка	10	9,7	1,805	1,415	-3,00	-0,390
Середній Схід	9	9,8	1,640	0,922	8,90	-0,718
Східна Європа	7	6,3	1,364	1,480	-10,00	0,116
Океанія	4	4,8	0,760	0,760	20,00	0
Африка	3	4,4	0,709	0,699	46,7	0,010
Загалом по всім ринкам	100	100	18,742	19,000	51,3	-3,044

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Як видно з табл. 2.5, найбільша присутність Nexus Automotive International спостерігається у Західній Європі та Північній Америці, оскільки саме ці ринки є одними із найбільш глобальних у світі, при цьому Азійський ринок знаходиться майже на тому самому рівні, що і Латино-Американський.

Як можна побачити із даних аналізу, відсоткова частка ринку збільшилася на 51,3% у порівнянні з 2018 роком, проте грошовий обсяг скоротився на -3,044 млрд. євро, але цей вираз не включає окремі регіони, які не вказані у таблиці, загалом, кількість грошових коштів в обороті, у т.ч. у регіонах які не були вказані, збільшився на 258 млрд. євро, що вказує на те, що компанія постійно розширює свою мережу партнерів, торгових точок та СТО, тим самим збільшуючи власну присутність по всьому світовому ринку.

Дані стосовно розвитку «NAI» за 2016-2019 наведені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Розвиток глобального закупівельного союзу дистриб'юторів автотоварів «Nexus Automotive International», 2016-2023 pp.

Показники	Кількість по роках					Відносний приріст, %				
	2016	2017	2018	2019	2023	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2016/ 2019	2019/ 2023
N! Партнери	59	108	135	139	164	83,05	25	2,96	135,59	17,98
Країни	84	114	128	133	139	35,71	12,28	3,9	58,33	4,51

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

З табл. 2.6 можна побачити, що найактивніший розвиток підприємства припав на 2017 рік. До речі, саме у 2016 році, компанія вийшла на ринок України, тим самим заключивши договори з великою кількістю додаткових партнерів через український ринок. Загалом у порівнянні з 2016 роком, у 2019 році компанія збільшила кількість партнерів на 135,59 %, а розширення діяльності по інших країнах становить 58,33 %.

За 4 роки, у період 2019-2023 pp., «NAI» розширила мережу партнерів на 17,98%, а кількість країн, в яких компанія працює на 4,51%, що є більшим за 2018-2019 роки, проте меншим ніж за 3 роки до того.

Оскільки компанія не є промисловою, основним видом діяльності є післяпродажне обслуговування, яке стосується як ремонту, так і продажу різних важливих речей для СТО та автомобілістів. За даними компанії, «NAI» оцінює глобальний вторинний ринок за трьома основними критеріями: сервіс, обслуговування та ремонт. Також компанія розподіляє автомобілі за роками, а постачальників та сервіси для післяпродажного обслуговування на 2 категорії:

1) Автомобілі:

- 0-3 роки;
- 3-5 років;
- 6+ років.

2) Постачальники та сервіси:

- офіційні (оригінальні) постачальники та сервіси (ОПС);
- незалежні постачальники та сервіси (НПС).

Щоб зрозуміти взаємозв'язок між цими двома категоріями сформуємо табл. 2.7.

Таблиця 2.7 - Узагальнений вигляд системи розподілу за версією «Nexus Automotive International»

	Вік автомобілів		
	0-3 роки	3-5 років	6+ років
1	2	3	4
Рішення щодо купівлі авто	Авто з гарантією на 3 роки	Автомобіль відносно новий, адже втратив не більше 50% від своєї початкової вартості	Авто втратило більше 50 % своєї початкової вартості
Постачальники та сервіси	ОПС	ОПС та НПС	НПС
Обслуговування	Обслуговується в офіційних постачальників та сервісах (ОПС)	Обслуговується як в офіційних постачальників та сервісах(ОПС) так і в незалежних (НПС)	Обслуговується в незалежних постачальників та сервісах (НПС)
ОПС		НПС	
Безпосередні виробники транспортних засобів	BMW, Mercedes, Toyota тощо	Незалежні виробники запчастин та супровідних речей	Bosch, Continental тощо
Групи, які ведуть закупівлі безпосередньо у виробників	«Tescar» тощо	Групи, які ведуть закупівлі у незалежних виробників	Nexus Automotive International тощо

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4
Офіційні дистриб'ютори	«EFA Autoteilewelt» тощо	Незалежні дистриб'ютори	Parts Alliance тощо
Офіційні дилери	«Sytner» тощо	Незалежні майстерні	«FeuVert» тощо

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Нексус Автомобілів Україна»

Як бачимо із табл. 2.7, у «NAI» існує чіткий розподіл компаній, які займаються обслуговуванням автомобілів та продажем потрібних запчастин.

Вибір регіонів для розрахунку глобального вторинного обслуговування відбувається на основі таких даних та вимог до них:

1. Всі дані повинні відповідати критеріям, які формуються і збираються експертами в оцінці післяпродажної діяльності та регіональними партнерами з усього світу, тобто вартість оцінюваного глобального ринку формується лише на основі тих регіонів, котрі відповідають критеріям.

2. Дані включають у себе діяльність як офіційних (оригінальних) постачальників та сервісів так і незалежних.

3. Дані формуються та отримуються тільки на основі сегментів легкового та лекового-комерційного транспорту, тобто з аналізу виключений транспорт високої вантажопідйомності та велосипеди.

4. Дані відображають точку зору кінцевих споживачів.

5. Наведені дані стосуються лише запчастин та включають шини.

6. Усі дані не включають у себе послуги, вартість робочої сили у регіоні та податки.

Регіони та країни, які досліджуються:

1. Європа: ЄС-28 і не члени ЄС, включаючи Туреччину та РФ.

2. Північна Америка: США та Канада, за винятком Мексики та країн Центральної Америки.

3. Південна Америка: Аргентина, Болівія, Чилі, Перу, Бразилія, Колумбія, Еквадор, Уругвай, Венесуела, Парагвай.

4. Азія: Китай.

5. Африка: лише країни Африки на південь від Сахари.

Аналіз глобальних ринків післяпродажного обслуговування наведений у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - Аналіз глобальних ринків післяпродажного обслуговування «Nexus Automotive International», 2018 р.

Показник	Європа	Азія	Африка	Південна Америка	Північна Америка
1	2	3	4	5	6
Вартість, млрд. євро	129,6	105,1	15,0	35,3	189,6
Співвідношення ОПС до НПС	ОПС 38% /НПС 62%	Індія: ОПС 28% /НПС 72%; Китай: ОПС 40% /НПС 60%	ОПС 10% /НПС 90%	ОПС 30% /НПС 70%	ОПС 30% /НПС 70%
Середній вік населення, роки	42	Індія: 29; Китай: 37	19	31	38
Кількість транспортних засобів на 1000 ос.нас.	Європа: 532; ЄС28: 580	Індія: 22; Китай: 173.	43	245	790
Авто експлуатації (млн.)	Європа: 341,0; ЄС28: 269,9.	Індія: 41,0; Китай: 240,0.	52,5	80,5	272,4
Середній вік авто, років	Європа: 12,9; ЄС28: 12,1.	Індія: 7,0; Китай: 5,5.	11,5	Бразилія: 9,6; Аргентина: 10,6.	11,7

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Для більш детального розуміння, слід звернути увагу на рис. 2.6 -2.7, на яких відображені загальні можливості на ринку.

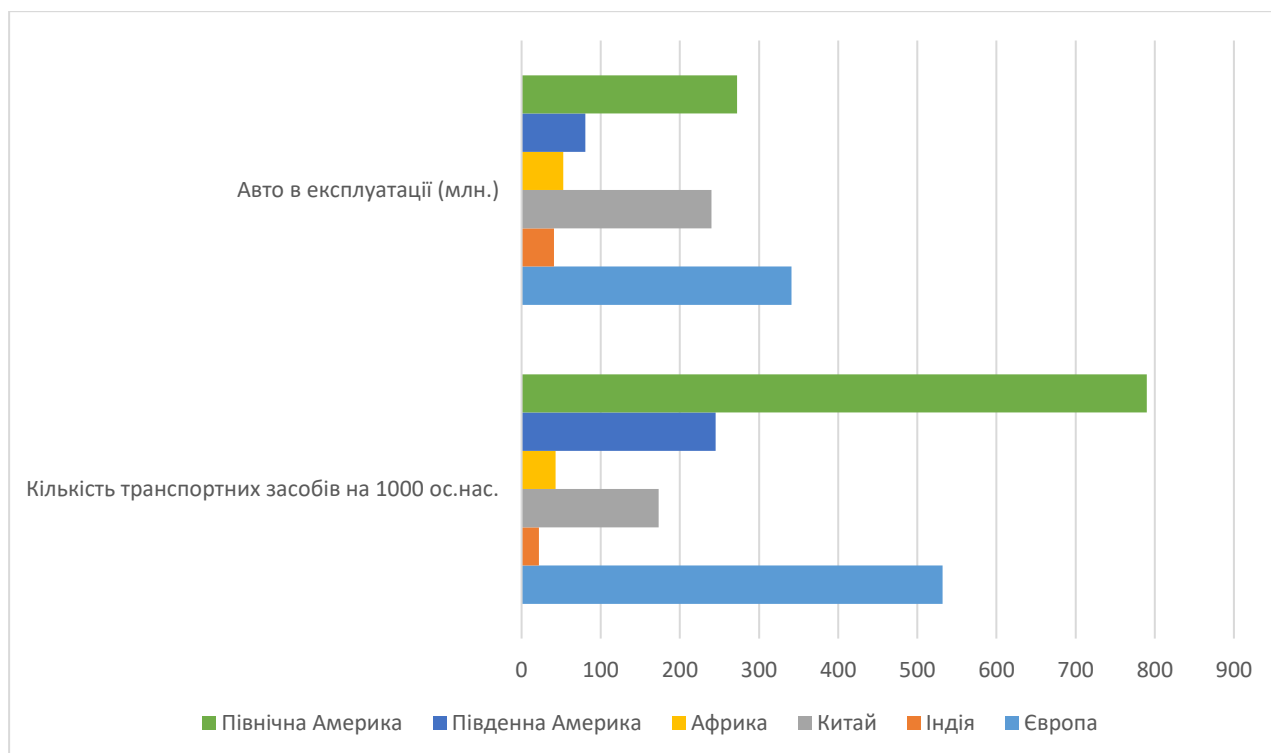


Рисунок 2.6 - Загальна кількість автомобілів на аналізованих післяпродажних ринках, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

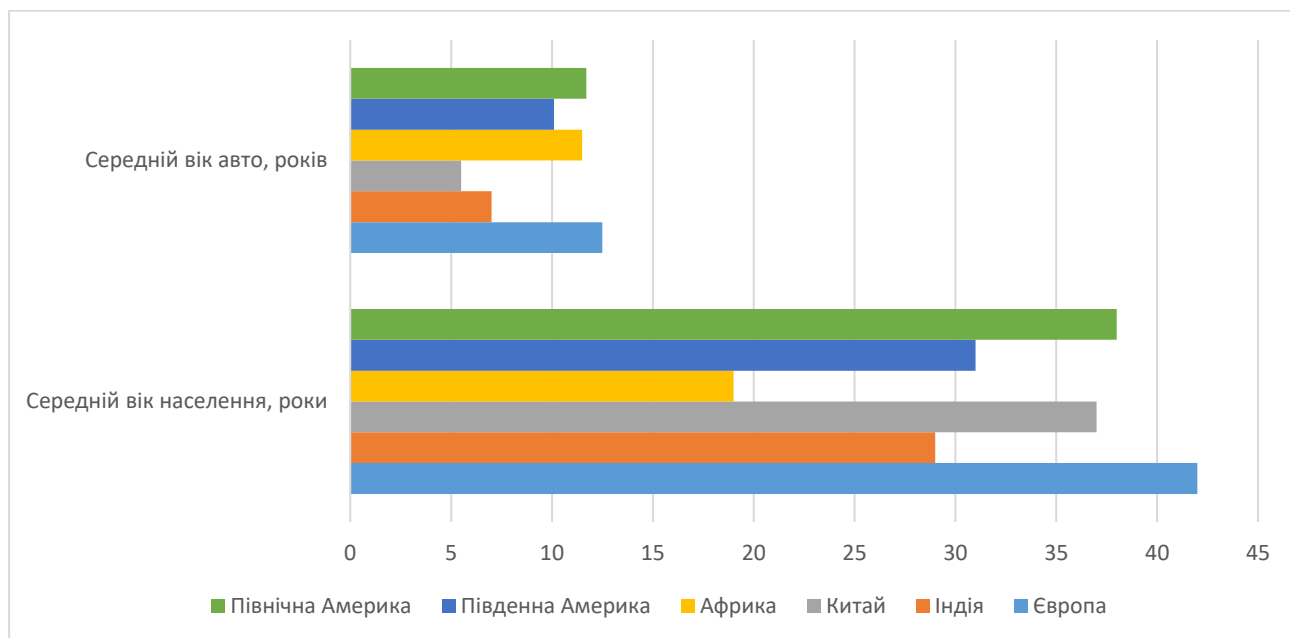


Рисунок 2.7 - Загальний вік автомобілів та населення на аналізованих післяпродажних ринках, 2018 р.

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

На основі даних, наведених у табл. 2.8, та на рис. 2.6 – 2.7, можемо побачити, що найвищий рівень потреб у незалежних постачальниках та сервісах спостерігається на ринку Африки, проте, за рахунок найменшого розміру ринку, цей показник не є достатньо релевантним. Таким чином, можна зробити висновок, що найвигідніші ринки (проте й найбільш ризикові), знаходяться в Північній Америці (189,6 млрд. євро / 70%), на другому місці йде Європейський (129,6 млрд. євро / 62%) і третій, Китайський ринок (105,1 млрд. євро / 60%). Це також може підтвердити і загальна кількість автомобілів у сегменті, та кількість автомобілів у експлуатації.

Найкращі можливості на ринку післяпродажу знаходяться на такому рівні: більше 800 авто на 1000 осіб; більше 300 млн автомобілів у експлуатації; водії старше 30 років, а автомобілі старше 5 років. У табл. 2.9 наведені переваги та недоліки кожного із аналізованих географічних ринків.

Таблиця 2.9 - Переваги та недоліки аналізованих географічних ринків

Переваги та недоліки географічних ринків	Опис
Європа та Північна Америка	
Переваги	- велика кількість автомобілів на 1000 осіб населення; - велика кількість авто у експлуатації.
Недоліки	- більш старі автомобілі, проте все ще у межах ринкових норм; - старші водії, які радше куплять новий автомобіль, ніж витратять гроші на постійне обслуговування.
Південна Америка	
Переваги	- середня кількість автомобілів у експлуатації; - середня кількість авто на 1000 осіб населення; - молодші водії, що може вказувати на те, що вони витратять більше грошей саме на обслуговування, аніж придбають нове авто.
Недоліки	- не було помічено вагомих проблем
Китай	
Переваги	- велика кількість автомобілів в експлуатації; - середній вік автомобілів.
Недоліки	- невелика кількість авто на 1000 осіб населення; - старші водії, які радше куплять новий автомобіль, ніж витратять гроші на постійне обслуговування, проте не слід забувати про етнічні особливості.
Африка	
Переваги	- молодші автомобілісти, що може вказувати на те, що вони витратять більше грошей саме на обслуговування, аніж придбають нове авто; - високий рівень потреби у НПС.
Недоліки	- більш старі автомобілі, проте все ще у межах ринкових норм; - мала кількість автомобілів у експлуатації; - мала кількість авто на 1000 осіб населення.

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Проведемо загальний аналіз ринку України. За даними ТОВ «Нексус Автомотів Україна», на 2018 рік кількість продажів авто сягала 86613 одиниць, що більше на 1,2% по відношенню до 2017 року. Найпопулярнішими брендами на той момент були Toyota, Renault, Volkswagen, Skoda, Nissan, Ford, Opel та Mercedes-Benz. Ринкова моторизація сягнула рівня у 214 автомобілів, середній вік автомобіля 22 роки. На початку 2018 року кількість вживаних автомобілів становила 120 тис. од., парк легкових авто становив 9,1 млн. од, а парк вантажних авто був на рівні 420 тис. од.

Станом на 2018 рік автомобільний ринок показував наступні результати:

- кількість сервісів знаходилася у районі 8000 шт;
- на запчастини на вторинному ринку було витрачено 1,1 млрд. дол. США, що на 21% більше, ніж у 2017 році;
- 300 млн. літрів оливи було придбано, що на 5% більше за 2017 рік;
- 1,5 млн. од. акумуляторів, що у порівнянні з 2017 роком вище на 1,5%.

У 2021 року український ринок Nexus характеризували такі показники:

1. Загальна кількість майстерень та гаражів сягала розміру у 12000 од., до них входили 4000 гаражів, 7000 майстерень та 1000 офіційних точок продажу.

2. Український ринок легкових автомобілів формувався на основі наступних показників:

- запчастини становили 60-65% ринку;
- послуги були на рівні 35-40%;
- грошовий оборот ринку послуг на рівні незалежних майстерень та гаражів досягав 1,7 млрд дол США;
- незалежні майстерні та гаражі на ринку запасних частин мали грошовий оборот у 2,8 млрд дол США;
- обсяг продажів у 2020 році збільшився на 15% у порівнянні з 2019 р., а в 2021 продажі зросли ще на 20-30%.

3. Показники електронної комерції (E-commerce) в Україні:

- обсяги операцій 2020 року сягали рівня 4 млрд. дол. США;
- 9% від загального рітейлу відбувалися на рівні E-commerce;

- за один рік (2019-2020) цей показника збільшився на 41%;
- 9% від продажів НАУ проходили через E-commerce, а це на рівні 350-360 млн. дол. США (в Європі 25% онлайн-продажів).

