

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

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Денна (очна) форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ХОМЕНКО АННИ ВАСИЛІВНИ

на тему «ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ
ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності Хоменко А.В.*

Науковий керівник:
д.е.н., проф.
Людмила ПЕТРЕНКО

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК) «__»_____20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1 Поняття, сутність та функції ділової репутції.....	5
1.2 Методичні основи оцінки ділової репутції	13
1.3 Сучасні напрямки та інструменти формування ділової репутції підприємства	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ...	27
2.1 Характеристика діяльності підприємства та його конкурентного середовища	27
2.2 Оцінка стану ділової репутції підприємства	36
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	45
3.1. Стратегічні напрями покращення ділової репутції підприємства	45
3.2 Обґрунтування пропозиції щодо покращення ділової репутції підприємства конкретними розрахунками	50
3.3. Графік впровадження авторських пропозицій і прогноз результатів	56
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах економічного розвитку кожне підприємство стикається з низкою викликів, викликаних глибокою кризою вітчизняної економіки. Російське вторгнення на територію нашої держави спричинило зупинку у розвитку торговельної галузі, руйнування звичайних логістичних процесів, зростання цін і рівня інфляції. У зв'язку з цим суб'єкти господарювання змушені шукати нові стратегії для ефективного функціонування та відповіді на потреби споживачів. Окрім оборотного капіталу, людських ресурсів та інноваційного потенціалу, для підприємств роздрібно́ї торгівлі набувають великого значення нематеріальні активи, зокрема, ділова репутація. Сьогодні ділова репутація є однією з ключових складових конкурентоспроможності підприємства. Позитивний імідж серед споживачів дозволяє торговим закладам збільшити обсяги продажів і забезпечити стійкість у економічному плані на довгострокову перспективу.

Проблему управління процесом формування репутації підприємства розглядало багато дослідників, серед яких відзначимо: Блер Дж., Девіса Мітчелла Р., Шумпетера Й., Бугайчук Т. А., Верба В. А., Дерев'янка О.Г., Завербний А., Калениченко Р. А., Карпій О. П., Карпій О. П., Константинову Ю., Коржевського І., Німець Ю., Озарко К., Сарай Н.І., Селезньову О.О., Чирву Ю. Ю., Шкроміда В.В., Шульженко І.В. та інших акторів.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є розкриття теоретичних аспектів управління діловою репутацією підприємства та розробка бізнес-пропозицій щодо її покращення. Для досягнення цієї мети були поставлені наступні завдання:

- визначити поняття, сутність та функції ділової репутації;
- розглянути методичні основи оцінки ділової репутації;
- дослідити сучасні напрямки та інструменти формування ділової репутації підприємства;

- навести характеристику діяльності підприємства та його конкурентного середовища;
- провести оцінку стану ділової репутації підприємства;
- розробити стратегічні напрями покращення ділової репутації підприємства;
- провести обґрунтування пропозиції щодо покращення ділової репутації підприємства конкретними розрахунками;
- скласти графік впровадження авторських пропозицій і прогноз результатів.

Об’єкт дослідження: процеси управління репутацією суб’єктів господарювання.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти покращення ділової репутації підприємства.

Методи дослідження: аналіз і синтез, описовий, узагальнення, порівняння, спостереження при дослідженні теоретичних засад управління діловою репутацією; багатокутника конкурентоспроможності, коефіцієнтного аналізу, SWOT-аналізу, експертний метод для оцінки ділової репутації ТОВ «Епіцентр-К».

Інформаційна база дослідження: інтернет-публікації, наукові статті, підручники, монографії, офіційні статистичні дані різних державних порталів (Мінфін України, Держстатистика України), офіційний сайт та фінансова звітність ТОВ «Епіцентр-К».

Практичне значення роботи. Було проведено оцінку ділової репутації та розроблено рекомендації щодо покращення репутації ТОВ «Епіцентр-К».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття, сутність та функції ділової репутації

Поняття «репутації» застосовується у різних сферах людської діяльності: у психології, соціології, менеджменті, праві, економіці та політиці. Для психологів репутація є важливою складовою взаємодії на індивідуальному рівні і визначається як механізм оцінки її ризику, що має велике значення для будь-якої соціальної діяльності. У сучасних умовах ринкових відносин підтримка ділової репутації є одним з інструментів комунікаційного маркетингу та рекламної діяльності, що включає в себе різноманітні методи та засоби впливу на різні групи людей з метою передачі необхідної інформації у найбільш доступній формі через ефективні канали.

Репутація (від французького «réputation») - це загальне утворене враження про якість, переваги і недоліки особи або предмета. Зазвичай під репутацією розуміється позитивне або негативне враження про людину, що склалося у загальному відчутті про неї, громадська оцінка її якостей, переваг і недоліків [9].

Репутація визначається як колективна оцінка підприємства його зацікавленими сторонами та процес, яким люди формують свої уявлення про нього. Це ключовий аспект у розумінні того, як утворюється репутація і як нею керувати. Репутація є результатом оцінки ринком конкурентних переваг компанії і відображає відгук на стратегії формування її іміджу серед громадськості [15].

У рамках економічної теорії поняття «ділова репутація» вперше було введено видатним австрійським економістом і соціологом Й. Шумпетером [46]. Він вважав, що втрата ділової репутації є неминучою втратою прибутковості промислового підприємства. Американський економіст Ф.Х. Найт, з свого боку,

пов'язував ділову репутацію підприємства з його нематеріальними активами, які приносять високі доходи [44].

За думкою американського фахівця у галузі нематеріальних активів Ч. Фомбруна, ділова репутація може бути визначена як «репрезентація минулого підприємства, сприймана іншими особами, що враховується в порівнянні з конкурентами цього підприємства», а також як «колективне уявлення про діяльність підприємства в минулому та про результати, які підтверджують здатність підприємства постачати цінні товари та послуги для різних зацікавлених груп» [43].

У своїх дослідженнях Е. Гріффін розглядав ділову репутацію підприємства як сукупність різних точок зору щодо нього, які завжди відрізняються через індивідуальні особливості сприйняття дійсності кожним зацікавленим [41]. Це призводить до того, що об'єктивне кількісне вимірювання ділової репутації є вельми складним процесом.

М.Д. Хетч і М. Шутц визначали ділову репутацію підприємства як наслідок взаємодії об'єктивних та суб'єктивних оцінок з боку існуючих і потенційних заінтересованих сторін [18].

Г. Даулінг вважав ділову репутацію підприємства системою цінностей, які об'єднують зацікавлені сторони і забезпечують підприємству довіру, вплив і підтримку. Така репутація дозволяє підприємству, що користується високою репутацією в очах тієї чи іншої людини, використовувати ці переваги [41].

Розглянемо підходи вітчизняних авторів до визначення ділової репутації підприємства в табл.1.1.

Таблиця 1.1 - Визначення «ділової репутації»

Автори	Визначення
1	2
Бугайчук Т. А., Коханець А. С., Заушнікова М. Ю.	ділова репутація організації – це сукупність зовнішніх і внутрішніх характеристик, які мають властивість викликати судження та оцінку зацікавлених сторін, що в свою чергу призводить до створення матеріальної цінності [1, с.20]
Коржевський І.	ділова репутація – це суб'єктивне раціональне судження (міркування) стану та відношень суб'єкта господарської діяльності для прийняття щодо нього (ним) комунікативних (управлінських) рішень [19, с.82]
Кравченко Т.	немайнове благо, що формується в результаті оцінки його діяльності з боку учасників відносин, в яких бере участь суб'єкт господарювання [20, с.98]
Пушак Я.Я., Завербний А.С.	«ціннісні характеристики (такі, як автентичність, чесність, відповідальність, порядність, сумлінність тощо), що є викликаними корпоративним іміджем, сформованим людиною» [25, с.132]
Чирва Ю. Ю., Завербний А. С.	Ділова репутація – це інструмент та показник перетворення нематеріальних активів на вартісно значущі конкурентні переваги (або недоліки), оцінені цільовими аудиторіями та широкою громадськістю [33, с.122]

З табл.1.1 бачимо, що репутацію розглядають як сукупність зовнішніх і внутрішніх характеристик, а також як суб'єктивне раціональне усвідомлення компанією, ціннісні аспекти, породжені корпоративним іміджем, інструмент та показник перетворення нематеріальних активів, як немайнове благо. Отже, репутацію можна розглядати як динамічну характеристику поведінки компанії, яка складається в суспільстві протягом тривалого періоду та базується на інформації про те, як підприємство веде свою діяльність у конкретних бізнес-ситуаціях.

Залежно від якісних аспектів, ділова репутація може мати як позитивний, так і негативний характер з різним змістом. У сфері досліджень також визначають реальну та бажану ділову репутацію, першу – як фактичний стан, іншу – як мету, якої прагне досягти керівництво та персонал організації. Важливо відзначити, що динаміка зміни репутаційного статусу проявляється асиметрично: процес формування позитивної ділової репутації є тривалим і поступовим, тоді як втрата може настати раптово, часто із помітними, якщо не катастрофічними, наслідками для бізнесу [7].

Таким чином, у результаті функціонування компанії формується її діловий статус, який виникає протягом усього періоду взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Позитивна репутація виступає джерелом додаткових переваг як для самої організації, так і для її партнерів.

Ділова репутація створює індивідуалізований інформаційний образ для юридичної особи. Як унікальна характеристика саме цієї юридичної особи, вона формує уявлення про неї, загальне сприйняття її та її особливі якості, що, в кінцевому підсумку, виступають ключовими для її партнерів, контрагентів та клієнтів.

Ділова репутація є важливим елементом нематеріальних активів, що в сучасних умовах є значущим економічним фактором у стратегічному розвитку підприємства. Саме нематеріальні активи мають вартість, але не мають матеріальної основи. Це включає об'єкти інтелектуальної власності та ділову репутацію організації [32]

Грошова цінність репутації як нематеріального активу компанії виражена у репутаційному капіталі. У економічній теорії ділову репутацію, яка є капіталом підприємства, наробленою в процесі управління фірмою, одним із перших описав австрійський економіст Й. Шумпетер. Він розглядав втрату ділової репутації як ризик. Можна припустити, що він мав на увазі ризик втрати або зменшення майбутніх доходів [46].

Розглянемо ключові характеристики репутаційного капіталу на рис.1.1.

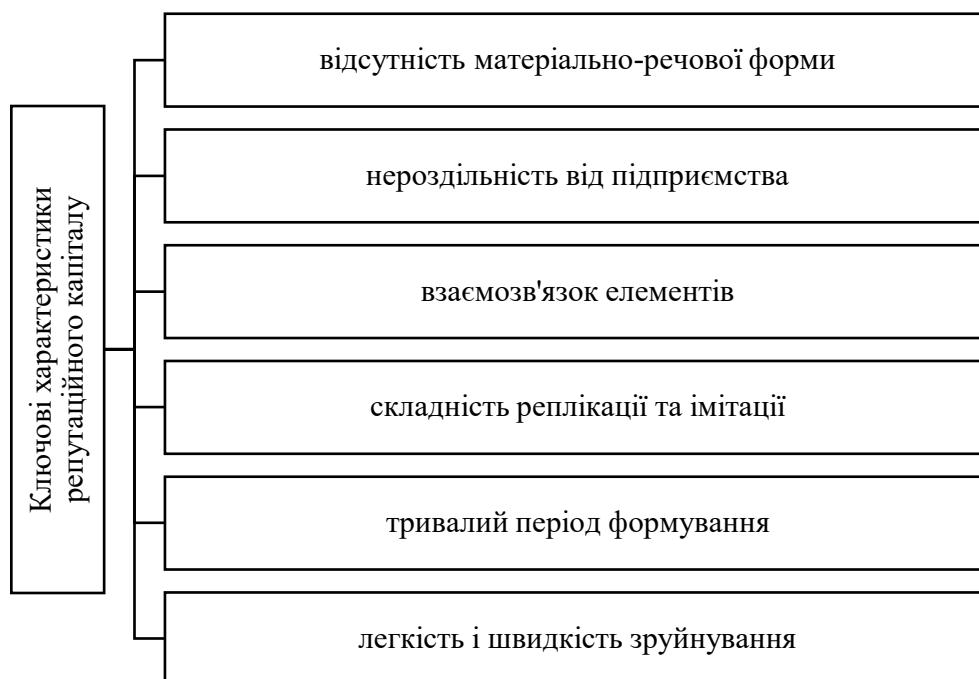


Рисунок 1.1 – Ключові характеристики репутаційного капіталу

Джерело: складено автором на основі [46]

Створення та вдосконалення ділової репутації як частини нематеріальних активів компанії в оптимальному вигляді можна уявити як постійний процес управління репутацією. Цей процес передбачає оцінку наявної репутації та розробку стратегії її корекції [24].

Важливо відзначити, що репутація має двоякий зв'язок з минулим і майбутнім. З одного боку, вона є результатом минулої діяльності компанії, а з іншого - вона впливає на майбутню діяльність. На підставі цього авторами була запропонована модель структури ділової репутації, яка представлена в додатку А.

З додатку А видно, що основою репутації є довіра, яка виражається в надійності як прояві професіоналізму та майстерності. Зовнішнім шаром репутації є додаткові засоби для її підтримки (імідж, торгова марка, бренд). Важливо відзначити, що в цьому переліку відсутнє поняття «Goodwill». Гудвіл є ціновим виразом репутації, тому він не розглядається окремо як складова частина, а представляє лише фінансовий аспект репутації [5].

Поняття «ділова репутація» компанії тісно пов'язане з категорією «імідж», проте їх не слід змішувати. Ділова репутація компанії - це результат тривалого і послідовного будівництва довіри серед споживачів, партнерів та інших

зацікавлених сторін. Ця репутація базується на реальних досягненнях, які можуть бути оцінені і перевірені, і вона відображає загальну думку про компанію як надійного партнера чи постачальника товарів і послуг.

З іншого боку, імідж компанії - це більш поверхнєве і швидкоплинне уявлення, яке складається у свідомості людей. Імідж може формуватися за різними критеріями: від дизайну логотипу до стилю рекламних матеріалів. Він не завжди відображає реальні якості компанії, але може впливати на сприйняття нею у широкій аудиторії [10].

Оскільки люди мають різну інформацію про компанію та різні історії їх взаємин з фірмою, образ однієї і тієї ж компанії у різних людей і аудиторій формується по-різному. У представників однієї аудиторії імідж компанії може бути подібним, але ніколи не може бути ідентичним. Імідж компанії у очах її співробітників - один, у очах партнерів - інший, у очах споживачів продукції - третій тощо. Імідж перебуває на «перетині» дії чотирьох факторів: маркетингового, комунікативного, соціологічного і ситуативного. Вплив і зміна будь-якого з цих факторів, їх співвідношення значно впливають на імідж компанії і визначають, як вона сприймається громадськістю та її рівень довіри серед зацікавлених сторін [33].

Імідж відображає емоційне сприйняття компанії (позитивне або негативне враження). Побудова іміджу вимагає ряду тактичних заходів і складається з комплексу дій. У той час як формування репутації - це стратегічний процес, який зазвичай відбувається протягом багатьох років. Репутація будується на основі достовірних знань і оцінок, вимагає раціонального підходу, часто підкріпленого реальним досвідом роботи компанії [37].

Ділова репутація організації виконує багато функцій, серед яких можна виділити наступні основні (рис.1.2).

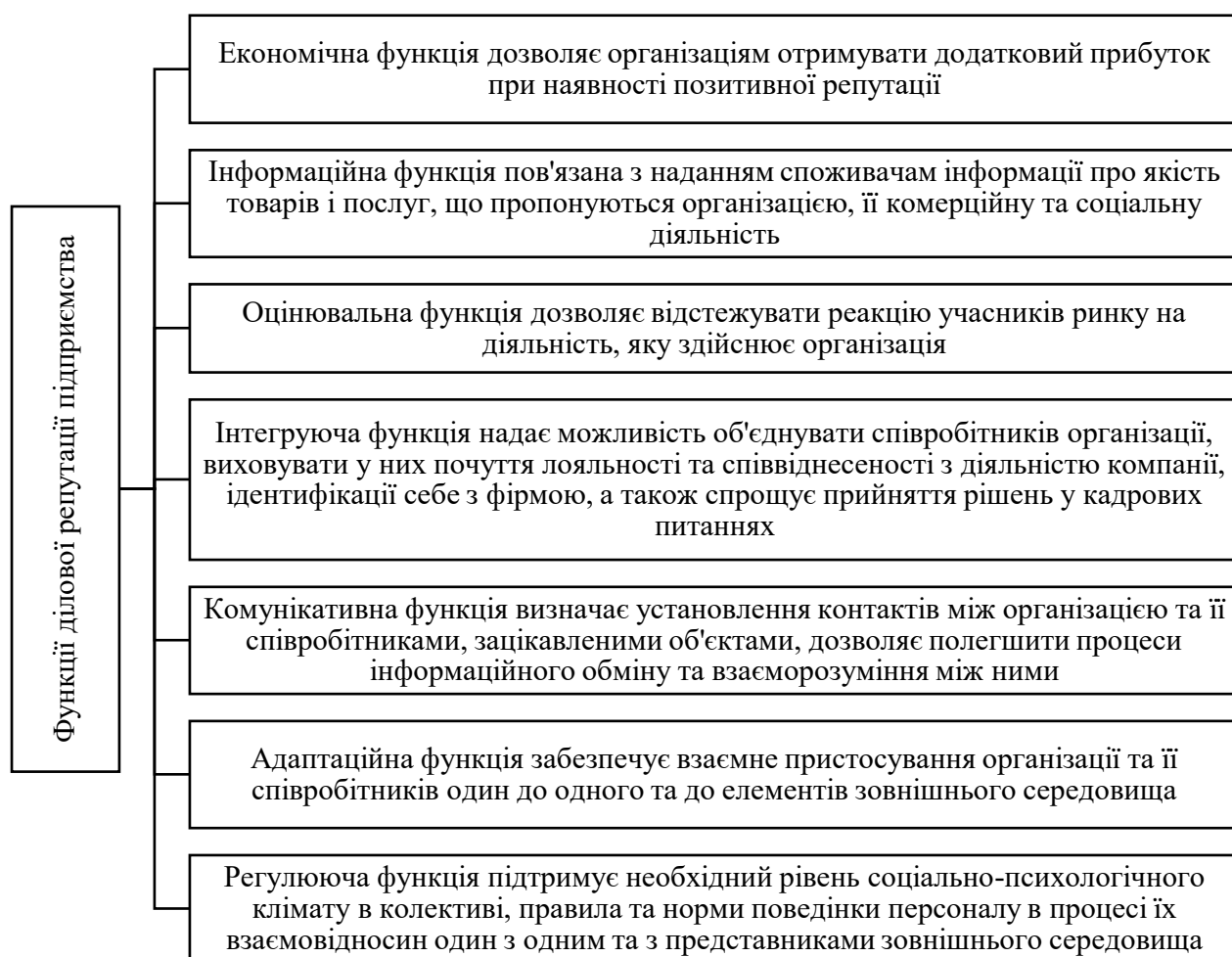


Рисунок 1.2 – Функції ділової репутації підприємства

Джерело: складено автором на основі [1, с.18; 46]

Репутація організації відіграє важливу роль для соціальної системи, що проявляється у функції соціальної селекції. Це означає відбір організацій, які виконують ключові функції для суспільства та відповідають соціальним нормам культури. Репутація компанії, яка відображає її особливості та успіхи чи невдачі у загальному сприйнятті, впливає на усю її подальшу діяльність. Крім того, вона виконує регулятивну функцію або функцію соціального контролю, спрямовуючи дії організації з урахуванням загальних вимог та очікувань [1, с.18].

