

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»

бізнес-технологій та економіки

(повне найменування факультету)

Менеджмент та адміністрування

(повне найменування кафедри)

**Пояснювальна записка**

до дипломного проєкту (роботи)

бакалавр

(ступінь вищої освіти)

на тему «Управління корпоративним іміджем промислового підприємства»

(назва теми)

Виконала: студентка 4 курсу, групи БТЕ-0811

Спеціальності 073 Менеджмент

Освітня програма (спеціалізація)

«Менеджмент організацій»

НИКИФОРОВА У.В.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник

СОРІНА О.О.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент

ПАВЛІШИНА Н. М.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет \_\_\_\_\_ бізнес-технологій та економіки  
Кафедра \_\_\_\_\_ «Менеджмент та адміністрування»  
Ступінь вищої освіти \_\_\_\_\_ бакалавр  
Спеціальність \_\_\_\_\_ 073 «Менеджмент»  
(код і найменування)  
Освітня програма (спеціалізація) \_\_\_\_\_ «Менеджмент організацій»  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри д.е.н, проф.**

**Тетяна ПУЛІНА**

«12» 06 2025 року

**ЗАВДАННЯ**  
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА (КИ)

**НИКИФОРОВОЇ Уляни Валеріївни**

(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) «Управління корпоративним іміджем промислового підприємства»

керівник проєкту (роботи) СОРИНА Оксана Олександрівна, доцент, кандидат економічних наук

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від 10.03.2025 року №86

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) 30.05.2025 року

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) фінансові звіти АТ «Мотор Січ», нормативно-правова база, аналітичні звіти АТ «Мотор Січ», статистичні дані, наукові публікації.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1. Теоретичні основи становлення корпоративного іміджу промислового підприємства

Розділ 2. Аналіз іміджу підприємства АТ «Мотор Січ»

Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо покращення корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість слайдів, плакатів) рис. 16, табл. 13, джерело 81, додатків 7.

### 6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прий. викон. завдан.
I	Соріна О.О., доцент кафедри «Менеджмент та адміністрування»		
II	Соріна О.О., доцент кафедри «Менеджмент та адміністрування»		
III	Соріна О.О., доцент кафедри «Менеджмент та адміністрування»		
Нормоконтроль	Пуліна Т.В., професор кафедри «Менеджмент та адміністрування»	01.04.2025	30.05.25

7. Дата видачі завдання «01» 04 2025 року.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Пр.
1	Організаційне зібрання щодо термінів подання кваліфікаційної роботи та методики її виконання	03.03.2025	
2	Вибір теми	14.03.2025	
3	Затвердження переліку тем кваліфікаційних робіт на кафедрі	14.03.2025	
4	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	постійно	
5	Наказ Ректора НУ «Запорізька політехніка» про затвердження тем кваліфікаційних робіт	20.03.2025	
6	Видача завдання до кваліфікаційної роботи	01.04.2025	
7	Розробка робочого плану кваліфікаційної роботи за узгодженням з науковим керівником	07.04.2025	
8	Написання 1 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	15.04.2025	
9	Написання 2 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	01.05.2025	
10	Написання 3 розділу та представлення їх на кафедру в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	14.05.2025	
11	Нормоконтроль	20.05.2025	
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи	23.05.2025	
13	Подання роботи на кафедру в остаточному чистовому оформленні	30.05.2025	
14	Захист кваліфікаційної роботи перед ЕК	16.06-27.06.2025	

Студент(ка)

Керівник проєкту (роботи)

(підпис)

(підпис)

Уляна НИКИФОРОВА

(Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

Оксана СОРИНА

(Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

## РЕФЕРАТ

Дипломна робота «Управління корпоративним іміджем промислового підприємства» с.126, рис. 16, табл. 13, джерело 81, 7 додатків.

**Об'єктом дослідження** є корпоративний імідж промислового підприємства.

**Предметом дослідження** є процес управління корпоративним іміджем промислового підприємства.

**Мета написання роботи** - розробка рекомендацій щодо покращення корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» для забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах сучасного ринку.

**Методи дослідження:** метод термінологічного аналізу; SWOT- та SNW-аналіз, метод соціологічного опитування, метод формування фокус-групи по окремих категоріях; метод використання традиційних фінансово-економічних показників; методи економічного аналізу; метод моделювання.

**Результати і їх новизна.** Проведено дослідження, результатом якого стала розробка рекомендацій щодо його удосконалення корпоративного іміджу з метою зміцнення позицій на ринку, також було уточнено зміст поняття «імідж» та узагальнено інструменти оцінювання іміджу підприємства.

**Основні положення роботи.** Розглянуто теоретичні основи формування корпоративного іміджу підприємстві, проведено аналіз корпоративного іміджу підприємства АТ «Мотор Січ», запропоновано рекомендації щодо покращення корпоративного іміджу на АТ «Мотор Січ».

**Значущість роботи і висновки.** Формування позитивного корпоративного іміджу є ключовим фактором підвищення репутації підприємства. Робота підтверджує важливість стратегічного підходу до управління іміджем.

**Ключові слова:** КОРПОРАТИВНИЙ ІМІДЖ, УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА, SWOT-АНАЛІЗ, SNW-АНАЛІЗ, ПРОМИСЛОВЕ ПІДПРИЄМСТВО, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ.

## ANNOTATION

Qualification work «Corporate image management of an industrial enterprise»: pages 126, figures 16, tables 13, references 81, 7 appendix.

**The object of the research** is the corporate image of an industrial enterprise.

**The subject of the research** of the study is the process of managing the corporate image of an industrial enterprise.

**The purpose of the work** is to develop recommendations for improving the corporate image of Motor Sich JSC to ensure the stable development of the enterprise in the modern market.

**The research methods:** method of terminological analysis; SWOT- and SNW-analysis, method of sociological survey; method of forming a focus group by individual categories; method of using traditional financial and economic indicators; methods of economic analysis; method of modelling.

**Results and their novelty.** The study resulted in the development of recommendations for improving the corporate image in order to strengthen market positions, as well as clarifying the content of the concept of 'image' and generalising the tools for assessing the image of an enterprise.

**Main points of the work.** The article considers the theoretical foundations of the formation of the corporate image of an enterprise, analyzes the corporate image of Motor Sich JSC, and offers recommendations for improving the corporate image of Motor Sich JSC.

**Significance of work and conclusions.** Formation of a positive corporate image is a key factor in enhancing a company's reputation. The work confirms the importance of a strategic approach to image management.

**Keywords:** CORPORATE IMAGE, ENTERPRISE IMAGE MANAGEMENT, SWOT-ANALYSIS, SNW-ANALYSIS, INDUSTRIAL ENTERPRISE, COMPETITIVENESS.

## ЗМІСТ

Завдання на дипломну роботу бакалавра	
Реферат	
Annotation	
Вступ	7
Розділ 1 Теоретичні основи становлення корпоративного іміджу промислового підприємства	10
1.1 Корпоративний імідж підприємства, його сутність, елементи та значення для підприємства	10
1.2 Процес побудови корпоративного іміджу промислового підприємства	17
1.3 Методологія оцінки корпоративного іміджу як елементу конкурентоспроможності підприємства	24
Висновки до розділу 1	31
Розділ 2 Аналіз корпоративного іміджу підприємства АТ «Мотор Січ»	32
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства	32
2.2 Аналіз ринкових тенденцій та факторів, що впливають на імідж АТ АТ «Мотор Січ»	40
2.3 Дослідження та оцінка корпоративного іміджу як елементу конкурентоспроможності підприємства	51
Висновки до розділу 2	59
Розділ 3 Розробка рекомендацій щодо покращення корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ»	61
3.1 Шляхи удосконалення корпоративного іміджу підприємства	61
3.2 Обґрунтування доцільності запропонованих заходів	68
Висновки до розділу 3	80
Висновки	82
Список використаних джерел	86
Додатки	99

## ВСТУП

**Актуальність теми:** У сучасних умовах конкуренції корпоративний імідж промислового підприємства відіграє ключову роль у його стійкому розвитку та успішному функціонуванні. Формування позитивного іміджу сприяє підвищенню довіри з боку споживачів, партнерів, інвесторів, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність та репутацію підприємства.

Водночас негативне сприйняття підприємства може призвести до зниження попиту на його продукцію, втрати партнерських відносин і навіть фінансових втрат.

Завдання управління корпоративним іміджем охоплює не лише маркетингові і PR-стратегії, але й корпоративну соціальну відповідальність, екологічну політику, етику ведення бізнесу, а також взаємодію з громадськістю. Зміни в суспільних настроях, посилення вимог до прозорості та відповідальності перед суспільством вимагають від підприємств нових підходів у побудові і підтримці позитивного корпоративного іміджу.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є розробка рекомендацій щодо покращення корпоративного іміджу промислового підприємства для забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах сучасного ринку.

**Об'єктом дослідження** є процес формування та управління корпоративним іміджем на промислових підприємствах.

**Предметом дослідження** є процес управління корпоративним іміджем промислового підприємства.

**Відповідно до мети роботи поставлені наступні завдання:**

- розглянути сутність та значення корпоративного іміджу підприємства;
- дослідити процес побудови корпоративного іміджу промислового підприємства;
- розглянути методологію оцінки корпоративного іміджу підприємства;
- надати загальну економічну характеристику підприємства;

- провести аналіз ринкових тенденцій та факторів, що впливають на імідж АТ «Мотор Січ»;
- дослідити та оцінити корпоративний імідж підприємства як елементу конкурентоспроможності;
- запропонувати шляхи удосконалення корпоративного іміджу підприємства;
- обґрунтувати доцільність запропонованих заходів.

**Методи дослідження.** Результати дипломної роботи були досягнуті завдяки використанню таких методів: метод термінологічного аналізу (для дослідження та уточнення значення і обсягу термінів, визначення їх взаємозв'язків та ролі у системі понять теорії); SWOT- та SNW-аналіз, метод соціологічного опитування (для оцінки корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ»); метод формування фокус-групи за окремими категоріями; метод використання традиційних фінансово-економічних показників; методи економічного аналізу (для оцінки показників економічної діяльності підприємства); метод моделювання (для розробки заходів).

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в наступному:

- уточнено зміст поняття «імідж»;
- узагальнено інструменти оцінювання іміджу підприємства;

Інформаційною основою дослідження слугували наукові роботи українських та іноземних учених, що стосуються формування позитивного корпоративного іміджу підприємства, електронні ресурси, а також бухгалтерська звітність АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 роки.

**Практична цінність** результатів полягає в тому, що реалізація запропонованих заходів з удосконалення управління корпоративним іміджем АТ «Мотор Січ» дозволить підприємству не лише підвищити рівень довіри з боку громадськості, партнерів та інвесторів, а й забезпечити відповідність сучасним екологічним та соціальним стандартам. Впровадження екологічних і енергетичних систем управління сприятимуть зниженню негативного впливу на

довкілля та оптимізації витрат, а заходи з покращення репутації в інформаційному полі - зміцненню позитивного іміджу підприємства в умовах сучасних інформаційних викликів. Крім того, реалізація рекомендацій у сфері внутрішньої політики підприємства, зокрема щодо підвищення кваліфікації, психологічної підтримки працівників та вдосконалення антикорупційної програми, сприятиме формуванню сприятливого корпоративного клімату, підвищенню мотивації персоналу та довгостроковій стабільності підприємства.

**Апробація результатів дипломної роботи.** За результатами проведеного дослідження опубліковано тези доповіді «Корпоративний імідж як фактор конкурентоспроможності промислового підприємства».

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури, додатки. Повний обсяг роботи – 126 сторінок, включаючи 13 таблиць, 16 рисунків. Список використаних джерел 81 (найменування) - 13 сторінок, 7 додаток - 28 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТАНОВЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1 Корпоративний імідж підприємства, його сутність, елементи та значення для підприємства

Сьогодні в умовах жорсткої ринкової конкуренції між підприємствами, які пропонують ідентичні товари та послуги, загостреними є питання завоювання ринку збуту й залучення споживачів. Одним із ключових факторів, що сприяють зміцненню позицій на ринку, є створення позитивного корпоративного іміджу підприємства. Такий імідж дозволяє виділитися серед конкурентів, покращує ринкові позиції, збільшує вартість підприємства на ринку, розширює базу постійних клієнтів та підвищує конкурентоспроможність [46, с.24].

Корпоративний імідж, простими словами, - це образ, який формується в уявленні споживачів, партнерів, співробітників та інших зацікавлених сторін щодо підприємства та його діяльності. Власне, корпоративний імідж є результатом взаємодії між підприємством та його середовищем, і він впливає на сприйняття бренду, рівень довіри та репутацію [42, с.211].