Детальніше розглянемо другий напрям роботи - СТО. Отже, під час роботи NEXUS з СТО компанія отримує та забезпечує клієнтів наступним:

1. Забезпечення глобальних уніфікованих преміальних стандартів.
2. Впровадження програми лояльності між Майстернями та Дистриб'ютором.
3. Створення/посилення зв'язку Майстерня – Дистриб'ютор - NEXUS.
4. Надання майстерням легкого доступу до Глобальних Постачальників N!
5. Підсилення підтримки у навчанні Постачальників N! в сервісах.
6. Залучення до міжнародної мережі СТО, доступ до рішень, інновацій та досвіду експертів- посилення бізнес та сервісних можливостей.
7. Прискорення розвитку СТО.
8. Переваги міжнародної підтримки найближчого Дистриб'ютора для клієнтів СТО.
9. Підвищення пізнаваності бренду мережі СТО NEXUSAUTO.
10. Доступ до технологічної бази даних NEXUSAUTO.
11. Сертифікація гарантії рівня OEM для запчастин та матеріалів NEXUS.
12. Розширення нових бізнес-напрямків.

Що стосується маркетингової вигоди, то приналежність до NEXUSAUTO – глобальної мережі преміальних СТО надає партнерам наступне:

1. Міжнародна гарантія та міжнародна підтримка на дорогах.
2. Забезпечення вивісками, прапорами, вказівниками та іншою рекламною продукцією.
3. Впізнаваність бренду – лояльність покупця до мережі СТО.
4. Можливість дорожче продавати свої послуги завдяки преміальності бренду.
5. Єдина маркетингова стратегія: сайт, акції, реклама у соцмережах тощо.

6. Залучення інвестицій на обладнання.
7. Забезпечення спецодягом.
8. Навчальні програми відомих постачальників запчастин та олив.
9. Навчальні програми управління сервісом, бізнесом запчастин, фінансами, маркетингом тощо
10. Найкраща цінова пропозиція від дистриб'юторів
11. Бонуси за купівлю авто товарів від дистриб'юторів

Стосовно маркетингової діяльності самої компанії «Нексус Автомотів Україна», то компанія працює на вигоди для партнерів, у більшості випадків маркетингова діяльність компанії перекликається із партнерською, тобто маркетингова підтримка партнерів включає наступне:

- акції по стимулюванню збуту конкретних брендів для роздрібних покупців;
- локальні та глобальні соціальні мережі та сайти;
- сервісні книги, навчання, процедури управління;
- брендування сервісних зон і зон очікування;
- реклама партнерів на сервісних порталах;
- просування партнерів.

Також у своїй діяльності компанія проводить форуми, під час яких визначаються цілі компанії на рік, напрямки розвитку, партнерська діяльність, найкращі СТО, магазини та члени компанії тощо.

Також ТОВ «Нексус Автомотів Україна» займається просуванням та веде активну діяльність у соціальних мережах таких як «Instagram», «Facebook» тощо, та на сайтах із пошуку роботи та рекрутингу «LinkedIn», «WorkUA», «Jooble» тощо. У соціальних мережах компанія проводить вебінари, форуми, брифінги тощо, та публікує дані стосовно власної діяльності та досягнень. Крім того, компанія постійно підтримує контакт і завжди готово відповісти на питання.

Компанія має власний сайт, який є окремим для кожного ринку. На них, компанія публікує дані які стосуються подальшого розвитку, інноваційної

діяльності, інформацію для партнерів та багато іншого. Соціальні мережі компанії наведені у Додатку Б.

Окрім всього вищеописаного, «Нексус» також займається розвитком власної системи навчання «Nexus Academy» в межах якої проводиться навчання нових спеціалістів, підвищення рівня кваліфікації персоналу і подібні активності, оцінка та аналіз розвитку компанії, пояснюються цілі та стратегія компанії тощо.

Також компанія несе повну екологічну відповідальність, і створила власний форум під назвою «Nexus Climate Day», на якому NEXUS має на меті об'єднати N! Спільноту, яка представляє весь ланцюжок постачання навколо спільної справи: створення більш стійкої галузі. День клімату NEXUS активно шукає конкретні рішення з підтвердженням концепцій, ініціатив і найкращих практик, щоб скласти сталу дорожню карту спільноти NEXUS, яка охоплюватиме цілі сталого розвитку ООН, а також які відповідатимуть екологічним вимогам.

Український Журнал «Автомайстерня» [40] опублікував підсумки «Nexus Auto&Truck Virtual Forum 2021».

З 2 по 5 листопада 2021 року в форматі онлайн пройшла третя та четверта сесія Nexus Auto&Truck Virtual Forum за підтримки Nexus постачальника MANN+HUMMEL Filtration Technology Ukraine. Відомі спікери з автомобільної індустрії обговорювали та виступали на актуальні теми, розповідаючи про зміни, перспективи та цілі вторинного ринку.

У заході взяли участь понад 80 учасників, у тому числі міжнародні постачальники Nexus, такі як Borg&Beck, Wolf Oil Corporation, Dinex, MANN+HUMMEL Filtration Technology Ukraine, ZF Friedrichshafen AG та колеги з «Нексус Автомотів Інтернешнл» (NAI), які поділилися цікавими та корисними знаннями, що стосуються майбутнього розвитку глобальної спільноти NEXUS.

За підсумками 2020 року найкращими партнерами в Україні визнано NexusAuto, NexusShop та NexusTruck. Також були обрані і найкращі постачальники спільноти «Нексус Автомотів Україна». Їх оцінювали за показниками ефективності та результатами партнерського голосування. За підсумками відбору 2020 року нагороду в номінації «Кращий Постачальник

Нексус автомотів Україна» отримала компанія MANLE., А звання «Кращий Постачальник Нексус Автомотів Україна. Визнання року» отримала компанія Bilstein Group.

«Цілі та плани на 2022 рік залишаються такими як і завжди - збільшення товарообігу та підвищення продуктивності існуючих Партнерських брендів.»— підкреслює Олександр Савич, директор «Нексус Автомотів Україна» [40].

Для більш повного розуміння ситуації та потенційних можливостей розвитку, проведемо SWOT-аналіз (рис. 2.8).

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Великий досвід роботи на глобальних ринках та в галузі; - потужний бренд; - висока швидкість освоєння нових ринків; - велика кількість потужних партнерів; - високий рівень присутності на світовому ринку; - високий партнерський потенціал; - можливість надавати послуги із просування партнерів, тим самим збільшуючи лояльність; - велика та потужна мережа магазинів та СТО; - затребуваність послуг та товарів компанії; - власна система навчання персоналу та постачальників; - міжнародна компанія; - обслуговування преміум-рівня; - потужна маркетингова стратегія (сайт, акції, SMM тощо); - високі інвестиційні можливості.	- Висока залежність від партнерів; - високі витрати на підтримку глобальної мережі; - високі витрати на транспортування.
Можливості	Загрози
- Розвиток інформаційних технологій для підвищення ефективності роботи компанії; - подальше розширення на більшу кількість міжнародних ринків; - розширення партнерської бази; - будівництва нових інфраструктурних об'єктів; - впровадження більшої кількості інновацій, за рахунок високих інвестиційних можливостей; - розширення частки ринку, за рахунок масштабування.	- Низька купівельна спроможність населення із врахуванням сучасних подій; - потенційна втрата контролю над партнерами та постачальниками; - втрата частки ринку, за рахунок нестабільності сучасного світу; - втрати пов'язані із партнерською діяльністю (відмова партнерів від взаємодії, інтеграція тощо).

Рисунок 2.8 - Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Джерело: складено автором

Аналіз комплексу маркетингу “4Р” компанії ТОВ «Нексус Автомотів Україна» наведений у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Комплекс маркетингу ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Елемент	Характеристика
Товар (product)	Автотовари, такі як: запчастини, оливи, супутні товари, обслуговування автотранспорту, шини тощо.
Ціна (price)	Найкраща цінова пропозиція від дистриб'юторів, та бонуси при купівлі автотоварів у дистриб'юторів.
Розподіл (place)	Канали першого рівня, оскільки компанія на пряму взаємодіє з усіма партнерами та постачальниками, і сам може виступати посередником між постачальниками та дистриб'юторами.
Просування (promotion)	- SMM (social media marketing) у соцмережах Meta (Facebook), Linkedin, Google+, Instagram; - розсилки на пошту та електронну пошту; - офіційний сайт компанії; - реклама у фахових виданнях; - рекламні банери на сайтах партнерів, які займаються дистрибуцією автотоварів; - реклама на СТО та у точках продажу партнерів; - власні майстерні; - форуми; - вебінари; - Nexus Academy; - Nexus Climate Day.

Джерело: складено автором

ТОВ «Нексус Автомотів Україна» постійно аналізує та досліджує ринок, проводить маркетингові дослідження. Саме це надає важливу інформацію і підвищує обізнаність щодо ринку компанії, і надає ТОВ «Нексус Автомотів Україна» потрібну інформацію для підвищення ефективності власної діяльності і розуміння потреб ринку та клієнтів. Польові дослідження, кабінетні дослідження аналіз джерел які стосуються ринку компанії допомагають компанії завжди отримувати релевантну та корисну інформацію про ринковий стан та власну діяльність.

Проведення акцій, впровадження системи лояльності, проведення публічних заходів, форумів, діяльності у соціальних мережах тощо допомагають компанії розширити власний вплив на галузь та ринок, а також зрозуміти стан в якому знаходиться компанія.

Організація опитувань, які стосуються діяльності компанії, якості їхніх продуктів та послуг, відношення клієнтів, партнерів та постачальників до компанії тощо, допомагають збирати первинну інформацію, щоб зрозуміти правильний напрямок роботи та як покращити ефективність діяльності компанії.

Подібна інформація завжди буде необхідною для компаній, адже саме вона є основним джерелом зовнішньої інформації, для продовження її ефективної діяльності.

2.3 Система управління іміджем на підприємстві

Оскільки компанія ТОВ «Нексус Автомотів Україна» є членом глобального закупівельного союзу дистриб'юторів автотоварів «Nexus Automotive International», то і формування іміджу відбувається на рівні всього міжнародного концерну. З наявної інформації можна зрозуміти, що компанія знаходиться на піку своєї діяльності, тому і формування іміджу слід розглядати у розрізі відомої і великої компанії.

В результаті аналізу нами було виділено основні напрями іміджевої діяльності ТОВ «Нексус Автомотів Україна», наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Основні напрями іміджевої діяльності компанії ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Іміджева діяльність	Основні напрями	
	Зовнішній імідж	Внутрішній імідж
Заходи ТОВ «Нексус Автомотів Україна»	- Просування товарів та послуг партнерів; - впровадження інноваційних проєктів та продуктів компаній; - активна участь у суспільних та публічних заходах на різному рівні.	- Розвиток інноваційної діяльності, наприклад проведення для персоналу курсів по підвищенню кваліфікації, зміни профілю тощо; - постійне розширення мережі філій та магазинів підприємства у різних регіонах; - активна та системна підтримка зв'язків із партнерами та клієнтами.

Джерело: складено автором

Якщо проводити паралелі із наведеними вище категоріями, то для компанії це матиме наступний вигляд:

1. Просування товарів та послуг партнерів характеризується розміщенням рекламних повідомлень та елементів бренду (кольори, логотип тощо) на партнерських майстернях, та магазинах.

2. Розвиток інноваційної діяльності, зокрема, проведення курсів з підвищення кваліфікації для персоналу, зміни профілю тощо. Головним фактором

у цьому напрямі виступає перспектива компанії «N!Academy», яка «навчає» не тільки персонал, а ще й вчить партнерів та постачальників як найкраще проводити їх діяльність як із «Нексус», так і загалом у майбутньому.

3. Впровадження інноваційних проєктів характеризується перенесенням навчання персоналу (N!Academy) у віртуальну реальність, щоб можна було своїми власними руками торкнутися змін, по суті виведення інтерактиву на новий рівень. На нашу думку, автора це один із найперспективніших напрямів, тому рекомендації стосовно цього будуть наведені у третьому розділі.

4. Активна та системна підтримка зв'язків із партнерами та клієнтами. Неодноразово було зазначено, що компанія в основному орієнтується на партнерів, які, по суті, і є її клієнтами. Допомога маркетингова, допомога у розширенні ринку та надання можливостей для більш зручної діяльності іноземних брендів на регіональних ринках, у нашому випадку – ринку України. Проведення подібної діяльності у таких масштабах вимагає постійного контакту та співпраці з партнерами.

5. Постійне розширення мережі філій та магазинів підприємства у різних регіонах. Як було висвітлено вище, компанія активно розширює мережу партнерів та постачальників, а також підвищує власну присутність як у наявних регіонах, так і розширення своєї діяльності на інші.

6. Активна участь у суспільних та публічних заходах на різному рівні. ТОВ «Нексус Автомотів Україна» постійно організовує і проводить галузеві форуми, тим самим повідомляючи суспільство про власну діяльність. Щороку проводяться нагородження найкращих партнерів, постачальників, найуспішніших СТО та мереж магазинів тощо. Також компанія інвестує у перспективні стартапи та проєкти, які в результаті можуть отримати членство у союзі.

У першому розділі нами була запропонована типологізація іміджу на основі різних категорій. На основі цих типів можна віднести імідж компанії ТОВ «Нексус Автомотів Україна» до розряду проактивно-агресивного іміджу, оскільки компанія постійно розширює свою присутність, при цьому формує свою діяльність на основі власного досвіду. Подібний підхід дозволяє компанії швидко

реагувати на проблеми її ринкового іміджу, оскільки спільнота «Нексусу» складається з великої кількості партнерів, які можуть обмінюватись досвідом, який стосується дій компанії у подібних ситуаціях.

Основна іміджева діяльність компанії орієнтується на партнерів, які є її основними клієнтами. Завдяки розгалуженій системі партнерських зв'язків «Нексус» може отримати важливу інформацію від них. Проте, у цього також є і свої мінуси. За відсутності більш детальних власних даних про своїх клієнтів, компанія може постраждати в результаті незнання, наприклад, етнічних вимог регіону, у якому працює. Також не можна ігнорувати і політичні, економічні та ринкові ризики, які мають хаотичний порядок виникнення, і тут вже можуть виникнути проблеми із основними засобами, що негативно впливає на діяльність компанії.

На основі даних табл. 2.10 та наведених у розділі 1, можна зробити ще один висновок про іміджеву діяльність ТОВ «Нексус Автомотів Україна». Окрім основної орієнтації на партнерів, у формуванні іміджу компанії, «Нексус» також орієнтується і на власну кадрову політику, під час формування внутрішнього іміджу компанії. Це відображається у наступних управлінських заходах:

- підбір персоналу відбувається виключно із висококваліфікованих кадрів, задля забезпечення найбільшої ефективності;
- формування сприятливого соціально-психологічного та власної, особливої організаційної культури;
- створення власної системи моральної та матеріальної мотивації персоналу (та партнерів);
- Заходи пов'язані із професійним розвитком персоналу та партнерів (N!Academy).

«Нексус Автомотів Україна» та «Nexus Automotive International» (НАУ та NAI) мають власний брендовий вигляд, котрий вирізняє їх серед конкурентів своєю яскравістю та контрастністю.

Компанія має 2 основні виміри інноваційної діяльності:

1. Підтримка регіональної консолідації, натхненної N!Дистриб'юторами.
2. Ефективний процес фінансування стратегічних ініціатив підприємства.

Стосовно першого виміру, діяльність «NEXUS» базується на фінансуванні та створення структури планів регіональної консолідації для N!Членів. Компанія надає постійну і ключову підтримку дистриб'юторам, які прагнуть досягти більшого розміру на регіональних ринках, шляхом розширення його діяльності, для того, щоб об'єднати, систематизувати та провести оптимізацію структури власної групи. Завдяки досвіду «Нексусу» члени спільноти отримують можливість стати одним із трьох лідерів на регіональному ринку.

Завдяки потужному бренду та досвіду, ініціативи запропоновані «Нексусом» будуть корисні для усієї автомобільної індустрії у розрізі післяпродажного та вторинного ринків. Завдяки потужному бренду та сформованому іміджу компанія уже має досить сильний вплив на автомобільний ринок в цілому, що дозволяє збільшувати власний прибуток, конкурентоспроможність та ефективність діяльності компанії. Компанія надає допомогу щодо створення, розвитку, підтримки та прискорення інноваційних ініціатив перспективних підприємців та стартапів, що сприятливо впливає на зовнішній імідж компанії. Усі інноваційні ініціативи «Нексусу» є ключовим фактором для трансформації ринку післяпродажного обслуговування автомобілів і надають зацікавленим сторонам нові екологічні продукти та послуги.

Як було висвітлено у підрозділі 2.2, «Нексус» має власний підхід до оптимізації внутрішнього та зовнішнього іміджу в екологічному аспекті. Ця перспектива має назву «Nexus Climate Day», яка базується на об'єднанні у ланцюжку поставок виробників, дистриб'юторів та автосервісів, тим самим гарантуючи, що запропоновані зміни будуть цінними для всіх зацікавлених сторін, та відкриють нові можливості для бізнесу, навіть до того, як вони стануть членами N!Спільноти.

Подібний підхід став першопроходцем у вирішенні різних проблематичних аспектів сталого розвитку, які вкорінилися на найглибшому рівні та зачіпали як

цінності, так і місію «Нексусу» і які були вирішені шляхом практичних підходів та операційної діяльності.

Компанія запропонувала шестикутну модель сталого розвитку, яка набула стратегічного значення у створенні нових можливостей та шляхів у 6-ти найважливіших сферах діяльності: економічний оборот, зменшення вуглецевих викидів у атмосферу, розширення людських можливостей, запровадження та використання екологічно чистих гаражів, продукції та пакувань.

Наведена перспектива впроваджена компанією для однієї мети - об'єднання спільноти навколо одної справи: сталого розвитку. Компанія веде активний пошук нових та сучасних рішень, ініціатив та найкращих практик, надає відгуки, як власні так і отримані, та ділиться власними думками, щоб скласти стабільнішу дорожню карту, яка б охоплювала екологічну сферу діяльності.