Виникаючи в результаті взаємодії організації з екологічним оточенням, репутація може виконувати функцію каналу зв'язку соціальної організації з соціальною системою. Вона є одним з механізмів, що дозволяють формувати структуру соціальної системи, оскільки статус компанії та її позиція в зовнішньому середовищі, в багатьох випадках, залежать саме від репутації.

Ділова репутація виступає як основа для формування соціальних очікувань щодо певної організації. Ці очікування формуються на основі попереднього досвіду та прогнозів щодо можливої поведінки об'єкта у майбутньому. Узагальнено, репутація може включати у себе уявлення про історію діяльності компанії та її образ, на основі яких формується система очікувань щодо підприємства [8].

Ділова репутація відіграє управлінську роль, діючи як інструмент управління спрямованими аудиторіями, і її формування та розвиток є стратегічними процесами в організаційному управлінні. Початково репутація виникає та формується природно, однак у процесі суспільного розвитку управлінням репутацією стає окремою діяльністю, що має значення для організацій. Розвиток технік і технологій конструювання іміджу та репутації відокремлює образ компанії від її змісту, що створює нові можливості для її використання як механізму впливу на суспільну думку, спрямованого на зміну статусу організації та регулювання поведінки людей [31, с.116].

Ще однією важливою функцією репутації організації є інтегративна функція. Практично будь-яка соціальна організація може розглядатись як система, що складається з взаємопов'язаних елементів, або як цілісне утворення, формуючись з окремих частин. Як частина корпоративної культури, репутація організації виконує функцію об'єднання її складових в єдине ціле, створюючи можливість для організації виступати як єдиний суб'єкт соціальної діяльності [2].

Отже, ділова репутація підприємства відображає його статус та сприйняття в громадськості. Це сукупність уявлень, переконань та вражень, що формуються на основі діяльності компанії та її взаємодії з різними зацікавленими сторонами, такими як клієнти, партнери, інвестори та громадськість загалом. Роль ділової репутації полягає у підтримці довіри серед зацікавлених сторін, сприянні розвитку відносин та сприйнятті підприємства як надійного та відповідального учасника ринку. Функції ділової репутації включають створення конкурентної переваги, привабливості для нових клієнтів та партнерів, збереження та зміцнення позицій на ринку, а також покращення сприйняття продуктів чи послуг компанії серед споживачів. У підсумку, ділова репутація визначає успіх підприємства, його

можливість досягти поставлених цілей та вплинути на довгострокову стійкість на ринку.

1.2 Методичні основи оцінки ділової репутації

Без стійкої ділової репутації нормально не може існувати жодна компанія. Ділова репутація є одним з найважливіших нематеріальних активів підприємства, незважаючи на те, що вона суттєво відрізняється від інших нематеріальних активів за своїм змістом, способами набуття або втрати, методами оцінки.

Аналіз ділової репутації підприємства - це процес збирання, оцінки та тлумачення інформації, що стосується сприйняття компанією громадськістю, клієнтами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами [1].

Зараз існує різноманіття підходів до оцінки ділової репутації, які можна умовно поділити на дві категорії: кількісні та якісні. Першу категорію становлять методи, які базуються на оцінці вартості goodwill (дод.Б). З дод.Б можна зробити висновок про достатню розвиненість кількісних методів оцінки ділової репутації. Однак, оскільки ділова репутація є поняттям ширшим та важливішим для стратегічного управління підприємством, ніж goodwill, кількісні методи її оцінки мають свої обмеження у застосуванні.

Другу категорію складають якісні методи дослідження (рис.1.3).

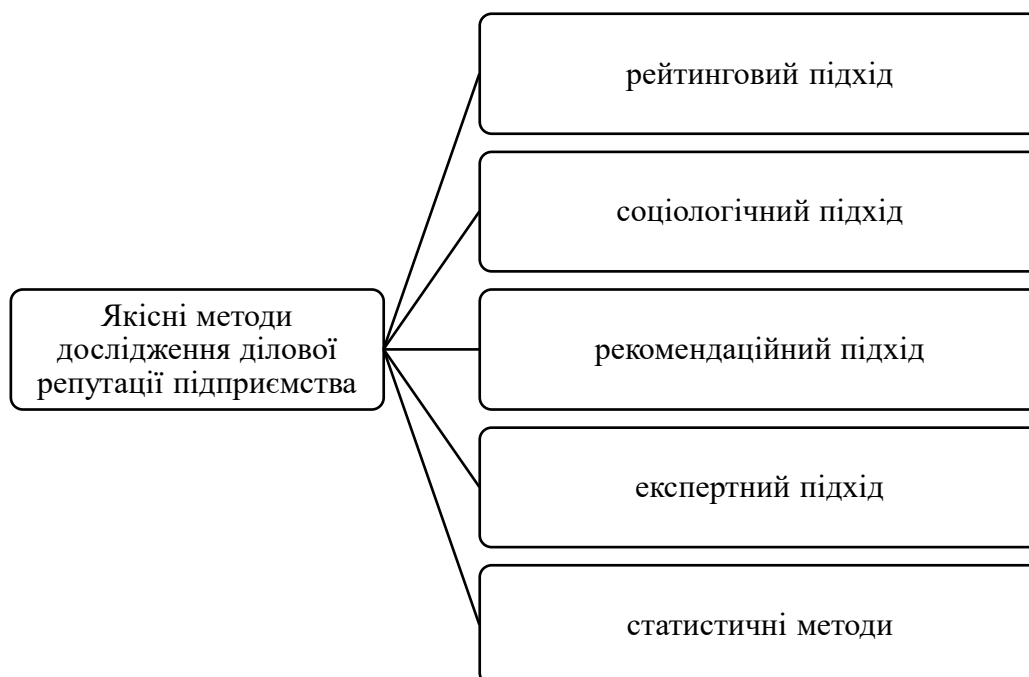


Рисунок 1.3 – Якісні методи дослідження ділової репутації підприємства

Джерело: складено автором на основі [18;19;34]

Соціальні методи оцінки ділової репутації ґрунтуються на вивченні думки аналітиків ринку, інвесторів та акціонерів, а також на:

- проведенні опитувань та дослідженнях думки громадськості;
- медіа-моніторингу;
- аналізі відгуків та думок клієнтів щодо підприємства [32].

Експертні методи оцінки включають рекомендаційні та рейтингові підходи. Перші передбачають проведення дослідження ділової репутації підприємства з боку незалежних експертів та надання керівництву компанії рекомендацій. Ці методи стосуються аналізу кожного складника, що впливає на ділову репутацію в цілому, і можуть бути представлені у вигляді рекомендаційного звіту чи аналітичної доповіді. Слід відзначити, що в цьому підході не проводиться порівняльний аналіз фірми з конкурентами, що є одним з недоліків даного методу.

Оцінка ділової репутації найчастіше здійснюється за допомогою рейтингових та рекомендаційних методів. Рейтингові підходи включають у себе ранжування компаній за різними критеріями, де використовуються як кількісні, так і якісні показники. Зокрема, рейтингова оцінка рекомендується для вивчення

вподобань споживачів та розуміння причин їхніх виборів. В неї включаються думки тих, хто має відношення до представників державної влади, аналітиків ринку, зацікавлених сторін, ЗМІ та споживачів.

Оцінка ділової репутації найчастіше проводиться за допомогою рейтингових та рекомендаційних методів. Рейтингові підходи охоплюють ранжування компаній за різними критеріями, де використовуються як кількісні, так і якісні показники. Наприклад, рейтингова оцінка використовується для вивчення вподобань споживачів та розуміння мотивів їхніх виборів. У неї включаються думки представників державної влади, аналітиків ринку, зацікавлених сторін, ЗМІ та споживачів, що дозволяє отримати більш повну картину про сприйняття компанії в різних сферах суспільства.

Застосування експертного підходу для оцінки ділової репутації вважається багатьма фахівцями найбільш актуальним.

Недоліками експертних методів в оцінці ділової репутації є:

- суб'єктивізм, оскільки оцінки можуть залежати від особистих думок та досвіду експертів;
- складність організації проведення досліджень та врахування різних аспектів;
- іноді відсутність можливості точно зафіксувати оцінку в грошовому еквіваленті, особливо коли репутація має значний вплив на ефективність діяльності підприємства.

З цими недоліками варто враховувати при використанні експертного підходу, але його висока інформативність та можливість отримання глибокого розуміння ділової репутації компанії робить його привабливим для застосування.

Розглянемо переваги та недоліки якісних методів оцінки ділової репутації підприємства (табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Порівняння переваг та недоліків якісних методів оцінки ділової репутації підприємства

Назва методу	Сутність	Переваги	Недоліки
Метод соціологічних опитувань	Дослідження думки громадськості щодо підприємства	- Дозволяє отримати прямі відгуки та погляди громадськості. - Враховує вподобання та уявлення споживачів.	- Можливість зміни думок учасників з часом. - Суб'єктивність та можливість впливу на результати.
Рекомендаційний метод	Дослідження ділової репутації з боку експертів та консультантів	- Отримання кваліфікованих рекомендацій від експертів. - Можливість глибокого аналізу компанії з боку спеціалізованих фахівців.	- Висока вартість залучення експертів та консультантів. - Ризик суб'єктивності у думках експертів.
Експертний метод	Оцінка ділової репутації з боку незалежних експертів	- Глибоке розуміння ситуації. - Можливість отримати рекомендації з врахуванням експертного досвіду.	- Суб'єктивізм у оцінках, залежність від думок окремих експертів. - Складність організації та виконання експертного аналізу.
Рейтинговий метод	Ранжування компаній за певними критеріями	- Об'єктивне порівняння компаній за певними показниками. - Можливість вивчення динаміки зміни позицій у рейтингу.	- Важкість вибору правильних критеріїв для ранжування. - Можливість впливу на результати від обраної методики ранжування.
Статистичний метод	Використання статистичних даних для оцінки репутації	- Об'єктивність у використанні статистичних показників. - Можливість числової оцінки ділової репутації.	- Потреба у великій кількості даних для точних результатів. - Складність визначення вагомості показників та їх взаємозв'язку.

Джерело: складено автором на основі [7;16;18;32]

Слід враховувати, що серед наведених методів немає одного універсально правильного підходу. Для підприємства, яке має намір об'єктивно оцінити свою ділову репутацію, рекомендується розробити систему параметрів, які підлягатимуть оцінці. Ця система може включати як кількісні, так і якісні показники, і її розробка відбувається на основі конкретних цілей та специфіки діяльності підприємства. Враховуючи різноманітність факторів, що впливають на репутацію, змішаний підхід до оцінки дозволить збирати різноманітну інформацію та отримувати більш повне та об'єктивне уявлення про сприйняття компанії в

громадськості. Такий підхід дозволить підприємству здійснювати систематичну та збалансовану оцінку своєї ділової репутації, що є важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Коржевський І. пропонує наступні інструменти для збору інформації для оцінювання ділової репутації (дод. В) [19, с.81].

Розглянемо основні показники, які характеризують ділову репутацію підприємства, на рис.1.4.

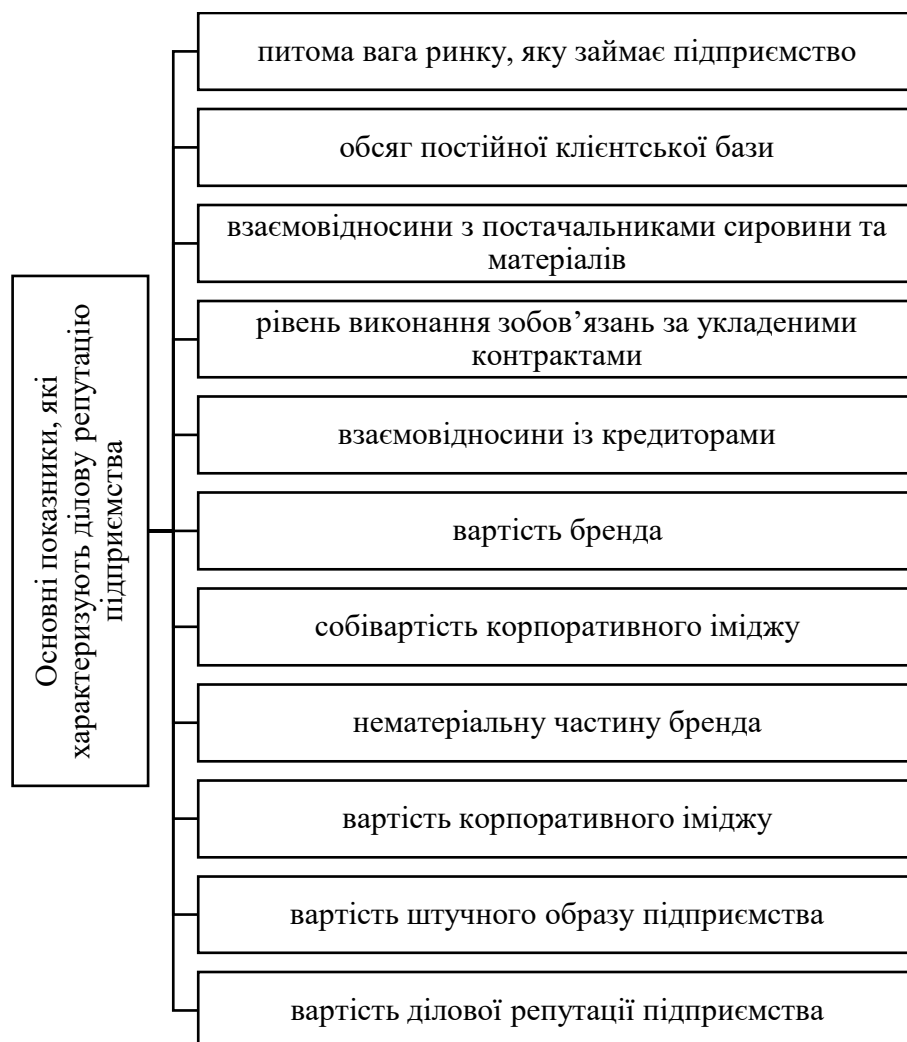


Рисунок 1.4 – Основні показники, які характеризують ділову репутацію підприємства

Джерело: складено автором на основі [5;15;18;32;36]

Основними методами, які підприємство використовує для управління ризиком втрати ділової репутації, є виявлення цього ризику та його зменшення. Згідно з цими методами проводяться різноманітні заходи:

- аналіз причин і факторів ризику втрати ділової репутації. Цей напрямок включає оцінку можливих втрат від настання ризикової події та виявлення причин її виникнення. Це дозволяє виявити можливості для мінімізації потенційних втрат і розробити умови, що запобігають повторенню подій, що можуть завдати шкоди репутації;
- оцінка клієнтів. Цей захід передбачає детальний аналіз інформації про акціонерів та клієнтів для перевірки їхньої ділової репутації. Враховуючи важливість взаємин з клієнтами, банк встановлює довгострокові стосунки з ними, сприяючи позитивному сприйняттю своєї діяльності громадськістю;
- контроль набору та розташування персоналу. Враховуючи важливість ролі персоналу у формуванні ділової репутації, підприємство забезпечує відповідність кваліфікації та відповідальності працівників;
- розробка корпоративних стандартів поведінки. Прийняття кодексів корпоративної поведінки встановлює принципи відносин з клієнтами та співробітниками, що сприяє підтримці позитивної репутації;
- стратегічне управління репутацією. Здійснення комплексного підходу до управління репутацією дозволяє ефективно впливати на сприйняття компанії громадськістю;
- розробка інтегрованої системи управління ризиками. Ця система спрямована на запобігання трансформації ризиків, пов'язаних з діловою репутацією, у інші види ризиків [10;28].

Отже, заходи, спрямовані на зменшення ризику втрати ділової репутації, безпосередньо пов'язані з антикризовим управлінням. Основна мета антикризового управління полягає у створенні механізмів, які можуть передбачити можливість виникнення кризи та розробляти стратегії для довгострокового функціонування організації. Важливо відзначити, що для банку важливо не лише вчасно виявити та подолати кризу, але й забезпечити стійкий розвиток у майбутньому. У цьому контексті ключовими стають формування стійкої клієнтської бази, ділової

репутації та забезпечення певного рівня «міцності». Своєчасність початку антикризових заходів виявляється критичною в цій ситуації [19].

Для проведення повноцінної діагностики ділової репутації підприємства доцільно використовувати комплекс методів (якісних та кількісних) залежно від галузі підприємства та масштабів його діяльності.

На заключному етапі проведення комплексної оцінки використовується методика SWOT-аналізу для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз ділової репутації як з боку зовнішнього середовища, так і всередині підприємства. SWOT-аналіз є необхідним елементом при складанні будь-якого рівня стратегічних та маркетингових програм розвитку, формування політики управління [16].

Сильні сторони компанії в області формування ділової репутації можуть включати такі показники, як: наявність постійної бази клієнтів протягом багатьох років практики, позитивний імідж компанії, розширення асортименту продукції та інше. До слабких сторін можна віднести спрямованість продукції на вузький коло споживачів, відсутність мотивуючих факторів для збільшення обсягів продажів у персоналу, неконкурентне розташування компанії та інше. На підставі проведеного виявлення взаємодіючих груп доцільно визначити можливі можливості та можливі загрози для кожної категорії показників.

Методика SWOT-аналізу дозволяє точно структурувати проблеми та завдання, що стоять перед компанією, та знайти шляхи їх вирішення з урахуванням наявних та передбачуваних ресурсів. Саме цей аналіз становить основу формування політики управління діловою репутацією компанії [36].

Отже, ділова репутація виступає як важливий актив для будь-якої організації, оскільки вона впливає на її сприйняття клієнтами, інвесторами та громадськістю. Роль оцінки ділової репутації полягає у визначенні стану та перспектив розвитку підприємства, а також в управлінні репутаційними ризиками. Для цього використовуються різноманітні методи, від кількісних, що дозволяють виміряти конкретні показники, до якісних, що враховують сприйняття компанії та її імідж. Оцінка ділової репутації допомагає підприємству зрозуміти свої сильні та

слабкі сторони, а також розробити стратегії для підвищення довіри споживачів та створення сприятливого іміджу на ринку.

1.3 Сучасні напрямки та інструменти формування ділової репутації підприємства

Управління репутацією є важливою частиною стратегії конкурентоспроможності компанії. Це процес, який стежить за покращенням репутації компанії, спрямований на отримання позитивного іміджу через вдосконалення діяльності. Комплекс заходів для досягнення репутації відображається у змінах всередині компанії і стає базою для інформування аудиторії про позитивні сторони, досягнення та можливості організації, сприяючи формуванню громадської думки. Репутація не лише забезпечує компанію конкурентний імунітет, але й сприяє ефективному конкурентному взаємодії та налагодженню міцних відносин.

