

УДК: 334:005.332.4

---

**С.П.Азізов,**

*д.е.н., професор, Міжрегіональна академія  
управління персоналом,  
вул. Фрометівська, 2, м. Київ, 02000, Україна  
maur.ppressa@gmail.com*

---

---

**Н.В.Кожан,**

*магістр, Міжрегіональна академія управління персоналом,  
вул. Фрометівська, 2, м. Київ, 02000, Україна  
maur.ppressa@gmail.com*

---

## **ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА У ПІДВИЩЕННІ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

**Анотація.** У статті розглянуто сутність іміджу, його вплив на конкурентоспроможність і стратегічне управління розвитком підприємства, літературні джерела з цієї проблеми, пропозиції щодо формування іміджу підприємства та інноваційної системи управління.

**Ключові слова:** *імідж підприємства, менеджмент, конкурентоспроможність, принципи управління, етапи розвитку.*

**Постановка проблеми.** У світлі сучасних тенденцій, що відбуваються у економічному і політичному житті суспільства, а також у зв'язку з розвитком адекватних світовим тенденціям ринкових відносин проблема іміджу підприємства набуває все більшої практичної та теоретичної значущості.

Формування нової парадигми менеджменту призвело до кардинальних змін щодо ролі іміджу організації у формуванні економічних показників діяльності підприємства. Для досягнення цілей успішного функціонування сучасного підприємства важлива не тільки раціональна складова управління: у разі жорсткої конкуренції саме по-

зитивний імідж підприємства із категорії другорядних факторів виробництва переходить у категорію стратегічних ресурсів.

Враховуючи цей сегмент відзначимо необхідність і актуальність вивчення процесу формування іміджу та управління ним як фактора впливу на конкурентоспроможність, ефективність діяльності підприємства.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Дослідженнями суті іміджу, його формування та управління ним займалась низка вітчизняних та зарубіжних вчених: І.Гофман, С.Колосок, І.Колоскова, А.Панасюк, Т.Похомова, Е.Семпсон, В.Шепель, З.Хатікова, Н.Онопрієнко, Р.Горчакова, М.Вишнякова, У.Альошина, О.Ситніков, Б.Джі, Г.Лебідь, О.Родіонов, Д.Горбаткин, Т.Хомуленко, В.Пономаренко та ін.

Результати дослідження вищезазначених авторів є суттєвими, але відзначимо, що динамізм процесів ринкових відносин обумовлює необхідність пошуку нових підходів у формуванні іміджу та управління ним як фактора підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємства.

**Виклад результатів дослідження.** Треба відмітити, що єдиного поняття щодо визначення «імідж» не існує, кожен з науковців розкриває різносторонньо певний його аспект.

Імідж є одним із нематеріальних чинників конкурентного успіху підприємства, який створює позитивне уявлення про підприємство, впливає на сприйняття його споживачами й іншими соціальними групами, сприяє залученню кращих споживачів і співробітників, створює засади для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Особливо це стосується вітчизняних підприємств, які функціонують на висококонкурентному та високодиференційованому ринку, де споживчі переваги підприємства формуються зокрема й завдяки вдало сформованому іміджу, який визначає конкурентні переваги таких підприємств.

Імідж є фактором впливу на конкурентоспроможність, ефективність діяльності, ринкову вартість, привабливість підприємства у відносинах із суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища.

У сучасних умовах імідж стає одним із важливих та дійових інструментів стратегічного управління розвитком підприємства, спрямованим на досягнення переваг у конкурентній боротьбі. В умовах конкурентного середовища споживачі обирають виробника-підприємця здебільшого орієнтуючись на ділову репутацію та імідж, що потребує особливої уваги до управління іміджем саме підприємства.