Важливим є те, що в незалежності від того, наскільки ефективними є управлінські рішення стосовно іміджу, всі вони у результаті призводять до витрат, які необхідно співвідносити з економічними, і не тільки, результатами компанії, які очікуються. Нажаль, дані про витрати на маркетингову діяльність не вдалося отримати, тому і детальний розрахунок провести дуже складно. Проте до основних категорій витрат можна віднести:

- витрати на матеріальну та моральну мотивацію персоналу;
- витрати на професійний розвиток та перекваліфікацію персоналу;
- витрати на персонал із високою кваліфікацією;
- витрати на підтримку та покращення брендового стилю компанії;
- витрати на SMM та підтримку офіційних сайтів;
- витрати на заходи як внутрішні (N!Academy, «Nexus Climate Day» тощо), так і зовнішні (форуми, вебінари, брифінги тощо);
- витрати на маркетингові дослідження;
- витрати на налагодження та оптимізацію зв'язків із партнерами та клієнтами.

Оскільки більш детальної інформації немає в наявності, розрахунок оптимальності та рентабельності заходів провести майже неможливо.

Завдяки правильно сформованому іміджу компанії, «NEXUS» став дуже відомим і великим брендом. Завдяки цьому, партнери, дистриб'ютори та постачальники, розуміють, що «NEXUS» це гарантія високої якості, адже діяльність компанії відповідає преміум стандартам. Наявні клієнти будуть сприяти залученню нових клієнтів як для «Нексус Автомотів Україна» так і для потенційних партнерів цієї компанії. Окрім того, «Нексус» сприяє розвитку партнерів, постачальників та різних стартапів, що формує потужну довіру до компанії.

Для подальшої оцінки слід розкласти характеристики бренду компанії на 5 основних елементів запропонованих «Bates Worldwide» у класичній моделі «Колеса бренду»: атрибути, переваги, цінності, індивідуальність, сутність[47]. Атрибутика бренду та зовнішній вигляд СТО та магазинів наведені у Додатку А.

Отже, почнемо з атрибутів (перший рівень):

- найменування бренду – «Nexus Automotive International»;
- логотип – Перша буква із назви із знаком оклику (N!), що символізує так званий «оклик перспективи» для партнерів та «оклик якості» для клієнтів;
- слоган – «Гнучкість, підприємливість, інноваційність», «Бути глобальним, продавати локально»;
- кольори фірмового стилю – помаранчевий та чорний;
- музика та звуки – *звук двигуна та ділових розмов*;
- відчуття впевненості та розвитку в якості партнера;
- глобальний;
- елітний;
- преміальний;
- найвища якість;
- потужність бренда;
- рекламне звернення – заклик до того, що саме «Нексус» надасть все необхідне для Ваших потреб та розвитку;
- перевага над іншими – другий за розміром купівельний союз у світі;

- ціна;
- імідж;
- фірмові магазини.

Завдяки першому рівню ми можемо відповісти на питання «Який брендинг у компанії?», «Які характеристики її бренду?», «Наскільки бренд потужний?», «Як саме бренд підтримує комунікацію?», «Який фірмовий стиль бренда?», «Який імідж створив собі бренд?» тощо.

Другий рівень - переваги. Завдяки цьому рівню можна зрозуміти, чи бренд «NEXUS» кращий за інших, та які його характеристики. Зокрема, необхідно відповісти на питання: «Що бренд пропонує партнерам (клієнтам, постачальниками тощо)?», «Що одержують споживачі та партнери?» тощо.

Перевагами «NEXUS» є такі:

- надійність;
- переконливість;
- престиж;
- міжнародно визнана якість;
- зручність;
- успішність;
- впізнаваність;
- ефективність;
- постійний розвиток;
- покращення результатів;
- освіта;
- преміальність;
- розширення;
- результативність;
- вигідність
- тощо.

Для «НАУ» та «NAI» найголовнішим є підвищення конкурентоспроможності компаній, що працюють на регіональному ринку дистрибуції запасних частин та створення додаткової вартості та можливостей щодо подальшого розвитку для членів у постачанні автомобільних деталей та в ланцюжку поставок. Значна увага також надається підтримці партнерів та ініціатив компанії, та сприяння консолідації обсягів закупівель партнерів та постачальників «NEXUS». Однією з головних ідей є посилення співпраця між членами N!Спільности, що надає унікальні можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності та покращення іміджу як самого «Нексусу» так і партнерів. Це все допомагає створити більш позитивний імідж компанії.

На рівні цінностей, а це третій рівень, для «НАУ» та «NAI» можна виділити:

- освіта;
- цілісність;
- чесність;
- лояльність;
- постійний розвиток;
- навчання;
- професіоналізм;
- якість;
- надійність;
- незалежність;
- контроль;
- підтримка
- успішність;
- авторитетність.

Четвертий рівень - індивідуальність, або якою людиною бренд був би. Для «Нексусу» можна сформувати наступний портрет:

- зрілий;

- солідний;
- консервативний;
- авторитарний;
- видний;
- відомий;
- яскравий, але при цьому стриманий;
- успішний бізнесмен;
- у робочій формі або ж у офіційному костюмі;
- філантроп;
- розумний;
- добрий;
- серйозний;
- радий допомогти;
- сучасний;
- має багато друзів;
- вчитель;
- кандидат (доктор) наук;
- їздить на гарному авто;
- товариська людина тощо.

П'ятий - сутність бренда. Суть «НАУ» та «NAI» - це прагнення допомогти, але при цьому заробити, отримати та надати вигідну угоду, розширити власний вплив, бажання навчати та навчатися новому, одним словом – розвиток. Це все можна сформулювати в питанні до потенційних клієнтів: «Якщо Ви шукаєте нових знань та вигоду, то чому Ви досі не стали партнером NEXUS?».

На основі наведених вище даних автором було проведено експертне опитування та був використаний дедуктивний метод, щоб сформулювати та порівняти перелік ключових факторів успіху ТОВ «Нексус Автомотів Україна» та «Nexus Automotive International» (табл. 2.12).

Оцінки, ваги та основні ключові фактори наведені у таблиці та рисунку були виділені шляхом використання методу експертного оцінювання та консультування з експертами, які більше 10 років працюють в досліджуваній галузі, та керівниками маркетингових відділів з досвідом у галузі понад 5 років, а також партнери компанії. Опитування було проведене 11.11.2023 року, до нього були залучені 10 експертів.

Таблиця 2.12 - Аналіз ключових факторів успіху ТОВ «Нексус Автомотів Україна» у порівнянні з «Nexus Automotive International»

Ключовий фактор успіху	Вага фактору, $\Sigma=100\%$	«Нексус Автомотів Україна»		«Nexus Automotive International»	
		Оцінка	Зваж.	Оцінка	Зваж.
Товарний портфель (партнери)	13	6	0,67	6	0,67
Гнучкість	7	4	0,46	5	0,48
Досвід	10	6	0,57	6	0,69
Ефективність управління	8	5	0,34	6	0,36
Фінансова міць	5	4	0,23	5	0,26
Імідж	6	5	0,36	5	0,42
Рівень задоволення потреб	7	5	0,43	6	0,46
Інформаційна система	6	5	0,27	6	0,28
Комунікаційна політика	6	4	0,31	5	0,35
Рівень сервісу	7	5	0,54	6	0,68
Власні технології	4	3	0,25	5	0,27
Можливості навчання	8	6	0,71	6	0,65
Якість товарів	9	6	0,59	4	0,65
Контроль каналів збуту	5	4	0,33	5	0,41

Джерело: складено автором за результатами експертного опитування

За допомогою даних, наведених в табл. 2.12, ми можемо можна відобразити результати порівняння графічно, побудувавши рис. 2.10.

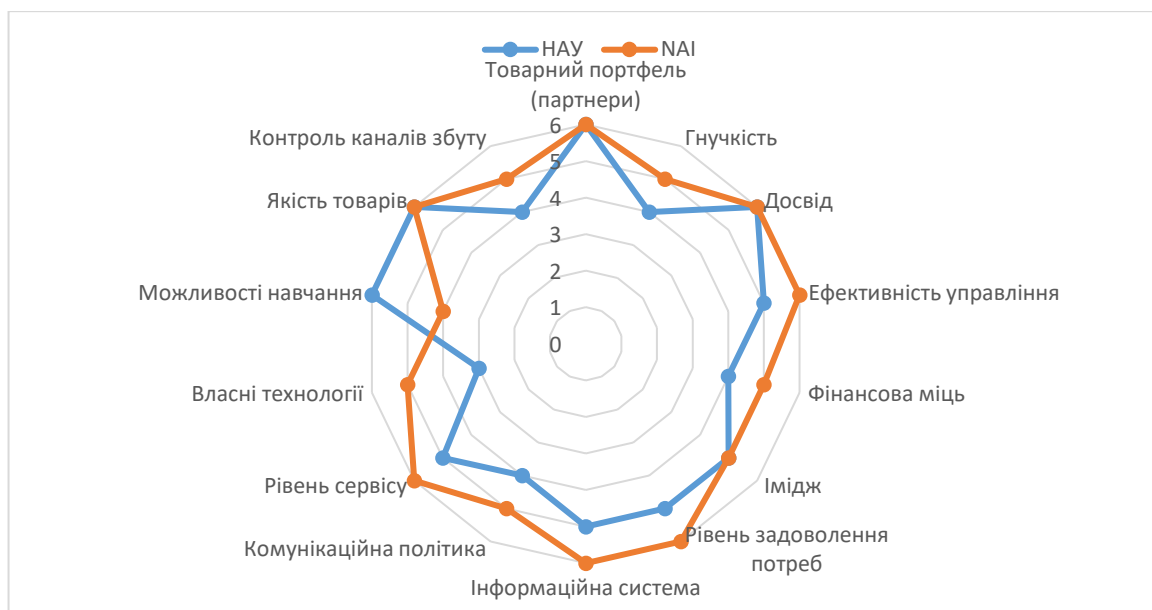


Рисунок 2.9 - Порівняння ключових факторів успіху ТОВ «Нексус Автомобілів Україна» із «Nexus Automotive International»

Джерело: складено автором за результатами експертного опитування

Як бачимо з рис. 2.10, деякі ключові фактори успіху ТОВ «Нексус Автомобілів Україна» збігаються із показниками глобального закупівельного союзу NAI (зокрема, якість товарів, товарний портфель (партнери), досвід, та імідж), що означає, що у регіональному розрізі компанія намагається функціонувати якнайкраще. За більшістю показників НАУ децю поступається NAI, але відставання незначне (1 бал; за виключенням “Власні технології” - 2 бали). Показник можливостей навчання у НАУ вищий (на 2 бали), що пов’язано із нестабільною ситуацією в Україні та започаткуванням N!Academy, оскільки постійні зміни потребують більшої адаптивності та швидкості у навчанні. Також важливу роль грає розмір компанії, бо найчастіше навчання невеликої групи людей, буде більш ефективним.

Найнижчим показником став показник власних технологій (3 бали). Середні оцінки (4 бали) отримали показники контроль каналів збуту, гнучкість, комунікаційна політика та фінансова міць. Нижчі показники фінансової міцності у порівнянні з «NAI» також пов’язане з дуже нестабільною ситуацією в Україні. Найвищі оцінки (6 балів) “НАУ” отримав за показниками: досвід, товарний портфель, якість товарів та можливості навчання.

Стосовно системи управління іміджем на підприємстві, ТОВ «Нексус Автомотів Україна» відповідає усім головним напрямкам у формуванні іміджу. Інформація щодо цього наведена у табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Складові системи управління іміджем ТОВ «Нексус Автомотів Україна».

Складові корпоративного іміджу	Напрямок діяльності компанії
Визначити основну мету компанії	Компанія створює додаткову вартість та можливості, що допоможуть партнерам, постачальникам, дистриб'юторам тощо, отримати більші перспективи для розвитку постачання автозапчастин, та розвивати ланцюжки поставок.
Розвиток брендингу організації	Характеристики бренду наведені вище, у підрозділі 2.3
Дотримання цінностей компанії	Цінності компанії та бренду наведені вище, у підрозділі 2.3
Забезпечення навчання персоналу	У компанії є окремий модуль під назвою N!Academy, який був створений для навчання персоналу на партнерів, та для того, щоб ділитися із ними досвідом, котрий має компанія.
Участь у заходах, які просувають цінності компанії	«NEXUS» організовує форуми, та має перспективу «NEXUS Climate Day». На форумах відбувається нагородження партнерів та постачальників, і визначаються подальші цілі компанії. «NEXUS Climate Day» має на меті об'єднати N! Спільноту, яка представляє весь ланцюжок постачання навколо спільної справи: створення більш стійкої галузі та яка відповідатиме екологічним вимогам.
Відповідальність за помилки	Оскільки компанія позиціонується як преміум-клас, то всі помилки та проблеми, які можуть виникнути, прискіпливо контролюються на аналізуються у разі виникнення. Якщо щось подібне станеться, то компанія готова понести відповідальність, та можливе покарання, за що відповідає особисто керівник.
Зосередження на клієнтах	Оскільки «NEXUS» працює на B2B ринку, то він пропонує своїм партнерам велику кількість вигод від співпраці. Навчання, найбільша вигода зміцнення бізнесу тощо. Весь перелік переваг наведений у підрозділі 2.1.
Підтримання актуальності свого веб-сайту та соціальних мереж	Компанія веде постійну активність у власних соцмережах і оновлює дані на офіційному сайті НАУ, проте останнім часом деякі дані майже дійшли терміну у 5+ років, або ж не до кінця відповідають інформації офіційного сайту союзу «NAI».

Джерело: складено автором на основі матеріалів ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Отже, оскільки ТОВ «Нексус Автомотів Україна» має великий досвід, потужний бренд та вже сформований позитивний імідж, нами було запропонована низка рекомендацій, яка базується на використанні наявних можливостей компанії. Основою для наведених рекомендацій, стане вже існуюча перспектива компанії «N!Academy» та офіційний сайт компанії.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НЕКСУС АВТОМОТІВ УКРАЇНА»

3.1 Напрями удосконалення комунікаційної діяльності для підтримки корпоративного іміджу

До існуючих напрямів PR-діяльності компанії можна додати участь та організацію виставок та семінарів у розрізі форумів чи вебінарів, які також організовуються компанією.

Виходячи з результатів SWOT-аналізу, наведеному розділі 2, для покращення іміджу можна запропонувати такі заходи:

1. ТОВ «Нексус Автомотів Україна», враховуючи великий досвід на глобальних та регіональних ринках, може успішно приймати участь у різних маркетингових, і не тільки, заходах, таких як виставки, конференції та тренінги, які проводитимуться іншими компаніями, партнерами або державою.

2. Участь у гуманітарних та добродійних заходах. Тобто приймання участі у добродійних аукціонах, інвестування у розвиток медицини та допомога людям з обмеженими можливостями, створення власного добродійного фонду в Україні тощо.

3. Надавати підтримку ЗСУ у сучасних, надскладних реаліях. Наприклад надання ресурсів для відновлення пошкодженої техніки, донати на ЗСУ та проведення публічних закупівель обладнання.

4. Інвестування у відновлення інфраструктури України. Відбудова СТО, майстерень, інших пошкоджених об'єктів інфраструктури, надання транспортних, і не тільки, засобів для відбудови України.

Окремим напрямом удосконалення діяльності з управління іміджем є покращення офіційного сайту НАУ шляхом збільшення інформативності, актуальності та активності на ньому. Для реалізації цієї рекомендації, можна написати повністю нову комп'ютерну програму або використати штучний

інтелект. Основними завданнями цієї програми, буде відслідковування основних змін на сайті «Nexus Automotive International» та полегшення навігації по офіційному сайту. При чому подібну рекомендацію можна впровадити і для інших сайтів, які стосуються діяльності закупівельного союзу «Nexus Automotive International». Завдяки цій програмі зменшиться навантаження на маркетологів, або тих працівників, які займаються оновленням даних на сайті та у соцмережах. Запропонована програма буде відслідковувати зміни на всіх офіційних сайтах «NEXUS» та автоматично змінювати їх за потреби. Також до бази знань цієї програми можна внести деякі дані та додаткову інформацію, про діяльність «НАУ» та «NAI», яку складно, або неможливо знайти у відкритому доступі, та які не є конфіденційними. Таким чином, інформація завжди буде актуальною, і буде поновлюватися у реальному часі.

Для реалізації подібного проєкту слід залучити програміста, який зможе як написати, так і оптимізувати і, в майбутньому, покращувати його. Найкращим вибором в такому разі буде залучення Full-stack програміста, який зможе написати і зробити зовнішнє оформлення програми (бота, сайту). В цьому випадку також є два варіанти розвитку подій. Можна найняти програміста як на один проєкт, так і на постійну основу. В першому випадку компанія понесе одноразові витрати, проте вони будуть вищими за середню місячну зарплату програміста, який буде працювати на постійній основі, але в довгостроковій перспективі, це буде дешевше, аніж залучення до штату додаткового працівника.

Наступним постає питання стосовно рівня програміста. Існує 5 основних рівнів, але ми будемо розглядати лише три з них. Дані по кожному з трьох рівні наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Переваги та недоліки різних рівнів програміста

Рівень	Переваги	Недоліки
Новачок (Junior)	- низький рівень витрат у порівнянні з іншими рівнями (20000 – 40000 грн/міс.); - більші можливості для навчання; - найчастіше молоді люди (20 – 25 років) (не обов’язково);	- базовий рівень знань; - відсутність достатнього досвіду (не обов’язково).
Просунутий (Middle)	- Середня з/п на ринку (30000 – 100000 грн/міс.); - має можливості для навчання; - може навчати молодших спеціалістів; - володіє достатнім рівнем досвіду та ширшим спектром навичок програмування.	- все ще великий, хоч і зазначається як середній, рівень з/п. - може мати більші вимоги ніж джуніор.
Експерт (Senior)	- фахівець із високою кваліфікацією; - має високий рівень досвіду; - може самостійно займатися програмуванням та супутньою діяльністю; - може допомогти працівникам компанії у вирішенні багатьох програмних завдань; - може навчати спеціалістів, що вигідно для N!Academy; - володіє дуже широким спектром навичок програмування.	- надвисокий рівень з/п (вище 150000 грн/міс); - може не погодитись на подібну роботу; - має високі вимоги та стандарти.