Основною метою управління діловою репутацією є сприяння підвищенню вартості компанії та зміцненню її конкурентних позицій на ринку. Репутаційний менеджмент розглядається як ключовий елемент для досягнення стратегічних цілей підприємства. У компаній зазвичай немає окремої посади для управління репутацією, це завдання, як правило, входить у компетенцію відділу зв'язків з громадськістю, а стратегія управління репутацією формується командою топ-менеджменту підприємства [28].

Ділова репутація є комплексним концептом, який включає в себе різноманітні фактори, такі як бізнес-середовище, сприйняття громадськістю та поведінка осіб, які представляють цю репутацію. Основним носієм ділової репутації є суб'єкт господарювання [25].

Для ефективного управління репутацією важливо враховувати різні типи ділової репутації. Першим типом є позитивна ділова репутація, яка призводить до

додаткової вартості, що сприяє збільшенню ціни товару. Купуючи товар з позитивною репутацією, покупець очікує отримати майбутні економічні вигоди, пов'язані з цими активами. Таку репутацію слід розглядати як окремий актив, який може бути врахований у процесі інвентаризації.

Негативна ділова репутація може бути розглянута як знижка від ціни підприємства. Це може виникнути, коли у покупця виникають сумніви щодо ряду факторів, таких як:

- відсутність доброї назви та визнаного бренду підприємства;
- нестабільність бази покупців;
- низька впізнаваність на ринку;
- недостатня репутація якості товарів, послуг або робіт;
- недостатність навичок у маркетингу та продажах;
- відсутність розвинутих ділових зв'язків;
- недостатня інформація про клієнтів;
- відсутність відомих та впливових клієнтів;
- недостатній досвід управління підприємством;
- низький рівень кваліфікації персоналу та інші фактори [25].

Крім того, можна виділити три типи репутації:

- репутація, що стосується бізнесу;
- репутація продукту або послуги;
- репутація, пов'язана з корпоративною культурою.

Також виділяють типи репутації компанії з точки зору ступеня раціональності сприйняття:

- когнітивна, що передає спеціалізовану інформацію (основна аудиторія - вузькі спеціалісти);
- емоційна (зорієнтована на широку аудиторію та спрямована на виклик емоційних відгуків) [28].

Формування ділової репутації ґрунтується на різноманітних характеристиках, які включають емоційні (пов'язані з емоційним станом) та

когнітивні (формується в свідомості особи на основі її характеру, виховання, освіти, знань і роздумів). Деякі дослідники розрізняють характеристики на первинні та вторинні. Первинні характеристики включають продукцію та послуги, корпоративне середовище та умови праці. До вторинних характеристик відносять соціальну відповідальність, емоційну привабливість, бачення та лідерство, а також фінансову результативність [35].

Наявність позитивної ділової репутації забезпечує покращення якості ведення бізнесу та сприяє його економічній стійкості. Це сприяє укладенню вигідних контрактів та привертає інвестиції на вигідних умовах, розширює можливості для укладення майбутніх угод. Крім того, це дозволяє ефективно впливати на ринки, збільшує обсяги продажів і зберігає лояльність клієнтів, навіть в умовах активної конкуренції та появи нових учасників на ринку. Також це підвищує лояльність персоналу компанії та робить її привабливішою для потенційних працівників. Для компаній, які беруть участь у процесах злиття та поглиблення, це дозволяє реалізувати свої активи за більш високою ціною. Все це сприяє зменшенню розриву між створеним іміджем та реальною репутацією [15].

Ключовими завданнями формування стійкої ділової репутації підприємства є (рис.1.5).

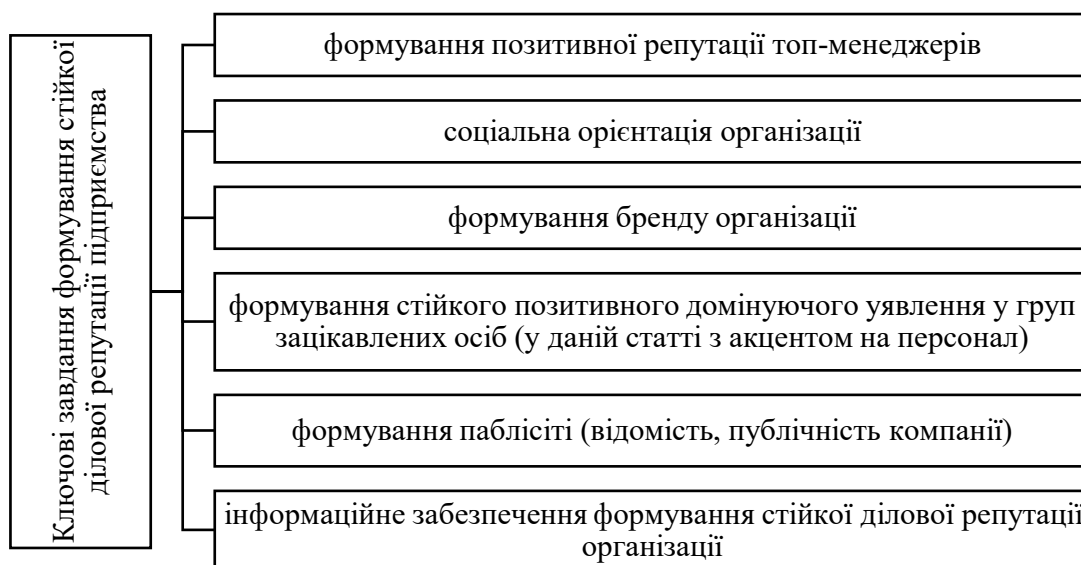


Рисунок 1.5 – Ключові завдання формування стійкої ділової репутації підприємства

Джерело: складено автором на основі [7;16;33]

Критеріями успішного управління діловою репутацією є:

- довгострокова підтримка позитивного іміджу компанії;
- збільшення різниці між ринковою ціною підприємства та вартістю його активів;
- висока лояльність як працівників, так і клієнтів;
- здобуття доступу до економічно вигідних фінансових ресурсів;
- регулярне висвітлення в ЗМІ та в Інтернеті інформації про компанію та її результати;
- впізнаваність топ-менеджерів на ринку;
- високі позиції в офіційних та неофіційних рейтингах, включаючи міжнародні [9].

Розглянемо етапи формування ділової репутації підприємства (рис.1.2).

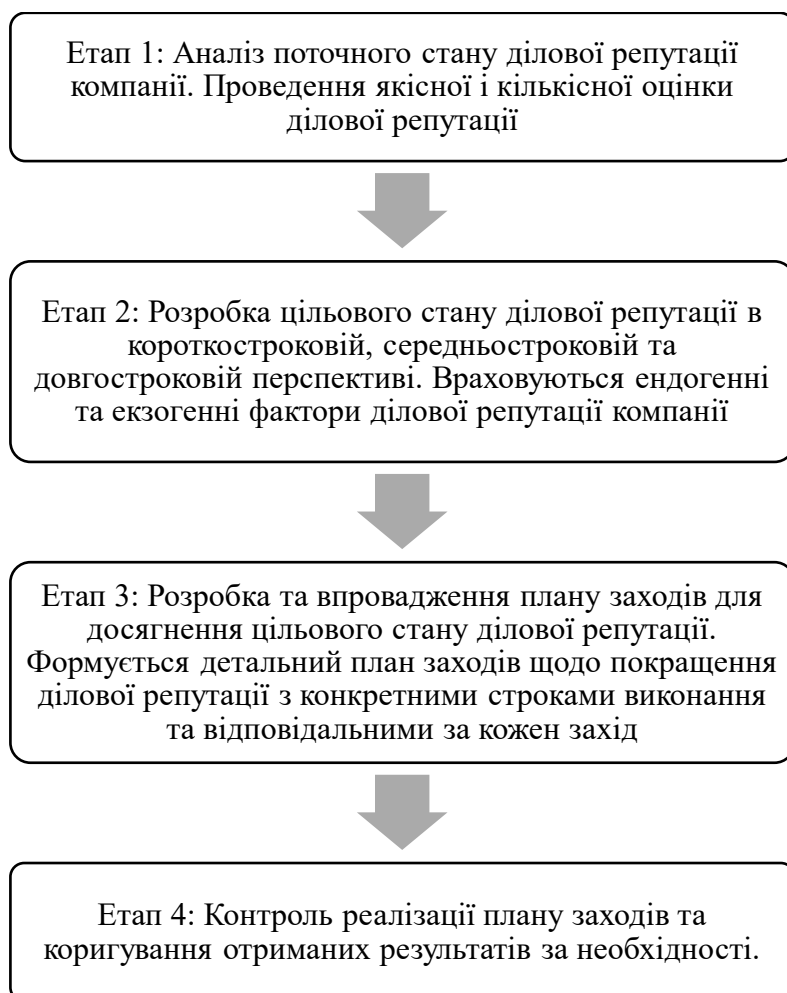


Рисунок 1.6 – Основні етапи формування ділової репутації підприємства

Джерело: складено автором за даними [33]

Перший управління діловою репутацією компанії — це аналіз поточного стану репутації, що включає проведення якісної і кількісної оцінки. На другому етапі управління діловою репутацією визначається цільовий стан репутації компанії на короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі. Результатом цього етапу є чітко сформульована стратегія управління репутацією, спрямована на досягнення цілей компанії в плані її сприйняття на ринку. На третьому етапі управління діловою репутацією компанія розробляє та впроваджує план конкретних заходів для досягнення цільового стану своєї репутації. На цьому етапі формується детальний план заходів, які спрямовані на покращення ділової репутації, з визначеними конкретними строками виконання та відповідальними особами за кожен захід. На четвертому етапі управління діловою репутацією компанія здійснює контроль за реалізацією плану заходів, спрямованих на покращення ділової репутації. Контроль виконання плану дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що можуть впливати на її репутацію [17].

Розглянемо сучасні напрямки формування ділової репутації підприємства:

- цифрова репутація (онлайн-репутація, яка включає врахування впливу відгуків в Інтернеті, в соціальних мережах, рейтингів на сайтах, відгуків клієнтів у відкритих джерелах;
- розвиток PR-стратегій, спрямованих на позитивне сприйняття компанії серед ключових аудиторій;
- корпоративна соціальна відповідальність (CSR): активна участь у суспільних проектах, екологічні ініціативи, благодійність;
- управління кризовими ситуаціями. Розробка планів та реагування на негативні події, що можуть вплинути на репутацію;
- створення персонального бренду керівника. Репутація лідера відображається на репутації компанії;
- активне спілкування та взаємодія з усіма групами стейкхолдерів.
- формування іміджу передової, інноваційної компанії через новітні технології та підходи [12].

До інструментів, які доцільно застосовувати у репутаційному менеджменті українським організаціям, доцільно віднести наступні: паблік рілейшнз, брендинг (ре-брендинг), бенчмаркінг, рекламна компанія, формування медіа репутації (медіарілейшнз, ризикова комунікація), стейкхолдер-менеджмент тощо.

Паблік рілейшнз виступає ключовим інструментом у формуванні ділової репутації підприємства. Це стратегічне управління взаємовідносинами з громадськістю, яке спрямоване на створення та збереження позитивного сприйняття компанії в очах різних аудиторій. Шляхом ефективних PR-кампаній, комунікаційних заходів та співпраці з медіа паблік рілейшнз допомагає підприємству позиціонувати себе як надійного та впливового учасника ринку, підвищуючи впізнаваність бренду та залучаючи нових клієнтів [4].

Ребрендинг та брендинг є маркетинговими інструментами. Але між ними існує багато відмінностей. Як відомо, брендинг – це діяльність зі створення бренду, спрямована на успішне просування, розвиток бізнесу. Бренд – це привабливий для споживачів образ торгової марки. Ребрендинг же – це зміна бренду в цілях стимулювання зміни споживацького ставлення до нього, завданням якого є створення довгострокової позитивної тенденції зростання бренду на ринку [4].

Бенчмаркінг – це пошук еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння із власним та вдосконалення діяльності компанії завдяки впровадженню його найкращих методів роботи. Шляхом порівняння з конкурентами та визначенням кращих практик в галузі компанія може покращити свої процеси, якість продукції та обслуговування, що сприяє позитивному сприйняттю серед клієнтів та стейкхолдерів [17].

Рекламна компанія може значно вплинути на формування ділової репутації, створюючи позитивне враження про компанію серед споживачів. Ефективно спланована реклама дозволяє підкреслити переваги продуктів або послуг, підвищити відомість бренду та впливати на сприйняття цільової аудиторії.

Формування медіа репутації, що включає медіарілейшнз та ризикову комунікацію, також є ключовим інструментом у управлінні діловою репутацією. Працюючи з медіа, компанія може створити позитивне ставлення до себе шляхом

публікацій, інтерв'ю, та інших форм комунікації. Ризикова комунікація, у свою чергу, дозволяє ефективно впоратися з негативними ситуаціями та зберегти довіру споживачів [31].

Стейкхолдер-менеджмент відіграє важливу роль у формуванні ділової репутації, оскільки включає в себе взаємодію з усіма зацікавленими сторонами компанії. Ефективне управління відносинами з клієнтами, партнерами, акціонерами та іншими стейкхолдерами сприяє підтримці позитивного сприйняття компанії та сприяє розвитку взаємовідносин для спільного успіху [9].

Отже, сучасні напрямки формування ділової репутації підприємства відображають комплексний підхід до взаємодії з різними стейкхолдерами та споживачами. Один із ключових напрямків - це використання публік рілейшнз, який дозволяє створити позитивне сприйняття компанії через ретельно сплановані комунікаційні стратегії. Рекламна компанія також відіграє важливу роль у формуванні ділової репутації, зокрема, за допомогою підсилення відомості про бренд та позиціонування продуктів на ринку. Формування медіа репутації, через медіарілейшнз та ризикову комунікацію, дозволяє компаніям активно впливати на публічну думку, зберігати довіру та позитивне ставлення споживачів до бренду. Стейкхолдер-менеджмент стає необхідним для ефективної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами, від клієнтів до партнерів та інвесторів, та сприяє підтримці взаємовигідних відносин. Необхідність бенчмаркінгу для виявлення кращих практик у формуванні репутації та впровадження їх у власну стратегію стає актуальнішою у світлі постійних змін у бізнес-середовищі. Усі ці інструменти допомагають компаніям створити стійку, відому та впізнавану ділову репутацію, що є важливою складовою їх конкурентної переваги в сучасному бізнесі.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Характеристика діяльності підприємства та його конкурентного середовища

Компанія «Епіцентр К» є національною мережею сучасних будівельних гіпермаркетів, яка вирізняється розширеним асортиментом товарів та високими стандартами обслуговування. Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К» було створено у 2003 році в рамках групи компаній «Епіцентр». Юридична адреса компанії: м. Київ, вулиця Берковецька, будинок 6-К. ТОВ «Епіцентр К» належить до числа визнаних брендів в Україні, мережа супермаркетів «Епіцентр» присутня в більшості міст країни.

Місією компанії є постійне поліпшення повсякденного життя своїх клієнтів. Основна ціль полягає в створенні оптимальних умов для будівництва, обслуговування та проектування житлових об'єктів для кожного громадянина України. Стратегічна мета заключається в досягненні лідерства на ринку роздрібною торгівлі «туди й назад» в Україні. Планується активне розвиток і розширення великих мереж супермаркетів у всіх обласних центрах та крупних містах України, що дозволить представляти широкий асортимент товарів та забезпечити високий рівень обслуговування для задоволення потреб клієнтів.

Епіцентр пропонує широкий вибір будівельних матеріалів і товарів для ремонту та будівництва, таких як цегла, цемент, гіпсокартон, керамічна плитка, сухі суміші та інші. Крім того, компанія налічує широкий асортимент товарів для дому, таких як меблі, текстиль, кухонне приладдя, освітлення, сантехніка, побутова техніка тощо, а також товарів для саду, включаючи садові меблі, грилі, рослини та інструменти. Епіцентр надає різноманітні послуги, включаючи доставку товарів, розстрочку та кредитування покупок, монтаж та встановлення товарів. Крім того,

компанія розвинула мережу інтернет-магазинів, де можна придбати всі товари, доступні у фізичних магазинах, і скористатися додатковими знижками та привілеями. Також Епіцентр займається виробництвом будівельних матеріалів та товарів для дому, включаючи цеглу, блоки, профілі для гіпсокартону, меблі тощо.

Мережа магазинів Епіцентр налічує 71 торговий центр і 9 гіпермаркетів. Крім того, компанія має власне виробництво будівельних матеріалів, зокрема, керамічної плитки. ТОВ «Епіцентр К» представляє товари під своїми 5 брендами і реалізує продукцію 70 відомих світових брендів. Головними постачальниками компанії «Епіцентр К» є як місцеві, так і міжнародні виробники та дистриб'ютори товарів для дому та побуту, серед яких «Bosch», «Samsung», «LG», «Philips», «Indesit», «Ariston», «Ergorack», «Kronospan» та інші. Крім цього, компанія укладає угоди з відомими брендами будівельних матеріалів і меблів українських і польських виробників, розвиваючи взаємовигідні стосунки зі своїми постачальниками.

Розглянемо структуру асортименту товарів ТОВ «Епіцентр К» на рис.2.1.

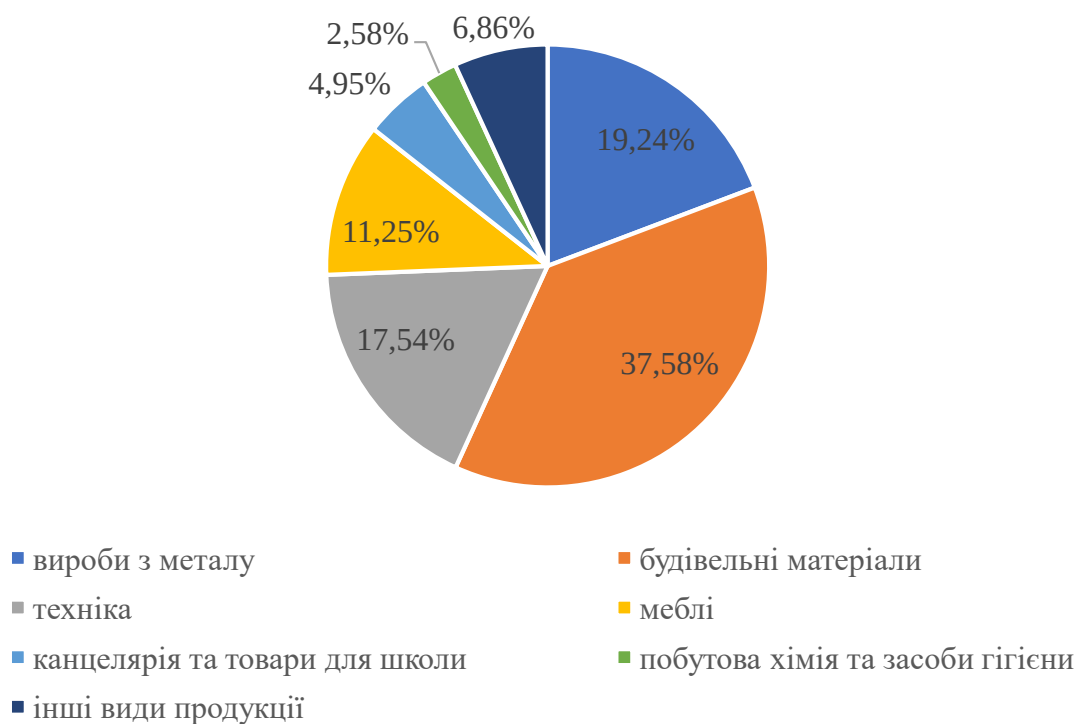


Рисунок 2.1 – Структура товарного асортименту ТОВ «Епіцентр К» в 2022 році, %

Джерело: розраховано автором за фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр К»

З рис.2.1 видно, що найбільший відсоток товарів у портфелі складають будівельні матеріали – 37,58%, вироби з металу – 19,24%, техніка – 17,54%, а також меблі – 11,25%. Такий розподіл обумовлений стратегією підприємства, яке акцентує увагу на сегменті будівельних гіпермаркетів..