Сучасний бізнес вимагає, щоб підприємства створювали та підтримували позитивний імідж, оскільки це безпосередньо впливає на їх конкурентоспроможність та фінансові результати. У конкурентному середовищі важливо не лише забезпечити високу якість продукту чи послуги, але й формувати імідж, що відображає цінності та місію компанії. Сильний імідж підприємства і його товарів є підтвердженням того, що підприємство володіє унікальними діловими здібностями (спеціальними навичками, уміннями), що дозволяють підвищувати пропоновану споживачам сприйману ними цінність товарів і послуг [59, с.20].

Враховуючи динамічність зовнішнього середовища, підприємства повинні постійно працювати над підтримкою свого іміджу для збереження конкурентних переваг.

Сьогодні існує безліч визначень поняття «імідж підприємства» як загального поняття. Дослідники, такі як Л. Е. Орбан Лембрик, Ф. Котлер, Д. Доті, Азізов С. П., Кожан Н. В., Бурцева Т. А., Миронова Н. А., Л. Новіченкова, Шепель В.М. приділяють значну увагу вивченню поняття «імідж підприємства», розглядаючи його з різних точок зору. Азізов С. П., Кожан Н. В., Бурцева Т. А., Миронова Н. А., Л. Новіченкова трактують поняття «імідж підприємства» як образ підприємства, що формується або існує у масовій свідомості. Це поняття вивчалось як складова маркетингової діяльності, інструмент управління репутацією, а також як фактор формування конкурентних переваг.

Нижче наведено визначення загального поняття «імідж», запропоновані різними авторами, що відображають багатогранність підходів до розуміння цього поняття (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Трактування сутності поняття «імідж підприємства»\*

Автор	Визначення поняття «імідж»
1	2
Л. Е. Орбан Лембрик	«Імідж - це враження, яке організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їх свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думок, суджень про них)»[36, с.55; 42]
Ф. Котлер	«Імідж - громадська думка про компанії, вироблених нею товари або послуги, що надаються.»[11] «Імідж – це сприйняття компанії чи її товарів суспільством»[36,с.54]
Д. Доті	«Імідж – це все і всі, хто має хоч якесь відношення до компанії і пропонованих нею товарів і послуг; це витвір, що постійно створюється як словами, так і образами, які химерно перемішуються і перетворюються в єдиний комплекс»[14,с.129]
Т. А. Бурцева, Н. А. Миронова	«Імідж – це стереотипізований образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. Поняття іміджу відноситься до конкретної людини, але може також поширюватися на певний товар, організацію»[36,с.54]

## Продовження табл. 1.1

1	2
Азізов С. П., Кожан Н. В.	«Імідж - образ підприємства, який формується у свідомості людей, а саме: споживачів, партнерів, шукачів вакансій, конкурентів»[3,с.75]
Л. Новіченкова	«Імідж - стійкий емоційно забарвлений образ, що формується у свідомості цільових груп у результаті сприйняття інформації про організацію» [17, с. 73]
В.М. Шепель	«Імідж - індивідуальний вигляд, який створюється за допомогою засобів масової інформації, різних соціальних груп або власних зусиль з метою підвищення привабливості та впізнаваності в суспільстві»[11]

\*Примітка. Складено автором.

Отже, можна зробити висновок, що імідж підприємства - це загальне сприйняття підприємства різними суспільними групами, основою формування якого є діяльність підприємства, його продукція, корпоративна культура, а також взаємовідносини із суспільством. Іншими словами, це такий образ, що впливає на репутацію підприємства, його конкурентоспроможність та здатність до залучення нових клієнтів і партнерів.

Стосовно підприємства досить часто використовують поняття «корпоративний імідж», тому надалі будемо використовувати його.

Корпоративний імідж - це спеціально сформований образ підприємства, який має на меті створити позитивне емоційне та психологічне враження у громадськості, клієнтів і споживачів. Його основне призначення - сприяти просуванню бренду та рекламі. До корпоративного іміджу належать репутація компанії, її досягнення, результати роботи, отримані нагороди та рівень стабільності [27].

Корпоративний імідж слід розглядати як загальний образ підприємства, а не як характеристику окремих співробітників, підрозділів чи результатів їхньої діяльності [27].

Корпоративний імідж слугує не лише маркетинговим інструментом, а й стратегічним елементом для набору нових клієнтів, інвесторів та споживачів. Основне завдання корпоративного іміджу - забезпечення сприятливої та покращення вже існуючої репутації підприємства.

Корпоративний імідж складається з внутрішнього та зовнішнього іміджу підприємства, що разом формують його цілісний образ (рис.1.1).



Рис.1.1 Складові внутрішнього та зовнішнього іміджу (побудовано автором на основі [27])

Внутрішній імідж підприємства формується насамперед за допомогою відносин персоналу і керівництва, а також за допомогою атмосфери, яка панує в колективі. Важливу роль у формуванні внутрішнього іміджу відіграє загальне спрямування [2, с.12].

У ширшому розумінні внутрішній імідж підприємства - це і фінансове планування, і кадрова політика підприємства, і орієнтація тощо. Формуванню внутрішнього іміджу сприяють такі цілеспрямовані програми, як підвищення кваліфікації, спеціалізоване навчання персоналу, програми заохочення співробітників. Реалізація означених програм створює у працівників сталі уявлення про підприємство, його діяльність, стандарти цієї діяльності, надає персоналу знання та мотивацію, необхідні для презентації компанії клієнтам, орієнтує на професійне і компетентне виконання своїх обов'язків, підвищує значущість персоналу у формуванні іміджу [59, с.21].

Структура внутрішнього іміджу підприємства базується на двох рівнях: іміджі колективу підприємства та іміджі підприємства-роботодавця. Імідж колективу включає корпоративну культуру, соціально-психологічний клімат і умови праці, де перше стосується якісних міжособистісних відносин, а друге - охоплює безпеку робочого місця, комфорт і забезпеченість технологіями. Імідж підприємства-роботодавця доповнюється матеріальною мотивацією, місцем розташування, корпоративною культурою та можливостями для розвитку, що разом формують відчутні й когнітивні аспекти внутрішнього іміджу.

Зовнішній імідж підприємства - це сприйняття підприємства суспільством, засобами масової інформації, споживачами, партнерами, інвесторами [59, с.21].

Сприйняття зовнішнього іміджу підприємства як роботодавця також є важливою складовою. Якість продукції відіграє ключову роль у формуванні ділової репутації, адже доведено, що навіть найуспішніша реклама не може компенсувати недоліки неякісного товару. Водночас ефективна реклама в поєднанні з високим рівнем якості продукції стає потужним засобом створення позитивного корпоративного іміджу [59].

Основними складовими зовнішнього іміджу є репутація підприємства, якість та надійність його продукції або послуг, корпоративний стиль (бренд, логотип, дизайн), активність у соціальній та екологічній сферах, а також ефективність PR-кампаній.

Зовнішній імідж формується інструментами «public relations» – це висвітлення громадської діяльності підприємства та його керівництва, спонсорські акції, контакти із засобами масової інформації та забезпечення їх матеріалами для висвітлення позитивного іміджу підприємства [2].

Потрібно також враховувати нерозривний взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього іміджу підприємства - сприйняття суспільством підприємства можна суттєво поліпшити, налагодивши роботу з персоналом, спрямовану на підвищення рівня обслуговування клієнтів [59, с.21].

Також згідно з теорією корпоративного іміджу, крім внутрішнього та

зовнішнього, імідж буває:

а) відчутний імідж - це те, що клієнти можуть безпосередньо сприймати через органи чуття: бачити, чути, торкатися, нюхати або куштувати, тобто товари чи послуги, які пропонує компанія [27, с.396];

б) невідчутний імідж відображає сприйняття клієнтами рівня обслуговування, ставлення персоналу та загальної якості сервісу [27, с.396] (рис.1.2).



Рис.1.2 Елементи корпоративного іміджу (складено автором на основі [27])

Корпоративний імідж може бути як позитивним, так і негативним. Основою позитивного іміджу є довіра до організації. Потужним засобом формування позитивного іміджу є етична поведінка підприємства. Негативний імідж, у свою чергу, проявляється через недовіру до організації та погіршення її репутації [72, с.114].

Для формування позитивного корпоративного іміджу важливо враховувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, які безпосередньо впливають на сприйняття підприємства. Таке формування іміджу є цілеспрямованим. Воно відбувається шляхом поетапної роботи підприємства над іміджем. Також корпоративний імідж підприємства може формуватися стихійно, тобто без будь-яких цілеспрямованих дій підприємства, внаслідок його звичайної діяльності. У цьому випадку сформований корпоративний імідж може бути негативним та

несприятливо впливати на діяльність підприємства та конкурентоспроможність [26].

Корпоративний імідж має свої складові, які взаємопов'язані між собою та створюють одне цілісне уявлення про підприємство в очах співробітників, партнерів і клієнтів. До основних складових належать [67; 27; 58]:

- образ керівника - це уявлення про його професійні навички, особистісні якості, цінності, стиль управління, а також зовнішній вигляд;

- образ працівника - сукупність їхніх фізичних, соціальних, психологічних характеристик, рівня культури, професійної компетентності, а також особливостей поведінки та комунікації;

- корпоративна культура та робоча атмосфера - стиль управління, рівень комфорту та довіри серед співробітників, що впливає на формування позитивного іміджу.

- візуальний імідж – цілеспрямований вплив на органи зору, що фіксує інформацію про дизайн, корпоративну символіку, оформлення приміщень та інші графічні носії інформації(реклама) [27, с.395];

- бізнес-імідж характеристика організації як надійного партнера, що демонструє стабільність, інноваційність, конкурентоспроможність і високий рівень ділової репутації [67, с.85-86];

- соціальний імідж: використання у свідомості цільової групи уявлень про соціальні цілі та роль підприємства в економічному, соціальному та культурному житті суспільства [27, с.395].

Головною метою корпоративного іміджу є підвищення конкурентоспроможності підприємства та зміцнення його ділової репутації [26].

Отже, корпоративний імідж підприємства є не лише результатом маркетингових зусиль, а й важливим стратегічним ресурсом, що забезпечує конкурентні переваги, підвищує довіру та сприяє досягненню стабільності та розвитку на ринку, що робить його необхідним елементом у загальній стратегії підприємства.

## **1.2 Процес побудови корпоративного іміджу промислового підприємства**

В умовах високої конкуренції та швидких змін на ринку формування позитивного корпоративного іміджу є важливою конкурентною перевагою, оскільки він безпосередньо впливає на сприйняття якості продукції та надійності підприємства. Імідж виступає своєрідним мостом між підприємством і його аудиторією, сприяючи формуванню довіри, лояльності та позитивного емоційного ставлення. Для багатьох підприємств він стає визначальним фактором у процесі прийняття споживачами рішення про покупку, а також під час встановлення ділових відносин із партнерами.

Формування і розвиток корпоративного іміджу підприємства є одним із головних напрямків сучасного менеджменту і охоплює не лише прибутки, успіхи, ступінь стабільності підприємства, а й його репутацію [15, с. 62].

У свою чергу, позитивний корпоративний імідж сприяє підвищенню конкурентоспроможності, що стає основним показником фінансової стійкості та його здатності адаптуватися і розвиватися на ринку. Фокусування на конкурентоспроможності дозволяє не лише забезпечувати виживання підприємства, але й знаходити нові можливості для його зростання навіть у найскладніших умовах.

В умовах сучасного інформаційного суспільства репутація та імідж підприємства можуть швидко змінюватися, особливо під впливом соціальних мереж, онлайн-відгуків або масових медіа. Тому важливо підтримувати прозорість і відповідати на критику, щоб уникнути поширення негативної інформації. Негативний імідж, спричинений невдалими діями або неякісною продукцією, може призвести до втрати клієнтів, зниження рівня довіри і значних фінансових втрат. Також варто пам'ятати, що подолати наслідки негативної репутації та іміджу надзвичайно складно, адже втрачену довіру споживачів

важко відновити.

Водночас позитивний імідж значно полегшує шлях до успіху та допомагає досягати високих результатів. Успішні компанії, які приділяють увагу формуванню свого образу, отримують численні переваги: вони можуть диктувати свої умови на ринку, залучати кваліфікованих співробітників, знижувати витрати на рекламу завдяки рекомендаціям клієнтів, а також створювати більш сприятливі умови для співпраці з постачальниками та партнерами. Позитивний імідж створює привабливість підприємства як роботодавця, впливає на відносини зі споживачами, постачальниками, партнерами, персоналом, інвесторами та державними органами, забезпечує конкурентоспроможність підприємства.

Імідж не обмежується лише візуальною складовою (логотип, фірмовий стиль, реклама), це також і комплексний набір цінностей, які підприємство несе у своїй діяльності. Хоча імідж може оновлюватися й змінюватися з часом, його автентичність повинна залишатися незмінною, оскільки створений образ повинен відповідати реальній сутності підприємства [71, с.266].