Джерело: сформовано автором

Всі дані про з/п та вакансії були отримані з офіційного сайту пошуку роботи в Україні «Work.ua». Проаналізувавши табл. 3.1, можна зробити висновок, що найвигіднішим варіантом на основі ціна/якість буде залучення просунутого рівня (Middle). Від залучення такого спеціаліста «НАУ» матиме можливість розширити спектр навичок персоналу, шляхом навчання у нього персоналу, щоб не залучати подібних спеціалістів у майбутньому, проте рівень знань навченого персоналу може бути недостатнім для реалізації складніших проєктів у майбутньому.

Таким чином, слід обирати, у якому напрямі діяти. Для написання простих програм джуніор може стати у нагоді для компанії, проте для більш складних

процесів цього замало. Що стосується сеньйора, то із високим рівнем витрат, відкриваються і можливості для надання маркетингових послуг компанією, наприклад таке саме написання програми або ж сайту. Ці послуги, в перспективі, можу збільшити прибуток компанії за рахунок їх розширення, додатковою перевагою є використання знань сеньйора для впровадження нового модуля у N!Academy, а також допомога наявному персоналу у програмних питаннях. До розробки запропонованої вище БД також можна залучити цих спеціалістів, проте ми рекомендуємо обмежитися мідлом чи сеньйором у цьому питанні.

Тепер постає питання витрат на залучення. У табл. 3.1 показані дані про місячну заробітну плату, проте також слід розглянути і варіант із одноразовим проєктом. В такому випадку витрати будуть одноразовими, проте вищими ніж місячні. Ми можемо прогнозувати зріст одноразових витрат на рівні 20-60% в залежності від рівня спеціаліста та додаткових вимог, проте все-ж таки рекомендуємо також обмежитися мідлом або сеньйором, щоб не понести додаткових витрат в результаті потенційних помилок, які можуть бути допущені менш досвідченими спеціалістами.

Як було зазначено, для реалізації рекомендації з покращення офіційного сайту компанії слід розробити програму або написати бота, який виконуватиме функцію оновлення даних сайту, полегшення навігації по сайту та джерела інформації про ТОВ «Нексус Автомотів Україна».

На основі наведених вище даних, ми сформуваали приблизний кошторис витрат, та розподілили його на 3 варіанти витрат: витрати на сеньйора, витрати на мідла та витрати на джуна. У якості одноразових витрат ми обрали найбільший відсоток потенційного збільшення 60%. Також для загальних оцінок витрати ми використали середні показники по кожній із наведених статей витрат. Дані наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Витрати на впровадження рекомендації зі створення програми (бота) для покращення роботи офіційного сайту ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Статті витрат	Рівень витрат		
	Витрати (Senior)	Витрати (Middle)	Витрати (Junior)
Витрати на оплату роботи, грн.: 1. Річна з/п 2. Одноразові витрати (за 3 місяці)	1. 1 800 000 2. 720 000	1. 840 000 2. 336 000	1. 360 000 2. 150 000
Додаткові витрати:			
Навчання персоналу (міс.)	50 000	10 000	Не пропонується навчання
Ризик витрат в результаті помилок програмістів, %	1%	15%	30%
Можливі витрати в результаті помилки (наймання спеціаліста відповідного рівня)	200 000 - 150 000	150 000 – 40 000	70 000 – 20 000
Всього	1. 2 570 000 2. 1 040 000	1. 1 060 000 2. 466 000	1. 410 000 2. 200 000

Джерело: сформовано автором

Витрати можуть варіюватися в залежності від вимог компанії до спеціалістів, оскільки помилка може вимагати як невеликого виправлення, так і повного перепису коду програміста. До того ж помилку сеньйора може виправити як мідл так і джуніор, можливе також виправлення помилки у розрізі річних витрат на з/п, тобто в процесі роботи програміста у компанії. В будь якому випадку ми рекомендуємо використовувати більш досвідчених спеціалістів. Також важливу роль відіграє і вірогідність допущення програмістом помилок.

Для оцінки впливу від покращення офіційного сайту «НАУ» на імідж компанії було використано метод експертних оцінок. Експертами виступали програмісти та експерти, які ведуть свою діяльність в SMM-маркетингу, загальна кількість експертів 10 осіб, опитування проводилося 02.11.2023 року.

Вимоги до експертів:

- вік – від 25 років;
- досвід роботи: 5 або більше років роботи в сфері SMM-маркетингу;

- важливо: експерт має бути провідним спеціалістом у сфері SMM-маркетингу та вести свою діяльність у соціальних мережах та мережі Інтернет;
- наявність досягнень у сфері роботи, щоб підтвердити високий рівень компетенції, розуміння SMM-маркетинг, вимог користувачів тощо.

Таблиця 3.3 - Відповіді експертів щодо зміни в кожному із показників, які впливають на оцінку функціональності сайту та їх взаємодія із соціальними мережами компанії, %

Оцінюваний показник	Порядковий номер експерта										Середня оцінка
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Зміни у веб-трафіку	13	9	25	7	14	18	21	11	5	10	13,3
Час, проведений на сайті	20	6	9	12	24	31	16	18	10	21	16,7
Кількість коментарів у соціальних мережах	10	11	7	9	13	6	15	10	14	3	9,8
Покращення досвіду взаємодії користувача із сайтом	12	23	14	8	10	25	13	19	11	27	16,2
Збільшення позитивних відгуків про роботу сайту	11	7	10	8	15	14	20	17	21	9	13,2
Наскільки збільшиться зручність, та ефективність навігації по сайту	20	17	11	15	21	10	17	18	23	8	16
Збільшення обізнаності про компанію та її діяльність	17	11	27	13	9	15	18	20	19	21	17
Ефективність оновлення інформації	20	25	17	19	7	21	22	10	11	15	16,7

Джерело: складено автором на основі експертного опитування

Для обчислення імовірного покращення ефективності сайту ТОВ «Нексус Автомотів Україна» за використаним методом експертних оцінок слід визначити середній відсотковий результат по усім показникам, для цього підсумуємо кількість відсотків по кожному показнику і потім розділимо на кількість опитуваних. Загальна кількість оцінок становить 118,9. Тепер розрахуємо середній показник по всім оцінкам використовуючи формулу 3.1:

$$E_c = \frac{Z_{co}}{K_n}$$

де E_c – імовірне покращення ефективності сайту;

Z_{co} – загальна середня оцінка;

K_n – кількість питань.

Таким чином ми отримуємо наступний показник імівірного покращення ефективності сайту:

$$E_c = \frac{118,9}{8} = 14,86 \quad (3.1)$$

На основі наведених вище даних, ми можемо прогнозувати покращення ефективності сайту на 14,86 %.

3.2 Використання потенціалу навчальної мережі «N!Academy» в системі управління іміджем підприємства

Оскільки компанія ТОВ «Нексус Автомотів Україна» є частиною глобального закупівельного союзу дистриб'юторів автотоварів NEXUS Automotive International, то вона вже має високий рівень публічності. Проведення форумів та вебінарів, а також наявність «N!Academy» дозволяє компанії підтримувати свою присутність у медіа та проводити іміджеву діяльність. Проте, у «Нексусу», на нашу думку, є більше можливостей з урахуванням великої та розвиненої мережі взаємозв'язків.

Важливим напрямом удосконалення управління іміджем є розширення навчальної діяльності. Суть рекомендацій в цій сфері пов'язана із створенням нових модулів у портфелі «N!Academy». Отже, однією із пропозицій із удосконалення управління іміджем компанії є розширити можливості «N!Academy», створивши розгалужену навчальну мережу, яка б охоплювала більш широкий спектр освітніх послуг. Це допоможе компанії покращити

зовнішній імідж, та отримати як додаткові джерела фінансування, так і матеріальних і нематеріальних ресурсів.

На рис. 2.8, було зазначено, що компанія має великі інвестиційні можливості, що дозволяє займатися інвестиційною діяльністю на більш постійній основі, а також активно допомагати як партнерам, так і малим стартапам. Компанія вже активно проводить таку діяльність і має у своєму портфелі велику кількість успішних проєктів та стартапів. У вересні 2023 року для платформи «N!Academy» було запропоновано впровадити новий модуль, який переніс навчання у віртуальну реальність. На думку компанії, це нововведення допоможе отримати низку переваг, які можуть підвищити швидкість та якість навчання.

Наступна рекомендація враховуватиме покращення внутрішнього та зовнішнього іміджу компанії. Нами запропоновано створення нового освітнього модуля навчання на основі N!Academy. Основою для цього модулю, буде покращення іміджу працівників, адже вони «обличчя» компанії. Завдяки N!Academy компанія може вивести імідж персоналу на новий рівень, що допоможе покращити вже існуючий імідж компанії, оскільки її виглядатиме більш професійно, та матиме кращу манеру спілкування у діловому середовищі.

В рамках підвищення потенціалу N!Academy можна розширити діяльність компанії на державний заклад вищої освіти. Зокрема, ми пропонуємо Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, з яким у ТОВ “Нексус Автомотів Україна” вже налагоджені партнерські взаємовідносини. Розширення співпраці на нові сфери може бути взаємовигідним для NEXUS і Університету, в тому числі мати позитивний вплив на їх імідж. Сутність цієї рекомендації полягає у створенні окремого тренінгу для КНЕУ ім. В. Гетьмана, участь у якому зможуть брати як студенти, так і викладачі.

Додатково до рекомендацій з тренінгів, можна створити окрему базу даних, яка стосуватиметься університету. Запропонована база даних буде накопичувати масив даних, які були отримані в результаті проведених тренінгів, наприклад відгуки, чи пропозиції від викладачів та студентів. Реалізувати це,

можна шляхом проведення опитування після кожного дня тренінгу, щоб збирати дані про зворотній зв'язок, які, в свою чергу, зможуть покращити систему тренінгів як в університеті, так і в компанії, що зможе збільшити ефективність та якість навчального процесу.

Отже першою рекомендацією в цьому напрямку була розробка нового модуля, який стосується формування іміджу працівників. Це стосується як зовнішнього вигляду (габітарного іміджу), так і манери спілкування.

Отже, почнемо з габітарного іміджу. По суті, це зовнішність людини, яка складається з багатьох елементів, статність людини та її статура, яку зачіску носить, як одягається, предмети які створюють додатковий імідж та аксесуари (дипломати, папки, записники, авторучки тощо), дії людини (куріння, нав'язливі рухи тощо), загальний гардероб людини, уміння себе подати тощо. Для покращення цієї складової, і подальшого внесення її у навчальний модуль, слід деякий час прослідкувати за персоналом, те як вони себе ведуть, одягаються тощо. Оскільки чим більша кількість людей буде брати участь у тренінгу, тим більші витрати це може зумовити, тому для початку можна пропонувати такий тренінг працівникам, котрі його найбільше потребують. Оскільки процес спостереження не несе за собою витрати, то це можна робити поступово і при цьому не заважати робочому процесу.

Наступним етапом є формування плану проведення тренінгу з іміджу. На цьому етапі слід врахувати усі спостереження та створити модель образу «правильного» працівника, яка найбільше відповідає корпоративним цінностям і корпоративній культурі компанії. Як він має одягатися, вести переговори, від яких некритичних звичок бажано відмовитися тощо.

Нами було запропоновано відвести на цей тренінг до семи днів та буде проводитися 4 рази на рік за потреби, щоб розкрити працівникам всі основні навички та елементи, і донести найбільш важливу інформацію. Кількість працівників, які будуть проходити тренінг, може варіюватися в залежності від потреби, але найоптимальнішим буде не більше 15 осіб. Це не нанесе великих витрат компанії, якщо наприклад тренінг буде проводитися у робочі дні, але на

нашу думку оптимальні дні буде п'ятниця (через менше робоче навантаження) та субота (вихідний день, і компанія не понесе збитків від простою роботи).

Для більшої ефективності у застосуванні навичок, отриманих на тренінгу, можна сформувати низку правил, які стосуватимуться зовнішнього вигляду персоналу. Для того, щоб персонал виглядав відповідно до компанії, можна (за потреби) провести закупівлю брендованого «NEXUS» одягу та аксесуарів, які слід надати працівникам після повного проходження тренінгу і на яких має бути чітко видно кольори та логотип бренду «NEXUS». Це те, що стосується габітарного іміджу.

Тепер перейдемо до вербального та невербального іміджу. Ці два елементи вже більше стосуються поведінки та манери спілкування людини під час переговорів або іншої комунікативної діяльності. До вербального та невербального іміджу входить використання слів-паразитів, приказок порядок представлення, жести, міміка, поза, позиція голови, рук та ніг під час розмови, як поставлений голос людини, паузи, інші дії наприклад покашлювання чи сміх тощо. Також важливим елементом є особистий і не тільки простір та зоровий контакт.

Для того, щоб винести цю величезну кількість елементів у тренінг, можна додати практичні «домашні завдання», наприклад розмова з собою у дзеркалі, або інший варіант контакту з людьми та аудиторією, крім того, подібні «вправи» можна проводити під час тренінгу. Також на тренінгу слід проводити активності, пов'язані із виступами перед аудиторією (людьми на тренінгу), уміння контролювати свої дії та мову. Для контролю за голосом можна або найняти спеціаліста, або використати знання тих працівників та керівників, котрі мають великий досвід публічних виступів, та ділового спілкування. Ми будемо розглядати обидва варіанти.

Це два основні компоненти іміджу працівника на які слід орієнтуватися під формування його іміджу. Стосовно витрат, ми пропонуємо декілька варіантів розподілу, які наведені у табл. 3.4. Оскільки вирахувати кількість можливих збитків від простою дуже складно не маючи відповідних даних, було прийняте

рішення сформувавши умовний розмір загальних збитків за простій у розмірі 56000 грн. для табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – варіанти розподілу витрат на впровадження рекомендацій стосовно тренінгу персоналу, грн.

Витрати	П'ятниця	Субота
Витрати на організацію	50 000	50 000
Закупівля брендованого одягу та аксесуарів (закупка 20 шт.)	45 225	45 225
Витрати на спеціаліста (на місяць)	20 000	20 000
Збитки від простою	56 000	0
Всього	171 225	115 225

Джерело: сформовано автором

Дані наведені у табл. 3.4, які стосуються закупівлі одягу, сформовані на основі аналізу середніх ринкових цін у м. Києві та включають у себе витрати на комплект із піджаку/жакету, брюків та топу (або футболки) на основі оптової закупки у 20 шт. Піджак 1520 грн/шт., Брюки 910 грн/шт., Топ (футболка) 585 грн/шт [44]. Дані стосовно витрати на спеціаліста взяті з офіційного сайту пошуку роботи в Україні «Work.ua». Витрати на організацію заходу також були сформовані на основі даних ТОВ «Нексус Автомотів Україна».

Тепер розглянемо пропозицію про спільний проєкт проведення тренінгу з Київським національним економічним університетом імені Вадима Гетьмана.

Нами було запропоновано проведення тренінгів для студентів КНЕУ в аудиторіях університету. Такий підхід допоможе, з одного боку, зменшити витрати на організацію тренінгу, а з другого, надати студентам більшого багажу знань та зменшити витрати часу, який студенти витратимуть на те, щоб дістатися тренінгу. Тепер детальніше про сам тренінг:

1) Кількість тренінгів, їх періодичність, тривалість.

Тренінг буде проводитись раз на рік, протягом 3-ох днів, кожна сесія займатиме до 2 год. Після кожного дня тренінгу отримання фідбеку шляхом проведення опитування серед студентів, які приймали участь у тренінгу, та внесення їх у запропоновану раніше базу даних.

2) Кількість учасників, процедура відбору.

Пропонується не більше 15 студентів магістерського рівня вищої освіти та/або аспірантів. Вимоги до кандидатів при відборі на тренінг: бажання вчитися, наявність диплому бакалавра.

3) Тематика, зміст тренінгу.

Під час тренінгу вивчається маркетингова діяльність компанії та імідж керівників і працівників. Результат: отримання сертифікату, який підвищить шанси студента на отримання робочого місця (трейні або вище) у ТОВ "Нексус Автомотів Україна" та партнерів. Для ще більшого зменшення витрат, тренінг можна проводити за потенційної потреби у персоналі у компанії.

Для реалізації цієї рекомендації, можуть знадобитися наступні аспекти:

- приміщення;
- наявність обладнання (дошки та маркери для наочного відображення даних, папір для заміток та можливих тренінгових заходів (бізнес-гра, тести тощо.), фліпчарти, столи та стільці, проектори, мікрофон за потреби тощо);
- Розмір: розрахунок на можливість вмістити 20+ осіб в обличчі студентів та викладачів, а також необхідного обладнання;
- за потреби склад, для того, щоб не перевозити потрібні для тренінгу засоби (обладнання, таблиці, ноутбуки тощо).

Вище було зазначено, що тренінги будуть проводитися в аудиторіях КНЕУ, оскільки це найвигідніший з боку витрат, як матеріальних так і часових.

Для більш наочного розуміння вигоди, як фінансової так і часової, сформуємо табл. 3.5, в якій порівняємо варіант використання аудиторій з іншими потенційними варіантами, а саме використання приміщення на базі договору оренди.

Таблиця 3.5 - Аналіз переваг та недоліків аудиторії та орендованих приміщень

Основні переваги приміщень	Приміщення		
	UBI Conference Hall - «CO-WORKING»	Компактний конференц-зал "С" в центрі Києва	Аудиторія в університеті
Витрати на оренду приміщення за 5 днів використання.	1	3	5
Наявність необхідного обладнання	5	5	5
Зручність (для студентів)	2	1	5
Парковка (за потреби)	5	5	4
Розмір (місця для студентів та обладнання)	5	5	5
Витрати на обладнання (оренда, або закупівля за потреби)	4	4	5
Загальна оцінка	3,6	3,8	4,8

Джерело: сформовано автором

В якості орендованого приміщення було взято 2 приміщення, які знаходяться в Шевченківському районі і відповідають наступним мінімальним вимогам [45]:

- можливість вмістити до 30 осіб;
- проектор;
- наявність фліпчартів та маркерів;
- наявність стільців та столів;
- Додаткові вимоги:
 - мікрофон;
 - парковка;
 - кондиціонер;
 - кабелі для підключення.