Контроль якості торговельних послуг здійснюється на всіх рівнях управління та забезпечується у кожному відділі підприємства відповідно до вимог стандарту ISO 9000-2015 «Системи управління якістю. Вимоги». Система управління якістю ТОВ «Епіцентр К» призначена для забезпечення високого рівня якості продукції та послуг при мінімальних витратах. Функції системи управління якістю ТОВ «Епіцентр К» включають (рис.2.2).



Рисунок 2.2 – Ключові завдання системи управління якістю ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Епіцентр К»

Відділ контролю якості створено для організації та нагляду за якістю продукції та наданням послуг підприємства. У кожному торговому відділі підприємства знаходиться книга скарг та пропозицій, і кожен покупець має можливість звернутися до директора магазину, в якому він здійснює покупку. Відгуки щодо якості товарів та послуг також можна залишити на офіційному веб-сайті підприємства.

Розглянемо організаційну структуру ТОВ «Епіцентр К» (рис.2.3).

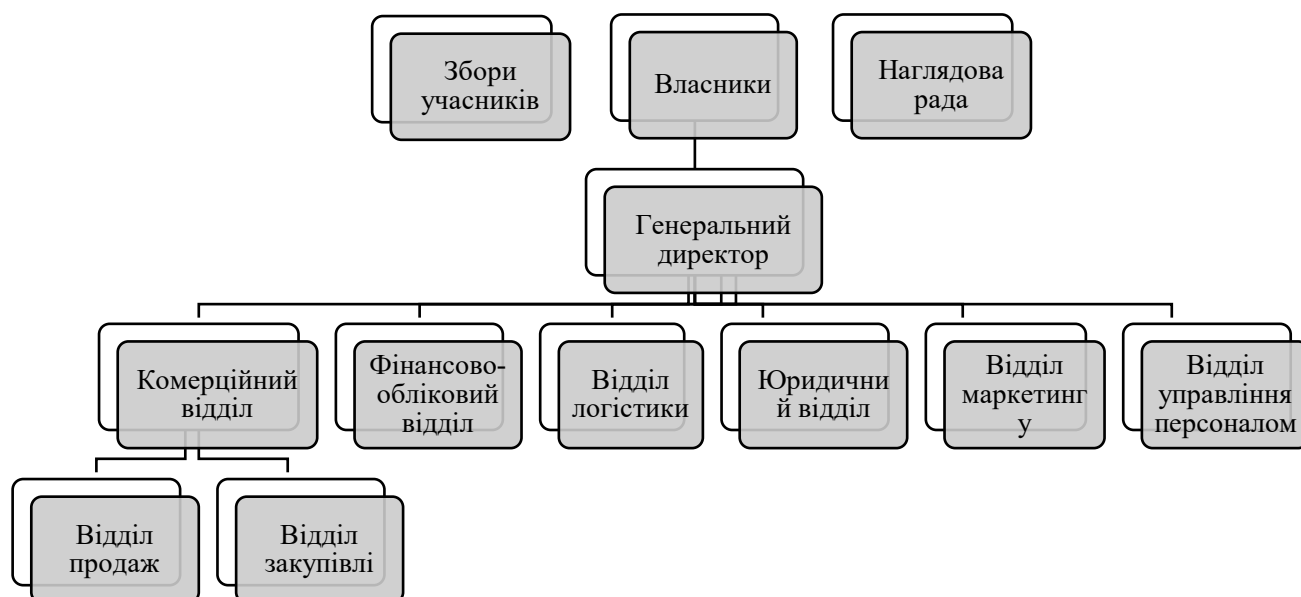


Рисунок 2.3 – Організаційна структура ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Епіцентр К»

ТОВ «Епіцентр К» має лінійно-функціональну структуру управління та є складовою частиною групи компаній «Епіцентр». Генеральний директор підпорядковується власникам компанії, а керівники відділів в свою чергу підпорядковані генеральному директору і співпрацюють у виконанні своїх функціональних обов'язків. Найбільша кількість працівників працює у відділі продажів.

У ТОВ «Епіцентр К» діє стратегія збалансованої цінової політики, що вважається однією з ключових конкурентних переваг. Фахівці служби моніторингу відділу продажів систематично відслідковують динаміку цін на ринку і оперативно реагують на зміни, щоб пропонувати оптимально низькі ціни на ті товари, які цікавлять покупців найбільше. Одним з основних завдань служби моніторингу є контроль за цінами на товари, які мають найвищий попит, оскільки оптимальна ціна вважається ключовим фактором.

Проаналізуємо основні фінансові результати ТОВ «Епіцентр К» в 2020-2022 роках на рис.2.4. Отже, доходи від продажу товарів та послуг збільшувалися щорічно (у 2021 році на 13,64%, у 2022 році на 0,65%). Низький темп зростання у 2022 році пов'язаний зі війною в країні, окупацією частини територій і заборонаю відвідування торгових центрів під час повітряних атак.

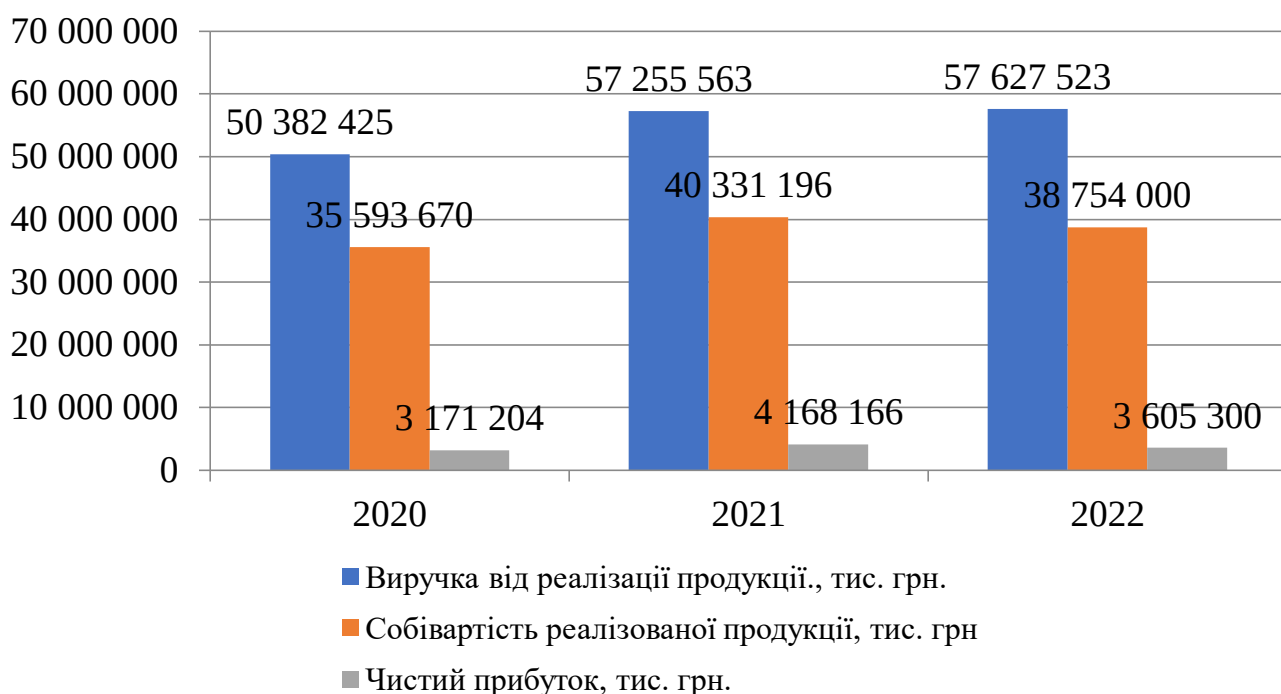


Рисунок 2.4 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «Епіцентр К» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К»

Собівартість продукції та послуг збільшувалася відповідно до зростання обсягів продажів, збільшення обсягів діяльності. У 2021 році собівартість зросла на 13,31%, а у 2022 році зменшилась на 3,91% завдяки оптимізації витрат. Зростання обсягів продажів та оптимізація витрат призвели до збільшення чистого прибутку. Динаміка чистого прибутку була різною: у 2021 році він збільшився на 31,44% завдяки зростанню інтернет-продажів, а у 2022 році скоротився на 13,5% через додаткові витрати, спричинені війною, зростанням логістичних витрат і т.д.

Наведемо показники рентабельності ТОВ «Епіцентр К» в 2020-2022 роках на рис.2.5. Рентабельність капіталу зросла з 17,77% до 21,98%, операційна рентабельність складала 6,89 в 2020 та 2022 роках, рентабельність продукції зросла з 8,91% до 9,3%, рентабельність продаж знизилась з 6,29% до 6,26%. Отже, за три роки більшість показників рентабельності покращились та підприємства працює рентабельно.

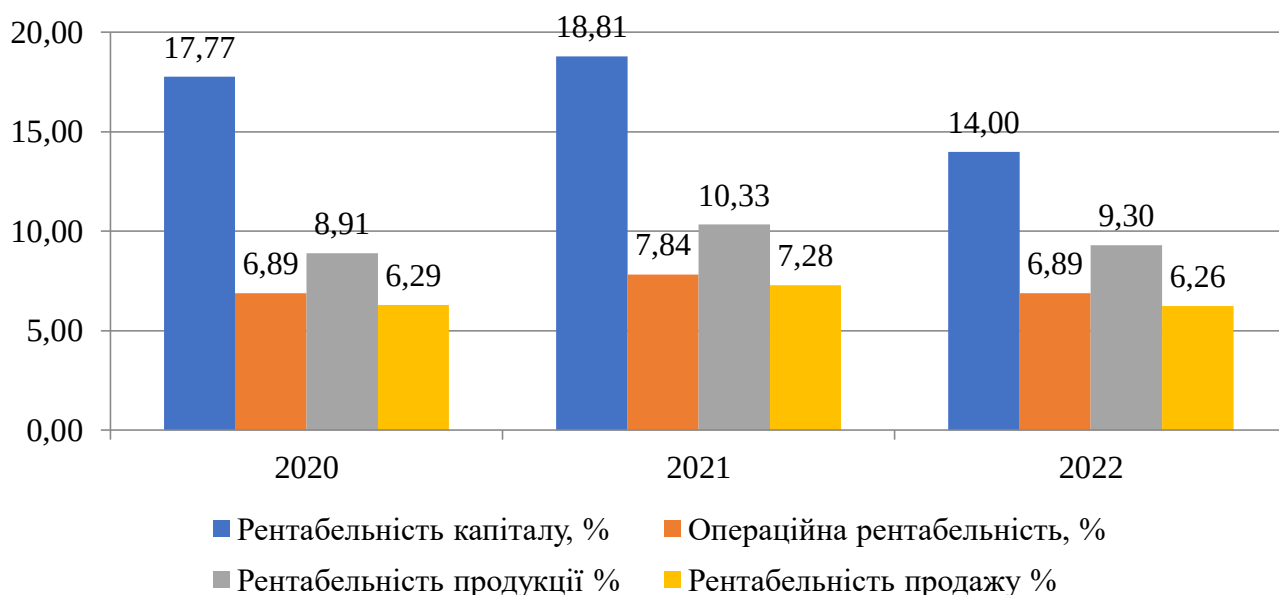


Рисунок 2.5 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «Епіцентр К» в 2020-2022 роках, тис.грн.

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К»

ТОВ «Епіцентр К» працює в умовах ринку, що піддається впливу різних факторів. Розглянемо вплив економічних факторів, зокрема темпу інфляції (дод.Г). Зростання темпу інфляції у 2020-2022 роках призводило до підвищення цін, включаючи товари у магазинах мережі «Епіцентр», але водночас знижувало платоспроможність населення, що змушувало ТОВ «Епіцентр К» вводити у свій асортимент більш доступні товари. Крім того, зростання темпу інфляції призводило до підвищення закупівельної вартості товарів та собівартості виробництва продукції «Епіцентр».

Курс валют також впливає на формування цінової політики ТОВ «Епіцентр К», оскільки значна частина продукції є імпортною та закуповується в іноземній валюті. До 2022 року долар США демонстрував більшу стабільність порівняно з євро, проте у 2022 році курс долара зросла від середнього рівня 28 гривень за долар до 40,8 гривень за 1 долар, а курс євро збільшився з 31,714 гривень за євро до 38,88 гривень за євро. У зв'язку з таким значним зростанням валютного курсу ТОВ «Епіцентр К» було змушене в окремих випадках знижувати ціни на товари, що призводило до зменшення прибутку, а іноді й шукати більш доступні аналоги.

Однак у 2022 році компанія зуміла забезпечити достатньо широкий асортимент товарів у магазинах та навіть розширити його.

Також, як вже було відзначено, на продажі компанії впливає купівельна спроможність населення (дод.Д), яку можна оцінити приблизно за середнім рівнем заробітної плати населення. За динамікою заробітної плати населення можна визначити, що в 2022 році купівельна спроможність населення зменшилась, що призвело до збільшення попиту на більш доступні товари.

Крім того, у 2022 році компанія стикнулася з незначними логістичними проблемами через початок війни, під час якої частина території була окупована, а інша обстрілювалась ракетами та БПЛА. Проте станом на 31.12.2022 року практично всі логістичні проблеми компанії вже були вирішені.

У цілому, політичні аспекти, зокрема війна в Україні, сильно вплинули на функціонування компанії у 2022 році. Внаслідок конфлікту деякі території країни були окуповані, а частина населення мігрувала за кордон.

Крім того, відбулися зміни в попиті. Наприклад, через проблеми з електропостачанням зросла потреба в генераторах, ліхтарях, повербанках тощо. Збільшилася вимога до бюджетних пластикових вікон, оскільки внаслідок війни багато будівель та житлових приміщень пошкоджено, зокрема і віконні конструкції (наприклад, через ударні хвилі). Серед соціальних чинників впливу слід відзначити зміцнення патріотичних настроїв, що призвело до зростання попиту на товари з національною символікою. Для наближення до населення ТОВ «Епіцентр К» активно залучається до допомоги ЗСУ та постраждалим, а також активно підтримує країну у боротьбі за свободу.

Розглянемо конкурентів компанії.

Основними суперниками компанії є торгові мережі відомих міжнародних брендів, таких як Leroy Merlin, IKEA, JYSK, мережа будівельних гіпермаркетів «Метр», торгово-будівельний дім «Олді», ТОВ «Будмакс», мережа магазинів «Техноніколь», ТОВ «Перший дім», ТОВ «Альцест». Однак, жодна з наведених компаній не має такого рівня розмаїття товарів та кількості гіпермаркетів, як у

компанії «Епіцентр». За думкою власників компанії «Епіцентр», саме ІКЕА (яка увійшла на український ринок у 2021 році) може стати головним конкурентом.

ТОВ «Епіцентр К» має значну перевагу у вигляді великого різноманіття товарів, що включають в себе не лише необхідний асортимент для ремонту та оформлення інтер'єру приміщення, а й інші категорії товарів. Компанія організувала у своїх гіпермаркетах відділи, спеціалізовані на продажу певних груп товарів та наданні супутніх послуг. Наявність інтернет-магазину суттєво сприяє реалізації товарів компанії. Навіть у випадку, коли потенційний покупець має намір придбати товар офлайн, він перед цим перевіряє наявність необхідного асортименту на веб-сайті компанії та в конкретному гіпермаркеті.

Порівняємо конкурентні переваги ТОВ «Епіцентр К» та конкурентів ІКЕА, ТОВ «Метр», JYSK та ТОВ «Будмакс» в табл.2.1. Для цього за 5-бальною шкалою проведено експертну оцінку (експертами виступали менеджери ТОВ «Епіцентр К»).

Таблиця 2.1 - Оцінка конкурентних переваг лідерів будівельного ринку

Критерій	Вага крит.	Епіцентр		ІКЕА		JYSK		Метр		Будмакс	
		бал	оцінка	бал	оцінка	бал	оцінка	бал	оцінка	бал	оцінка
Широта асортименту	0,25	5	1,25	3	0,75	3	0,75	5	1,25	4	1
Якість продукції та торговельних послуг	0,25	5	1,25	4	1	4	1	4	1	5	1,25
Цінова політика	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	4	0,6	4	0,6
Ринкова частка	0,1	5	0,5	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Популярність компанії (бренду)	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	3	0,45	3	0,45
Маркетингова політика	0,1	5	0,5	5	0,5	5	0,5	3	0,3	3	0,3
Інтегральна оцінка, балів	1		5		3,95		4,05		3,9		4

Джерело: розраховано автором

Побудуємо багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Епіцентр К» на рис.2.6.