Імідж підприємства – це його образ, який формується у свідомості людей, а саме: споживачів, партнерів, шукачів вакансій, конкурентів. Інновації здебільшого є суб'єктивні і багатогранні, визначаються такими емоційно-залежними чинниками, як читки, настанови, стереотипи, шаблони, які існують у свідомості людини. Деякі з цих чинників створюють ментальні шаблони та є надзвичайно стійкими: їх формування відбувається спонтанно, під впливом оточуючого середовища, а зміна можлива тільки завдяки цілеспрямованому впливу, наприклад, різноманітних маркетингових, інформаційних або

PR-заходів. Це ускладнює ідентифікацію та об'єктивну оцінку іміджу підприємства.

Формування науково-методичних підходів до управління іміджем підприємства охоплює комплекс принципів, форм і методів, які в врешті цілеспрямовано впливають на імідж підприємства. Декомпозиція іміджу підприємства допомагає визначити найбільш важливі з таких елементів. (Табл. 1)

Таблиця 1

## Декомпозиція іміджу підприємства [6]

Виникнення	Структура
<p>Імідж формується:</p> <p>через безпосередній контакт з об'єктом (не через прийняття сформованого іміджу, який склався в інших людей);</p> <p>як результат маркетингових заходів на ринку праці;</p> <p>через динамічний процес, який сприяє поступовому зміцненню іміджу підприємства</p>	<p>Елементи іміджу:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– об'єктивно й суб'єктивно змінені уявлення про підприємство, його продукти та торговельні марки;</li> <li>– соціальні та персоніфіковані компоненти;</li> <li>– когнітивний, ефективний та інтенціональний аспекти формування іміджу;</li> <li>– змістовне та символічне наповнення, типаж, характерні особливі оцінки</li> </ul>
Властивості	Функції і дія
<p>Імідж:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– є багатовимірним, але єдиним (цілісним);</li> <li>– прив'язаний до часу й місця;</li> <li>– не повністю усвідомлюється;</li> <li>– сприймається наочно;</li> <li>– стабільний і мінливий у певних мережах;</li> <li>– вірогідний</li> </ul>	<p>Імідж впливає і зумовлює:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стійкі настанови та шаблони сприйняття образу;</li> <li>– індивідуалізацію та відокремлення від конкурентів;</li> <li>– задоволення потреб споживачів;</li> <li>– відбивається на споживчій поведінці й характері попиту</li> </ul>

Формування іміджу відбувається за певними принципами:

Принцип повторення – спирається на властивості людської пам'яті: добре запам'ятовується та інформація, що повторюється.

Принцип безперервного посилення впливу – обґрунтовує підсилення аргументованого та емоційного звернення.

Принцип «подвійного виклику» – повідомлення сприймається не лише розумом. Найважливішу роль відіграють підсвідомі психологічні процеси, емоційна сфера психіки людини [2].

Імідж підприємства – це не лише засіб, інструмент управління, а й об'єкт формування і коригування іміджу підприємства, створюється із урахуванням стратегії розвитку підприємства (зокрема його маркетингової стратегії), стратегічної архітектури підприємства, корпоративної культури.

Інструментами в формуванні іміджу підприємства є, зазвичай, інтегровані маркетингові комунікації (паблік рілейшн, реклама, прямий маркетинг, стимулювання збуту, пропаганда), кожна з яких має свої переваги та недоліки. Для великих підприємств особливо важлива робота із засобами масової інформації, оскільки значний масштаб діяльності потребує більш ґрунтовного підходу формування іміджу підприємства.

На думку Р.Р. Горчакової, будь-яка компанія протягом свого існування проходить чотири основні етапи формування іміджу:

1 етап – оцінка початкового іміджу. Оцінюються образ організації, окремі компоненти іміджу. Важливо правильно зібрати інформацію, використовувати метод опитування і анкетування за сегментами споживачів і персоналу, інші методи. Дослідження виконуються за планом, який за необхідності можна коригувати. Зібрані дані аналізують, і на їх основі формується інформація про початковий імідж;