Витрати на оренду наведених приміщень:

- UBI Conference Hall - «CO-WORKING», вул. Дорогожицька 8, Київ - 2375 грн/год (мінімум від 4 годин). Вартість оренди за 4 години Co-working 1/2 (71 кв.м) - 11 000 грн.
- Компактний конференц-зал "С" в центрі Києва, вул. Володимирська 79, Київ – 800 грн/год (мінімум від 1 години) (33 кв.м)

Система оцінок була сформована нами, на основі наведених вище даних, які стосуються подібних послуг, максимальна оцінка (5).

Як бачимо із даних наведених у табл. 3.5, аудиторія переважає запропоновані приміщення мінімум на 1 бал. Оцінка такої переваги як парковка у КНЕУ, характеризується тим, що нею користується також викладачі та персонал університету, і можуть бути проблеми із знаходженням на ній місця, проте це не настільки критичний мінус, оскільки ця перевага більше як додаткова, тому і така оцінка. Велика різниця між оцінками зручності, характеризується тим, що студенти знаходячись у приміщенні університету, взагалі не мають нікуди їхати щоб потрапити до аудиторії, а витрати характеризуються тим, що у будь-якому випадку за оренду слід платити, а розміщення на базі університету не потребують додаткових витрат.

Також проаналізувавши витрати на оренду ми можемо побачити, що один із запропонованих варіантів потребує навіть переплатити за користування, оскільки тренінг триватиме до 2 годин, але у такому разі можна використати приміщення для проведення додаткової активності серед працівників «NEXUS», а саме проведення тренінгу для персоналу та партнерів, або проведення наради.

Вище ми згадували про створення бази даних (БД), яка б накопичувала інформацію пов'язану з проведенням тренінгів, відгуки, пропозиції, результати опитування. Завдяки цій БД «НАУ» зможе накопичувати корисну інформацію, яку можна буде використати для покращення освітньої та не тільки діяльності компанії. Для розрахунку витрат на впровадження цієї системи слід враховувати усі чинники та загальну ситуацію у країні, тому цей процес являється дуже складним. Створення подібної БД межує з низкою ризиків, які пов'язані як з програмною, так і апаратною частиною обладнання. Також її можна буде адаптувати під збір аналітичних даних пов'язаних із діяльністю компанії, для того, щоб звернутися до них для покращення наявного, та майбутнього становища компанії, при виникненні проблем.

3.3 Економічне обґрунтування рекомендацій з розвитку N!Academy як іміджевого проєкту компанії

Для обґрунтування рекомендацій нами було прийняте рішення використати методи пов'язані в першу чергу з опитуваннями. Оскільки вирахувати потенційний прибуток від покращення іміджу дуже складно не маючи при цьому більшої кількості інформації, та актуальних даних, велика кількість розрахункових методів будуть ґрунтуватися на гіпотезах.

Отже, для обґрунтування першої рекомендації, а саме створення нового модуля у системі N!Academy, було прийняте рішення сформулювати 3 варіанти потенційного прибутку - найбільший прибуток, вірогідний прибуток, найменший прибуток. Основні тези обґрунтування:

- для підвищення іміджу компанії, усі внутрішні та зовнішні елементи мають працювати на його покращення;
- якщо компанія планує покращити імідж, то слід почати із внутрішньої системи, оскільки працівників компанії слід вважати обличчям компанії;
- сформувавши імідж працівників, може збільшити рівень професіоналізму у компанії, оскільки це призведе до підвищення стандартів роботи та зовнішнього вигляду із мовленням за бажанням керівництва;
- імідж працівника настільки ж важливий, як імідж керівника, бо це призводить до покращення загальної картини компанії.

Для оцінювання кожного рівня прибутку нами було використано метод PERT. Залучені експерти, були обрані серед керівних посад, та тих працівників, які є професіоналами своєї справи, а також із партнерів компанії. Вимоги наступні:

- вік – від 25 років;
- досвід роботи: 5 або більше років роботи керівниками в сфері вторинного автомобільного ринку, або від 10 загальних років в роботі на досліджуваному ринку;

- важливо: експерт має бути керівником або провідним спеціалістом у сфері іміджу;

- наявність досягнень у сфері роботи, щоб підтвердити високий рівень компетенції, своє розуміння ринку або іміджу, переконань клієнтів та споживачів тощо;

- хорошим підґрунтям буде наявність позитивних відгуків з інших робочих місць експертів, про його рівень кваліфікації та професіоналізм, та можливі рекомендації з місця роботи;

- повне виключення суб'єктивної зацікавленості в тому, щоб підкоригувати відповіді на питання.

На основі наведених вище вимог було обрано 10 експертів, зокрема 4 експерти, що працюють у сфері маркетингу та 6 спеціалістів у сфері формування та покращення іміджу компаній. Для проведення опитування ми надали експертам основні дані, які стосуються роботи ТОВ «Нексус Автомотів Україна» на сучасному ринку, та проект впровадження запропонованого модуля, а також місячні витрати на його впровадження. Головне завдання було оцінити, як цей модуль вплине на імідж компанії після його впровадження. Опитування проводилося нами 25.10.2023 року.

В результаті опитування були отримані наступні експертні оцінки по кожному із варіантів прибутку. Оцінки наведені у табл. 3.6. Як було зазначено вище, потенційні витрати у робочі/вихідні дні знаходяться на рівні 171225 грн. та 115225 грн відповідно.

Таблиця 3.6 - Відповіді експертів щодо потенційного прибутку ТОВ «Нексус Автомотів Україна» внаслідок впровадження нового модуля N!Academy

№ експерта за списком	Найбільший прибуток	Вірогідний прибуток	Найменший прибуток
1	1%	1%	0%
2	4%	2%	1%
3	3%	1%	0%
4	10%	4%	2%
5	5%	3%	1%
6	6%	3%	1%
7	8%	5%	2%
8	7%	3%	1%
9	5%	2%	0%
10	9%	4%	1%

Джерело: складено автором на основі експертних оцінок

На рис. 3.1 наведений розподіл експертних оцінок, які стосуються створення нового модуля в N!Academy.

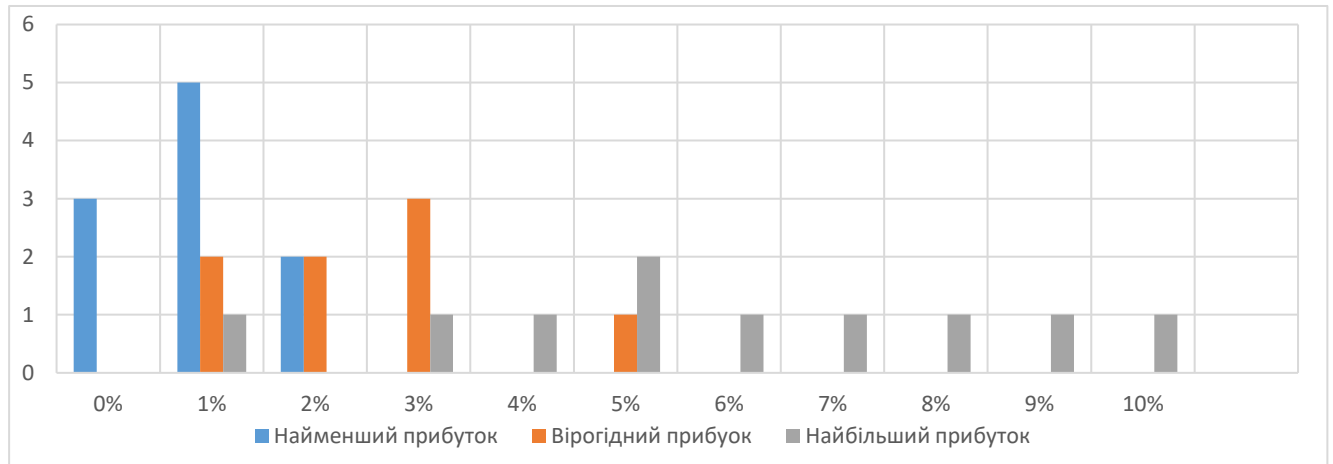


Рисунок 3.1 - Потенційний прибуток від впровадження нового модуля в систему N!Academy на думку експертів

Джерело: складено автором на основі експертних оцінок

На основі отриманих результатів можна зрозуміти, що вірогідний прибуток від впровадження нового модуля в N!Academy знаходиться в межах від 1% до 6%. Провести детальніший розрахунок дуже складно, оскільки економічний ефект від покращення іміджу можна визначити тільки після змін.

Для обчислення імовірного підвищення прибутку ТОВ «Нексус Автомотів Україна» за використаним методом PERT була використана формула 3.2:

$$\frac{\text{Найб. П} + 4 \times \text{НВО} + \text{Найм. П}}{6} = \text{ДП}$$

де Найб. П – найбільший прибуток

НВО – вірогідний прибуток

Найм. П – найменший прибуток

ДП – додатковий прибуток.

Для проведення розрахунку, слід визначити середній рівень (моду) по кожному варіантів, який ми використаємо для розрахунку по формулі:

Найбільший прибуток: 1, 4, 3, 10, 5, 6, 8, 7, 5, 9 мода = 5

Вірогідний прибуток: 1, 2, 1, 4, 3, 3, 5, 3, 2, 4 мода = 3

Найменший прибуток: 0, 1, 0, 2, 1, 1, 2, 1, 0, 1 мода = 1

Використаємо формулу 3.1:

$$\frac{5+4 \times 3+1}{6} = 3\% \quad (3.2)$$

Таким чином ми можемо очікувати на підвищення прибутку на 3%.

Для загальної оцінки зміни іміджу використаємо шкалу Лайкерта, та поєднаємо її з методом експертного опитування.

Для проведення опитування нами було сформовано 10 питань з 5-ма варіантами відповіді: не погоджуюсь (НП), дещо не погоджуюсь (ДНП), нейтральне відношення (НВ), дещо погоджуюсь (ДП), погоджуюсь (П). Порядковий номер питання у рис. 3.2 – 3.4 має наступний вигляд: питання №1 (п.1), питання №2 (п.2) тощо. Питання та відповіді експертів наведені у табл. 3.7 та на рис. 3.2.

Таблиця 3.7 – Питання та відповіді експертів за шкалою Лайкерта щодо впровадження нового модуля у N!Academy

Питання	Порядковий номер експерта									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Уперше ознайомившись з програмою навчання, ви вважаєте, що вона сприятиме покращенню іміджу компанії?	НВ	П	ДП	НП	ДП	ДНП	П	П	ДП	П
На Вашу думку, використана методика, є ефективною для покращення іміджу персоналу?	П	НП	П	ДП	П	П	П	ДНП	П	НВ
Чи вважаєте Ви, що наявні ресурси та матеріали допоможуть успішно пройти тренінг?	П	ДНП	П	НВ	НП	ДП	НВ	П	П	П
Зворотний зв'язок, підтримка від інструкторів та тренерів є достатньою для ефективного навчання?	П	П	ДНП	П	ДП	НВ	П	П	ДНП	НВ
На Вашу думку програма навчання враховує індивідуальні потреби та вміння учасників?	П	НВ	НП	ДП	П	ДНП	НВ	НВ	П	ДП
Чи відповідають матеріали та кейси тренінгу реальним викликам та завданням, з якими Ви зустрічаєтесь у своїй роботі?	ДП	П	П	П	ДНП	НВ	ДП	П	П	НП
Моніторинг і оцінювання прогресу персоналу проводиться достатньо ефективно?	П	П	П	ДП	НП	П	П	НВ	П	ДНП
Чи вважаєте ви, що програма навчання вплинула на здатність персоналу представляти компанію в гідному світлі?	П	П	ДНП	П	ДП	ДП	П	П	П	П
Чи помітний зв'язок між навчанням і покращенням загального іміджу компанії в очах клієнтів та партнерів?	П	П	НП	П	ДП	П	П	ДНП	П	П
Здобуті персоналом знання та навички стануть важливим ресурсом для покращення іміджу компанії?	П	ДП	П	П	П	ДНП	ДП	П	П	П

Джерело: складено автором на основі експертного опитування

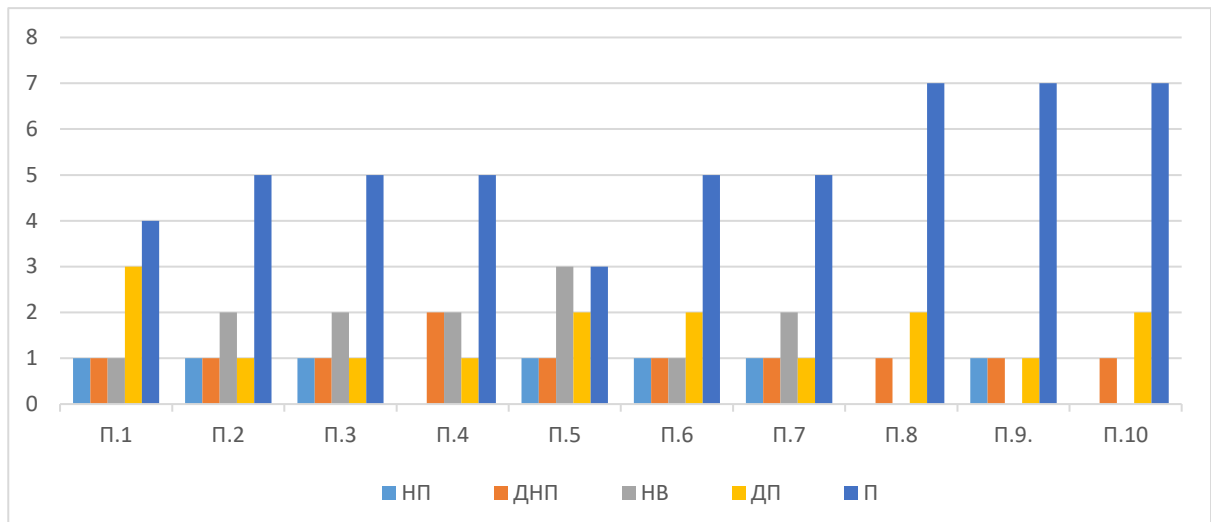


Рисунок 3.2 – Розподіл відповідей експертів за шкалою Лайкерта

Джерело: складено автором на основі експертного опитування

Розподіл балів по варіантам відповіді:

НП = 1; ДНП = 2; НВ = 3; ДП = 4; П = 5.

Тепер визначимо середню кількість балів по кожному із питань та занесемо їх у табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Середня кількість балів по кожному із питань використаних під час опитування

Порядковий номер питання	Варіант відповіді та кількість респондентів, що його обрали	Загальна кількість балів за питання	Відносна середня оцінка
1	П - 4, ДП - 3, НВ - 1, ДНП - 1, НП - 1	38	3,8
2	П - 6, ДП - 1, НВ - 1, ДНП - 1, НП - 1	40	4,0
3	П - 5, ДП - 1, НВ - 2, ДНП - 1, НП - 1	38	3,8
4	П - 5, ДП - 1, НВ - 2, ДНП - 2, НП - 0	39	3,9
5	П - 3, ДП - 2, НВ - 3, ДНП - 1, НП - 1	35	3,5
6	П - 5, ДП - 2, НВ - 1, ДНП - 1, НП - 1	39	3,9
7	П - 6, ДП - 1, НВ - 1, ДНП - 1, НП - 1	40	4,0
8	П - 7, ДП - 2, НВ - 0, ДНП - 1, НП - 0	45	4,5
9	П - 7, ДП - 1, НВ - 0, ДНП - 1, НП - 1	42	4,2
10	П - 7, ДП - 2, НВ - 0, ДНП - 1, НП - 0	45	4,5

Джерело: складено автором на основі експертного опитування

Загальна кількість балів склала 401, для визначення середньої оцінки за 5-ти бальною шкалою використаємо формулу 3.3:

$$C = \frac{Зкб \div Кп}{Ке}$$

де C – середня оцінка;

$Зкб$ – загальна кількість балів;

$Кп$ – кількість питань;

$Ке$ кількість експертів.

Таким чином формула має наступний вигляд:

$$C = \frac{401 \div 10}{10} = \frac{40,1}{10} = 4,01 \quad (3.3)$$

Отже, зібравши та проаналізувавши дані отримані в результаті опитування, ми бачимо, що експерти оцінюють покращення іміджу в результаті впровадження нового модуля у N!Academy як вище середнього, тобто по п'ятибальній шкалі на 4,01.

Наступна рекомендація пов'язана із проведенням тренінгів на базі Київського Національного Економічного Університету імені Вадима Гетьмана. Оскільки ця рекомендація більше орієнтована на репутацію, а не на прибуток, то розрахунок фінансових результатів буде недоречним, проте витрати будуть враховані.

Для оцінки впливу наведеної рекомендації на імідж ТОВ «Нексус Автомотів Україна», ми провели опитування серед 10-ох студентів п'ятих та шостих курсів і аспірантів, та 5-ох викладачів, а також 10-ох експертів, за та оцінили їх за шкалою Лайкерта. Всього було 20 питань, які були задані респондентам, після отримання ними програми тренінгу та пояснення загального процесу. Дані отримані в результаті опитування наведені у табл. 3.9-3.12 та рис. 3.3 – 3.4. Під час опитування використовувалися такі самі варіанти відповіді та система оцінки кожного варіанту відповіді, як наведені вище.

Таблиця 3.9 - Питання та відповіді студентів та викладачів за шкалою Лайкерта, стосовно проведення тренінгу на базі «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана».