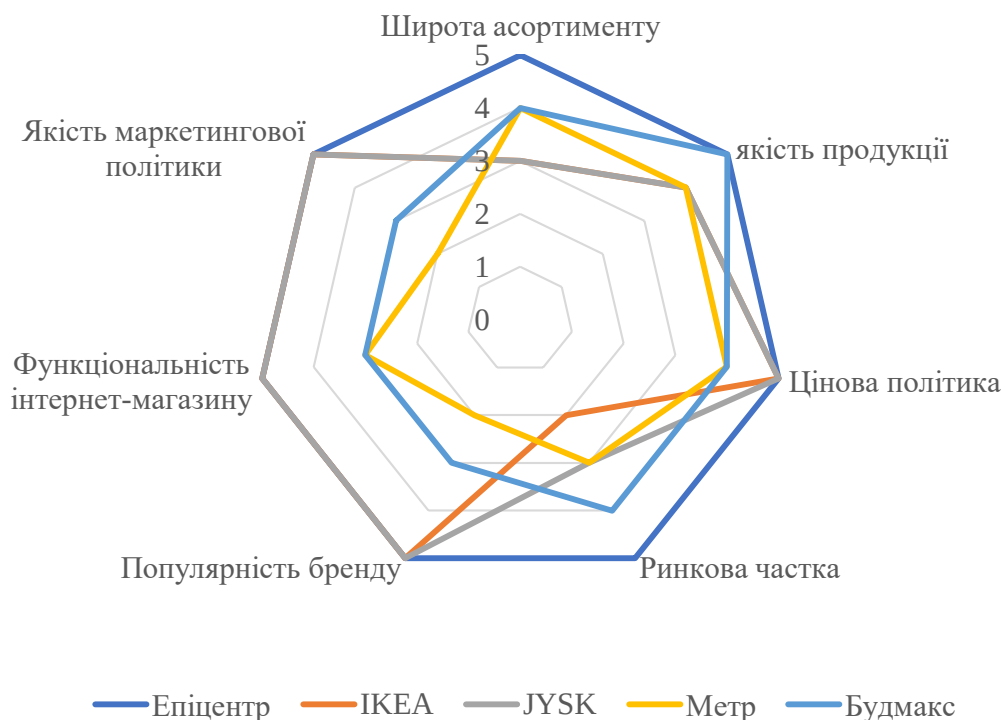


Рисунок 2.6 – Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: складено автором

Отже, ТОВ «Епіцентр К» має високий рівень конкурентоспроможності, станом на 31.12.2022 року є лідером ринку будівельних матеріалів та має сильних конкурентів на ринку меблів та предметів інтер'єру – ІКЕА та JYSK. Щоб утримувати роль лідера ринку компанії ТОВ «Епіцентр К» необхідно постійно удосконалювати товарний асортимент, цінову політику, рівень сервісу та працювати над оптимізацією інтернет-продаж.

Отже, ТОВ «Епіцентр К» є однією з найбільших торговельних мереж українського ринку будівельних матеріалів та товарів для дому. Компанія була заснована у 2003 році і на даний момент налічує більше 60 магазинів в 35 містах України. Товарний асортимент компанії складається з понад 200 000 найменувань продукції, серед якої будівельні матеріали, сантехніка, електротовари, меблі, товари для дому та господарства, техніка для ремонту та обслуговування автомобілів та інше. ТОВ «Епіцентр К» є лідером на ринку будівельних матеріалів

та товарів для дому в Україні та активно розвивається, запроваджуючи нові технології та модернізуючи свої магазини. Для збуту ТОВ «Епіцентр К» використовує мережу магазинів та інтернет магазин, а для залучення нових клієнтів використовує сторінки в соціальних мережах Фейсбук та Інстаграм. Було виявлено, що в 2018-2022 роках на діяльність ТОВ «Епіцентр К» сильний вплив мали фактори ринкового середовища, такі як зростання темпу інфляції, курсу валют, падіння української економіки та платоспроможності населення, війна в країні.

2.2 Оцінка стану ділової репутації підприємства

Ділова репутація складається з внутрішньої (репутація серед працівників) та зовнішньої складової (репутація серед клієнтів, партнерів, суспільства). На формування репутації впливають фінансовий стан компанії, рейтинги та відгуки.

Розглянемо показники фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності компанії в 2020-2022 роках.

Показники фінансової стійкості наведемо в табл.2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «Епіцентр К» в 2020-2022 роках, тис.грн.

	Показники	2020	2021	2022
1	Надлишок (+) або нестача (–) власних оборотних коштів	-19 651 674	-24 881 048	-27 908 046
2	Надлишок (+) або нестача (–) власних оборотних коштів і довгострокових джерел формування запасів	-15 196 594	-19 164 699	-22 544 691
3	Надлишок (+) або нестача (–) загальної величини основних джерел формування запасів	7 027 021	6 980 090	8 689 371
	Тип фінансової стійкості	Передкризовий стан		

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К»

З табл.2.2 бачимо, що компанія в 2020-2022 роках мала низький рівень фінансової стійкості.

Показники платоспроможності та фінансової стійкості «Епіцентр К» в 2020-2022 роках наведемо на рис.2.7.

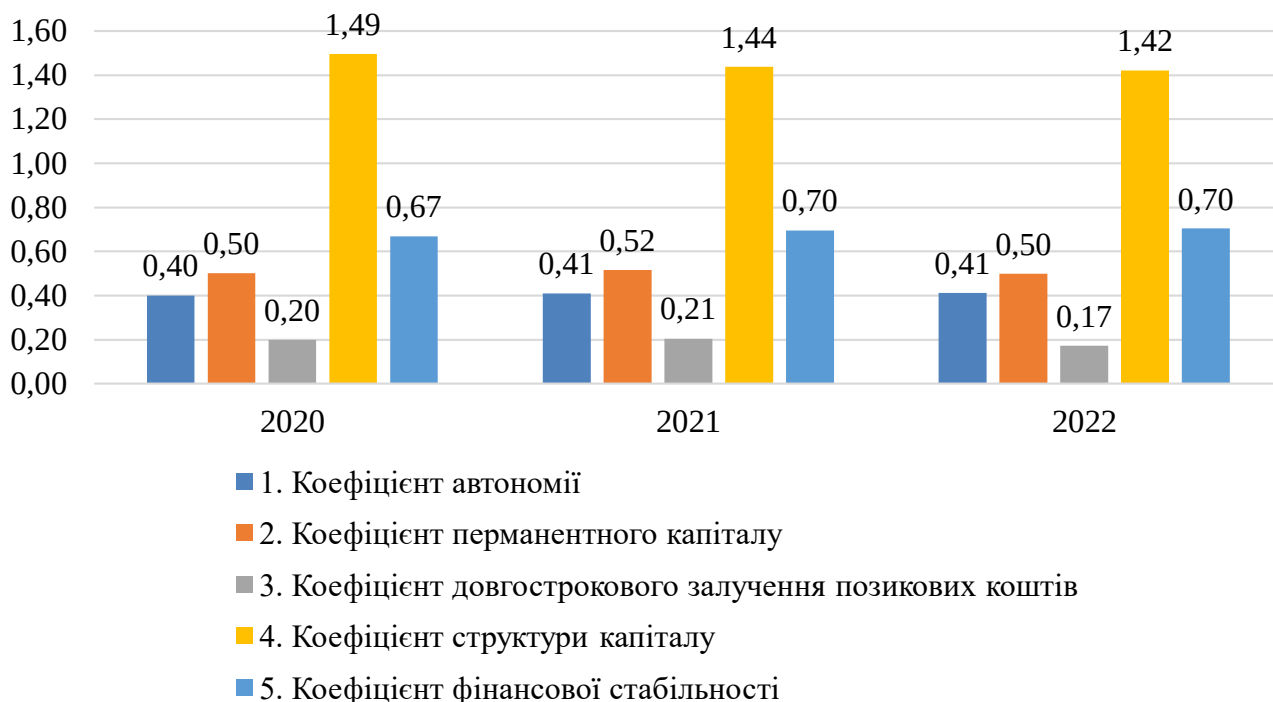


Рисунок 2.7 – Динаміка показників платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ «Епіцентр К» в 2020-2022 роках

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К»

Коефіцієнт автономії виріс з 0,4 до 0,41, проте менше 0,5, що вказує на низьку фінансову стійкість. Коефіцієнт перманентного капіталу становить 0,5, тобто практично відповідає нормативним вимогам. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів відображає відношення власного капіталу до власних коштів, він знизився з 0,2 до 0,17, що є негативною динамікою. Коефіцієнт структури капіталу показує, яка частина довгострокових зобов'язань компанії фінансується за рахунок позикових коштів, він зменшився з 1,49 до 1,42 і не відповідає нормативним значенням. Коефіцієнт фінансової стабільності виріс з 0,67 до 0,7 та менше 1, що свідчить про фінансову нестабільність. Отже, в 2020-2022 роках підприємство мало низьку фінансову стійкість та платоспроможність.

Динаміку показників ліквідності Епіцентр К» в 2020-2022 роках наведемо на рис.2.8.

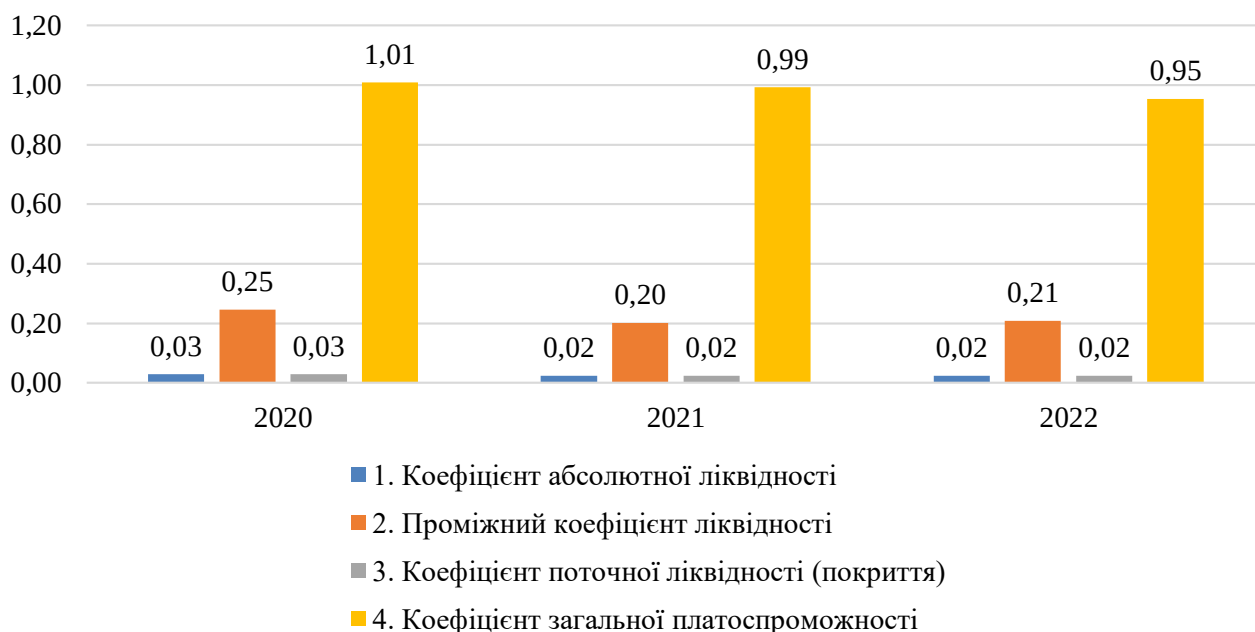


Рисунок 2.8 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «Епіцентр К» в 2020-2022 роках

Джерело: розраховано фінансовою звітністю ТОВ «Епіцентр-К»

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився з 0,03 до 0,02 та не відповідає параметрам ліквідності. Проміжний коефіцієнт ліквідності знизився з 0,25 до 0,21 і також не відповідає параметрам ліквідності. Коефіцієнт поточної ліквідності знизився з 0,03 до 0,02, він теж не відповідає параметрам ліквідності. Коефіцієнт загальної платоспроможності зменшився з 1,01 до 0,95, що свідчить про зниження ліквідності. Отже, в 2020-2022 роках підприємство було не ліквідним.

Відповідно до оцінки показників фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності компанії в 2020-2022 роках, однак, компанія стабільно працює прибутково. Тому, хоча її фінансовий стан і можуть викликати занепокоєння у партнерів, але стабільне зростання фінансових результатів позитивно впливає на репутацію підприємства.

Для оцінювання ділової репутації ТОВ «Епіцентр К» розглянемо рейтинги компанії в 2021-2023 роках.

В реєстрі 100 великих платників податків в 2023 році ТОВ «Епіцентр К» посів 15 місце серед вітчизняних підприємств [29].

Також в 2023 році компанія потрапила до 20 найбільших рітейлів в Україні за версією Forbes Ukraine та посіла 3 місце та поступається тільки АТБ-маркет та Фоззі-груп [33].

Також в 2023 році компанія отримала премію року «Вибір року» з номінацією «Національна мережа торговельних центрів року» [22].

ТОВ «Епіцентр К» отримав нагороду у конкурсі «Партнерство заради сталого розвитку-2023» за проєкт «Екосистема майбутнього», який включає встановлення сонячних панелей у всіх своїх торгових центрах для зменшення викидів CO₂ та економії електроенергії. Це перше масштабне впровадження сонячних електростанцій українським рітейлером [11].

Так як компанія знаходить і реєстрі 100 найбільших приватних компаній України Forbes Ukraine, то компанії присвоєно 9 місце 100 найбільших приватних компаній України в 2021 році.

В 2020 році у компанії була ситуація, яка негативно вплинула на ділову репутацію. В листопаді 2020 року компанія зробила публікацію про «72-годинну п'ятницю» на своїй сторінці у Facebook, де вони відмовилися закритися під час карантину, вважаючи, що продають необхідні товари, в той час як інші магазини обмежували свою роботу. Це спричинило обурення серед громадськості та викликало негативну реакцію Міністра охорони здоров'я. Проте, компанія швидко відновила свою репутацію, розповсюдивши прес-реліз про передачу медичного обладнання та устаткування для лікування хворих на COVID-19 Національному інституту кардіології. Цей крок був сприйнятий як важлива соціальна відповідальність компанії, що дозволило їй відновити довіру споживачів та зберегти позитивне сприйняття.

В 2022-2023 роках компанія активно займається волонтерством, допомагає ЗСУ, родинам загиблих і в 2023 році отримала Хрест громадянських заслуг.

Отже, своєю участю в житті суспільства та підтримкою соціально вразливим верств населення та важливих громадських ініціатив компанія покращує свою ілову репутацію.

Для визначення рівня лояльності клієнтів ТОВ «Епіцентр К» було здійснено опитування серед їх клієнтів, яким було поставлено запитання «Чи рекомендуєте Ви «Епіцентр» свої друзям та знайомим?». Всього було опитано 100 відвідувачів гіпермаркетів «Епіцентр» За отриманими оцінками: так, ні та не впевнений (на) було визначено критиків, прихильників та нейтралів (рис.2.9).

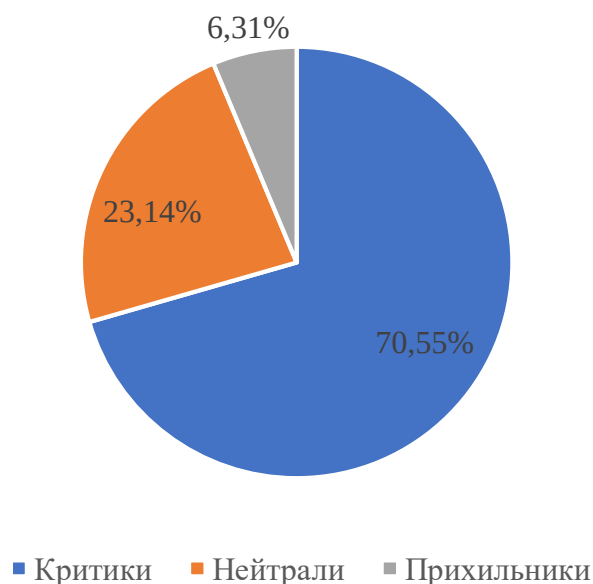


Рисунок 2.9 – Оцінка лояльності клієнтів ТОВ «Епіцентр К», %

Джерело: розраховано автором за результатами опитування

Розрахуємо рівень лояльності:

$$70,55\% - 6,31\% = 64,24\%$$

Такий показник свідчить про високий рівень лояльності клієнтів компанії.

Також було вивчено відгуки на сайті компанії (рис.2.10). Компанія проводить моніторинг відгуків на сайті (від 0 – погано до 5 -чудово).

З рис.2.10 бачимо, що клієнтами робота гіпермаркетів була оцінена на 3,2 бали з можливих 5 та інтернет-магазину на 3,6 балів з можливих балів. Це вказує на значний потенціал покращення репутації за умови усунення основних причин незадоволеності клієнтів.

Оцінка покупцями сервісу

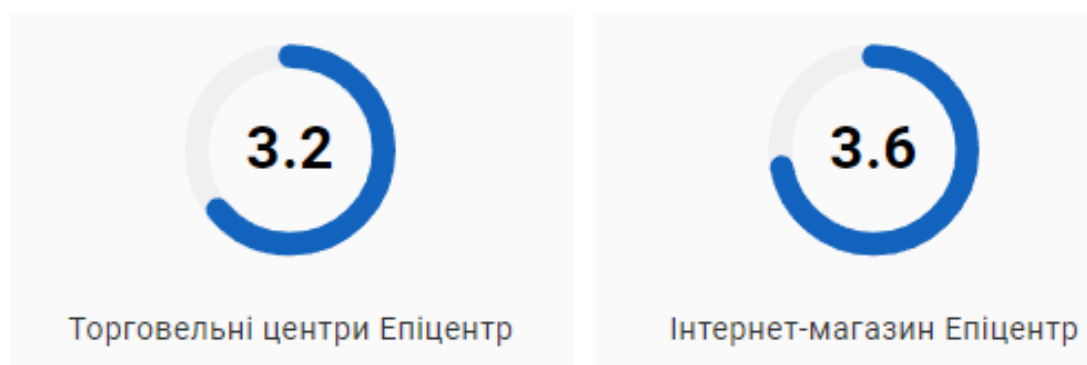


Рисунок 2.10 – Рейтинг магазинів ТОВ «Епіцентр К», балів

Джерело: розраховано автором за результатами опитування

Додаткові запитання дозволили визначити, що найбільше скарг щодо не співпадіння інформації про наявність товарів на сайті та реальної наявності в гіпермаркетах, щодо незручності пошуку товарів, що пов'язано з розмірами гіпермаркетів та складністю пошуку товарів у відділі продажу рослин та будівельних матеріалів, низька швидкість обслуговування пов'язані з тим, що в період зростання попиту консультанти відділу не встигають обслуговувати потік покупців та також скарги щодо відсутності товарів, які на сайті значаться як наявні в магазині в магазині в реальності.

Отже, компанія має гарну репутацію серед клієнтів, однак, існує багато напрямків для покращення сервісу, тим самим, покращення ділової репутації підприємства.

Для оцінки рівня лояльності персоналу, було проведено опитування серед працівників ТОВ «Епіцентр К» у м. Київ. Всього було опитано 80 співробітників, яким було задано питання про готовність рекомендувати ТОВ «Епіцентр К» як роботодавця своїм знайомим та друзям. Учасники опитування мали можливість вибрати один із наступних варіантів відповіді: «так» (позитивна оцінка), «ні» (негативна оцінка), «я не визначився» (нейтральна позиція).