2 етап – розробка плану щодо розвитку (покращення іміджу). Важливо постійно працювати над покращенням іміджу. Для цього необхідно розробити план його розвитку, стратегію, яка включає мету, завдання, місію, конкурентні переваги, сегменти ринку, корпоративну культуру та інші важливі компоненти. При розробці цієї стратегії важливо спрямувати її на конкретну цільову аудиторію. Це – споживачі, партнери, акціонери, співробітники організації, ЗМІ та інші зацікавлені особи;

3 етап – реалізація створеного плану. На цьому етапі важливо дотримуватись розробленого плану. Успіх залежить від ефективності реалізації попереднього. Реалізовувати план має спеціальна команда, яка має фахові навички і знання. Цей етап потребує великих зусиль і багато часу;

4 етап – оцінка сформованого іміджу. Після того, як відбулась реалізація плану, необхідно оцінити отриманий імідж з допомогою спеціальних інструментів і методів. Можна використовувати вже апробовані, або розробляти свої. За результатами оцінки організація повинна усвідомити, досягла вона запланованих результатів чи ні. Якщо виявиться, що отриманий імідж не відповідає запланованому, необхідно почати все спочатку [3].

М.Вишнякова пропонує застосовувати заходи щодо управління іміджем залежно від етапу його життєвого циклу [2], І.В. Альошина процес формування іміджу розглядає з позицій розвитку його чотирьох аспектів: бачення та корпоративна місія, корпоративна індивідуальність, корпоративна ідентичність та корпоративний імідж [1].

О. Ситніков наголошує на розділенні зовнішнього та внутрішнього іміджу [7], а Б.Джі у своїх роботах пропонує застосувати такий метод управління іміджем, як майстер-планування [5].

За твердженням М.Вишнякової будь-яке підприємство протягом існування проходить чотири основних етапи (Табл.2).

Головні завдання іміджевої політики на етапах життєвого циклу підприємства [2].

Таблиця 2

Іміджева політика		Етапи життєвого циклу підприємства	
Формування	Зростання	Зрілість	Спад/Відродження
Формування підприємства із спрямуванням на певний сегмент ринку	Закріплення підприємства на захоплених позиціях і стабільна діяльність	Інноваційна діяльність підприємства з метою розширення ринку при стабільно міцному положенні на займаних позиціях (кульмінація існування підприємства – «золотий вік»)	Трансформація підприємства, що приводить або до його відмирання, або до чергового інноваційного витка і відродження

Очевидно, що кожному етапу повинна відповідати своя іміджева політика як внутрішня, так і зовнішня, має забезпечити максимальний прибуток, підготувати «плацдарм» для успішного проходження наступного етапу. І. В. Альошина пропонує починати роботу з управління іміджем підприємства з визначення понятійного апарату, оскільки трактування термінів не завжди однозначне, а їхнє знання дозволяє орієнтуватися у вирішенні методичних і практичних завдань щодо управління іміджем. На її думку, процес формування корпоративного іміджу супроводжується трансформацією понять, що характеризують сутність поетапного наповнення його змісту:

1. Бачення – уявлення про навколишню дійсність – нинішню або майбутню. Корпоративна місія – суспільно значущий статус, соціально значима роль підприємства, яка розглядається як стратегічний інструмент, що ідентифікує цільовий ринок і масштабно визначає бізнес або основну діяльність підприємства.

2. Корпоративна індивідуальність – цінності, судження і норми поведінки, що підтримуються на підприємстві і визначають сутність індивідуальної корпоративної культури.

3. Корпоративна ідентичність – це система комунікативних засобів, назв, символів, знаків, лого, міфів, традицій, що проектують або відображають індивідуальність підприємства.

4. Корпоративний імідж – це сприйняття громадського комплексу комунікаційних повідомлень, що генеруються підприємством [2].

Формування іміджу підприємства в ринковому середовищі відбувається на основі стратегічного підходу за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій (паблік рілейшн, реклама, прямий маркетинг, стимулювання збуту, пропаганда), які мають свої сильні і слабкі сторони.