Питання	Порядковий номер студентів та викладачів														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Наскільки Ви зацікавлені в участі в тренінгу з маркетингу та іміджу компанії?	П	П	П	П	ДНП	НВ	НВ	П	ДП	П	П	П	П	П	П
Наскільки Ви вірите, що тренінг зміцнить студентські навички та компетенції у сфері маркетингу та іміджу?	П	П	ДП	П	ДП	П	ДП	ДНП	ДНП	П	П	П	П	П	П
На Вашу думку, використана методика, буде ефективною для покращення іміджу персоналу та компанії?	ДП	ДП	ДП	ДНП	НВ	П	П	НП	ДП	П	П	П	П	П	П

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Чи є важливим поглиблення знань про імідж компанії для студентського майбутнього професійного розвитку?	ДП	ДП	ДП	П	П	П	ДНП	НВ	ДНП	ДП	П	П	П	П	П
Ви вважаєте, що тренінг успішно враховував сучасні тенденції в галузі маркетингу?	П	П	П	П	П	ДНП	ДП	НВ	НВ	ДП	П	П	П	П	П
Чи вважаєте Ви, що тренінг буде корисним для покращення Вашого іміджу та конкурентоспроможності на ринку праці?	П	П	П	ДНП	ДП	ДП	ДП	ДНП	ДНП	НП	ДП	ДП	П	П	П
Чи готові Ви вести активну участь у тренінгу та виконання завдань задля отримання сертифікату?	П	П	П	ДНП	НВ	НВ	ДП	ДНП	П	ДП	П	П	П	П	П
Ви вважаєте, що тренінг стане ефективною підготовкою до викликів, з якими студенти можуть зустрітись в сфері маркетингу?	П	П	П	ДНП	НП	НП	ДП	ДП	П	ДНП	ДНП	ДП	ДП	П	П
На скільки ви вірите, що участь у тренінгу сприятиме студентській професійній та особистій кар'єрній динаміці?	П	П	ДП	ДНП	ДНП	НП	П	П	ДП	ДП	П	П	П	П	П
На Вашу думку, використана методика, буде ефективною для покращення іміджу персоналу та компанії?	ДП	ДП	ДП	ДНП	НВ	П	П	НП	ДП	П	П	П	П	П	П

Джерело: складено автором на основі опитування

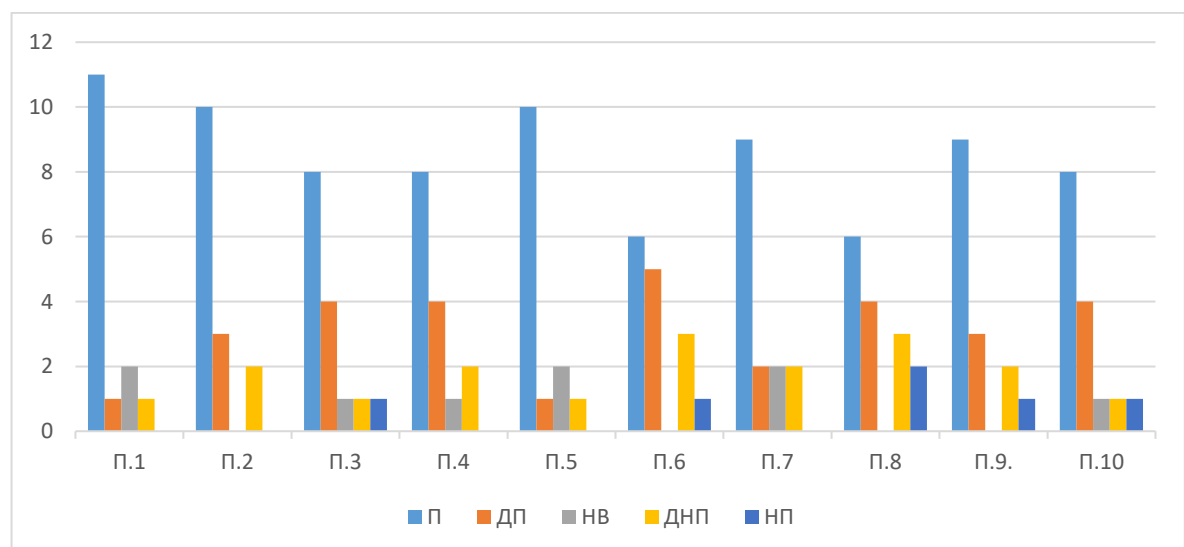


Рисунок 3.3 – Розподіл відповідей студентів та викладачів за шкалою Лайкерта

Джерело: складено автором на основі опитування

Визначимо середню кількість балів по кожному із питань (табл. 3.8).

Таблиця 3.10 - Середня кількість балів по кожному із питань використаних під час опитування

Порядковий номер питання	Варіант відповіді та кількість респондентів, що його обрали	Загальна кількість балів за питання	Відносна середня оцінка
1	П - 11, ДП - 1, НВ - 2, ДНП - 1, НП - 0	67	4,5
2	П - 10, ДП - 3, НВ - 0, ДНП - 2, НП - 0	66	4,4
3	П - 8, ДП - 4, НВ - 1, ДНП - 1, НП - 1	62	4,1
4	П - 8, ДП - 4, НВ - 1, ДНП - 2, НП - 0	63	4,2
5	П - 10, ДП - 1, НВ - 2, ДНП - 1, НП - 0	62	4,1
6	П - 6, ДП - 5, НВ - 0, ДНП - 3, НП - 1	62	4,1
7	П - 9, ДП - 2, НВ - 2, ДНП - 2, НП - 0	63	4,2
8	П - 6, ДП - 4, НВ - 0, ДНП - 3, НП - 2	54	3,6
9	П - 9, ДП - 3, НВ - 0, ДНП - 2, НП - 1	62	4,1
10	П - 8, ДП - 4, НВ - 1, ДНП - 1, НП - 1	62	4,1

Джерело: складено автором на основі опитування

Загальна кількість балів склала 623, для визначення середньої оцінки за 5-ти бальною шкалою використаємо формулу 3.3:

$$C = \frac{623 \div 10}{15} = \frac{62,3}{15} = 4,2 \quad (3.3)$$

На основі зібраних під час опитування даних, ми отримали оцінку 4,2 по 5-ти бальній шкалі. Це означає, що студенти та викладачі оцінюють запропоновану рекомендацію як вище середнього.

У табл. 3.11 наведені результати опитування експертів, щодо покращення іміджу ТОВ «Нексус Автомотів Україна» в результаті проведення тренінгу.

Таблиця 3.11 - Питання та відповіді експертів за шкалою Лайкерта щодо проведення тренінгу на базі «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана» та його впливу на імідж компанії.

Питання	Порядковий номер експерта									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Наскільки ви вважаєте, що проведений тренінг позитивно вплинув на сприйняття компанії серед учасників?	П	П	НВ	ДП	ДП	НВ	П	ДНП	П	ДП
Як ви оцінюєте важливість проведеного тренінгу для створення позитивного іміджу компанії серед учасників?	П	П	П	П	П	ДП	ДП	ДНП	ДП	П
Чи вважаєте Ви, що учасники тренінгу отримали позитивне враження про компанію після його завершення?	П	П	ДП	НВ	НВ	П	П	ДП	П	НВ
Чи вважаєте ви, що тренінг вплинув на розуміння учасниками цінностей та філософії компанії?	П	П	П	П	П	П	ДП	ДП	П	П

Продовження таблиці 3.11

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Чи вірите ви, що позитивний імідж, сформований під час тренінгу, буде мати вплив на сприйняття компанії поза тренінговим середовищем?	ДП	ДП	ДП	П	ДНП	П	ДНП	П	ДП	П
Чи вважаєте ви, що позитивний імідж компанії, сформований через тренінг, може вплинути на привертання та утримання студентів?	ДП	ДП	ДНП	НП	НП	П	ДП	П	П	ДНП
Чи були ефективними заходи тренінгу у формуванні позитивного іміджу компанії?	ДП	ДП	ДП	П	П	П	ДНП	ДП	ДНП	П
Наскільки ви вважаєте, що покращений імідж позитивно вплине на співпрацю з іншими компаніями та бізнес-партнерами?	П	П	П	П	П	НВ	ДП	ДП	ДП	П
Чи високо Ви оцінюєте реальний вплив тренінгу на репутацію компанії в очах клієнтів та потенційних співробітників?	П	ДП	ДНП	ДНП	П	ДП	ДП	П	ДНП	НП
Як Ви оцінюєте важливість подібних заходів у підтримці та збереженні покращеного іміджу компанії?	П	ДП	ДП	ДП	ДП	П	ДНП	ДП	НВ	П

Джерело: складено автором на основі експертного опитування

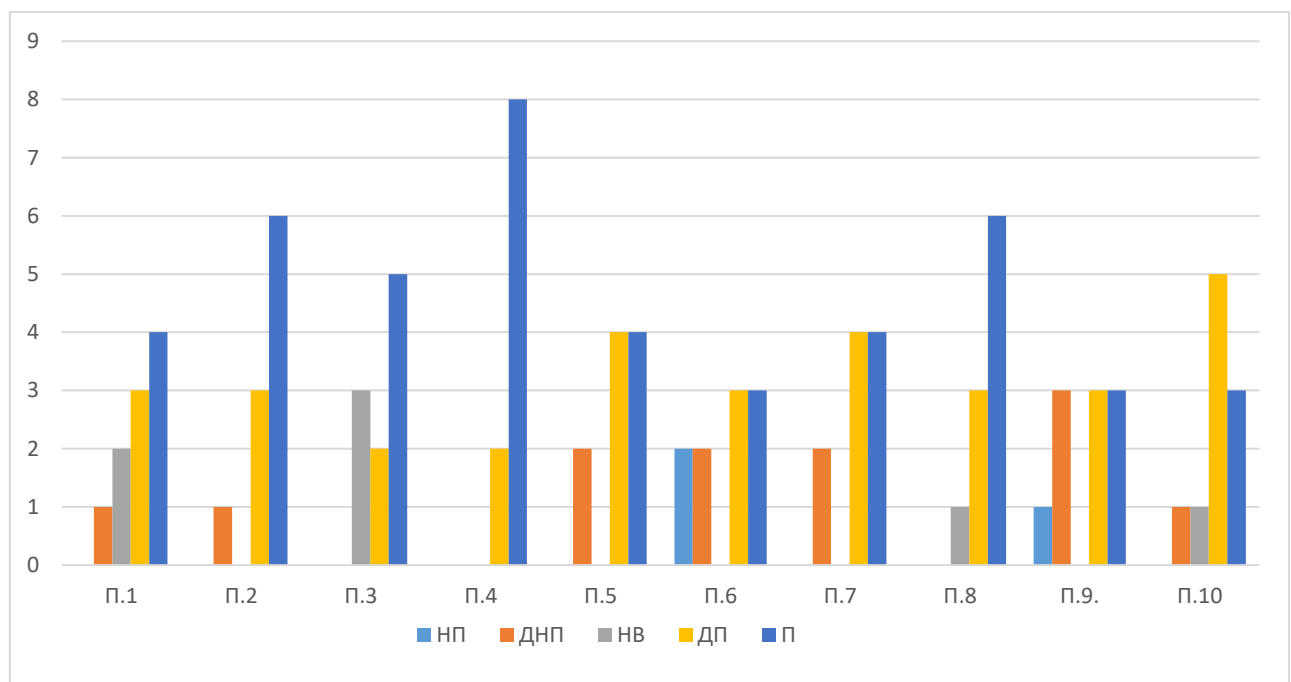


Рисунок 3.4 – Розподіл відповідей експертів за шкалою Лайкерта

Джерело: складено автором на основі експертного опитування

Визначимо середню кількість балів по кожному із питань (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 - Середня кількість балів по кожному із питань використаних під час опитування

Порядковий номер питання	Варіант відповіді та кількість респондентів, що його обрали	Загальна кількість балів за питання	Відносна середня оцінка
1	П - 4, ДП - 3, НВ - 2, ДНП - 1, НП - 0	40	4,0
2	П - 6, ДП - 3, НВ - 0, ДНП - 1, НП - 0	44	4,4
3	П - 5, ДП - 2, НВ - 3, ДНП - 0, НП - 0	39	3,9
4	П - 8, ДП - 2, НВ - 0, ДНП - 0, НП - 0	48	4,8
5	П - 4, ДП - 4, НВ - 0, ДНП - 2, НП - 0	40	4,0
6	П - 3, ДП - 3, НВ - 0, ДНП - 2, НП - 2	33	3,3
7	П - 4, ДП - 4, НВ - 0, ДНП - 2, НП - 0	40	4,0
8	П - 6, ДП - 3, НВ - 1, ДНП - 0, НП - 0	45	4,5
9	П - 3, ДП - 3, НВ - 0, ДНП - 3, НП - 1	34	3,4
10	П - 3, ДП - 5, НВ - 1, ДНП - 1, НП - 0	40	4,0

Джерело: складено автором на основі експертного опитування

Загальна кількість балів склала 403, для визначення середньої оцінки за 5-ти бальною шкалою використаємо формулу 3.3:

$$C = \frac{403 \div 10}{10} = \frac{40,3}{10} = 4,03 \quad (3.3)$$

Зібрані експертні дані сформуvalи оцінку 4,03 по 5-ти бальній шкалі, що формує результат вище середнього.

Щодо створення бази даних по результатам тренінгів та проведення опитувань, то слід врахувати складності, які можуть виникнути у процесі впровадження та аналізу масиву даних, а також можливі позитивні ефекти для іміджу компанії, як діючих напряду так і опосередковано від впровадження цієї бази даних. Слід також враховувати реалії, які дуже негативно впливають на економічний та загальний стан компанії. Таким чином, найкращим варіантом рішення у цій ситуації буде сформуvalи гіпотезу, яка базується на найоптимістичніших результатах, тобто від впровадження бази даних компанія отримає результат, який позитивно впливатиме на її імідж, при цьому фінансові затрати не зміняться занадто сильно, щоб негативно вплинути на стан компанії.

Слід нагадати, що основним завдання цієї бази даних є накопичення даних, отриманих в результаті проведення опитувань після тренінгів. Також до цієї БД можна занести інформацію щодо взаємодії з партнерами, що є основною орієнтацією компанії. Це допоможе адаптувати БД до проведення аналітичних робіт з оцінки діяльності компанії на ринку. Збільшуючи БД, компанія зможе накопичити великий масив, який можна використати при виникненні потенційної

проблеми в управлінні чи маркетингу компанії, щоб вирішити, або-ж пом'якшити вплив проблеми на діяльність компанії.

На думку експертів, подібне рішення не зовсім актуальне, проте має перспективи для розвитку, щоб покращити якість даних та аналізу діяльності ТОВ «Нексус Автомотів Україна». Ця рекомендація містить у собі низку ризиків (табл. 3.13), які можуть більше нашкодити компанії, а не допомогти.

Таблиця 3.13 – Ризики, пов'язані із функціонуванням та впровадженням бази даних та ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Найменування ризиків	Категорія ризиків			
	Низький 0-25 балів	Середній 26-50 балів	Високий 51-75 балів	Катастрофічний 76-100 балів
Помилки у програмному забезпеченні, котрі можуть виникнути в результаті перебоїв під час ракетних атак, або-ж у самій компанії				
Серверна затримка даних в он-лайн режимі				
Низький рівень розуміння респондентами завдання під час проходження опитування				
Недостатнє, або ж відсутнє фінансування бази даних, в результаті зовнішніх та внутрішніх впливів				
Людський фактор, який впливає на вибір цілей, визначенні інтересів та завдань, високий рівень суб'єктивізму				
Погано оптимізований проєкт дослідження				
Недостовірність отриманих в результаті опитування даних, направлене спотворення				
Відмова потенційних респондентів від проходження опитування				
Несправність апаратної частини бази даних, в результаті ракетних атак, або-ж пов'язаних із внутрішніми проблемами компанії				
Сформовані задачі можуть спровокувати конфлікти з роботою бази даних та її функціоналом				
Відсутність підходящих даних для вирішення або пом'якшення негативного впливу на компанію				

Джерело: сформовано автором

Проаналізувавши таблицю 3.13 та фінансову звітність компанії, яка наведена у підрозділі 2.1, можна побачити, що ризик недостатнього або зовсім відсутнього фінансування є найбільшим щодо створення бази даних у компанії ТОВ «Нексус Автомотів Україна». Також небезпечними є ризик серверної затримки, високий рівень суб'єктивізму, відмова від проходження опитування, та відсутність підходящих для роботи даних.

Тепер слід розрахувати очікувану імовірність виникнення кожного ризику, щоб точніше оцінити ризики. Дані наведені у табл. 3.14.

Таблиця 3.14 – Розрахунок важливості кожного ризику

Найменування ризику	Оцінка ризику, бал	Імовірність ризику, %	Важливість ризику
Помилки у програмному забезпеченні, котрі можуть виникнути в результаті перебоїв під час ракетних атак, або-ж у самій компанії	70	40	28
Серверна затримка даних в он-лайн режимі	30	15	4,5
Низький рівень розуміння респондентами завдання під час проходження опитування	20	15	3
Недостатнє, або ж відсутнє фінансування бази даних, в результаті зовнішніх та внутрішніх впливів	70	23	16,1
Людський фактор, який впливає на вибір цілей, визначенні інтересів та завдань, високий рівень суб'єктивізму	35	30	10,5
Погано оптимізований проєкт дослідження	5	3	0,15
Недостовірність отриманих в результаті опитування даних, направлене спотворення	65	37	24,05
Відмова потенційних респондентів від проходження опитування	35	28	26
Несправність апаратної частини бази даних, в результаті ракетних атак, або-ж пов'язаних із внутрішніми проблемами компанії	75	40	30
Сформовані задачі можуть спровокувати конфлікти з роботою бази даних та її функціоналом	25	12	3
Відсутність підходящих даних для вирішення або пом'якшення негативного впливу на компанію	5	5	0,25

Джерело: сформовано автором

Звичайно, будь-яке нововведення межує із ризиками, і створення бази даних на ТОВ «Нексус Автомотів Україна» не виняток. Нажаль, у сучасних реаліях, більшою вірогідністю супроводжуються ризики пов'язані із загрозою від агресора, в результаті якою, компанія може втратити не тільки базу даних, але й цілі інфраструктурні об'єкти і цей ризик є найбільш небезпечним. Наступний по вірогідності ризик є недостовірність отриманих даних, проте він і близько не настільки небезпечний як вказані раніше. Також дуже вірогідним є вплив людського фактору на діяльність компанії, проте він існуватиме завжди. Також, небезпечним є ризик припинення фінансування підтримки запропонованої бази даних, що може бути пов'язане як з фінансовим станом ТОВ «Нексус Автомотів Україна», так і впливом інших сучасних зовнішніх факторів. Також приблизно на цьому рівні знаходиться і ризик недостовірності отриманих результатів та даних. Для більш наочного відображення рівня важливості кожного ризику пов'язаного із створенням бази даних сформуємо рис. 3.5.