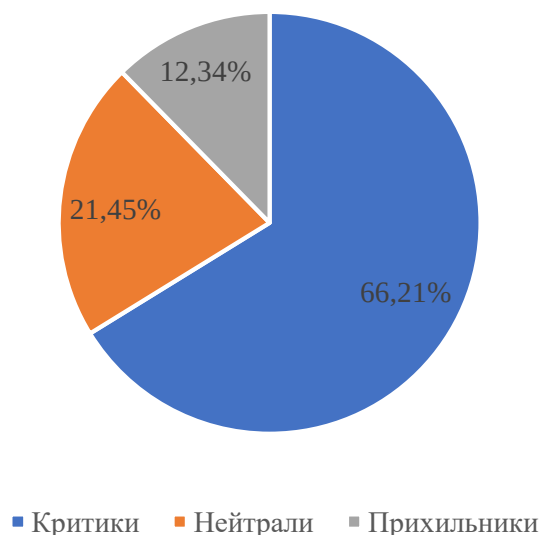


Рисунок 2.11 – Оцінка лояльності працівників ТОВ «Епіцентр К», %

Джерело: розраховано автором за результатами опитування

За результатами опитування можна визначити, що 66,21% респондентів виявили б позитивне ставлення до компанії і готові були б її рекомендувати як роботодавця. Ще 21,45% опитаних залишилися нейтральними, не визначившись щодо своєї позиції, тоді як 12,34% відмовилися рекомендувати компанію через критичне ставлення до неї. Рівень загальної лояльності можна розрахувати як різницю між відсотками прихильників та критиків:

$$66,21\% - 12,34\% = 53,87\%.$$

Оскільки цей показник перевищує 50%, можна зробити висновок, що персонал виявився лояльним до компанії. Однак, в інтернеті на різних сайтах відгуків про роботодавців було виявлено значну кількість негативних відгуків про компанію. Зрозуміло, що ті працівники, які працюють на компанію в даний момент не будуть писати відгуків та таких сайтах, як їх і не будуть писати ті працівники, які звільнились, але не мали претензій до компанії.

Зазначимо також, що більшість відгуків датовано 2022 роком (рис.2.12), коли через війну, окупацію частини території закривались деякі гіпермаркети та було звільнено досить багато персоналу.

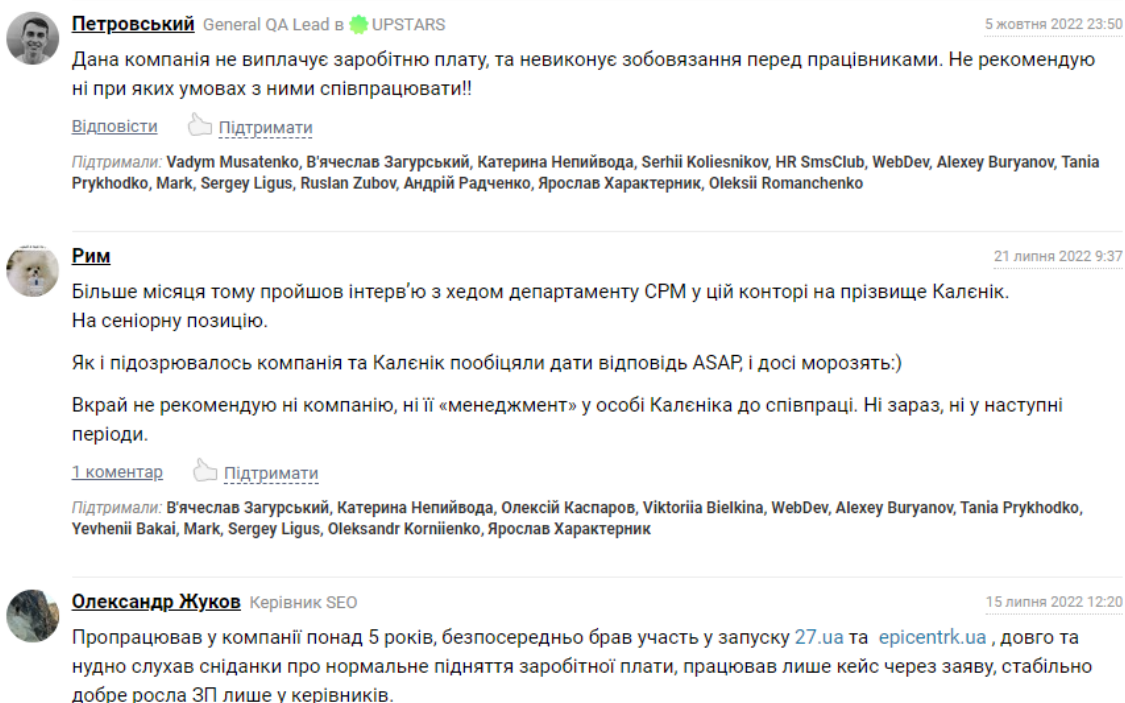


Рисунок 2.12 – Відгуки про ТОВ «Епіцентр К» як роботодавця

Джерело: [5]

З 10 опублікованих відгуків всі були надіслані в 2022 році та стосувались переважно претензій щодо рівня заробітної плати чи невиконання заробітної плати. Середня заробітна плата на підприємстві становила 18 335 грн., тоді як рівень середньої заробітної плати по Україні склав 17442 грн. тобто, заробітна плата в компанії трохи вища за середню по Україні. Зважаючи на те, що і на інших сайтах період публікації скарг відноситься до 2022 року, можна зробити висновки про те, що мав місце певний інцидент з виплатами заробітної плати звільненим працівникам, який було вирішено або ці відгуки публікувались цілеспрямовано для погіршення репутації компанії.

Отже, можна зробити висновки, що компанія має позитивну ділову репутацію серед клієнтів (показник лояльності 64,24% і відгуки 3,2 та 3,6 з можливих 5 балів), що свідчить про успішну роботу на ринку та задоволення покупців. Проте існує декілька визначених напрямків для покращення сервісу, таких як точність інформації про наявність товарів і швидкість обслуговування. Скарги на невідповідність інформації про товари та швидкість обслуговування

свідчать про необхідність удосконалення процесів управління та обслуговування клієнтів. Однак, рівень лояльності працівників нижчий, ніж рівень лояльності клієнтів та склав 53,87%. Підвищення лояльності працівників може стати додатковим фактором у підтримці ділової репутації. Окрім того, було виявлено, що компанія має низьку фінансову стійкість, платоспроможності та ліквідності. Фінансовий стан компанії безпосередньо впливає на її ділову репутацію, адже низький фінансовий стан може порушити довіру стейкхолдерів та негативно вплинути на сприйняття її як надійного та стабільного бізнес-партнера. Для досягнення стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності, компанія може скористатися аналізом зазначених проблем та вдосконалити свою ділову репутацію через удосконалення сервісу та підвищення задоволення клієнтів та працівників.

РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Стратегічні напрями покращення ділової репутції підприємства

За результатами оцінювання ділової репутції ТОВ «Епіцентр К» було виявлено, що існує потреба в покращенні репутції компанії серед працівників та серед клієнтів. Напрямами покращення ділової репутції підприємства є (рис.3.1).

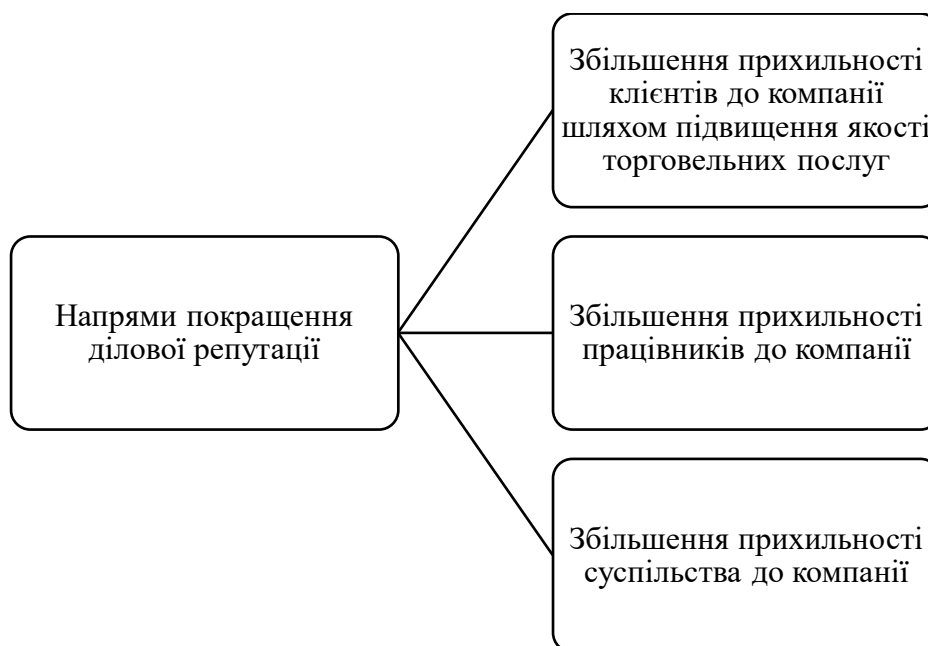


Рисунок 3.1 – Напрями покращення ділової репутції ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: розроблено автором

Для збільшення прихильності клієнтів до компанії шляхом підвищення якості торговельних послуг пропонуємо проведення таких заходів:

- удосконалення представлення інформації на сайті;
- навчання персоналу;
- мотивація персоналу до праці.

Для збільшення прихильності працівників до компанії пропонуємо створення служби психологічної підтримки.

Збільшення прихильності суспільства до компанії пропонуємо участь у благодійних заходах.

Розглянемо сутність пропонуємих заходів.

1. Удосконалення представлення інформації на сайті

Для покращення представлення інформації на веб-сайті ТОВ «Епіцентр К» рекомендується розширити обсяг інформації про кожен товар, додавши відеоогляди, що демонструють товар з усіх кутів, або використовуючи віртуальні оглядові моделі з різних ракурсів. Також пропонується стимулювати клієнтів до залишення відгуків на сайті після покупки товарів, оскільки це надає додаткову інформацію і сприяє прийняттю рішення про покупку.

Для цього пропонуємо створити додатковий підрозділ «Відділ інформаційної підтримки інтернет-покупок», який буде відповідати за розміщення інформації про компанію та оперативно відповідати на запитання покупців (зважаючи на те, що наразі відповіді надані досить неефективно). Оператори підтримки будуть з'ясовувати де знаходить товар, якщо він своєчасно не доставлений покупцю, як вирішити питання, якщо прийшло недоукомплектоване замовлення тощо. На даний час такі питання вирішують перепискою в особистому кабінеті і часто клієнти отримують відповіді не своєчасно. 9 операторів будуть працювати в 3 зміни (по 8 годин, щоб забезпечити цілодобову роботу служби). 3 оператори – це 3 напрямки проблем, з якою звернулись клієнти: не доставлено товар, товар доставлено не в потрібному виді (неукомплектований, пошкоджений тощо) та інші запитання.

Пропонується сформувати штат цього підрозділу з 10 працівників (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Штатний розпис «Відділу інформаційної підтримки інтернет-покупок»

Посада	Кількість, осіб	Ставка з/п за місяць, грн
Керівник служби	1	27 000
Оператор підтримки	9	18 000
Всього	10	189 000

Джерело: розроблено автором

2. Навчання персоналу

Для підвищення рівня торговельного сервісу важливо провести удосконалення навчання персоналу та встановити систему мотивації. Ключовим аспектом є наявність кваліфікованого персоналу, який забезпечить професійне консультування клієнтів та відповідь на їх запитання. Для досягнення цієї мети можна організувати регулярні навчальні заходи та тренінги, спрямовані на підвищення професійних знань та навичок персоналу. Крім того, важливо встановити ефективну систему мотивації, що сприятиме залученню персоналу до досягнення високих результатів.

У зв'язку зі складнощами, зумовленими воєнними подіями в країні в 2022 році, значна частина персоналу підприємства ТОВ «Епіцентр К» була втрачена, а наймані нові співробітники ще не мають достатнього досвіду у сфері продажу товарів. У зв'язку з цим, наразі виникла потреба у проведенні додаткових навчальних заходів у формі лекцій та тренінгів для продавців, консультантів та керівників відділів продаж.

Рекомендуємо розробити нові формати лекцій, що охоплюватимуть теоретичні аспекти продажу, такі як психологія продажу, взаємодія з клієнтами та маркетинг. Після вивчення цих лекцій новим співробітникам буде запропоновано пройти тестування для перевірки рівня засвоєння знань.

Щодо тренінгів, ми пропонуємо їх проводити як для нових працівників, так і для тих, хто працює в компанії вже тривалий час. Тренінги будуть спрямовані на розвиток практичних навичок, таких як ефективне спілкування з клієнтами, управління часом та покращення комунікаційних здібностей.

Крім цього, ми пропонуємо такі заходи для стимулювання персоналу: надбавка у 500 гривень до заробітної плати за кожен успішний прохід курсів підвищення кваліфікації (що буде підтверджено результатами тестування). Також ми пропонуємо встановити в торгових залах наших магазинів планшети, де покупці зможуть оцінити роботу продавця-консультанта, залишити свої відгуки та запропонувати свої ідеї. Подібна система вже успішно функціонує в магазинах

одного з наших конкурентів, компанії «JYSK». Це покращення сприятиме як мотивація персоналу, так і підвищення рівня лояльності клієнтів. За результатами відгуків клієнтів, співробітникам буде нарахована преміальна частина заробітної плати, враховуючи інші показники, також як обсяг продажів.

2. Створення служби психологічної підтримки

В умовах війни персонал компанії, які всі мешканці України працює в умовах стресу. Персоналу необхідно відчувати, що компанія про них турбується і підтримує. Тому, пропонуємо створити службу психологічної підтримки для персоналу компанії, в штаті якої будуть працювати психологи. Персонал зможе звернутись на гарячу лінію за підтримкою, порадою або зі скаргами, якщо відбуваються ситуації на роботі, які приводять до стресу (перевищення повноважень з боку керівників, неприпустиме ставлення з боку колег тощо).

Також, для кращої комунікації буде створено групу в месенджері Телеграм, де буде створено спільний чат, в якому працівники зможуть ставити запитання психологам і спілкуватись з колегами з метою отримання психологічної підтримки.

Для функціонування служби необхідно сформувати штат працівників психологічної підтримки (бажано з досвідом роботи) та освітою психолога. В штаті планується 20 працівників, які будуть працювати з персоналом в форматі онлайн (відео чи телефонний зв'язок, переписка в групі Телеграм).

В компанії працює 27237 працівників. Однак, не всі працівники потребуватись психологічної підтримки. Найбільше це буде стосуватись працівників, які працюють на прифронтових зонах. Це приблизно 11,7% від всього персоналу компанії або 3200 працівників. Створимо службу, щоб на кожні 200 працівників був 1 психолог-консультант. В подальшому, можна підтримати цю ініціативу та залишити службу не тільки для допомоги персоналу компанії, а й для безкоштовної психологічної підтримки населення України, оскільки як під час війни так і повоєнний період багато людей потребуватимуть психологічної підтримки. Створення служби допоможе покращити репутацію компанії як роботодавця та посилити імідж соціально-відповідальної компанії.

Складемо штатний розпис служби психологічної підтримки (табл.3.2).

Таблиця 3.2 – Штатний розпис служби психологічної підтримки

Посада	Кількість, осіб	Ставка з/п за місяць, грн
Керівник служби	1	45 000
Ведучі психологи	3	40 000
Психологи-консультанти	16	27 500
Адміністративний персонал (координатор служби)	1	25 000
Всього	21	630 000

Джерело: розроблено автором

Розглянемо функціональні обов'язки служби психологічної підтримки:

Головний психолог:

- координація роботи служби психологічної підтримки;
- планування і організація діяльності психологічної служби;
- проведення навчання та тренінгів для психологів;
- консультування співробітників компанії з психологічних питань.

Ведучі психологи:

- надання психологічної підтримки персоналу через гарячу лінію, онлайн консультації та групові сесії.
- проведення індивідуальних консультацій з працівниками компанії.
- ведення документації про проведені консультації та взаємодію з клієнтами.

Психологи-консультанти:

- відповідь на запитання та надання порад персоналу через групу в месенджері Телеграм;
- організація та участь у групових сесіях за підтримки;
- діяльність психологічної підтримки через телефонний зв'язок або відеоконференції.

Адміністративний персонал:

- організація графіку роботи психологів;

- координація взаємодії з іншими відділами компанії;
- ведення документації та звітів про роботу служби.

3. Проведення благодійних заходів

В 2024 році пропонуємо провести благодійну акцію з підтримки поранених бійців, яким допомога в лікуванні та реабілітації. Пропонуємо виділити 10 000 000 грн. на створення фонду «Допомоги інвалідам війни», грошові кошти з якого відповідно до лікарських висновків будуть надаватись тим, хто терміново потребує лікування закордоном.

Отже, для збільшення прихильності клієнтів до компанії шляхом підвищення якості торговельних послуг пропонуємо: удосконалення представлення інформації на сайті; навчання персоналу; мотивація персоналу до праці. Для збільшення прихильності працівників до компанії пропонуємо створення служби психологічної підтримки. Збільшення прихильності суспільства до компанії пропонуємо участь у благодійних заходах.

3.2 Обґрунтування пропозиції щодо покращення ділової репутації підприємства конкретними розрахунками

Проведемо розрахунки необхідних витрат для реалізації запропонованих заходів.

Для покращення інформаційної підтримки продажу необхідно зробити фінансові вкладення в оптимізацію сайту. Оскільки це вимагає значних ресурсів, проект забезпечує не лише розширення функціональності сайту без його втрати продуктивності, але й створення відеороликів про продукти (враховуючи широкий асортимент інтернет-магазину) та розміщення додаткової інформації про веб-порталі компанії. Було запропоновано створити відділ інформаційної підтримки інтернет-покупок.

Розрахуємо річний фонд оплати праці відділу інформаційної підтримки інтернет-покупок в табл.3.3.

Таблиця 3.3 – Фонд оплати праці відділу інформаційної підтримки інтернет-покупок

посада	Кількість, осіб	Ставка з/п за місяць, грн	ЄСВ, 22%, грн	Всього за рік, грн
Керівник служби	1	45 000	9 900	658 800
Ведучі психологи	3	40 000	8 800	1 756 800
Психологи-консультанти	16	27 500	6 050	6 441 600
Адміністративний персонал (координатор служби)	1	25 000	5 500	366 000
Всього	21	630000	138600	9 223 200

Джерело: розроблено автором

Річний бюджет заробітної плати для цього підрозділу складатимете 9223,2 тис.грн. за рік.

Планується інвестувати 500 тисяч гривень одноразово у вдосконалення сайту. Процес оновлення та поповнення сайту повідомляється про період близько 6 місяців і про збільшення обсягів інтернет-продажів на 30% протягом року, в тому числі за рахунок розширення асортименту товарів (компанія систематично розширює асортимент, що складає її асортиментну політику).

Сукупні витрати на удосконалення інформаційного супроводу продажу складуть:

$$9223,2+500=9723,2 \text{ тис.грн. за рік.}$$

Для проведення лекцій та тренінгів, як доповнення до існуючої системи навчання та розвитку персоналу, пропонується розробити програму навчання торгового персоналу на 2024 рік. У цю програму входить бюджет на проведення заходів з навчання торгового персоналу. Давайте розглянемо прогнозний бюджет на реалізацію цих заходів протягом року (табл.3.4).

Таблиця 3.4 - Прогнозний бюджет витрат на реалізацію заходів з навчання торгового персоналу на рік

Витрати:	Сума, тис.грн.
Витрати на розробку лекцій	100
Витрати на проведення тренінгів (2000 грн. на 1 торгового працівника на рік)	17 500
Всього:	17 600

Джерело: розроблено автором

Отже, для навчання персоналу необхідно додатково інвестувати 17 600 тисяч гривень на рік, що призведе до збільшення обсягів продажу в гіпермаркеті.