Процес формування іміджу називається іміджбілдингом (цей термін можна перекласти з англійської мови як «конструювання образу»). Його стратегічним завданням є збереження створеного іміджу і подальша робота з нарощування іміджевих переваг [34, с.486].

Формування іміджу є нелегким та тривалим процесом, на який витрачається багато зусиль та коштів. Іншими словами, формування іміджу можна назвати таким собі процесом створення певної цілеорієнтованої стратегії із заздалегідь розрахованим результатом [71, с. 266].

Також варто пам'ятати, що формування іміджу на підприємстві відбувається окремо для кожної групи населення, оскільки підприємство має різноманітну аудиторію і їхнє ставлення до підприємства може різнитися.

Отже, процес формування іміджу підприємства можна розглядати як синтез уявлень про підприємство, сформований у різних групах суб'єктів

взаємодії з ним. При цьому кількість груп суб'єктів взаємодії та їх склад будуть особливим для кожного конкретного підприємства, ці параметри можуть змінюватися залежно від сфери діяльності, розміру підприємства, його організаційно-правової форми, форми власності та інших чинників. У зв'язку з цим неможливо сформувавши універсальний склад та зміст іміджу, придатний для будь-якого підприємства. Тобто для кожного підприємства зміст, структура та елементи іміджу будуть унікальними, властивими тільки йому, як власне обличчя [64, с.92].

Також важливою складовою у формуванні іміджу підприємства є його просування та реклама. Саме від гарної подачі, оформлення та структурованості тексту складеться перше враження про фірму. Іміджева реклама є одним зі складних та витратних заходів, оскільки цей процес потребує постійного моніторингу [71, с. 267].

Формування позитивного іміджу підприємства потребує витрат на створення та дотримання стандартів якості продукції, візитних карток працівників, фірмового одягу, на корпоративну соціальну відповідальність [65, с.108].

Процес формування корпоративного іміджу є складним та багатоступеневим, оскільки охоплює різні аспекти діяльності підприємства, його позиціонування на ринку, комунікацію із зацікавленими сторонами та формування позитивного сприйняття підприємства та має свої етапи: становлення цілей його формування, визначення цільової аудиторії, розроблення концепції, аналіз можливостей, створення та впровадження іміджу на підприємстві, а також оцінка його ефективності [25].

На початковому етапі формування корпоративного іміджу необхідно визначити його мету, основні завдання та місію компанії. Важливо чітко окреслити як короткострокові, так і довгострокові цілі, оскільки без цього процес створення позитивного іміджу може виявитися малоефективним і затратним. На цьому етапі слід проаналізувати сферу діяльності підприємства, оцінити його

перспективи розвитку, дослідити конкурентне середовище, виявити слабкі сторони конкурентів і використати цю інформацію для створення власних конкурентних переваг (рис.1.3).



Рис. 1.3 Етапи формування корпоративного іміджу підприємства (побудовано автором на основі [26])

На другому етапі відбувається визначення цільової аудиторії, яка є ключовим фактором у формуванні корпоративного іміджу. На цьому етапі відбувається аналіз демографічних, соціально-економічних характеристик споживачів, партнерів, інвесторів підприємства. Важливо зробити правильний висновок щодо формування цінностей та уподобань цих цільових груп, оскільки це допоможе розробити імідж, який буде привабливим і відповідатиме їхнім запитам.

Після цього розробляється концепція корпоративного іміджу. Вона включає в себе стиль комунікації, візуальне оформлення (логотип, корпоративні кольори, дизайн продукції, рекламні матеріали тощо) та принципи поведінки

компанії у взаємодії з аудиторією.

На етапі безпосереднього створення та впровадження корпоративного іміджу реалізуються заходи з PR-кампанії, соціальної відповідальності бізнесу, формування корпоративної культури.

Останнім етапом є оцінка вже сформованого корпоративного іміджу для коригування та його подальшого вдосконалення. Етап оцінки та контролю за станом корпоративного іміджу організації передбачає створення системи контролю за кожним етапом формування корпоративного іміджу. Важливо на цьому етапі здійснювати оцінку на явного стану сформованого іміджу підприємства. На основі оцінки корпоративного іміджу формується комплекс дій щодо управління іміджем. Якщо виявиться, що отриманий імідж не відповідає запланованому, необхідно почати все спочатку [26].

Процес формування корпоративного іміджу будь-якого підприємства не відбувається сам по собі, а забезпечується шляхом використання певних засобів та інструментів впливу. Комплексне та послідовне застосування цих засобів відіграє важливу роль у створенні стійкого позитивного корпоративного іміджу підприємства, що сприяє підвищенню рівня довіри до підприємства в споживачів, інвесторів, партнерів та інших зацікавлених сторін (табл.1.2) [35, с.48].

Таблиця 1.2

**Характеристика засобів створення корпоративного іміджу [35, с.48]\***

Засоби створення	Інструменти
Візуальні засоби	Оформлення виставок, розробка макетів оголошень, інтер'єр офісів, магазинів, дизайн форменого одягу для працівників підприємства
Рекламні засоби	Використання всіх можливих та доступних рекламних потоків (ЗМІ) для донесення інформації споживачам
Вербальні засоби	Навчання працівників правильно спілкуватися з клієнтами, розробка лозунгу підприємства
PR-заходи	Організація та проведення різноманітних івент-заходів, презентацій, конференцій, благодійних вечірок і ін.

\*Примітка. Складено автором на основі джерела [35, с.48].

Також формування корпоративного іміджу підприємства ґрунтується на

певних основних принципах, які забезпечують його ефективність та впізнаваність [72; 62]:

а) принцип повторюваності - інформація, яка подається багаторазово, краще запам'ятовується у свідомості цільової аудиторії [62];

б) принцип поступового посилення впливу - передбачає використання аргументованих та емоційно забарвлених повідомлень, що поступово збільшують свою ефективність;

в) принцип подвійного впливу - сприйняття інформації відбувається не лише на рівні свідомості, а й підсвідомо. Значну роль у цьому процесі відіграють емоції та психологічні механізми людини [72, с.114].

Корпоративний імідж підприємства не формується автоматично, а залежить від особистих якостей керівника, навичок та вмінь працівників, а також від культурних та ментальних орієнтацій споживачів [35, с.50].

Таким чином, успішний корпоративний імідж формується завдяки поєднанню внутрішньої гармонії в компанії та її професійного представлення на ринку [34, с.486-487].

Формування корпоративного іміджу є лише першим кроком на шляху до успіху підприємства. Важливо не тільки створити позитивний образ, але й постійно підтримувати його. Управління іміджем передбачає моніторинг громадської думки, аналіз змін у сприйнятті підприємства та коригування комунікаційних стратегій. Успішне формування корпоративного іміджу потребує чіткої стратегії та постійного вдосконалення.

Управління корпоративним іміджем ґрунтується, орієнтуючись не тільки на етапи життєвого циклу підприємства, а також на інформацію щодо пріоритетів розвитку подальшої діяльності підприємства в майбутньому [35, с.49].

Варто пам'ятати, що процес управління корпоративним іміджем підприємства є складним явищем, яке залежить від цілого ряду важливих факторів, серед яких ключову роль відіграє як становище підприємства на ринку, так і комплекс економічних умов, в яких підприємство функціонує [35, с.49].

Управління та створення корпоративного іміджу також мають свої переваги (рис.1.4)



Рис.1.4 Переваги управління корпоративним іміджем (побудовано автором на основі [35, с.50])

Управління корпоративним іміджем є системним процесом, який включає моніторинг та коригування дій на основі змін у середовищі підприємства. Лише при постійній увазі до деталей і адаптації до нових викликів можна забезпечити стабільний розвиток та зміцнення репутації підприємства.

Після успішного формування позитивного корпоративного іміджу підприємства надзвичайно важливим етапом стає його постійний моніторинг та об'єктивна оцінка. Це обумовлено тим, що в сучасних умовах конкуренти також не стоять на місці, а активно розвиваються та працюють над покращенням свого корпоративного іміджу, тим самим зміцнюючи свої позиції на ринку. У зв'язку з цим виникає необхідність застосування сучасних та ефективних методів оцінки іміджу, які дозволяють своєчасно виявити наявні проблеми, знаходити оптимальні шляхи їх усунення, а також сприяють пошуку способів залучення клієнтів або інвесторів [65, с.108].

### **1.3 Методологія оцінки корпоративного іміджу як елементу конкурентоспроможності підприємства**

Аналіз та оцінка корпоративного іміджу є важливим елементом управління будь-яким підприємством, оскільки імідж дає можливість вчасно виявити існуючі проблеми на підприємстві, а також можливість, які має підприємство для покращення своєї позиції, що, у свою чергу, покращує конкурентоспроможність. Підприємству необхідно обов'язково здійснювати періодичну оцінку та моніторинг - це дозволить як зберегти конкурентні переваги, так і швидко відреагувати на зміни у середовищі діяльності підприємства.

Результати аналізу корпоративного іміджу підприємства дають змогу сформулювати чітке уявлення про поточну його репутацію, визначити ключові переваги та недоліки. Це стає підґрунтям для створення і впровадження дієвої стратегії управління іміджем, яка органічно поєднується із загальною стратегією розвитку підприємства [18].

Існує ряд причин, за яких підприємствам варто оцінювати свій корпоративний імідж. Їх може бути одразу декілька:

- керівництво прагне об'єктивно визначити позицію підприємства в галузі стосовно конкурентів, як прямих, так і опосередкованих;
- зацікавленість у зворотному зв'язку від різних учасників ринку з метою цілеспрямованого впливу на певні цільові аудиторії;
- оцінка може знадобитися для визначення реальної вартості підприємства;
- для визначення негативного впливу інформаційних атак чи «чорного піару», які значно погіршили його репутацію [18, с.83].

Проводити оцінку корпоративного іміджу потрібно практично завжди, і у випадку, коли підприємство не має іміджу, і при старті кампанії з розробки нового образу. Потужну роботу варто проводити навіть при достатньо сформованому іміджі, оскільки з плином певного часу або в результаті певних обставин, пов'язаних з підприємством, імідж піддається застарінню або може погіршитися

[16, с.212].

Оцінка іміджу організації є складним процесом. Це пов'язано із тим, що в іміджі концентруються об'єктивні і суб'єктивні цінності, закладені в основу діяльності організації. Сукупність цих цінностей разом визначає конкурентні переваги організації [18, с.83].

Для оцінки корпоративного іміджу підприємства важливо обрати відповідні методи, адже їх ефективність залежить від багатьох факторів. При виборі методів не існує одного правильного або універсального. Але варто пам'ятати, що підприємства не можуть використовувати один і той самий метод, оскільки на оцінку впливають різні фактори, зокрема специфіка підприємства, вид та сфера діяльності, а також плани щодо виходу на європейські ринки. Останній аспект особливо важливий, оскільки європейські ринки мають власні методи та вимоги до іміджу підприємства та його оцінки [69, с. 335].

Оскільки імідж значною мірою впливає на сприйняття підприємства споживачами, партнерами та інвесторами, його оцінка є важливим елементом при визначенні конкурентних переваг.

Аналіз корпоративного іміджу підприємства може бути здійснений через методи оцінки конкурентоспроможності, оскільки імідж впливає на сприйняття продукції та послуг, що є ключовим фактором у визначенні конкурентних переваг.

Всі методи оцінки іміджу підприємства можна розподілити на дві основні групи:

- кількісні;
- якісні.

У свою чергу кількісні та якісні методи також мають певну кількість методик оцінки іміджу підприємств. У дослідженнях, спрямованих на вивчення іміджевих характеристик, використовуються, як правило, комбінація кількісних і якісних методів. Застосування тільки одного методу не дає змоги розглянути об'єкт цілісно, тобто виявити і визначити значимість і взаємозв'язок наявних характеристик [69, с.335].

Проаналізуємо ці методи окремо.

Якісні методи дослідження корпоративного іміджу є основою для формування описової бази, яка дозволяє краще зрозуміти сутність проблеми, визначити ключові питання, сформулювати гіпотези та побудувати концептуальну рамку для подальших кількісних оцінок. Ці методи дають змогу глибоко зануритися у вивчення суб'єктивного сприйняття, емоційних аспектів і мотиваційної складової, що формують корпоративний імідж підприємства. Вони також сприяють розробці чітких цілей дослідження для подальших аналітичних етапів [18, с.84]. Основне призначення якісних методів - визначення символічного значення, вербалізація образів, почуттів та емоцій, виявлення мотивів, взаємозв'язку емоційного та логічного [66, с.36].

Використання якісних методів в оцінці іміджу дає можливість оцінити внутрішній імідж організації, що, в свою чергу, дозволяє виявити та усунути проблеми, що існують в управлінських процесах, мотивації працівників, психологічному кліматі колективу та ефективності внутрішніх комунікацій [18, с.83].