Рисунок 3.5 – Результат розрахунку ризиків пов’язаних зі створенням бази даних на ТОВ «Нексус Автомотів Україна»

Джерело: сформовано автором

На основі даних наведених на рис. 3.5 та у таблиці 3.13, можемо зробити висновок, що найнебезпечнішими та найважливішими ризиками для компанії є ризики пов’язані з програмною та апаратною частиною, які можуть виникнути в результаті збройної агресії зі сторони країни агресора.

Для вирішення або взагалі уникнення цих ризиків можна зробити наступне:

- дослідити оптимальність впровадження наведеної рекомендації з урахуванням сучасного стану та майбутніх перспектив, щоб зрозуміти, наскільки необхідною є ця база даних;
- проаналізувати досвід інших компаній, який був отриманий в результаті інтеграції подібних проектів;
- проаналізувати додаткові вигоди та проблеми які можуть виникнути у майбутньому.

Оскільки можливості отримати доступ до програмування сайту неможливо, нами було прийняте використати метод сценарного аналізу для того,

щоб оцінити рентабельність усіх наведених у підрозділі 3.2 витрат. Оскільки точних даних про прибутки та діяльність НАУ за 2023 рік у нас немає, при сформуємо прогнозовані результати, які дещо відповідатимуть результатам 2022 року. Для цього, ми взяли фінансові результати за 2022 рік, і сформулювавши гіпотезу, що фінансові результати за 2023 рік будуть відповідати таким у 2022 році, після чого розділили їх на 13,9 (139 країн, у яких веде свою діяльність «Nexus Automotive International», і отримали приблизний результат. Проведення аналізу таким шляхом, також дозволить оцінити правдивість гіпотези, щодо приблизного підвищення прибутку на 3%, яка була оцінена вище. Отримані результати наведені у табл. 3.15.

Таблиця 3.15 – Оцінка рентабельності витрат на впровадження наведених вище рекомендацій, млн. грн

Фінансові результати компанії, 2023 р., млн. грн.		Загальні витрати на впровадження рекомендацій за рік			Рентабельність, %		
		Найбільший рівень витрат	Середній рівень витрат	Низький рівень витрат	Найбільший рівень витрат	Середній рівень витрат	Низький рівень витрат
Валовий прибуток	64,80	2,41	1,36	0,59	80,49	142,64	328,81
ЕВІТДА	25,20				31,53	55,88	128,81
Чистий прибуток	15,70				19,54	34,63	79,83

Джерело: сформовано автором

Для дослідження більшої кількості інформації, ми зібрали 3 групи витрат: найбільший рівень витрат, середній рівень витрат, низький рівень витрат. *Найбільший рівень* включає у себе 4-х разовий тренінг персоналу зі збитками від простою, оренду найдорожчого приміщення на 3 дні по 4 год. для проведення тренінгу для студентів та найм програміста рівня сеньйора на рік. *Середній рівень* включає 4-х разовий тренінг персоналу зі збитками від простою, оренду дешевшого приміщення для проведення тренінгу для студентів та та найм програміста рівня мідла на рік. *Низький рівень* витрат сформований з 2-х разового тренінгу персоналу без збитків від простою (вихідний день), проведення тренінгу у аудиторії КНЕУ та найм джуніора для покращення сайту.

Для отримання поточних результатів, ми використали формулу рентабельності інноваційної діяльності, оскільки запропоновані рекомендації є нововведеннями у «НАУ». Формула виглядає таким чином (3.4):

$$P_{id} = \frac{P_{id}}{B_{id}} \times 100\%$$

де P_{id} – рентабельність інноваційної діяльності

P_{id} – прибуток від інноваційної діяльності

B_{id} – витрати на інноваційну діяльність.

Для розрахунку прибутку від інноваційної діяльності слід розрахувати, скільки становитиме приріст прибутку на 3%. Використаємо формулу 3.5:

$$ПП = \frac{\Phi p \times 3}{100}$$

де $ПП$ – приріст прибутку

Φp – фінансовий результат за 2023 рік.

Розрахуємо приріст прибутку по кожному із фінансових результатів:

Валовий прибуток:

$$ПП = \frac{64,80 \times 3}{100} \approx 1,94 \quad (3.5)$$

EBITDA:

$$ПП = \frac{25,20 \times 3}{100} \approx 0,76 \quad (3.5)$$

Чистий прибуток:

$$ПП = \frac{15,70 \times 3}{100} \approx 0,471 \quad (3.5)$$

Тепер розрахуємо рентабельність по кожному з оцінюваних показників:

- Валовий прибуток:

- Найбільший рівень витрат:

$$P_{id} = \frac{1,94}{2,41} \times 100\% = 80,49 \quad (3.4)$$

- Середній рівень витрат:

$$P_{id} = \frac{1,94}{1,36} \times 100\% = 142,64 \quad (3.4)$$

- Низький рівень витрат:

$$P_{id} = \frac{1,94}{0,59} \times 100\% = 328,81 \quad (3.4)$$

- EBITDA:

- Найбільший рівень витрат:

$$P_{id} = \frac{0,76}{2,41} \times 100\% = 31,53 \quad (3.4)$$

- Середній рівень витрат:

$$P_{\text{ід}} = \frac{0,76}{1,36} \times 100\% = 55,88 \quad (3.4)$$

- Низький рівень витрат:

$$P_{\text{ід}} = \frac{0,76}{0,59} \times 100\% = 128,81 \quad (3.4)$$

- Чистий прибуток:

- Найбільший рівень витрат:

$$P_{\text{ід}} = \frac{0,471}{2,41} \times 100\% = 19,54 \quad (3.4)$$

- Середній рівень витрат:

$$P_{\text{ід}} = \frac{0,471}{1,36} \times 100\% = 34,63 \quad (3.4)$$

- Низький рівень витрат:

$$P_{\text{ід}} = \frac{0,471}{0,59} \times 100\% = 79,83 \quad (3.4)$$

Таким чином, за даними наведеними у табл. 3.14, ми можемо побачити, що в незалежності, від обраного рівня витрат, рентабельність демонструє додатне значення, що означає, що наведені рекомендації є вигідними для ТОВ «Нексус Автомотів Україна». Також слід врахувати, що нами розглядалися лише три варіанти розподілу витрат, що означає, що компанія може сама обрати свій шлях їхнього розподілу, шляхом комбінування наведених даних.

Отже, імідж компанії є надважливим, і його слід постійно покращувати. Наведені вище рекомендації допоможуть ТОВ «Нексус Автомотів Україна» покращити вже існуючий позитивний імідж в очах партнерів, а також допоможуть кінцевому споживачу стати більш обізнаним у діяльності компанії. Також в результаті впровадження рекомендації, компанія може дещо збільшити прибуток на 3%. Офіційний сайт компанії отримає більш широкий функціонал, і допоможе компанії повніше розкрити аспекти діяльності та результати. Сформує більш прозорий та інформативний образ компанії, тим самим підвищить рівень довіри до неї. А проведення тренінгів за межами компанії збільшить потенційну кількість кваліфікованих кадрів, які можуть бути залучені до її діяльності. Покращення внутрішнього іміджу персоналу сформує позитивніший образ компанії в очах клієнтів, а також підвищить рівень преміальності послуг ТОВ «Нексус Автомотів Україна», що може призвести навіть до пропозицій аутсорсингу навчання персоналу інших компаній на ринку.

ВИСНОВКИ

Оскільки вплив розвитку комунікацій на поведінку всіх суб'єктів ринку неухильно зростає, значення іміджу як елемента конкурентоспроможності підприємства також постійно підвищується, що підтверджує світовий досвід. Щоб посилити конкурентоспроможність, збільшити шанси успішного функціонування на ринку і досягнення цілей, підприємства мають активно і ефективно управляти своїм іміджем, що передбачає необхідність забезпечення позитивного сприйняття його діяльності як внутрішніми, так і зовнішніми сторонами.

У результаті проведеного у першому розділі аналізу робіт вітчизняних та іноземних учених ми зрозуміли, що таке імідж, як він формується, які існують типи іміджу та його зв'язок із успішною діяльністю компанії. Також було розглянуті підходи до управління іміджем компанії та методи оцінки ефективності іміджу. Ми визначили, що дослідження іміджу на даному етапі є фрагментарними, що в результаті призводить до деяких непорозумінь та дискусій, пов'язаних із неповним, а точніше, застарілим розумінням поняття «імідж». Це пов'язано із тим, що раніше імідж більше розглядався у товарному розрізі, тобто спочатку увага дослідників була зосереджена на міркуваннях іміджу товарів та послуг підприємств. Ще одною проблемою є те, що імідж часто асоціюється з брендом і репутацією. Розуміння цих понять і того, чи правильно їх використовувати дуже часто стає предметом дискусій та розбіжностей у науковій літературі. Отже, проведений теоретичний аналіз дозволив визначити основні проблеми формування іміджу компаній та виділили низку методів оцінки іміджу та підходів до управління іміджем компаній, що допоможе сформувати більш позитивний корпоративний імідж.

Кваліфікаційна магістерська робота виконана на матеріалах ТОВ «Нексус Автомотів Україна дуже потужної і досвідченої компанії з не менш потужним іміджем, і вже багато років працює на ринку B2B. ТОВ «Нексус Автомотів

Україна» є членом глобального закупівельного союзу NEXUS Automotive International Nexus, який є другим за обсягом у світі.

Досвід компанії дозволяє отримати найбільш широкий спектр знань у веденні діяльності на ринку автозапчастин і просуванні товарів партнерських компаній. «Nexus Automotive International» включає у себе понад 450 партнерів по всьому світі і понад 10000 майстерень на магазинів як власних, так і партнерських, а консолідований оборот знаходиться на рівні 40 млрд. євро і ці цифри постійно зростають. Компанія постійно розширює свою діяльність на різні світові ринки, формуючи потужне підґрунтя для ведення власної діяльності і покращення стану та іміджу компанії. Гарно оптимізована система партнерських зв'язків, та система внутрішньої діяльності та культури дозволяє компанії ефективно вести свою діяльність, та отримувати стабільніші результати.

У другому розділі досліджено фінансово-економічний стан компанії, та виділили сильні і слабкі її сторони. Проаналізовано маркетингове середовище та маркетингову діяльність компанії, її імідж. Компанія постійно інвестує у власний розвиток та інноваційну діяльність, розширює партнерську мережу та допомагає розвиватися вторинному ринку автозапчастин. У 2022 році ТОВ «Нексус Автомотів Україна» вийшла у відчутний мінус у порівнянні із 2021 роком. Проаналізувавши активи та пасиви компанії, ми зрозуміли, що у порівнянні з 2021 роком, розмір активів та пасивів збільшився на 4,14%. Незважаючи на те, що розмір чистого прибутку у 2022 році збільшився на 23,56% у порівнянні з 2021 роком, в результаті руху грошових коштів, компанія не змогла повністю покрити понесені збитки отримавши результат у -102,89 млн. грн, що пов'язане із нестабільною світовою ситуацією, а також зі збільшенням інвестиційної діяльності (-78,9 млн. грн) та розподілом прибутку між акціонерами або ж дивідендами (-149,07 млн. грн).

Наразі на території України відбуваються події, котрі нанесли сильний удар навіть по такій, великій та досвідченій компанії, через це рух грошових ресурсів НАУ та NAI у 2022 році показав негативні результати у порівнянні з 2021 роком. Інвестиції в утримання позицій на ринку, та втрати, які НАУ понесла в результаті

COVID-19, а зараз і повномасштабного вторгнення РФ на територію України негативно вплинуло на фінансові результати компанії, проте НАУ – це адаптивна компанія, і сподіваюся, що в цьому та наступних роках ТОВ «Нексус Автомотів Україна» зможе ще більше укріпити свої позиції, і отримати ще більше профіту.

Проаналізувавши наукові джерела у першому розділі, ми зрозуміли, що таке імідж, управління іміджем та які існують шляхи його аналізу та покращення. Завдяки дослідженню проведеному у другому розділі, ми отримали загальні фінансові результати компанії та сформуvalи уявлення про основні види діяльності ТОВ «Нексус Автомотів Україна» та яким чином формується імідж компанії. За допомогою перших двох розділів ми змогли сформуvalати рекомендації та оцінити їхню ефективність для компанії.

Наведені рекомендації дозволять компанії ще сильніше закріпитися у сприйнятті потенційних та наявних клієнтів та партнерів, і отримати ще більше позитивних результатів, аніж компанія має на цей час.

Покращення N!Academy, шляхом розробки нового модуля присвяченого іміджу працівників, використання N!Academy для залучення нових, потенційних працівників та партнерів як для компанії так і для партнерів, та деякі покращення офіційного сайту НАУ шляхом збільшення інформативності, актуальності та активності на ньому які будуть пов'язані із наведеними рекомендаціями.

Перше, введення нового, пов'язаного з іміджем персоналу, модуля у N!Academy. Працівники завжди відігравали ключову у формуванні іміджу компанії адже вони «обличчя» компанії. Завдяки N!Academy компанія може вивести імідж персоналу на новий рівень, а працівники виглядатимуть більш професійно, та будуть мати кращу манеру спілкування у діловому середовищі.

Покращивши загальний імідж персоналу, компанія зможе покращити і без того позитивний імідж, бо кожен працівник буде відображати професіоналізм та викликати довіру до компанії, оскільки матиме потужно сформований імідж та ідентифікуватиме себе з компанією. На думку експертів, в результаті впровадження наведеної рекомендації компанія може розраховувати на

збільшення прибутку на 3%. Шляхом проведення експертного опитування за шкалою Лайкерта, ми дізналися, що експерти оцінюють покращення іміджу в результаті впровадження нового модуля у N!Academy як вище середнього, тобто по п'ятибальній шкалі на 4,01.

Запропонований спільний проєкт проведення тренінгу з Київським національним економічним університетом імені Вадима Гетьмана підвищить обізнаність студентів, щодо діяльності компанії. Студенти матимуть більше розуміння того, яким чином проводить діяльність компанії, і зможуть залучити нових кінцевих споживачів розповідаючи про компанію друзям та близьким. В свою чергу, партнери, ще більше переконаються у тому, що ТОВ «Нексус Автомотів Україна» турбується про свій персонал та майбутнє країни, що ще потужніше закріпить позитивний імідж компанії. Оскільки ця рекомендація більше орієнтована на репутацію, а не на прибуток, то розрахунок фінансових результатів буде недоречним. Для оцінки ефективності наведеної рекомендації нами було проведено ще два опитування респондентами якого виступали студенти, викладачі для загальної оцінки рекомендації, та експерти для надання експертних висновків стосовно впровадження наведеної рекомендації.

На основі зібраних даних під час опитування студентів та викладачів, ми отримали оцінку 4,2 по 5-ти бальній шкалі. Це означає, що студенти та викладачі оцінюють запропоновану рекомендацію як вище середнього, а зібрані експертні дані сформували оцінку 4,03, що також формує результат вище середнього.

Створення програми (бота) для покращення роботи сайту компанії, збільшить приплив людей, які шукатимуть інформацію про діяльність компанії, і шляхом отримання ними приємного досвіду від користування сайтом, збільшить довіру до компанії не тільки у партнерів, але й у кінцевих споживачів, а база даних програми допоможе знайти необхідну для них інформацію про компанію.

В результаті проведеного експертного опитування стосовно покращення ефективності сайту, ми зрозуміли, що на думку експертів написана програма збільшить загальну ефективність офіційного сайту компанії на 14,86%. Також, слід звернути увагу та потенційні витрати, які компанія може понести для

впровадження подібної рекомендації. Для написання подібної програми, нами було запропоновано найняти програміста, який зможе якісно її написати. Ми розглянули три основні рівні: новачок (Junior), просунутий (Middle) та Експерт (Senior). Кожен рівень має свої переваги та недоліки, а також власний рівень витрат та якість виконання робіт. Ми рекомендували найняти програміста або рівня мідла (Middle) або сеньйора (Senior), проте їх залучення коштуватиме достатньо багато. В результаті ми отримали наступні дані по витратах:

1. Джуніор:

- витрати за найм працівника на рік: 410 000 грн.;
- одноразові витрати за 3 місяці роботи: 200 000 грн.

2. Мідл:

- витрати за найм працівника на рік: 1 060 000 грн.;
- одноразові витрати за 3 місяці роботи: 466 000 грн.

3. Сеньйор:

- витрати за найм працівника на рік: 2 570 000 грн.;
- одноразові витрати за 3 місяці роботи: 1 040 000 грн.

Тобто за отриманими результатами, ми розуміємо, що найм джуна майже у 3 рази дешевший за найм мідла, і майже у 5 разів дешевший за сеньйора, проте і вірогідність помилки вища.

База даних, у якій збиратиметься інформація пов'язана із тренінгами компанії, і фідбек від тих, хто його пройшов, допоможе ще більше покращити досвід студентів, працівників та партнерів, що в результаті також зможе покращити загальний імідж компанії.