Крім того, ми плануємо підвищити рівень оплати праці всього персоналу на 20% для стимулювання (розподіл додаткового преміального фонду буде проводитися на основі особистих KPI для кожної посади). Збільшення витрат на оплату праці складе:

$$5\,992\,774 * 20\% = 1\,198\,555 \text{ тис.грн.}$$

Пропонуємо встановити сенсорні планшети в магазинах для інформування покупців, отримання відгуків та пропозицій, а також оцінки роботи персоналу. У середньому потрібно придбати 20 планшетів для одного магазину. Мережа магазинів ТОВ «Епіцентр К» налічує 71 торговельних центрів та 9 гіпермаркетів, отже, всього 80 магазинів. Вартість одного планшета становить 4500 гривень. Таким чином, потрібно закупити 1580 планшетів. Витрати на придбання планшетів у відповідності:

$$1580 * 4,5 = 7\,110 \text{ тис.грн.}$$

Також, для підвищення лояльності клієнтів ми відзначили можливість створення кас самообслуговування. Ми пропонуємо створити в кожному магазині мережі відділ самообслуговування, який буде включати 5 кас. Витрати на обладнання 5 кас відповідати 55 тисяч гривень. Витрати на встановлення таких кас в магазинах будуть нижчими, після чого в деяких магазинах підприємство вже розпочало розміщення таких кас. Тому ми плануємо встановити касу в 40 магазинах. Витрати на обладнання кас самообслуговування відповідно:

$$55 * 40 = 2200 \text{ тис.грн.}$$

Сукупні витрати на удосконалення представлення інформації на сайті складуть:

$$9723,2+17600+1198,6+7110+2200=37831,8 \text{ тис.грн.}$$

Розрахуємо фонд оплати праці служби психологічної підтримки (табл.3.5).

Таблиця 3.5 – Фонд оплати праці служби психологічної підтримки

посада	Кількість, осіб	Ставка з/п за місяць, грн	ЄСВ, 22%, грн	Всього за рік, грн
Керівник служби	1	27 000	5 940	395 280
Оператор підтримки	9	18 000	3 960	2 371 680
Всього	10			2 766 960

Джерело: розроблено автором

Витрати на оплату праці служби психологічної підтримки складуть 2766,96 тис.грн.

Окрім того, ми запланувати витратити 10 000 тис.грн. на благодійність.

Сукупні витрати складуть:

$$37831,8+2766,96+10000=50598,76 \text{ тис.грн.}$$

Складемо прогноз лояльності клієнтів ТОВ «Епіцентр К» після проведення заходів з покращення ділової репутації (рис.3.2).

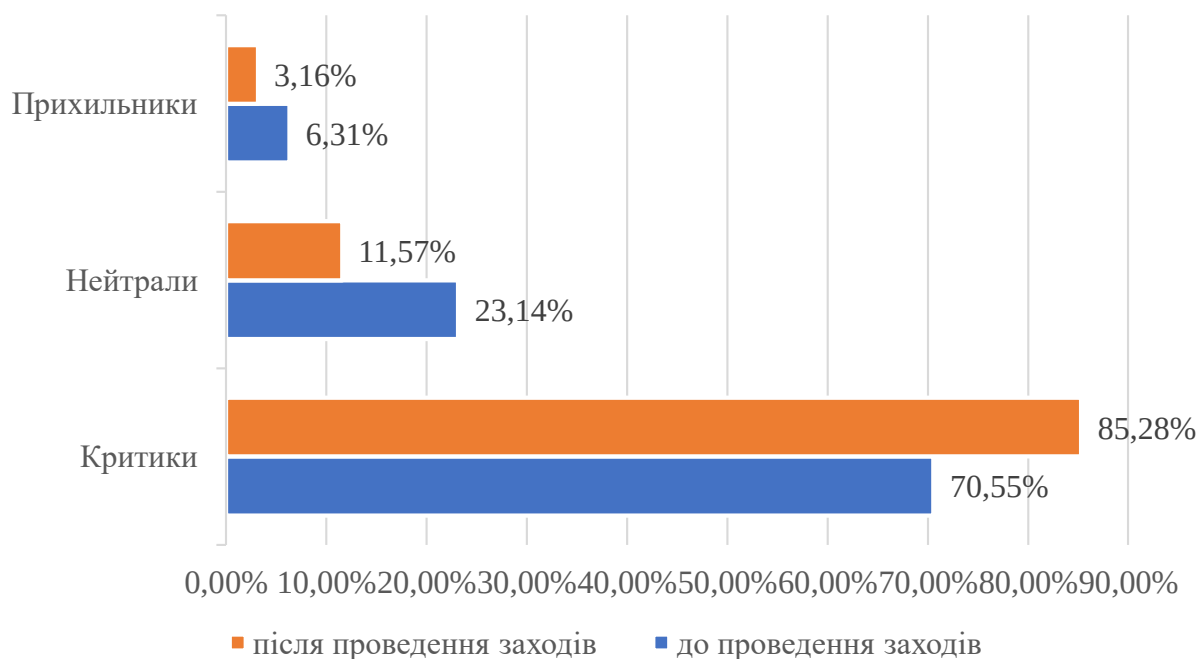


Рисунок 3.2 – Прогноз лояльності клієнтів ТОВ «Епіцентр К», %

Джерело: розраховано автором за результатами опитування

Розрахуємо прогнозний рівень лояльності:

$$85,28\% - 3,16\% = 82,12\%$$

Очікується зростання рівня лояльності клієнтів з 64,24% до 82,12%. Зростання рівня лояльності вплине на частоту покупок в гіпермаркетах та на сайті компанії, у тому числі за рахунок покращення торговельного сервісу з урахуванням скарг клієнтів.

Складемо прогноз лояльності працівників ТОВ «Епіцентр К» після проведення заходів з покращення ділової репутації (рис.3.3).

Розрахуємо прогнозний рівень лояльності:

$$83,11\% - 6,17\% = 76,94\%$$

Очікується зростання рівня лояльності працівників з 53,87% до 76,94%. Зростання лояльності буде досягнуто за рахунок створення відчуття емоційної приналежності до колективу, відчуття підтримки з боку компанії, приділення уваги скаргам працівників, а також додаткової мотивації персоналу.

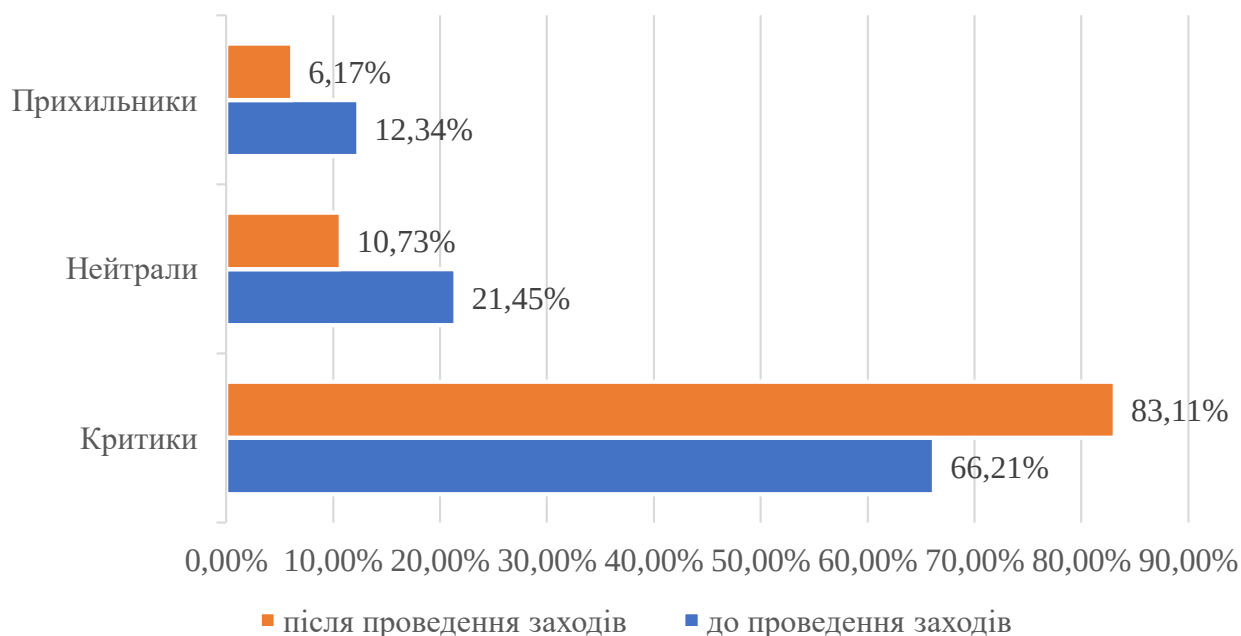


Рисунок 3.3 – Прогноз лояльності працівників ТОВ «Епіцентр К», %

Джерело: розраховано автором за результатами опитування

Після проведення заходів з покращення репутації компанії очікується підвищення лояльності клієнтів та зростання продаж на 10%.

Прогноз збільшення доходів від продажу товарів на рік складемо в табл.3.6.

Таблиця 3.6 – Прогноз фінансових результатів ТОВ «Епіцентр К» після проведення заходів з покращення ділової репутації

Показники	Сума, тис.грн			Відхилення, %
	2022	Прогноз	Відхилення	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	57 627 523	63 390 275	5 762 752	10,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	38 754 000	42 629 400	3 875 400	10,00
Валовий: прибуток	18 873 523	20 760 875	1 887 352	10,00
Інші операційні доходи	1 146 381	1 146 381	0	0,00
Адміністративні витрати	1 107 453	1 107 453	0	0,00
Витрати на збут	10 909 210	10 909 210	0	0,00
Інші операційні витрати	1 564 688	1 615 287	50 599	3,23
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	6 438 553	8 275 307	1 836 754	28,53
Інші фінансові доходи	107 100	107 100	0	0,00
Інші доходи	384 156	384 156	0	0,00
Фінансові витрати	398 212	398 212	0	0,00

Інші витрати	2 487 577	2 487 577	0	0,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	4 044 020	5 880 774	1 836 754	45,42
Витрати (дохід) з податку на прибуток	438 720	1 058 539	619 819	141,28
Чистий фінансовий результат: прибуток	3 605 300	4 822 234	1 216 934	33,75

Джерело: розроблено автором

З табл.3.6 бачимо, що очікується, що проведення заходів з покращення ділової репутації дозволить збільшити доходи компанії та принесе їй за рік додатково 1216934 тис.грн.

3.3. Графік впровадження авторських пропозицій і прогноз результатів

Складемо календарний графік впровадження заходів з покращення ділової репутації (табл.3.7).

Таблиця 3.7 – Календарний графік впровадження заходів з покращення ділової репутації ТОВ «Епіцентр К»

Назва завдання	Дата початку	Дата закінчення	Тривалість, днів
1	2	3	4
1. Удосконалення представлення інформації на сайті	01.06.2024	31.12.2025	579
1.1. Розширення обсягу інформації про кожен товар	01.06.2024	08.06.2024	8
1.2. Створення додаткового підрозділу «Відділ інформаційної підтримки інтернет-покупок»	01.06.2024	19.07.2024	49
1.2.1. Створення штатного розпису	01.06.2024	08.06.2024	8
1.2.2. Розміщення оголошень про найм персоналу	09.06.2024	10.06.2024	2
1.2.3. Проведення співбесід	11.06.2024	11.07.2024	31
1.2.4. Найм персоналу	12.07.2024	19.07.2024	8
1.3. Проведення тренінгів для персоналу	01.06.2024	31.12.2025	579
2. Створення служби психологічної підтримки	01.06.2024	19.07.2024	49

2.1. Створення штатного розпису	01.06.2024	08.06.2024	8
2.2. Розміщення оголошень про найм персоналу	09.06.2024	10.06.2024	2
2.3. Проведення співбесід	11.06.2024	11.07.2024	31
2.4. Найм персоналу	12.07.2024	19.07.2024	8
2.5. Створення групи в месенжері Телеграм	20.07.2024	27.07.2024	8
3. Проведення благодійних заходів	01.01.2025	31.12.2025	365
3.1. Створення фонду «Допомоги інвалідам війни»	01.01.2025	15.01.2025	15
3.2. Вибір інвалідів для спрямування допомоги	16.01.2025	31.12.2025	350
3.3. Виплати інвалідам	16.01.2025	31.12.2025	350
4. Контроль проведення заходів	01.06.2024	31.12.2025	579

Джерело: розроблено автором

Складемо діаграму Ганта проєкту на рис.3.4.

Визначимо відповідальних осіб проєкту:

- директор з персоналу;
- директор з продаж;
- директор з маркетингу.

Під час проведення навчання та тренінгів здійснюється:

- організація спеціалізованих навчальних заходів для всього персоналу з метою ознайомлення з системою оцінки ефективності менеджменту;
- пояснення основних концепцій, принципів та цілей системи оцінки, щоб працівники могли зрозуміти її значення та важливість



Рисунок 3.4 – Діаграма Ганта проєкту

Джерело: розраховано автором за результатами опитування

Проаналізуємо ризики впровадження заходів з покращення ділової репутації ТОВ «Епіцентр К» в табл.3.8.

Таблиця 3.8 – Ризики впровадження заходів з покращення ділової репутації ТОВ «Епіцентр К»

Назва ризику	Джерело ризику	Заходи з мінімізації ризику
--------------	----------------	-----------------------------

Фінансові ризики	Збільшення витрат відносно запланованих	Ретельне бюджетування та оцінка ефективності витрат
Ризики репутації	Негативна реакція громадськості на заходи	Дослідження та аналіз можливих реакцій заздалегідь
Несприятливі реакції громадськості	Недоліки у плануванні або виконанні заходів	Консультації з експертами та тестування стратегій
Організаційні ризики	Неправильне планування, невірно вибрана команда проєкту, порушення термінів проведення заходів	Встановлення чітких процедур проведення заходів, розподіл повноважень між учасниками проєкту

Джерело: розроблено автором

Отже, запорукою мінімізації ризиків при впровадженні заходів з покращення ділової репутації ТОВ «Епіцентр К» є ретельне планування та контроль проведення заходів.

ВИСНОВКИ

Ділова репутація підприємства відображає його статус та сприйняття в громадськості. Це сукупність уявлень, переконань та вражень, що формуються на основі діяльності компанії та її взаємодії з різними зацікавленими сторонами, такими як клієнти, партнери, інвестори та громадськість загалом. Роль ділової репутації полягає у підтримці довіри серед зацікавлених сторін, сприянні розвитку відносин та сприйнятті підприємства як надійного та відповідального учасника ринку. Функції ділової репутації включають створення конкурентної переваги, привабливості для нових клієнтів та партнерів, збереження та зміцнення позицій на ринку, а також покращення сприйняття продуктів чи послуг компанії серед споживачів.

Ділова репутація виступає як важливий актив для будь-якої організації, оскільки вона впливає на її сприйняття клієнтами, інвесторами та громадськістю. Роль оцінки ділової репутації полягає у визначенні стану та перспектив розвитку підприємства, а також в управлінні репутаційними ризиками. Для цього використовуються різноманітні методи, від кількісних, що дозволяють виміряти конкретні показники, до якісних, що враховують сприйняття компанії та її імідж. Оцінка ділової репутації допомагає підприємству зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також розробити стратегії для підвищення довіри споживачів та створення сприятливого іміджу на ринку.

Сучасні напрямки формування ділової репутації підприємства відображають комплексний підхід до взаємодії з різними стейкхолдерами та споживачами. Один із ключових напрямків - це використання паблік рілейшнз, який дозволяє створити позитивне сприйняття компанії через ретельно сплановані комунікаційні стратегії. Рекламна компанія також відіграє важливу роль у формуванні ділової репутації. Формування медіа репутації, через медіарілейшнз та ризикову комунікацію, дозволяє компаніям активно впливати на публічну думку, зберігати довіру та позитивне ставлення споживачів до бренду. Стейкхолдер-

менеджмент стає необхідним для ефективної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами, від клієнтів до партнерів та інвесторів, та сприяє підтримці взаємовигідних відносин. Необхідність бенчмаркінгу для виявлення кращих практик у формуванні репутації та впровадження їх у власну стратегію стає актуальнішою у світлі постійних змін у бізнес-середовищі. Усі ці інструменти допомагають компаніям створити стійку, відому та впізнавану ділову репутацію, що є важливою складовою їх конкурентної переваги в сучасному бізнесі.

ТОВ «Епіцентр К» є однією з найбільших торговельних мереж українського ринку будівельних матеріалів та товарів для дому. Компанія була заснована у 2003 році і на даний момент налічує більше 60 магазинів в 35 містах України. Товарний асортимент компанії складається з понад 200 000 найменувань продукції, серед якої будівельні матеріали, сантехніка, електротовари, меблі, товари для дому та господарства, техніка для ремонту та обслуговування автомобілів та інше. ТОВ «Епіцентр К» є лідером на ринку будівельних матеріалів та товарів для дому в Україні та активно розвивається, запроваджуючи нові технології та модернізуючи свої магазини. Для збуту ТОВ «Епіцентр К» використовує мережу магазинів та інтернет магазин, а для залучення нових клієнтів використовує сторінки в соціальних мережах Фейсбук та Інстаграм. Було виявлено, що в 2018-2022 роках на діяльність ТОВ «Епіцентр К» сильний вплив мали фактори ринкового середовища, такі як зростання темпу інфляції, курсу валют, падіння української економіки та платоспроможності населення, війна в країні.

Проведений аналіз показав, що компанія має позитивну ділову репутацію серед клієнтів (показник лояльності 64,24% і відгуки 3,2 та 3,6 з можливих 5 балів), що свідчить про успішну роботу на ринку та задоволення покупців. Проте існує декілька визначених напрямків для покращення сервісу, таких як точність інформації про наявність товарів і швидкість обслуговування. Скарги на невідповідність інформації про товари та швидкість обслуговування свідчать про необхідність удосконалення процесів управління та обслуговування клієнтів. Однак, рівень лояльності працівників нижчий, ніж рівень лояльності клієнтів та склав 53,87%. Підвищення лояльності працівників може стати додатковим

фактором у підтримці ділової репутації. Окрім того, було виявлено, що компанія має низьку фінансову стійкість, платоспроможності та ліквідності. Фінансовий стан компанії безпосередньо впливає на її ділову репутацію, адже низький фінансовий стан може порушити довіру стейкхолдерів та негативно вплинути на сприйняття її як надійного та стабільного бізнес-партнера. Для досягнення стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності, компанія може скористатися аналізом зазначених проблем та вдосконалити свою ділову репутацію через удосконалення сервісу та підвищення задоволення клієнтів та працівників.

Для збільшення прихильності клієнтів до компанії шляхом підвищення якості торговельних послуг пропонуємо: удосконалення представлення інформації на сайті; навчання персоналу; мотивація персоналу до праці. Для збільшення прихильності працівників до компанії пропонуємо створення служби психологічної підтримки. Збільшення прихильності суспільства до компанії пропонуємо участь у благодійних заходах.