Більшість якісних методів базується на підходах, що були розроблені в галузі психології, тому для їх застосування потрібні спеціалізовані знання та навички. Збір даних повинен здійснюватися висококваліфікованим фахівцем у сфері маркетингу за активної участі професійного психолога, що забезпечує достовірність і об'єктивність результатів. Обмеженість застосування цих методів пояснюється складністю процесу збору даних і необхідністю ретельного аналізу отриманої інформації.

Якісні методи є незамінними для оцінки внутрішньої складової корпоративного іміджу підприємства. Вони дозволяють виявити наявні проблеми у внутрішньому управлінні, мотивації персоналу, корпоративній культурі та психологічному кліматі. Ці аспекти мають прямий вплив на ефективність комунікаційних процесів, взаємодію між працівниками та загальний рівень задоволеності персоналу. Аналіз цих чинників дає змогу вчасно виявляти слабкі

сторони, розробляти стратегії їх усунення та оптимізувати внутрішні процеси для покращення репутації підприємства.

Якісні методи при вивченні іміджу найчастіше застосовуються на початковому етапі, їх основною метою є створення описової бази та шкали для подальшої кількісної оцінки, побудова гіпотез для подальших перевірок. Такі методи затребувані в тих випадках, коли дослідники не мають у своєму розпорядженні початкових даних про об'єкт або гіпотез [16, с. 212].

Серед основних найбільш поширених якісних методів можна виділити метод соціологічних опитувань, метод формування фокус-групи по окремих категоріях контактних аудиторій, індивідуальні слабоструктуровані (глибинні) інтерв'ю, експертні методи (рейтинговий та рекомендаційний), метод визначення характеристик, також використовуються проєктивні методи (метод заповнення рамок, підбір картинок, побудова колажів) [66, с.35] (рис.1.5).



Рис.1.5 Якісні методи оцінки корпоративного іміджу підприємства (побудовано автором на основі [69])

Серед усіх якісних методів найбільш популярним є метод визначення характеристик. Цей метод дозволяє визначити рівень ефективності іміджу підприємства. Він базується на аналізі ключових показників, що формують репутацію організації, та їхньому сприйняттю цільовими аудиторіями. Він

включає оцінювання таких аспектів, як рівень впізнаваності бренду, довіра до підприємства, задоволеність клієнтів, а також відповідність очікуванням партнерів та інвесторів.

Досить популярним сьогодні також є метод формування фокус-групи. За цим методом відбувається обговорення щодо підприємства та його іміджу між певною групою клієнтів з спеціально назначеною особою. Цей метод дозволяє отримати відгуки від різних сегментів споживачів, оцінити сприйняття підприємства, а також його сильні та слабкі сторони. На основі отриманих даних керівництво підприємство може коригувати свій імідж для його покращення [16].

Специфіка проєктивних методик - це робота з підсвідомістю індивіда для формування асоціативного поля, пошук нестандартизованих відповідей. Незважаючи на те, що проєктивні методики не завжди стовідсотково ефективні, нерідко вони допомагають скласти більш повну картину поведінки споживачів та їхнього ставлення до компаній та брендів [69, с.35].

Що стосується кількісних методів, то вони застосовуються для оцінки значущості якісних характеристик та дозволяють визначити економічну цінність таких показників, використовуючи числові дані та фінансові розрахунки.

Ці методи базуються на розгляді іміджу як нематеріального активу компанії та мають на меті визначення його грошової вартості. Крім того, вони включають підходи, що дозволяють оцінити імідж через розрахунок показників, які відображають фінансові результати та ефективність діяльності підприємства.

Кількісні методи оцінювання не завжди враховують специфіку різних типів іміджу, сформованих у різних груп контактних аудиторій, що може впливати на результати досліджень, спрямованих на аналіз іміджевих характеристик організації [18].

До кількісних методів належать:

а) метод інтерв'ю та анкетування. Метод інтерв'ю також є доволі поширеним. Зазвичай проводиться бесіда з однією особою, яка представляє значущу для інтерв'юєра групу. Під час інтерв'ю ставляться ключові, а іноді й

персоналізовані запитання, щоб дізнатися думку клієнта про підприємство, його бачення майбутнього, а також отримати рекомендації щодо змін чи доповнень. Для отримання більш широкої та статистично точної інформації про формат і стан корпоративного іміджу підприємства проводять анкетування. Анкетування відтворює думки споживачів і ставлення суспільства до підприємства та його іміджу [16, с.213];

б) метод шкал ранжування. Метод шкал ранжування забезпечує опрацювання вже сформованих та проаналізованих думок, а не створення нових. Цей метод використовують аби більш детально проаналізувати властивості асоціацій. У них маркетологи ставлять найрізноманітніші запитання і пропонують респондентам різні способи кількісної оцінки уявлень і відчуттів, які стосуються того чи іншого корпоративного бренду [66, с.35];

в) метод використання традиційних фінансово-економічних показників [66];

г) метод семантичного диференціалу - це метод, розроблений Чарльзом Осгудом, який дозволяє оцінити об'єкт за допомогою шкал з протилежними характеристиками. Недоліком методу є те, що він тісно пов'язаний з якісними методами. Оціночні асоціації, які виникають у респондентів, можуть мати спонтанний характер, що не дасть змоги провести точні розрахунки [69, с.337];

д) розрахунок інтегральних показників - метод передбачає обчислення загального значення через аналіз сукупності окремих показників. Оцінка іміджу підприємства на основі розрахунку інтегральних показників є достатньо поширеним і багатоваріантним методом, в основу якого покладено математичну модель інтеграції інформації для аналізу уявлень індивіда про підприємство. Метод розрахунку інтегральних показників використовують для: виявлення відповідності реального іміджу базовому; кількісної оцінки рівня сформованості іміджу; оцінки ефективності формування іміджу. Найбільше поширення знайшов метод для порівняльної оцінки реального іміджу з базовим [63, с.362];

е) метод оцінки вартості - методика, яка спрямована на визначення іміджу

через економічну оцінку його нематеріальних активів. Дана методика дає змогу провести кількісну оцінку вартості бренду підприємства, а також дає можливість проаналізувати вплив нематеріальних активів на прибуток підприємства [69, с.337] (рис.1.6).

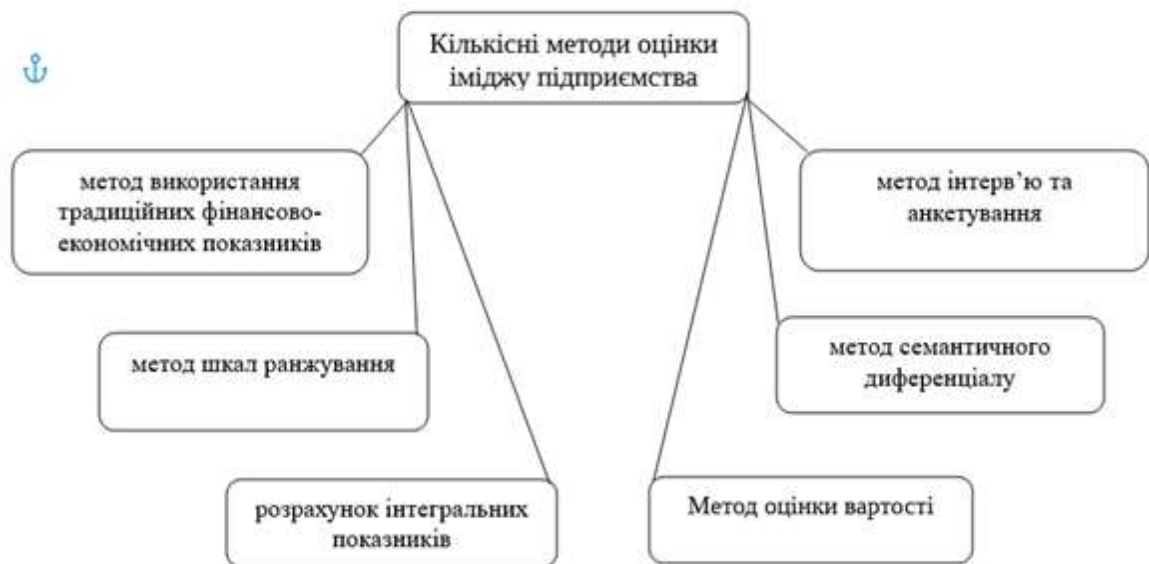


Рис.1.6 Кількісні методи оцінки корпоративного іміджу підприємства  
( побудовано автором на основі [18])

Крім вищенаведених методів, існують ще так звані спеціальні методи, за допомогою яких можна проводити оцінку корпоративного іміджу. До них можна віднести SWOT-аналіз, SNW-аналіз, матрицю нестабільності зовнішнього середовища, PR та інші методи.

Для підприємства чи організації, які хочуть об'єктивно оцінити свій імідж, варто формувати систему кількісних якісних параметрів, що підлягають оцінюванню із використанням як кількісних, так і якісних методів [18, с.83].

Отже, можна сказати, що саме корпоративний імідж відіграє велику роль в управлінні підприємством, становленні його як позитивного та надійного партнера, продавця та суб'єкта в загальному. Імідж формує суспільну думку, від якої залежить діяльність підприємства загалом.

## Висновок до розділу 1

Одним з важливих елементів розвитку та конкурентної переваги підприємства на ринку є корпоративний імідж. Імідж підприємства - це образ, що впливає на репутацію, здатність до залучення нових клієнтів і партнерів.

Стосовно підприємства часто використовують поняття корпоративного іміджу.

Корпоративний імідж підприємства - це цілісне сприйняття організації цільовими групами, яке формується на основі інформації про її діяльність, продукцію, корпоративну культуру та взаємовідносини із суспільством.

Корпоративний імідж складається з внутрішнього та зовнішнього іміджу підприємства, що разом формують його цілісний образ.

Внутрішній імідж організації відображає те, як співробітники оцінюють культуру, цінності, умови праці та загальну атмосферу в колективі.

Зовнішній імідж підприємства - це сприйняття підприємства суспільством, засобами масової інформації, споживачами, партнерами, інвесторами [59, с.21].

Одним із головних напрямків сучасного менеджменту є формування і розвиток корпоративного іміджу підприємства [15, с.62].

Процес формування корпоративного іміджу є складним та має свої етапи: становлення цілей, визначення цільової аудиторії, розроблення концепції, аналіз можливостей, створення та впровадження іміджу та оцінка його ефективності.

Після формування корпоративного іміджу необхідним є його оцінка. Оцінка може здійснюватись через методи оцінки конкурентоспроможності.

Всі методи оцінки іміджу підприємства поділяються на кількісні та якісні.

Якісні методи важливі для оцінки внутрішнього корпоративного іміджу, оскільки дозволяють виявити проблеми у внутрішньому управлінні, мотивації персоналу, корпоративній культурі та психологічному кліматі.

Кількісні методи застосовуються для оцінки якісних характеристик та визначення економічної цінності показників через фінансові розрахунки.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА АТ «МОТОР СІЧ»

#### 2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

АТ «Мотор Січ» - провідне українське підприємство в галузі авіабудування та виробництва двигунів, яке має понад столітню історію. Засноване у 1907 році як невелика механічна майстерня у місті Олександрівськ (нині Запоріжжя), підприємство пройшло шлях від виготовлення сільськогосподарської техніки до виробництва авіаційних двигунів світового рівня.

У 2022 році АТ «Мотор Січ» було націоналізовано через загрозу стратегічної важливості підприємства для національної безпеки України. Це рішення було прийнято в умовах воєнного стану та необхідності захисту української промисловості від можливих зовнішніх впливів.

Головною спеціалізацією «Мотор Січ» є розробка, виробництво та обслуговування авіаційних двигунів для літаків і вертольотів. На сьогодні підприємство виробляє приблизно 60 моделей і модифікацій двигунів, які використовуються на понад 80 типах літаків і вертольотів різних категорій і призначень. Серед продуктів підприємства - двигуни серії AI-450, AI-25, Д-436, що використовуються у літаках Ан-148, Ан-158, Бе-200, а також двигуни ТВ3-117 і його модифікації для гелікоптерів Мі-8, Мі-17, Ка-27 та інших. Крім того, підприємство виготовляє турбовальні двигуни AI-450, газотурбінні установки для наземного застосування та двигуни AI-25 для навчально-бойових літаків L-39. Одним із найвизначніших досягнень є оснащення двигунами "Мотор Січ" найбільшого та найпотужнішого літака у світі - Ан-225 «Мрія».

Продукція «Мотор Січ» знаходить застосування у цивільній, військовій авіації та енергетичній галузі. Двигуни підприємства експлуатуються у понад 120 країнах світу, включаючи США, Китай, Індію, Туреччину та країни ЄС.