О. Ситнік пропонує свою методику управління іміджем, де до основних цільових груп він відносить: ЗМІ, державну, регіональну владу, населення, акціонерів, співробітників, економічних контрагентів.

Він рекомендує розмежовувати зовнішній та внутрішній імідж. До основних елементів іміджу належать: ділова репутація, інформаційна політика, образи керівництва, персоналу, політична сфера, регіональна, соціальна політика, представницький імідж [5].

Майстер-планування як концепцію формування іміджу фірми розглядає Б.Джі. Цей метод [3] використовується для створення алгоритму формування іміджу та подальшої характеристики маркетингової діяльності фірми з формування іміджу на ринку. Тут – найчіткіше трактування і зручність використання цього методу. Майстер-планування чітко розмежує зовнішній і внутрішній імідж підприємства.

Майстер-план іміджу складається з чотирьох основних частин (створення фундаменту, зовнішнього, внутрішнього та невідчутного іміджу), кожна з яких спрямована на вирішення трьох головних завдань: досягнення високого рівня компетенції та ефективності роботи зі споживачем; підтримка іміджу успішного підприємства, який змушує споживача йому повірити; встановлення емоційного зв'язку зі споживачем і суспільством.

Є ряд підходів до управління іміджем підприємства, які можна застосовувати в рамках будь-якої з розглянутих концепцій. Серед загальних підходів до формування іміджу підприємства виділяють:

- виробничий (акцент на якості товарів та послуг, рівні соціальної відповідальності бізнесу);
- іміджмейкерський (акцент на маркетингових дослідженнях, ефективній рекламній кампанії, PR-заходах);
- менеджерський (гармонійне поєднання виробничого та іміджмейкерського підходів) [6].

Д. Горбаткін виділяє чотири підходи, які були сформовані 5000 керівниками підприємств Європи під час ділової гри (Імідж організації), яка проводилася в рамках програми «Підвищення ефективності менеджменту» (Productive Initiative (PI)) проекту Європейського союзу ТАСІS: виробничий, маркетинговий, клієнтський, кадровий.

1. Виробничий підхід акцентує на постійному підвищенні якості продукції, соціальній відповідальності, формуванні споживчих переваг.

2. Маркетинговий підхід до формування іміджу підприємства складає ядро маркетингових програм, а саме: заходи з планування конкурентної боротьби, просування продажів, проведення PR-кампаній.

3. Клієнтський підхід спрямований на формування внутрішнього іміджу підприємства, а саме: засоби стимулювання виробничого процесу, мотивації персоналу і забезпечення соціальних гарантій.

4. Кадровий підхід спрямований на формування внутрішнього іміджу підприємства, а саме: засоби стимулювання виробничого процесу, мотивації персоналу і забезпечення соціальних гарантій [2].

Аналіз суті і змісту зазначених підходів щодо формування та управління іміджем підприємства дає можливість удосконалити склад основних чинників формування іміджу підприємства та конкретних методів управління ним на окремих етапах виробничого циклу.

На першому етапі циклу відбувається формування підприємства з прицілом на певний сегмент ринку. Для формування іміджу ви-

користовуються усі підходи: кадровий, комунікаційний, виробничий та споживчий.

На другому етапі підприємство укріплюється на захоплених позиціях та стабільно працює. Для управління іміджем використовуються комунікаційний та споживчий підходи.

Третій етап виробничого циклу – це інноваційна діяльність підприємства з метою розширення ринку при стабільно міцній позиції. Для управління іміджем використовуються виробничий, кадровий та комунікаційний підходи.

На четвертому етапі відбувається трансформація підприємства, що приводить до його занепаду або до чергового інноваційного витка, у цьому випадку застосовуються виробничий та комунікаційний підходи.

Це – загальна принципова схема управління. Тому застосування будь-якого підходу потребує попередньої діагностики наявного стану іміджу і формування на цій основі оптимального комплексу управлінських дій з урахуванням характеристик підприємства і середовища, у якому воно функціонує.