Після проведення заходів очікується зростання рівня лояльності клієнтів з 64,24% до 82,12%, зростання рівня лояльності працівників з 53,87% до 76,94%. Зростання рівня лояльності клієнтів вплине на частоту покупок в гіпермаркетах та на сайті компанії, у тому числі за рахунок покращення торговельного сервісу з урахуванням скарг клієнтів. Зростання лояльності працівників буде досягнуто за рахунок створення відчуття емоційної приналежності до колективу, відчуття підтримки з боку компанії, приділення уваги скаргам працівників, а також додаткової мотивації персоналу. Після проведення заходів з покращення репутації компанії очікується підвищення лояльності клієнтів та зростання продаж на 10%. Очікується, що проведення заходів з покращення ділової репутації дозволить збільшити доходи компанії та принесе їй за рік додатково 1216934 тис.грн.

Було розроблено календарний графік впровадження заходів з покращення ділової репутації, побудовано діаграму Ганту, визначено відповідальних осіб і виявлені основні ризики при проведенні заходів. Запорукою мінімізації ризиків при впровадженні заходів з покращення ділової репутації ТОВ «Епіцентр К» є ретельне планування та контроль проведення заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бугайчук Т. А., Коханець А. С., Заушнікова М. Ю. Основні підходи до розуміння ділової репутації в сучасній зарубіжній та вітчизняній науці. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 6 (70). С.14-22.
2. Бугаєць А.С. Порухення права на недоторканність ділової репутації та її цивільно-правовий захист. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 8. С. 100-101.
3. Беляєва Н., Калениченко Р., Телебенєва Є. Особливості формування і збереження ділової репутації в онлайн-середовищі. *Вісник Національного університету оборони України*. 2024. № 78(2). С. 24–31.
4. Вербa В. А., Гайдамака Ю. М. Маркетингові інструменти посилення репутації фармацевтичних компаній в умовах діджиталізації. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8639> (дата звернення: 14.02.2024).
5. Відгуки про компанію Епіцентр К. URL: <https://jobs.dou.ua/companies/epicentrk/reviews/> (дата звернення: 10.02.2024).
6. Гончаренко Н.В. Сутність поняття ділової репутації в управлінні підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2021. № 49. С.70-76.
7. Дерев'янюк О.Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 5–18.
8. Ділова репутація банків: цифрові виклики та управління : монографія. За редакцією Л.В. Кузнецової. Харків : «Діса Плюс», 2020. 327 с.
9. Завербний А., Ломага Ю. Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою підвищення їх конкуренції. *Економіка та суспільство*. 2020. № (22). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/93/88> (дата звернення: 01.03.2024).

10. Завербний А.С., Шпак Ю.Н., Побурко О.Я. Проблеми та перспективи застосування репутаційного менеджменту українськими підприємствами за умов зовнішньоекономічної діяльності. Інфраструктура ринку. 2020. № 41. С. 80–86.
11. Епіцентр переміг у конкурсі «Партнерство заради сталого розвитку-2023». URL: <https://epicentrk.ua/ua/news/> (дата звернення: 20.04.2024).
12. Закон України «Про електронну комерцію». URL: <https://xn--80aagahqwyibe8an.com/ukrajiny-zakony/zakon-ukrajini-pro-elektronnu-komertsiyu2015.html> (дата звернення: 20.04.2024).
13. Інформація про Епіцентр К. URL: <https://forbes.ua/profile/epitsentr-k-227> (дата звернення: 20.04.2024).
14. Калениченко Р. А., Коханець А. С., Сковира О. П. Особливості підтримки ділової репутації в мережі Інтернет. К.: НУОУ. 2021. № 2 (60). С. 41–50.
15. Карпій О. П., Михайлик Н. І. Репутаційний маркетинг в мережі інтернет: теоретичні аспекти. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2021. № 17(2). С. 108-115.
16. Коваленко В.В. Ділова репутація та її вплив на фінансову стійкість банків. *Академічний огляд*. 2021. № 1 (54). С.23-35.
17. Конопліна О.О., Мізік Ю.І., Стратегії репутаційного менеджменту підприємств водопостачання та водовідведення. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. №45. С. 109-112.
18. Константінова Ю. Ділова репутація як нематеріальний актив підприємства, її оцінка та відмінність від іміджу.
19. Коржевський І. Ділова репутація - виникнення, критерії оцінки, підстави вивчення, можливості та інструменти перевірки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 1(65). С. 76–83.
20. Кравченко Т. Поняття «ділова репутація суб'єктів господарювання»: визначення та правова природа. *Господарське право і процес*. 2019. № 3. С. 93-99.
21. Микитин О. Євроінтеграційні аспекти розвитку репутаційного менеджменту в Україні за умов діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2021. №

(33). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/873/837> (дата звернення: 10.02.2024).

22. На сторожі найвищої якості. Премія «Вибір року» оголосила щорічний перелік найкращих виробників, товарів і послуг. URL: <https://forbes.ua/company/nastorozhi-nayvishchoi-yakosti-premiya-vibir-roku-ogolosila-shchorichniy-perelik-naykrashchikh-virobnikiv-tovariv-i-poslug-26122023-18113> (дата звернення: 21.04.2024).

23. Німець Ю. Як суб'єкту господарювання захистити ділову репутацію від посягань. Закон і бізнес. 2020. № 1 (1455). URL: <https://zib.com.ua/ua/140849.html> (дата звернення: 06.12.2023).

24. Озарко К. Роль репутаційного менеджменту в розвитку підприємств: проблеми та перспективи у трансформаційних періодах. *Економіка та суспільство*. 2022. № (42). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1617/1554> (дата звернення: 06.02.2024).

25. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Індекс інфляції в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/> (Дата звернення: 20.04.2024).

26. Офіційний сайт ТОВ «Епіцентр-К». URL: <https://epicentrk.ua/> (дата звернення: 21.04.2024).

27. Пушак Я.Я., Завербний А.С. Корпоративна репутація як ключовий вектор підвищення рівня економічної безпеки. Соціально-правові студії. 2020. Випуск 2 (8). С. 130-136.

28. Ратушна Б.П. Ділова репутація юридичних осіб за цивільним законодавством України. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 6. С. 273-276.

29. Реєстр великих платників податків. 2023. URL: <https://opendatabot.ua/open/large-tax-payers> (дата звернення: 20.04.2024).

30. Сарай Н.І., Годзіра Д.О. Ділова репутація торговельного підприємства у забезпеченні його конкурентоспроможності в макро- та мікросередовищі. Трансформаційна економіка. 2023. № 1 (01). С.62-66.

31. Селезнєва О.О., Стренковська А.Ю., Євдокімова О.М. Ділова репутація як визначальний фактор формування бренду підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. № 25. С. 115–119.

32. Стратегічний моніторинг ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення за групами зацікавлених осіб: монографія / Т. В. Момот, Ю. І. Мізік, О. О. Конопліна ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 171 с.

33. Топ-20 рітейлерів України за версією Forbes Ukraine. URL: <https://rau.ua/novyni/top-20-ritejleriv-vitorg-2022-roc/> (дата звернення: 21.04.2024).

34. Чирва Ю. Ю., Завербний А. С. Особливості формування системи репутаційного менеджменту в умовах розвитку інтернет-технологій. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. № 2 (8). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29517/220972maket-125-131.pdf> (дата звернення: 06.02.2024).

35. Швидка Т. І. Господарсько-правове регулювання порушень, пов'язаних із неправомірним використанням ділової репутації суб'єктів господарювання. Юридичний вісник. Одеса : Гельветика 2021 № 2. С. 62-69.

36. Шкроміда В.В. Послідовність процесу управління репутаційними активами підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 6 (80). С. 55-60.

37. Шульженко І.В., Павлик Л.Л., Алейнікова В.С. Управління онлайн-репутацією сучасного підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. № 50. С.230-234.

38. Blair J. D. Fottler M. D. Challenges in Health Care Management: Strategic Perspectives for Managing Key Stakeholders. San Francisco : Jossey-Bass, 1990. 320 p.

39. Griffin A. Crisis, Issues and Reputation Management. Kogan Page. 2024. 280 p.

40. Davies G., Chun R., DaSilva R. V., Roper S. Corporate Reputation and Competitiveness. London and New York: Routledge, 2003. P. 99–135.
41. Dowling G. Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance: Identity, Image and Performance. Oxford University Press. 2001. 320 p.
42. Jean Tirole. A Theory of Collective Reputations (with Applications to the Persistence of Corruption and to Firm Quality. The Review of Economic Studies. Vol. 63, № 1. Jan., 1996. pp. 1-22
43. Fumbrun C.J., Nielsen K.U., Trad N.G. Saving Face for Corporative Value. Communication Director. 2008. № 1. P. 80–84.
44. Knight F. Risk Uncertainty and Profit. Martino Fine Books. 2014. 394 p.
45. Mitchell R., Agle B., Wood D. Towards a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. Academy of Management Review. 1997. № 22 (4). P. 853–886.
46. Schumpeter. Theory of economic development. Routledge. 1890. 320 p.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рисунок А.1 – Модель структури ділової репутації

Джерело: складено автором за даними [1;7;18;33]

Таблиця Б.1 – Характеристика основних підходів до визначення вартості гудвіла

Підхід	Характеристика
„Бухгалтерський” метод розрахунку вартості гудвіла	Вартість гудвіла оцінюється як різниця між ринковою вартістю фірми, розрахованою дохідним або порівняльним підходом, і ринковою вартістю її чистих активів.
Метод надлишкових прибутків	Вважається, що підприємство, маючи не відображений в балансі нематеріальний актив (ділову репутацію), отримує додатковий прибуток від його використання. Даний прибуток шляхом множення його на коефіцієнт капіталізації виявляє безпосередньо вартість гудвіла.
Методика BrandFinance	Гудвіл оцінюється через дисконтування прогнозних і післяпрогнозних потоків прибутку, що генерується діловою репутацією. Прогнозування потоків прибутків компанії, що має значну ділову репутацію, здійснюється за допомогою спеціально розроблених фірмою Interbrand галузевих коефіцієнтів.
Метод оцінки гудвіла з використанням мультиплікатора М	Ґрунтується на історичних результатах діяльності компанії. Мультиплікатор М приймає значення в діапазоні від 0 до 20 і розраховується рівнянням кривої S: $y = -0,900293 \cdot x_1 + 55,1202 \cdot x_2 - 11,0116 \cdot x_3 - 392764 \cdot x_4 + 160681 \cdot x_5$, де X являє собою значення силу товарного знаку (гудвіла), поділене на 100. Шляхом подальших розрахунків кінці отримуємо зважений чистий прибуток від гудвіла, помножена на мультиплікатор М, і дає вартість ділової репутації.

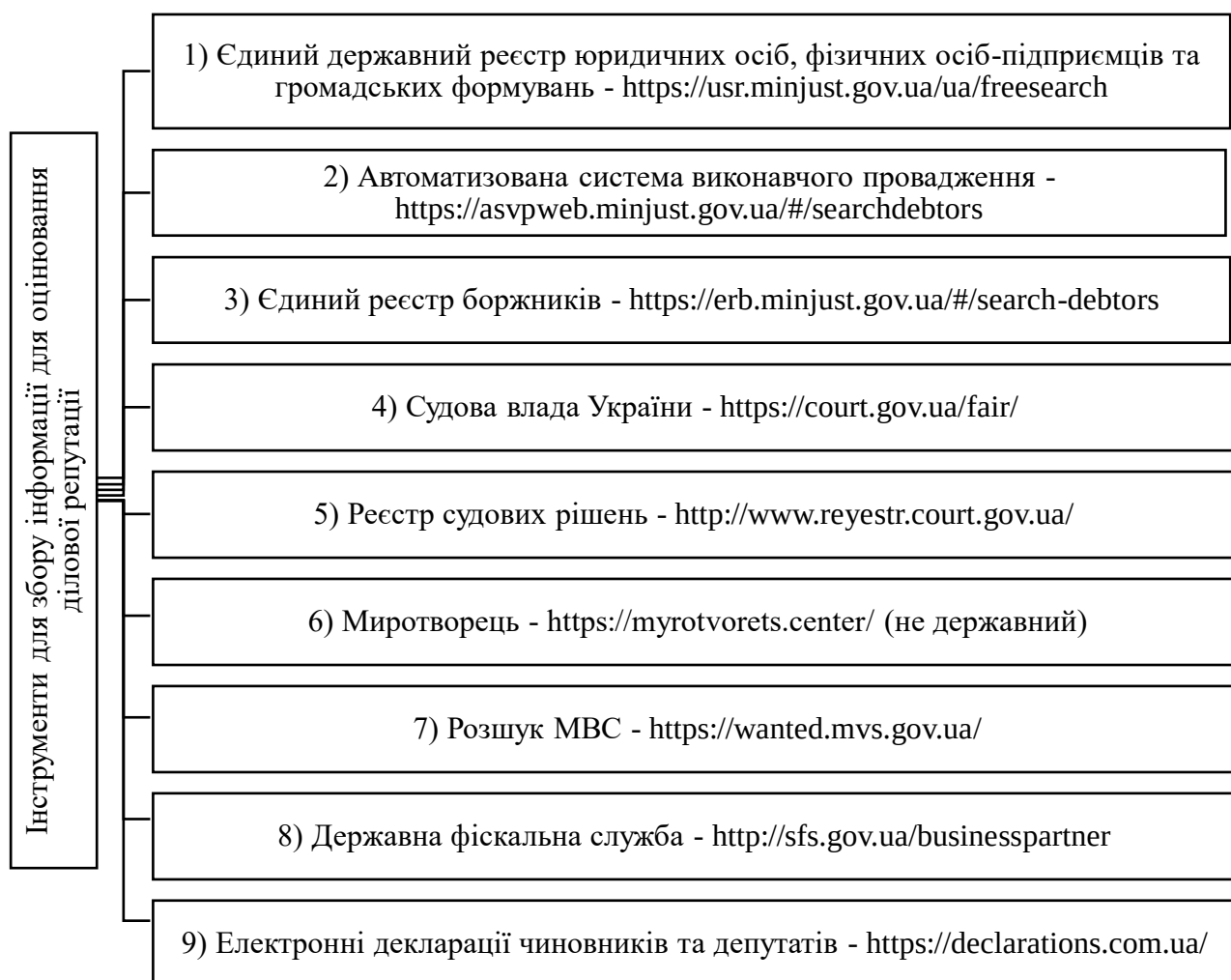


Рисунок В.1 – Інструменти для збору інформації для оцінювання ділової репутації

Джерело: складено автором за даними [19, с.81]

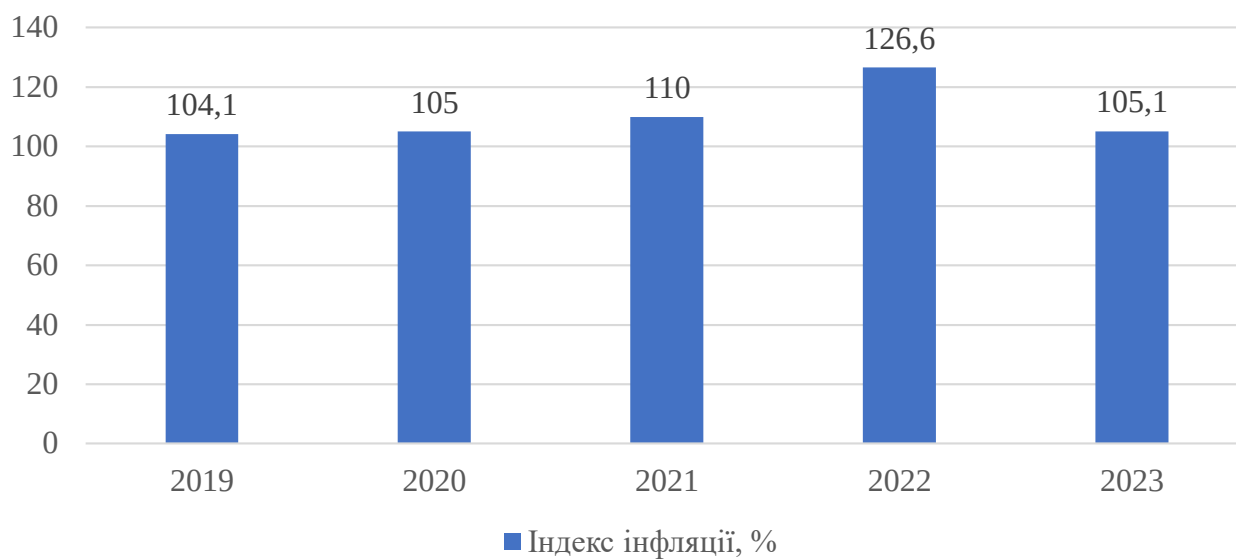


Рисунок Г.1 – Темп інфляції в 2018-2022 роках, %

Джерело: розраховано автором

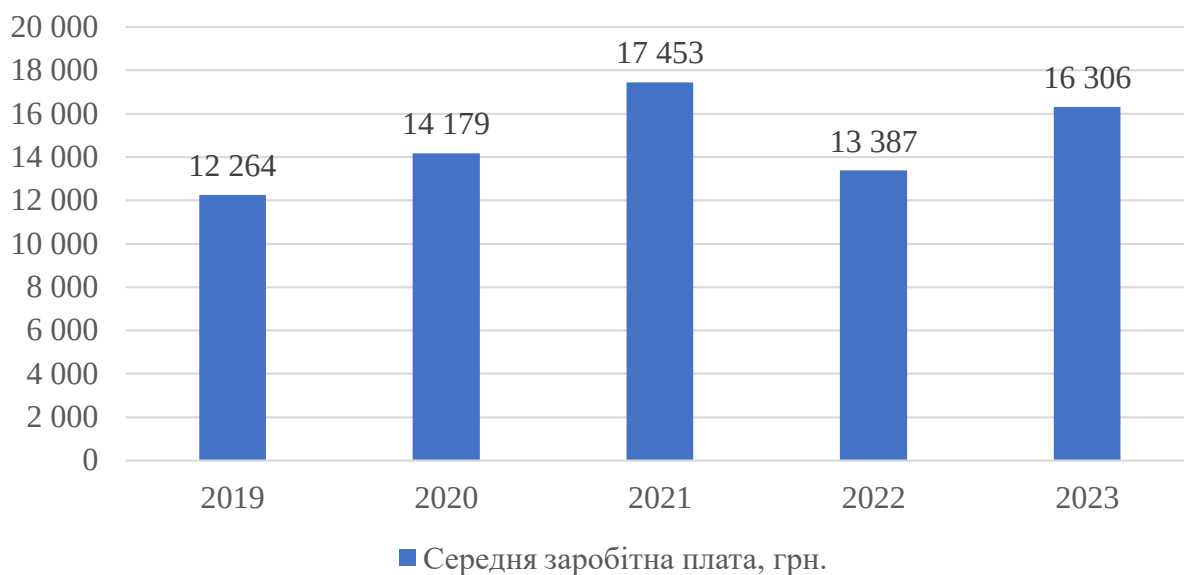


Рисунок Д.1 – Динаміка середнього рівня заробітної плати в Україні в 2018-2022 рр., грн.

Джерело: розраховано автором