Основними клієнтами підприємства є Китай, Алжир, Об'єднані Арабські Емірати, Індія, США, Чехія та В'єтнам. Колишні країни СНД також залишаються важливими ринками збуту.

Український ринок також є значущим для підприємства. Підприємство забезпечує постачання та ремонт авіаційних двигунів ТВЗ-117 і АІ-9, а також вертольотів і основних редукторів для гвинтокрилів, які використовуються Міністерством оборони України, Національною гвардією, Державною службою України з надзвичайних ситуацій та іншими замовниками.

Крім авіаційної продукції, «Мотор Січ» виготовляє промислові газотурбінні установки, що застосовуються в енергетиці для виробництва електроенергії.

Система управління якістю АТ «Мотор Січ» пройшла сертифікацію міжнародною організацією Bureau Veritas Certification, підтвердивши відповідність стандарту ISO 9001:2008. Сертифікація охоплює такі напрямки, як виробництво, ремонт і обслуговування авіаційних двигунів, газотурбінних приводів, а також проєктування газотурбінних електростанцій. Крім того, виробництво та ремонт авіаційних двигунів були сертифіковані Авіаційним реєстром МАК і Державною авіаційною службою України. Підприємство отримало визнання від Авіаційного Регістру МАК як організація, що займається розробкою авіаційних двигунів для цивільної авіації.

Підприємство є одним з декількох у світі, що має повний цикл виробництва, яке включає в себе розробку, випробування, ремонт, серійне виготовлення двигунів та їх обслуговування.

Основним видом виробництва АТ «Мотор Січ» згідно зі Статутом підприємства є:

30.30.Виробництво повітряних і космічних літальних апаратів, супутнього устаткування.

Тоді як додатковими напрямками діяльності є:

25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і.у.

27.11 Виробництво електродвигунів, генераторів і трансформаторів.

52.23 Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту.

32.50 Виробництво медичних і стоматологічних інструментів і матеріалів.

36.0 Забір, очищення та постачання води [19; 21].

Безперервне та ефективне функціонування АТ «Мотор Січ» забезпечується завдяки спланованій організаційній структурі, підприємство використовує лінійно-функціональну організаційну структуру управління, яка передбачає підпорядкованість функціональних відділів центральному керівництву. У цій структурі керування здійснюють операційні директори в тому числі:

- технічний директор;
- директор з виробництва;
- директор з якості, директор з маркетингу;
- фінансовий директор;
- директор з корпоративних прав та інвестиційних проєктів;
- директор з будівництва та соціального розвитку;
- директор з управління персоналом, директор зі зв'язків з громадкістю [53,

с.243] (рис.2.1).



Рис.2.1 Організаційна структура АТ «Мотор Січ» (складено автором на основі [53,с.243])

Підприємство також має структуровану мережу відокремлених підрозділів і представництв, які забезпечують ефективне функціонування підприємства. У структурі АТ «Мотор Січ» функціонує близьке 50 основних та допоміжних цехів та понад 50 відділів, що безпосередньо пов'язані з основним виробництвом, а також більш 15 відділів, діяльність яких не непов'язана з основним виробництвом підприємства [53].

До складу АТ «Мотор Січ» належать 7 машинобудівних заводів:

- Запорізький моторобудівний завод;
- Лубенський верстатобудівний завод;
- Запорізький машинобудівний завод ім. В. І. Омельченка;
- Сніжнянський машинобудівний завод;
- Волочиський машинобудівний завод;
- Авіакомпанія «Мотор Січ»;
- ТРК «Алекс» [20].

Згідно зі статутом, управління підприємством здійснюється такими органами:

- загальні збори акціонерів - найвищий орган управління, який проводиться не менше одного разу на рік;
- наглядова рада - орган, що виконує функції контролю та управління діяльністю підприємства;
- правління виконавчий орган, відповідальний за оперативне керівництво товариством.

Ключову роль у прийнятті стратегічних рішень та важливим інструментом колективного управління є Загальні збори акціонерів, які збираються щонайменше раз на рік.

Велику роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства відіграє кадровий потенціал. Проведемо аналіз кількості штатних працівників (табл.2.1).

Таблиця 2.1

**Середньооблікова кількість штатних працівників АТ «Мотор Січ»\***

Показник	2022	2023	2024
Середньооблікова кількість штатних працівників	15 956	14 525	13 323

\*Примітка. Складено автором на основі джерела [19].

За таблицею 2.1 можемо зробити висновок, що чисельність працівників поступово скорочується. Основною причиною такого скорочення чисельності працівників є повномасштабне вторгнення росії на територію України, яке негативного вплинуло на всі сфери економіки, зокрема на промисловість та виробничі підприємства. Військові дії створили ризики для безпеки працівників, ускладнили логістику, постачання сировини та експорту готової продукції.

Для оцінки діяльності підприємства необхідним є аналіз його фінансово-економічного стану. Інформаційною базою для аналізу фінансово-економічного стану є бухгалтерська звітність, яка складається з набору показників, що демонструють фінансове становище підприємства на конкретну дату. Бухгалтерська звітність складається з балансу форми № 1 (Звіт про фінансовий стан результати), № 2 (Звіт про фінансові результати), №3 (Звіт про рух грошових коштів), № 4 (Звіт про власний капітал).

Для оцінки необхідним є аналіз таких показників:

- майнового стану підприємства;
- ліквідності та платоспроможності
- фінансової стійкості;
- ділової активності;
- рентабельності;
- стабільності підприємства.

Всі формули для оцінки наведено у додатку Г.

Проведемо для початку аналіз основних показників ефективності діяльності підприємства для того, щоб отримати об'єктивну оцінку результатів діяльності підприємства (табл.2.2).

Таблиця 2.2

### Аналіз основних показників підприємства АТ «Мотор Січ»\*

Показники	Роки			Відхилення		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Дохід	10 466 729	8 554 776	9 190 995	-23.7%	-18.27%	+7.44%
Чистий прибуток	-193 430	228 453	281 283	-142.2%	+218.06%	+23.13%
Активи	29 696 280	30 082 535	29 506 585	-1.10%	+1.3%	-1.91%

\*Примітка. Складено автором на основі джерела [8-10].

Отже, за таблицею 2.2 бачимо, що у 2022 році компанія зазнала великих збитків та падіння всіх показників, що скоріше за все було спричинено військовим вторгнення росію на територію України, але вже у 2023 році стан підприємства почав налагоджуватись вийшовши на позитивну прибутковість. У 2024 році прибуток зріс ще на 23.13%, що також є позитивним показником, але при цьому знизилась кількість активів, що свідчить про певну нестабільність.

Проведемо аналіз показників майнового стану та ліквідності підприємства АТ «Мотор Січ» (табл.2.3).

Таблиця 2.3

### Показники майнового стану та ліквідності підприємства АТ «Мотор Січ»\*

Показник	Роки		
	2022	2023	2024
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,28	0,22
Коефіцієнт поточної ліквідності	3,98	3,27	4,11
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,78	0,91	0,83
Частка основних засобів у активах, %	20,47	18,74	17,9
Коефіцієнт зносу	0,583	0,569	0,652
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	0.20	0.19	0.18
Коефіцієнт придатності	0,417	0,38	0,348
Коефіцієнт мобільності активів	2,62	2,85	2,98

\*Примітка. Складено автором на основі джерела [8-10].

За даними таблиці 2.3 можна зробити висновок, що на підприємстві спостерігається зниження частки ліквідних активів, а також поступове старіння

основних засобів, що свідчить про необхідність оновлення основних фондів на підприємстві. Незважаючи на це, можна сказати, що підприємство зберігає достатній рівень платоспроможності, проте актуальним залишається питання оновлення основних засобів та підвищення ефективності використання необоротних активів.

Розглянемо основні показники ефективності використання основних фондів. До них відносяться фондівдача, фондомісткість та рентабельність (табл.2.4).

Таблиця 2.4

**Показники ефективності використання  
основних фондів підприємства АТ «Мотор Січ»\***

Показник	Роки		
	2022	2023	2024
Фондовіддача	1.71	1.47	1.68
Фондомісткість	0.59	0.68	0.6
Рентабельність основних засобів,%	-	3.91%	5.13%

\*Примітка. Складено автором на основі джерела [8-10].

Аналізуючи показники ефективності використання основних фондів АТ «Мотор Січ» за 2022–2024 роки можна побачити негативну динаміку. Відбувається зниження ефективності використання основних фондів, збільшення витрат на основні фонди для генерування одиниці доходу, а також фізичне чи моральне старіння.

Проведемо аналіз ділової активності підприємства (табл.2.5).

Таблиця 2.5

**Показники ділової активності підприємства АТ «Мотор Січ»\***

Показник	Роки		
	2022	2023	2024
1	2	3	4
Ресурсовіддача	0.36	0.29	0.31
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0.49	0.39	0.44
Коефіцієнт завантаження обігових коштів	2.05	2.56	2.4
Період одного обороту обігових коштів	735	923	818
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1.98	1.7	1.8

## Продовження табл. 2.5

1	2	3	4
Період погашення дебіторської заборгованості (днів)	182	217	200
Коефіцієнт обороту кредиторської заборгованості	1.33	0.89	1.1
Період погашення кредиторської заборгованості (днів)	271	405	327
Коефіцієнт обороту власного капіталу	0.52	0.43	0.48
Коефіцієнт оборотності запасів	0.43	0.31	0.34
Період одного обороту запасів (днів)	837	1 161	1 059
Співвідношення короткострокової дебіторської і кредиторської заборгованості	0.99	0.88	0.97
Фондомісткість	0.59	0.68	0.6
Фондовіддача	1.71	1.47	1.68
Коефіцієнт оборотності готової продукції (оборотів)	21.28	10.78	7.47

\*Примітка. Складено автором на основі джерела [8-10].

За аналізом ділової активності АТ «Мотор Січ» бачимо, що відбувається зниження фінансових результатів діяльності та ефективності використання обігового капіталу, збільшення ризиків неплатежів та проблеми з ліквідністю. Загальна динаміка показників вказує на зниження ділової активності, що підтверджується спадом чистого доходу, зменшенням коефіцієнтів оборотності та збільшенням тривалості обороту ресурсів.

Проаналізуємо показники рентабельності підприємства ( табл.2.6).

Таблиця 2.6

## Показники рентабельності підприємства АТ «Мотор Січ»\*

Показник	Роки		
	2022	2023	2024
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком,%	-	0.77%	0.94%
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації,%	17.89%	23.52%	22.57%
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності	12.68%	11.69%	17.88%
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	-	2.67%	3.06%
Період окупності капіталу	-	131	106
Період окупності власного капіталу	-	86	68
Рентабельність власного капіталу	-	1.16%	1.46%

\*Примітка. Складено автором на основі джерела [8-10].

Отже, проаналізувавши показники рентабельності АТ «Мотор Січ» за 2022–2024 роки, можна зробити висновок про загальну позитивну тенденцію до поступового покращення фінансової ефективності підприємства, що свідчить про ефективне використання ресурсів.

Також для оцінки фінансово-економічного стану підприємства необхідно провести аналіз фінансової стійкості та стабільності підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

### Показники стабільності підприємства АТ «Мотор Січ»\*

Показник	Роки		
	2022	2023	2024
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними обіговими коштами	0.745	0.69	0.76
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0.91	0.97	0.93
Коефіцієнт автономії	0.68	0.64	0.66
Коефіцієнт покриття	3.98	3.27	4.11
Коефіцієнт фінансової стійкості	0.32	0.37	0.35
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0.69	0.66	0.65
Показник фінансового левериджу	0.2	0.22	0.23
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	2.45	2.52	2.6
Коефіцієнт заборгованості	0.18	0.23	0.18

\*Примітка. Складено автором на основі джерела [8-10].

Аналіз показників фінансового стану АТ «Мотор Січ» за 2022–2024 роки свідчить про поступове покарщення фінансово-економічного стану АТ «Мотор Січ». Підприємство вийшло на прибуткову діяльність після 2022 року, покращило показники рентабельності, зберігає високий рівень ліквідності та фінансової стійкості. Попри позитивні тенденції, спостерігаються і негативні - відбувається зношення основних фондів і зниження ділової активності. Загалом підприємство продовжує свою діяльність та має потенціал до відновлення та розвитку.

Отже, попри усі труднощі підприємство зберігає свою конкурентоспроможність. Що дозволяє підприємству не лише успішно функціонувати на внутрішньому ринку, але й бути присутнім на міжнародних ринках та активно конкурувати з великими виробниками.