З урахуванням усіх витрат наведених у розділі 3, а також збільшення прибутку на 3%, ми змогли розрахувати прогнозовану рентабельність інноваційної діяльності. Кожен з аналізованих показників показує додатний результат, що означає, що наведені рекомендації підвищать показник позитивного іміджу ТОВ «Нексус Автомотів Україна».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безпарточний М. Г. Забезпечення стійкого економічного розвитку державних підприємств. Інноваційна економіка. 2019. № 5/6. С. 75–80.
2. Боковець В.В., Письменний Р.С. Управління іміджем підприємства. Вісник Хмельницького національного університету 2022, № 2, Т. 1 С.129-130.
3. Бурлакова А. Розвиток корпоративної культури в Україні. Персонал. 2005. № 5. С. 86-89.
4. Гатило В. П. Оцінка ефективності діяльності підприємства щодо створення сприятливого іміджу на ринку праці. Часопис економічних реформ. 2019. № 3 (35). С. 76–82.
5. Гатило В. П., Давидова І. О. Дослідження стану ринка праці в Україні як основи для формування імідж-стратегії підприємств у рамках Індустрії 4.0. Проблеми економіки. 2019. № 3 (41). С. 100–108.
6. Гатило В. П. Синтез моделі формування іміджу підприємства на ринку праці. Системи управління, навігації та зв'язку. Збірник наукових праць. Полтава: ПНТУ. 2017. Т. 5 (45). С. 124–127.
7. Данько Ю. І., Жмайлов В. М., Блюмська-Данько К. В. Конкурентні засади розвитку інноваційної маркетингової діяльності в аграрній сфері. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2017. № 2. С. 48-55.
8. Стаття «Підсумки Nexus Auto&Truck Virtual Forum 2021». Журнал «Сучасна Автомайстерня» [Електронний ресурс]. URL: <https://www.automaster.net.ua/artykuly/pidsumki-nexus-auto-truck-virtual-forum-2021,54268>
9. Тюха І.В., Денисюк М.В. Управління іміджем підприємства. Проблеми управління підприємств у сучасних умовах: Матеріали XVIII Міжнарод. наук.-практ. конф., Київ, 20-21 квітня 2022 р.: тези доп. К.: НУХТ, 2022. С. 72.
10. Ілляшенко С. М., Колодка А. В. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств. Сталий розвиток – XXI століття: управління,

технології, моделі. Дискусії 2016: колективна монографія / за ред. Є.В. Хлобистова. Черкаси : Чебаненко Ю., 2016. С. 522- 535.

11. Калінеску Т. В., Пономарьова І. В., Наталенко М. О. Інноваційна стратегія розвитку підприємств на основі збалансованої системи показників : монографія. Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. 286 с.

12. Лозниця В. С. Психологія менеджменту: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 1997. 248 с.

13. Овчаренко М. І. Організаційно-економічні засади управління розвитком корпоративної культури промислових підприємств : дис. канд. екон. наук / М. І. Овчаренко. Суми : СумДУ, 2014. 240 с

14. Одінцева С. В., Артеменко Л. П. Формування іміджу підприємства: світовий та вітчизняний досвід. Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених. 2018. № 12. URL: <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/24621>

15. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник. К. : Академвидав, 2003. 568 с.

16. Переверзева А. В. Дослідження підходів до оцінки іміджу підприємства. Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі. 2011. №4(52). С. 133–137.

17. Портер М. Стратегія конкуренції. Київ: Основи, 2006. 255 с.

18. Поліщук Т. В. Методологічні підходи до визначення сутності та призначення глобального бренда. Актуальні проблеми економіки. 2007. №6(72). С. 100–106.

19. П. С. Харів. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів. Тернопіль: «Економічна думка», 2003. 326 с.

20. Примак Т.О. Паблік рилейшнз у бізнесі [Електронний ресурс]. URL: <http://www.library.if.ua/book/127/8374.html>.

21. Примак Т. О. Оцінювання іміджу підприємства на споживчому ринку України. Економіст. 2002. №6. С. 69-71.

22. Ротовский А.А. Системный PR. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 256 с.

23. Семенчук Т. Б. Формування іміджу підприємства. Економіка і суспільство. 2016 № 7 С.473–477.
24. Сизоненко В.О. Сучасне підприємництво: довідник. Київ: Знання-Прес, 2007. 440 с.
25. Стратегічний менеджмент навч. посіб. За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна та ін.]. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
26. Фень К.С. Стратегія формування іміджу в системі зміцнення економічної безпеки підприємств харчової промисловості. Інноваційна економіка. 2018. № 3-4. С. 188-194.
27. Хаєт Г. Л., Єськов О.Л., Ковалевський С.В. Корпоративна культура: Навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.
28. Хомуленко Т. Б., Падафет Ю.Г., Скорина О.В. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу : монографія . Х. : ВД «ІНЖЕК», 2005. 272 с
29. Шавкун І. Г. Формування іміджу організації: навч. Запоріжжя: ЗНУ, 2016. 111 с.
30. Шморгун Л. Г. Менеджмент організації: навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 452 с.
31. Штефанич Д., Ліманський А., Мартова С. та інші. Поведінка споживачів: Навчальний посібник. Івано-Франківськ: ІМЕ „Галицька академія”, 2005. 232с.
32. Ясінська Ю. Р. Імідж підприємства: визначення, структура, особливості формування. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2015. Вип. 48. С. 98-103.
33. Ястремська О. О. Моделювання показників визначення об’єктивної складової іміджу підприємства в сучасних умовах, Бізнес-Інформ. 2012. №7. С. 166-174.
34. Boulding K. National images and international system, Comparative Foreign Policy. Ed. By W. Hanrieder. N.Y., 1971. P. 90-102.
35. Burson Marsteller [Електронний ресурс]. URL: <http://www.burson-marsteller.com/>
36. Chartered Institute of Public Relations [Електронний ресурс]. URL: <http://www.cipr.co.uk/>.

37. Far Eastern Economic Review [Електронний ресурс]. URL: <https://www.britannica.com/money/topic/Far-Eastern-Economic-Review>
38. World's most admired companies 2023. Journal «Fortune». URL: <https://fortune.com/ranking/worlds-most-admired-companies/>
39. Gardner B., Levy S.J. The Product and the Brand. Harvard Business Review. 1955. Vol. 33, №2. P. 33-39
40. Hatylo V. Development of a method for forming a positive image of companies in the labor market of Ukraine. Technology audit and production reserves. 2019. № 5/4 (49). P. 4–11.
41. Kulitsky, S. Labor Market and Economic Development of Ukraine. 2018. P. 35-46. Doi: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2018/ukr21.pdf>.
42. Osgood, C. E. Method and Theory in Experimental Psychology. NY, 1953. URL: <https://psycnet.apa.org/record/1954-05135-000>
43. Reputation Institute [Електронний ресурс]. URL: <https://www.reputationinstitute.com/>.
44. Пошив для брендів на шоу-румів. [Електронний ресурс]. URL: https://velma.kiev.ua/sewing_for_brands
45. Ціни за оренду приміщення. [Електронний ресурс]. URL: <https://renty.ua/search/venues?eventType=7&capacity=s&amenities=20,17,34&orderBy=POPULARITY>.
46. Вимоги до спеціалістів та витрати на їх залучення для проведення рекомендованої діяльності. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.work.ua>
47. Yakovliev D.P. Konkurentospromozhnist suchasnoho pidpriemstva [Competitiveness of a modern enterprise]. Kh.: Absoliut., 2014. P. 215.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рисунок А.1 – Логотип ТОВ «Нексус Автомотів Україна»



Рисунок А.2 – брендування «Nexus Automotive International»



Рисунок А.3 – СТО та магазини «Nexus Automotive International»

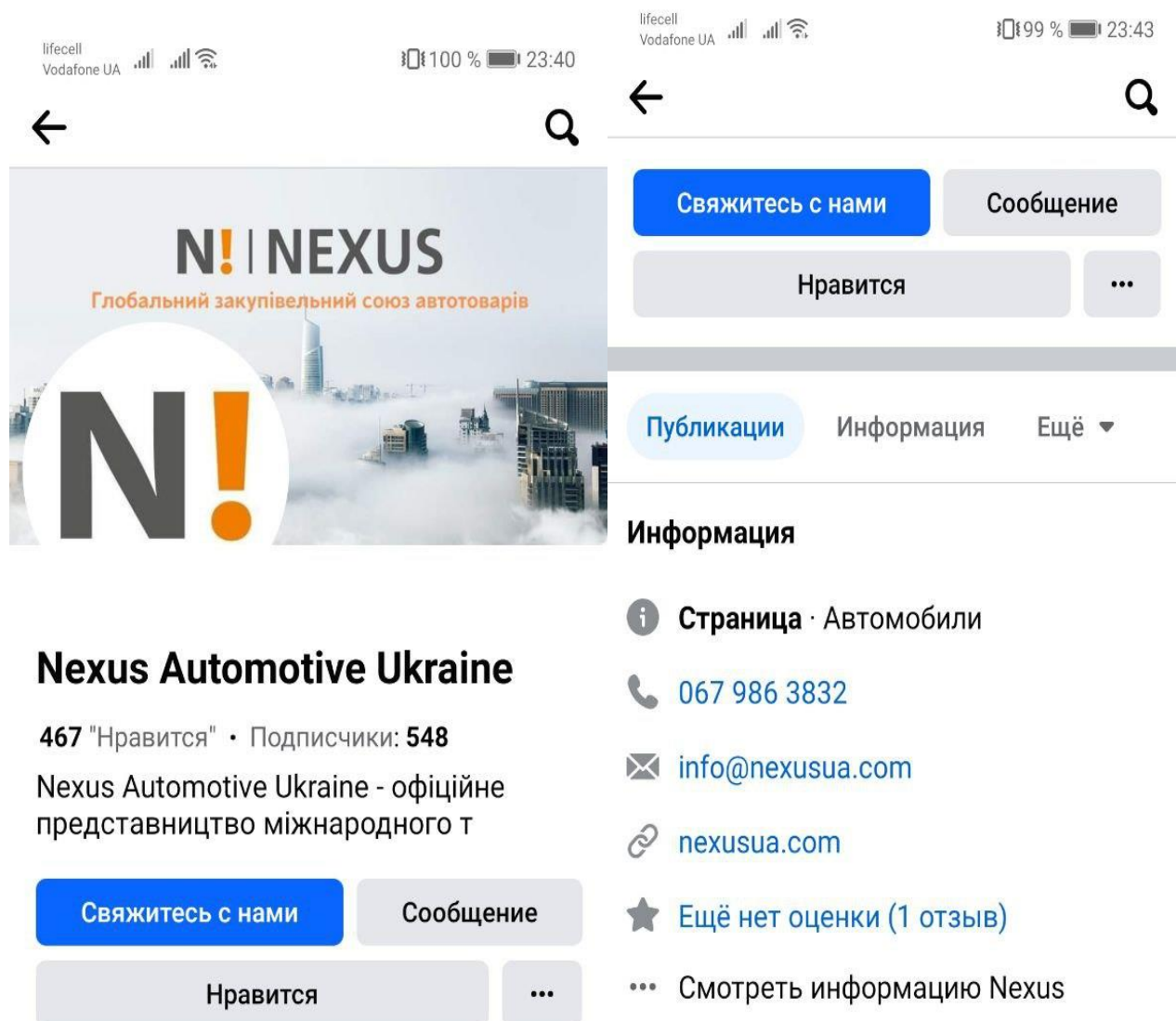


Рисунок Б.1 – ТОВ «Нексус Автомотів Україна» у «Facebook»

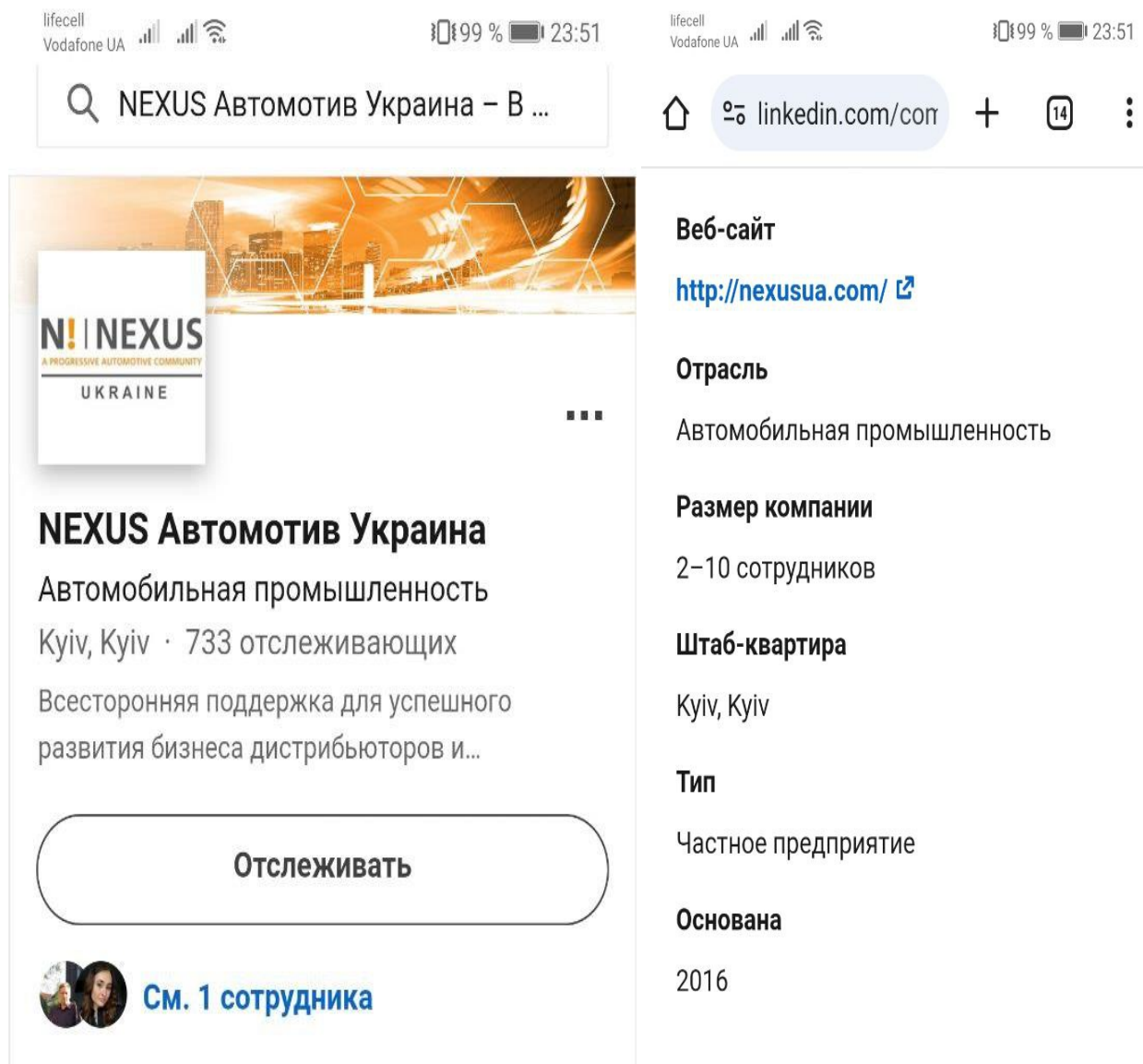


Рисунок Б.2 - ТОВ «Нексус Автомотів Україна» у «LinkedIn»

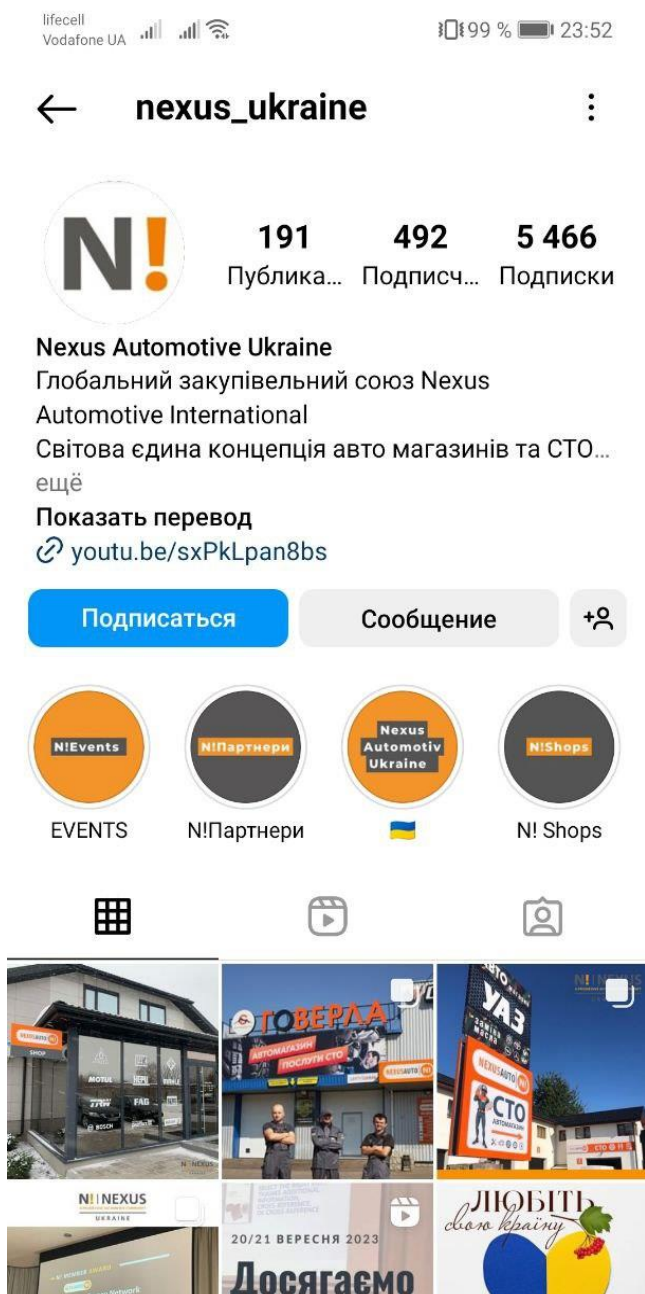


Рисунок Б.3 - ТОВ «Нексус Автомотів Україна» у «Instagram»