Основними чинниками формування іміджу підприємства є:

1. Якість продукції та надання послуг споживачам, які б максимально задовольняли їх попит. У сучасних умовах, де більшість підприємців заради власних інтересів, на жаль, намагається обманювати покупців та реалізувати неякісну продукцію, тому соціальна значущість цього чинника залишається неперевершеною;

2. Стабільність фінансового стану, що створює позитивний авторитет підприємству як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі;

3. Привабливість та мотивація персоналу та бажаючих осіб працювати саме у цьому підприємстві.

4. Суворе виконання державних законодавчих актів та нормативних положень при створенні власної справи та здійснення підприємницької діяльності.

5. Порядність щодо суб'єктів зовнішнього середовища (партнерів по бізнесу, постачальників сировини, товарів, покупців продукції), так і внутрішнього (управлінського персоналу підприємства та всього колективу і особисто кожного робітника).

## Список використаних джерел

1. Альошина И.В. – Рост значимости имиджа в деятельности организации [Электронный ресурс] Режим доступа <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/18766/1/52-243-248.pdf>.

2. Вишнякова М. Концепция формирования имиджа компаний (общий подход и рекомендации). М. Вишнякова / Маркетинг. – 2003. – №5. – С.29.

3. Горчакова Р.Р. – Особенности формирования корпоративного имиджа // Известия высших учебных заведений. – 2012 – №2 (27) – С.185–192.

4. Горбаткин Д. Подходы к формированию имиджа организации в среде современных менеджеров/ Д. Горбаткин / Электронный ресурс/ Корпоративная имиджеология.-2007.-№1.-Режим доступа: [http://www/ci-journal.ru/article/82/300701imfge\\_organization](http://www/ci-journal.ru/article/82/300701imfge_organization).

5. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. – СПб.: Питер, 2000. – 224с.

6. Пономаренко В.С. Управление іміджем підприємства: монографія / В. С. Пономаренко, О.О. Ястремська. Х.: Вид-во ХНЕУ, 2012. – 240с.

7. Ситников А.П. Технологии современного коммуникационного консалтинга в бизнесе и политике / А.П. Ситников.- СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского гуманитарного университета профсоюзов, 2006. – 31с.

8. Хомуленко Т.Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу: монографія / Т.Б. Хомуленко, Ю. Г. Падафет, О. В. Скорина. – Х.: ВД «ІН-ЖЕК», 2005. – 272с.

**Сисак Павлович Азизов,**

*д.э.н., профессор, Межрегиональная академия управления персоналом,  
ул. Фрометовская, 2, г. Киев, 02000, Украина  
maup.pressa@gmail.com*

**Наталья Валерьевна Кожан,**

*магистр, Межрегиональная академия управления персоналом,  
ул. Фрометовская, 2, г. Киев, 02000, Украина  
maup.pressa@gmail.com*

### **Использование концепции управления имиджем предприятия в повышении его конкурентоспособности**

**Аннотация.** Рассмотрены сущность имиджа, его влияние на конкурентоспособность и стратегическое управление развитием предприятия, литературные источники по данной проблеме, предложения по формированию имиджа предприятия и инновационной системы управления.

**Ключевые слова:** *имидж предприятия, менеджмент, конкурентоспособность, принципы управления, этапы развития.*

**Sisak Azizov,**

*Doctor of Economics, Professor, Interregional Academy of Personnel Management,  
2, Frometievskaya st., Kyiv, 02000, Ukraine  
maup.pressa@gmail.com*

**Natalya Kozhan,**

*Master, Interregional Academy of Personnel Management,  
2, Frometievskaya st., Kyiv, 02000, Ukraine  
maup.pressa@gmail.com*

### **Use of the concept of management of the enterprise's image in improving their competitiveness**

**Abstract.** The article deals with the essence of the image, its impact on competitiveness and strategic management of enterprise development, the consideration of literary sources on this issue, proposals for the formation of the image of the enterprise and the innovation management system.

**Keywords:** *image of enterprise, management, competitiveness, management principles, stages of development.*