## 2.2 Аналіз ринкових тенденцій та факторів, що впливають на імідж АТ «Мотор Січ»

Для ефективної діяльності підприємства важливою є своєчасна реакція на

зміни та виклики сучасного світу. До основних таких викликів належать на ринкові тенденції, які впливають на імідж підприємства, його розвиток. До ключових ринкових тенденцій, що безпосередньо впливають на імідж АТ «Мотор Січ» і тим, самим визначають місце підприємства на ринку, можна віднести:

- а) зростання значення соціальної відповідальності у бізнесі;
- б) зростання значення фірмового стилю;
- в) зростання ролі екологічної відповідальності;
- г) інтеграція та співпраця з ЄС;
- д) цифровізація.

Обґрунтуємо більш детально всі тенденції.

Однією з головних ринкових тенденцій, що впливають на імідж як АТ «Мотор Січ» так і на імідж будь-якого підприємства є зростання значення соціальної відповідальності. У цивілізованому бізнес-середовищі для досягнення довгострокового успіху важливими є не лише економічні показники, а й моральні цінності. Тому сьогодні у підприємницькій діяльності акцент робиться на здатності та готовності бути відповідальними перед суспільством, тобто піклуватися про екологію. Соціальна відповідальність у поведінці сучасних підприємців сприяє стабільному функціонуванню організацій, а також їх здатності впливати на стан і динаміку розвитку суспільства. Соціальна відповідальність у свою чергу формує позитивний імідж компаній [38,с.104].

АТ «Мотор Січ» активно демонструє свою соціальну відповідальність. Підприємство має власний спортивний комплекс, який став першим спортивним закладом у Запоріжжі, що отримав право надавати послуги за програмою «Ветеранський спорт» [7]. Це свідчить про те, що підприємство не лише дбає про свою комерційну діяльність, але й активно підтримує ветеранів, які повернулися з фронту, а також осіб з інвалідністю внаслідок війни. Участь у такій програмі підкреслює готовність АТ «Мотор Січ» допомагати тим, хто потребує особливої уваги.

Крім того, підприємство активно долучається до реалізації місцевих

ініціатив, спрямованих на розвиток соціальної інфраструктури Запоріжжя, але нажаль масштаб цих ініціативи є невеликим та не дуже помітним.

Другою не менш важливою ринковою тенденцією сьогодні є зростання ролі екологічної відповідальності. Сьогодні споживачі стають більш екологічно свідомими і вимагають цього ж від підприємств, з якими вони взаємодіють. Вони очікують від них дій щодо зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Нажаль, у контексті цієї тенденції для АТ «Мотор Січ» питання екологічної відповідальності залишається проблемним. Підприємство має політику, спрямовану на дотримання вимог природоохоронного законодавства, але вона потребує вдосконалення. Підприємство мало порушення, пов'язані з викидами забруднюючих речовин в атмосферне повітря без відповідних дозволів, а саме при перевірці Державною екологічною інспекцією Південного округу було виявлено, що підприємство здійснювало викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря без дозволу спеціально уповноваженого органу виконавчої влади, що є порушенням статей 10 та 11 Закону України «Про охорону атмосферного повітря» [23]. У 2023 році підприємством було подано повідомлення про намір отримати дозвіл на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами, щоб відповідати вимогам природоохоронного законодавства.

Що стосується ринкової тенденції зростання значення фірмового стилю, то можна сказати, що фірмовий стиль тісно пов'язаний з іміджем, тому має бути «рекламний базис», який допоможе здобути нових клієнтів, партнерів та кращу позицію на ринку [4, с.7].

Логотип та дизайн продукції АТ «Мотор Січ» підкреслюють технологічність та надійність підприємства, що є важливими аспектами для авіаційної галузі. У 2023 році підприємство презентувало новий логотип. Його основний елемент - квадрат. Цей квадрат є не просто графічним елементом, він є ключовим символом підприємства із великим потенціалом. Його стилізований

образ нагадує літальний апарат, відображає сучасний і динамічний характер бізнесу. Напрямок вгору символізує постійний рух вперед та досягнення нових висот. Ця комбінація висловлює впевненість компанії у майбутньому та прагнення до постійного розвитку [7].

Оновлений логотип АТ «Мотор Січ» поєднав у собі повагу до традицій із сучасними інноваційними рішеннями підприємства. У логотипі гармонійно поєдналися геометричні лінії та дизайнерські елементи, що разом відображають рівновагу підприємства та його прагнення до розвитку та прогресу. Логотип створений з акцентом на кольорову палітру: як видно, що переважають відтінки блакитного та синього, що символізують про довіру, надійність, відповідальність, а також високі технології та тісний зв'язок із авіаційною галуззю (рис. 2.2).



Рис. 2.2 Оновлений логотип АТ «Мотор Січ» [7]

Зміна логотипу підприємства є важливим кроком у рамках сучасної ринкової тенденції, що є також одним з кроків стратегії оновлення корпоративного стилю та підсилення впізнаваності бренду на ринку.

Сьогодні співпраця з ЄС є надзвичайно важливою для АТ «Мотор Січ». Тому підприємство робить кроки в напрямку євроінтеграції. До таких кроків можна віднести участь підприємства у міжнародних виставках, зокрема, у червні 2024 року «Мотор Січ» взяла участь у міжнародному авіакосмічному салоні «ILA Berlin 2024», де були представлені інноваційні розробки понад 600 компаній з 31 країни світу. Раніше, у травні 2022 року, делегація компанії брала участь у

міжнародній виставці Defence24 DAY у Варшаві, що є провідним заходом у сфері оборонної промисловості. Продукція АТ «Мотор Січ» була представлена натурним зразком вертольота 2МСБ, а також зразками лопатей для вертольотів 2МСБ та 8МСБ, виготовлених із композиційних матеріалів за новітніми технологіями [7].

Не менш важливою ринковою тенденцією сьогодні є цифровізація. Сьогодні цифровізація вважається однією з основних тенденцій розвитку економіки й суспільства загалом [70, с.18]. Нажаль, на відміну від інших підприємств, що активно використовують АТ «Мотор Січ» демонструє недостатню присутність в цифровому просторі. На даний момент у підприємства відсутні активні офіційні сторінки на таких популярних платформах, як YouTube та Instagram, що свідчить про недостатній розвиток каналів комунікацій підприємства. Також варто сказати, що за останні роки згадки про підприємство в ЗМІ були досить рідкими, вони мали як позитивні так і негативні аспекти. Позитивними були згадки щодо технічних досягнень та участі в оборонних проєктах, але негативними щодо судових справ, корупції та фінансових труднощів підприємства.

Також не менш важливими є фактори, що визначають місце підприємства на ринку. У підрозділі 1.2 було наведено, що імідж поділяється на внутрішній та зовнішній, тому розглянемо фактори, що впливають як на внутрішні, так і на зовнішній імідж АТ «Мотор Січ». До основних факторів, що впливають на зовнішній імідж належать: якість продукту; уміння компанії підтримувати ділові відносини з партнерами і клієнтами; соціальна політика компанії (участь в добродійних акціях); фінансова стабільність; фірмовий стиль; реклама підприємства. До факторів, що впливають на внутрішній імідж можна віднести: соціально-психологічний клімат в колективі; мотивація персоналу, відношення до службових обов'язків; зовнішній вигляд співробітника; політика компанії в області розвитку і навчання персоналу; політика компанії в області планування кар'єри і створення системи заохочень [47, с.104]. Розглянемо як АТ «Мотор Січ»

впроваджує та адаптує ці фактори у своїй діяльності.

Основним фактором впливу на зовнішній імідж є якість продукції. Якість продукції формує позитивну репутацію підприємства. Висока якість продукції підвищує довіру споживачів. Що стосується продукції «Мотор Січ», то вона експлуатується у понад 120 країнах світу, що свідчить про її надійність та відповідність високим стандартам. Підтвердженням цього також є сертифікація системи якості підприємства транснаціональною фірмою Bureau Veritas Certification на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2008 щодо виробництва, ремонту та технічного обслуговування авіадвигунів [19]. Підприємство також постійно працює над вдосконаленням технологій та розширенням асортименту, що дозволяє відповідати сучасним вимогам ринку. Сьогодні АТ «Мотор Січ» є найбільшим постачальником для оборонного сектору України та забезпечує потреби Міноборони як у частині авіаційних двигунів, так і в інших критичних компонентах для оборонної промисловості [7]. Це формує на ринку репутацію надійного партнера. Підприємство зарекомендувало себе як надійного постачальника для численних авіакомпаній та оборонних структур, що свідчить про високий рівень довіри до її продукції та послуг.

Уміння підприємства підтримувати ділові відносини з партнерами і клієнтами є не менш важливим фактором впливу. Вміння ефективно вести переговори, підтримувати відносини сприяє формуванню позитивної репутації та іміджу. Для цього на АТ «Мотор Січ» створено Зовнішньоторговельний департамент (далі - ЗТД). Основне завдання даного підрозділу полягає в організації та реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства, включаючи експорт продукції, маркетинг, міжнародне співробітництво, супровід контрактів, а також забезпечення відповідності якості, технічних вимог і стандартів.

До складу ЗТД входять:

- а) відділ продажу авіатехніки та послуг з її ремонту:
  - бюро з продажу авіатехніки;

- бюро з продажу послуг з ремонту авіатехніки;
- б) відділ післяпродажних послуг;
- в) відділ з продажу вертолітної техніки;
- г) відділ з продажу наземної техніки;
- д) відділ продажу запасних частин та взаємин з авіаційними підприємствами:
  - бюро продажу запасних частин;
  - бюро взаємин з авіаційними підприємствами;
- е) відділ прогнозування та документарних операцій;
  - бюро прогнозування;
  - бюро документарних операцій.
- ж) відділ маркетингу та протоколу:
  - бюро реклами та маркетингу;
  - бюро перекладів;
  - протокольне бюро;
- и) представництва АТ «МОТОР СІЧ»:
  - представництво АТ «МОТОР СІЧ» в Перу;
  - представництво АТ «МОТОР СІЧ» у Центральній та Південній Африці;
  - представництво АТ «МОТОР СІЧ» в Китаї.

Схема організаційної структури ЗТД наведена у додатку Е.

Фінансова стабільність формує імідж підприємства як стабільного гравця та навпаки. Що стосується фінансової стабільності АТ «Мотор Січ», то згідно аналізу у підрозділі 2.1 бачимо, що загалом відбувається поступове покарщення фінансово-економічного стану. Проте спостерігаються негативні тенденції - відбувається зношення основних фондів і зниження ділової активності.

Водночас внутрішній імідж формується під впливом кадрової політики та механізмів управління персоналом. Одним з визначальних факторів є підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату, важливість якого полягає у безпосередньому впливі на працівників, що в свою чергу формує враження про

підприємство. Соціально-психологічний клімат на підприємстві характеризується взаємоповагою, командним духом та підтримкою між співробітниками. Крім, того на підприємстві сформовано позитивні міжособистісні відносини у колективі через впровадження принципів відкритої комунікації та організацію корпоративних заходів. Для цього АТ «Мотор Січ» було створено структурний підрозділ - Управління з комунікацій (далі- УКом).

Основними завданнями якого є:

- а) формування та реалізація комунікаційної та PR-стратегії, спрямованої на створення позитивної репутації та стійкого іміджу підприємства, просування соціальної відповідальності підприємства у регіонах присутності;
- б) забезпечення зв'язків підприємства з органами державної влади, громадськими організаціями та засобами масової інформації;
- в) забезпечення роз'яснення довгострокових цілей і політики підприємства, розсіювання невірних уявлень чи побоювань, коригування негативних стереотипів, що формуються шляхом інформування громадян про виробничо-господарське, соціальне, культурне та спортивне життя підприємства та його персоналу;
- г) створення ефективної вертикальної та горизонтальної систем внутрішньої комунікації на підприємстві;
- д) створення умов для залучення, адаптації, закріплення молоді на підприємстві, розкриття її потенціалу та виховання у дусі традицій та корпоративних цінностей підприємства;
- е) забезпечення соціальної підтримки ветеранів підприємства, активної участі в морально-етичному, трудовому і патріотичному вихованні, розширення форм і методів наставництва молодих спеціалістів.

До складу даного підрозділу входить низка відділів, які забезпечують створення позитивного іміджу підприємства.

До складу УКом входять такі структурні ланки:

- відділ корпоративних засобів масової інформації (далі – ЗМІ);

- відділ пресслужби;
- PR-відділ;
- відділ цифрових комунікацій;
- відділ у справах молоді;
- рада ветеранів.

Схема організаційної структури УКом наведена у додатку Д.

Всі ці відділи забезпечують ефективну внутрішню та зовнішню комунікацію, створюють якісний інформаційний контент, організовують корпоративні, суспільно важливі та молодіжні заходи. Завдяки скоординованій роботі відділів, працівники підприємства поінформовані про важливі події, ініціативи та досягнення, а зовнішнє середовище сприймає підприємство як надійного партнера та роботодавця.

Важливим фактором є кадрова політика, вона, як і соціально-психологічний клімат відіграє значну роль у формуванні загального враження про підприємство. Ключовим принципом кадрової політики на підприємстві є наступність поколінь, що забезпечує підприємство кваліфікованими працівниками та спеціалістами. Пріоритетними напрямками кадрової політики АТ «Мотор Січ» є забезпечення його кваліфікованими кадрами для ключових напрямків виробництва, таких як вертолітобудування та виробництво композитних матеріалів. Окрім того, важливим завданням є також зміцнення виробничої дисципліни та підвищення рівня кваліфікації інженерно-технічного персоналу. Також особлива увага на підприємстві приділяється підвищенню кваліфікації кадрового резерву та оптимізації структури і чисельності персоналу [3].

Завдяки вдало спланованій кадровій політиці сьогодні АТ «Мотор Січ» є одним із найбільших роботодавців України, що підтверджується його входженням до топ-10 найбільших роботодавців країни за підсумками 2024 року (табл.2.8) [6].

Таблиця 2.8

**Топ найбільших роботодавців України\***

№	Назва	К-сть співробітників 2023 рік	К-сть співробітників 2022 рік	К-сть співробітників 2021 рік
1	Укрзалізниця	187620	210742	232837
2	АТБ-Маркет	44094	48872	60782
3	Укрпошта	34751	53432	62373
4	Сільпо-Фуд	29888	36496	42175
5	Енергоатом	29152	33328	33827
6	Нова пошта	26327	27819	29790
7	Укргазвидобування	16824	16390	16815
8	АкселорМіттал	15065	17221	18747
9	Мотор Січ	14525	15956	16408
10	Руш	12336	12688	13201

\*Примітка. Складено автором на основі джерела [6].

Велика кількість штатних працівників підкреслює реалізацію пріоритетних напрямів кадрової політики підприємства, спрямованої на збереження робочих місць і залучення висококваліфікованих фахівців. Проте, на жаль, як було видно з таблиці 2.1, кількість працівників на підприємстві скорочується. Основною причиною цього є військова агресія з боку росії.

Також не менш важливим фактором є мотивація персоналу, оскільки вона визначає рівень зацікавленості та впливає на продуктивність працівників. Мотивація персоналу АТ «Мотор Січ» включає матеріальні та нематеріальні стимули для підвищення ефективності роботи персоналу. Організація оплати праці спрямована на забезпечення винагороди працівників залежно від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей та результатів діяльності. Преміювання здійснюється відповідно до положень про оплату праці та преміювання працівників. Підприємство забезпечує своїх співробітників широким спектром соціальних гарантій, включаючи медичне страхування, допомогу в оздоровленні та відпочинку. Необхідно згадати, що на базі підприємства працює клініка, яка почала свою діяльність у 2001 році. До складу клініки входять стаціонар, центр первинної медичної допомоги, поліклініка та стоматологія. Клініка є закладом вищої кваліфікаційної категорії, вона була акредитована у 2003, 2006 та 2009 роках [41].

Навчання персоналу є теж доволі значущим фактором, оскільки воно

підвищує якість роботи, тоді як його відсутність знижує професійний рівень працівників та якість роботи. АТ «Мотор Січ» активно працює над створенням сприятливих умов для особистісного росту співробітників та розвитку їх інтелектуального і творчого потенціалу, а також залучення молодих спеціалістів. Для молоді на підприємстві реалізується «Молодіжна політика», якою займається відділ у справах молоді. «Молодіжна політика» спрямована на підтримку молодих спеціалістів та забезпечення їх професійного зростання [19]. У рамках цієї політики підприємство активно співпрацює з університетами та науково-освітніми установами, надаючи студентам можливість проходити стажування, брати участь у проектах та отримувати реальний досвід. Так, у 2024 році підприємство через співпрацю з Національним університетом «Запорізька політехніка» підтримало бізнес-ідей студентів університету та надало можливість стажування з подальшим працевлаштуванням. Також для залучення молодого та кваліфікованого персоналу підприємством створено навчально-науково-виробничі комплекси у співпраці з різними навчальними закладами Запоріжжя, області та України. Співпраця включає реалізацію програм дуальної освіти, спрямованих на цільову підготовку необхідного персоналу, оплачувану практику, працевлаштування та початок кар'єри [19].

Однак, важливо сказати, що незважаючи на всі зусилля підприємства для формування позитивного іміджу, великий вплив на його сприйняття мали події, що були пов'язані з колишнім керівником підприємства - В'ячеславом Богуслаєвим. Довгий час його ім'я асоціювалося зі стабільністю підприємства, але ситуація погіршилась через скандали, пов'язані зі спробами продати підприємство китайським інвесторам без узгодження з державою, а також звинувачення Богуслаєва у державній зраді та постачанні продукції до росії під час війни. Ці події серйозно похитнули репутацію підприємства та його бренду [7]. Тому у зв'язку з цим у 2021 році підприємство було націоналізовано, а у 2023 році, для покращення становища, новим керівництвом було створено Антикорупційну програму, яка має на меті забезпечення ефективної системи

запобігання та протидії корупції та відповідності діяльності вимогам антикорупційного законодавства з урахуванням кращих світових практик [7].

Узагальнимо основні ринкові тенденції, а також ключові фактори, що безпосередньо впливають на імідж АТ «Мотор Січ» (рис.2.3).

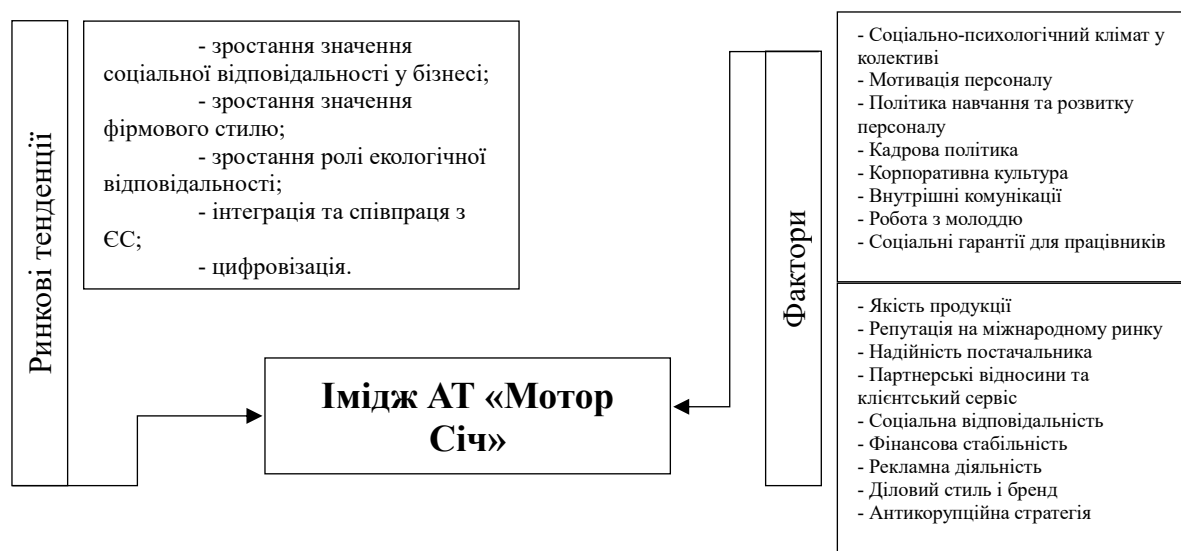


Рис. 2.3 Ринкові тенденції та фактори, що впливають на імідж АТ «Мотор Січ»

Отже, аналіз ринкових тенденцій та факторів свідчить, що підприємство активно працює над тим, аби підтримати та значно покращити свій імідж, як зовнішній, так і внутрішній. Проте, попри всі зусилля підприємства існують певні недоліки, вирішення яких є складовою ефективною діяльністю підприємства та запорукою формування позитивного корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ».

### 2.3 Дослідження та оцінка корпоративного іміджу як елементу конкурентоспроможності підприємства

АТ «Мотор Січ», як і будь-яке підприємство, протягом усієї своєї діяльності займається формуванням свого позитивного корпоративного іміджу, що складається з внутрішнього та зовнішнього іміджу.

Проаналізувавши у підрозділі 2.2 ринкові тенденції та фактори, що впливають на імідж АТ «Мотор Січ» можемо провести оцінку поточного стану корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ». Зазначені ринкові тенденції та фактори прямо впливають на сприйняття підприємства серед споживачів і партнерів, а також всередині колективу. Це все формує уявлення про підприємство, що є важливою складовою корпоративного іміджу.

Для оцінки корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» було використано три методи оцінки: SWOT-аналіз, SNW-аналіз, як основні методи та метод анкетування, як допоміжний метод оцінки. Поєднання цих трьох методів дозволить точно оцінити поточний стан корпоративного іміджу підприємства та на основі цього розробити рекомендації для його покращення.

Першим для оцінки використаємо метод SWOT-аналізу. Застосування SWOT-аналізу дає змогу оцінити стан корпоративного іміджу та виявити ключові фактори, які можуть впливати на його розвиток. Зокрема, аналіз дозволить з'ясувати, де підприємство має внутрішні сильні та слабкі позиції, які можуть впливати на імідж підприємства. SWOT-аналіз також допоможе виявити нові можливості для розвитку підприємства завдяки наявному іміджу та реагувати на зовнішні загрози, що можуть мати негативний вплив на стабільність, репутацію та довіру з боку громадськості по відношенню до підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

### SWOT-аналіз корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ»

1	Можливості (М) 2	Загрози (З) 3
	А) вихід на нові ринки збуту; В) залучення нових молодих кваліфікованих кадрів; С) розвиток нових технологій; Д) покращення екологічної політики; Е) розвиток «зеленого» іміджу. Ф) довгострокове та стале партнерство з постачальниками	А) військові дії на території України; В) фінансова нестабільність у світі; С) глобальна конкуренція; Д) валютні ризики; Е) посилення міжнародних стандартів та щодо екологічності Ф) швидкий розвиток технологій; Г) логістичні труднощі, пов'язані з обставинами воєнного конфлікту.
Сильні сторони (С)	СМ-стратегії	СЗ-стратегії
1) успішний ребрендинг;		

Продовження табл. 2.9

1	2	3
<p>2) сертифікована якісна продукція; 3) широкий асортимент продукції; 4) сформована соціальна відповідальність; 5) широка географія присутності; 6) налагоджена комунікаційна структура; 7) упорядкована структура зовнішньоекономічної діяльності; 8) розвинена кадрова політика та підтримка молодих спеціалістів; 9) співпраця з навчальними закладами; 10) покращення фінансового стану.</p>	<p>4-Е - розвиток «зеленого» іміджу через сформовану соціальну відповідальність та сертифіковану якісну продукцію; 5,7-А - вихід на нові ринки збуту через широку географії присутності та налагоджену зовнішньоекономічну діяльності; 8-В – залучення молодих кваліфікованих кадрів через розвинену кадрову політику та підтримку молодих спеціалістів; 9-В – залучення нових молодих кваліфікованих кадрів через співпрацю з навчальними закладами; 10-С, F- довгострокове та стале партнерство з постачальниками, розвиток нових технологій через покращення фінансового стану;</p>	<p>1- F - використати ребрендинг для покращення позицій в умовах швидкого розвитку технологій; 2,3-С - широкий асортимент продукції та сертифікована якісна продукція допоможуть зменшити ризики глобальної конкуренції; 4-Е - використання сформованої соціальної відповідальності для відповідності міжнародним екологічним стандартам; 7- D - розвинена зовнішньоекономічна діяльність для мінімізації ризиків валютних коливань;</p>
Слабкі сторони (Н)	НМ-стратегії	НЗ-стратегії
<p>1) порушення екологічного законодавства; 2) висока плинність кадрів та проблеми з оновленням персоналу; 3) недостатня прозорість у комунікаціях; 4) залежність від державних замовлень; 5) недостатній рівень екологічних інновацій; 6) обмежена присутність в медіа та недостатня комунікаційність з громадськістю; 7) застаріле обладнання на деяких процесах; 8) скандали пов'язані з колишнім керівництвом підприємства(корупція, державна зрада).</p>	<p>2-В - залучення молодих фахівців зменшить плинність кадрів; 1-Е - розвиток «зеленого» іміджу для мінімізації негативу екологічного законодавства; 4-А - вихід на нові ринки допоможе зменшити залежність від державного сектору; 4-С - розвиток технологій дозволить підняти рівень екологічності; 6-Е - розвиток «зеленого» іміджу для збільшення присутності в медіа; 8- F - довгострокове та стале партнерство з постачальниками для мінімізації впливу скандалів на репутацію підприємства.</p>	<p>5-Е - недостатній рівень екологічних інновацій через посилення міжнародних стандартів та щодо екологічності; 2-А - висока плинність кадрів через військові дії на території України; 1-Е - порушення екологічного законодавства із-за посилення міжнародних стандартів екологічності; 7- F - розвиток технологій призведе до збільшення кількості застарілого обладнання; 4-В- збільшення залежності від державних замовлень через фінансову нестабільність у світі; 8-А - військові дії на території України призвели до скандалів, пов'язаних з колишнім керівництвом підприємства.</p>

Отже, результати SWOT-аналізу складових корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» показали, що підприємство має значний потенціал до подальшого розвитку завдяки сильним сторонам сформованого іміджу, таким як сертифікована якісна продукція, широкий асортимент, розвинена кадрова політика, підтримка молодих спеціалістів, широка географія присутності на ринку та успішний ребрендинг. Водночас були виявлені і слабкі сторони сформованого іміджу підприємства. До них належать питання екологічної

відповідальності, висока плинність кадрів, обмежена присутність у медіапросторі та низька відкритість до громадськості, скандали, що пов'язані з колишнім керівництвом та залежність від державних замовлень.

Для більш детальної оцінки корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» проведемо також SNW-аналіз. Використання SNW-аналізу допоможе визначити наявні стратегічні параметри іміджу підприємства за трьома групами: сильними (S), нейтральними (N) та слабкими (W) сторонами. SNW-аналіз проводиться у порівнянні параметрів АТ «Мотор Січ» з аналогічними показниками конкурентів, серед яких можна виокремити: ПАТ «Івченко-Прогрес», ДП «Антонов», ПАТ «Харківське державне авіаційне виробниче підприємство», а також іноземні підприємства - «Pratt & Whitney», «General Electric», «Snecma/Turbomeca». Такий аналіз допоможе краще усвідомити, які складові вже сформованого іміджу вже є конкурентними, а які потребують подальшого вдосконалення (табл.2.10).

Таблиця 2.10

### SNW-аналіз корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ»

Стратегічні параметри корпоративного іміджу	Якісна оцінка позицій		
	S (Сильні)	N (Нейтральні)	W (Слабкі)
Сертифікована продукція	x		
Репутація підприємства як надійного постачальника	x		
Оновлений сучасний бренд і логотип		x	
Зовнішньоекономічна діяльність		x	
Участь у міжнародних виставках і форумах		x	
Умови праці			x
Соціальні гарантії працівникам			x
Плинність кадрів			x
Кваліфікація персоналу та дуальна освіта	x		
Соціальна відповідальність			x
Створення нових комунікаційних структур		x	
Залежність від оборонного сектору			x
Низька медійна активність			x
Низький рівень комунікації з громадськістю			x
Недостатній рівень екологічних інновацій та відповідальності			x
Скандали та кримінальні справи, що пов'язані з колишнім керівництвом підприємства			x

За таблицею 2.10 бачимо, що більш детальний SNW-аналіз у деяких аспектах підтвердив результати SWOT-аналізу. SNW-аналіз дозволив глибше

класифікувати всі складові корпоративного іміджу за визначеними параметрами та виявив вразливі місця шляхом порівняння з основними конкурентами. Зокрема, підтвердив сильні сторони корпоративного іміджу - сертифіковану продукцію, репутацію підприємства, кваліфікацію персоналу і його освіту, а також виділив більше найбільш проблемні зони підприємства - недостатній рівень екологічної відповідальності, низька медійна активність, умови праці, соціальні гарантії працівникам, плинність кадрів, відкритість до громадськості, скандали, що пов'язані з колишнім керівництвом, залежність від оборонного сектору. Тому підприємству необхідно підвищувати екологічну та соціальну відповідальності, покращувати відкритість, налагоджувати комунікацію.

Також SNW-аналіз виявив нейтральні сторони, тобто такі параметри, які були оцінені на одному рівні з конкурентами, до них було віднесено: створення нових комунікаційних структур, оновлений сучасний логотип, зовнішньоекономічна діяльність, участь у міжнародних виставках та форумах.

Отже, обидва методи показали, що корпоративний імідж АТ «Мотор Січ» має як сильні, так і слабкі сторони. Щоб сформувати позитивний корпоративний імідж АТ «Мотор Січ» необхідним є вирішення цих слабких сторін, що дозволить покращити репутацію та зміцнити позицію підприємства.

Також як додатковий метод оцінки корпоративного іміджу було використано метод опитування. Було проведено онлайн-опитування серед студентів Національного університету «Запорізька політехніка» на платформі Google Forms метою якого було вивчення громадської думки про АТ "Мотор Січ". Опитування було проведено саме серед студентів Національного університету «Запорізька політехніка», оскільки, по-перше, студенти є здебільшого місцевими жителями або приїжджають із Запорізької області, тому їх ставлення відображає реальні соціальні настрої регіону, де розташоване підприємство. По-друге, студенти представляють молоде покоління, яке в найближчому майбутньому стане основою складової робочої сили регіону. Їх уявлення про репутацію підприємства впливають на їх рішення щодо працевлаштування та професійної

діяльності. Також саме молодь є активним користувачем інформаційних технологій та соціальних мереж, де формується громадська думка та сприйняття бренду. Основні питання були спрямовані на те, як підприємство сприймають оточуючи. Проаналізуємо відповіді отримані з опитування.

Основним з питань було з'ясування чи знайомі респонденти з діяльністю підприємства (рис. 2.4).

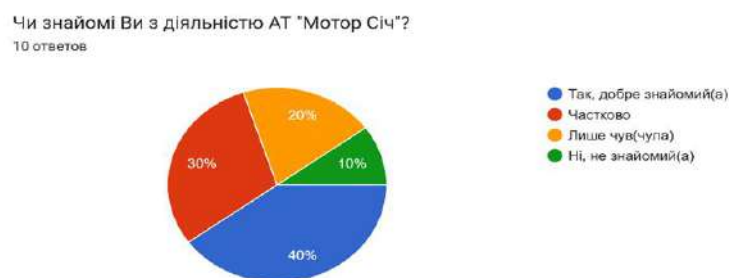


Рис. 2.4 Результати опитування про обізнаність щодо діяльності АТ «Мотор Січ»

За результатами рис. 2.4 бачимо, що 40 % опитуваних респондентів добре знайомі з підприємством, а 30 % лише частково, інший відсоток лише чув про підприємство або взагалі незнайомий з ним.

Наступним етапом аналізу було питання про асоціації, що виникають при згадуванні АТ «Мотор Січ» (рис. 2.5).

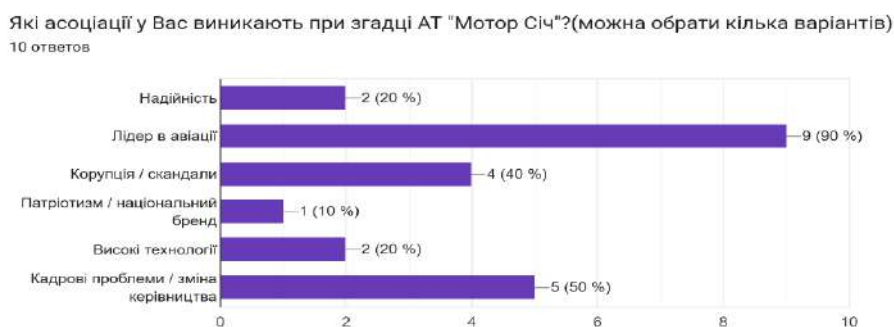


Рис. 2.5 Діаграма асоціацій при згадці АТ «Мотор Січ»

Найбільш поширеною асоціацією з підприємством було лідер в асоціації, на яке відповіло 90 % респондентів, а на другому місці – кадрові проблеми/зміна керівництва. Це свідчить про подвійне сприйняття бренду: з одного боку підприємство має сильну професійну репутацію, з іншого свідчить про наявність негативного іміджу через скандали, що виникли через керівництво підприємства.

Що стосується відкритості компанії до громадськості, то лише 10 % опитаних вважають компанію відкритою, що є підтверджує результати SWOT-аналізу та SNW-аналізу. Проведені аналізи вказали на недостатній рівень прозорості та комунікації, що є негативною складовою сформованого іміджу підприємства (рис. 2.6).

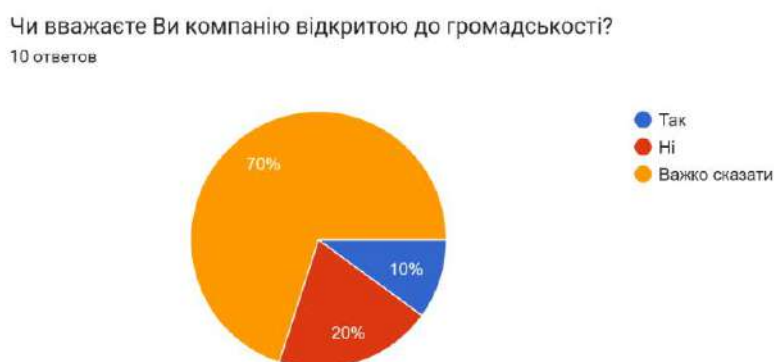


Рис. 2.6 Опитування щодо відкритості підприємства до громадськості

Екологічний підхід на підприємстві також є важливим фактором позитивного корпоративного іміджу. Більша частина опитуваних відзначили важливість екологічності в діяльності підприємства, проте наразі екологічна політика АТ «Мотор Січ» залишається слабким місцем і потребує вдосконалення.

Також респонденти негативно оцінили участь компанії у житті міста, лише 10 % опитуваних дали позитивну оцінку, що свідчить про слабку соціальну активність підприємства та потребу в покращенні взаємозв'язку з громадськістю (рис.2.7).

Як Ви оцінюєте участь компанії в житті міста/регіону?  
10 ответов

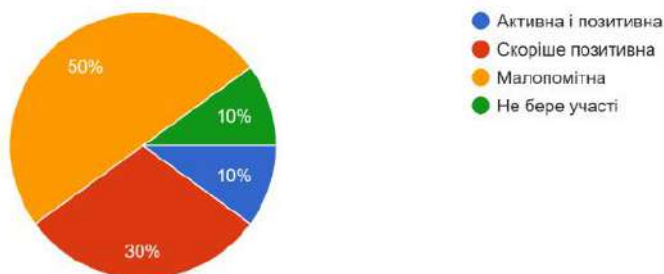


Рис. 2.7 Опитування щодо участі АТ «Мотор Січ» в житті міста

Серед опитуваних було поставлено запитання щодо того, які фактори, на їхню думку, мають найбільший вплив на негативне сприйняття АТ «Мотор Січ». За результатами цього опитування найбільш впливовим фактором виявилися скандали, пов'язані з керівництвом компанії – цей фактор відзначили 90 % респондентів, 40 % опитуваних також обрали варіант, що стосується недостатньої прозорості діяльності та негативних медіа-репортажів. Інші фактори, такі як проблеми з якістю продукції, конкуренція, недостатня соціальна відповідальність та корупція, отримали лише по 20 % голосів (табл.2.8).

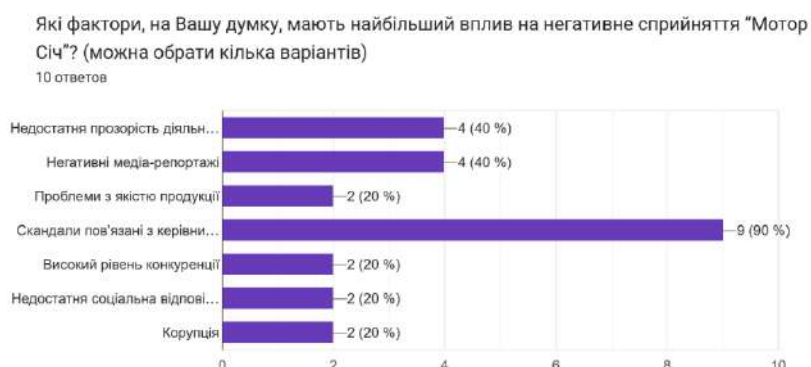


Рис.2.8 Опитування щодо факторів, що впливають на сприйняття АТ «Мотор Січ»

Згідно проведеним опитуванням майже всі респонденти, а саме 90 % вважають, що підприємство АТ «Мотор Січ» є важливим для економіки України.

Важливо зазначити, що 30 % респондентів змінили своє ставлення до підприємства в останні три роки, основною причиною чого є скандали, що пов'язані з старим керівництвом підприємства.

Проведений аналіз корпоративного іміджу АТ "Мотор Січ" дозволив виявити як сильні сторони корпоративного іміджу підприємства, що базуються на високій якості продукції, репутації підприємства, кваліфікації персоналу і його освіти, так і ряд суттєвих проблем, які потребують термінового вирішення. До основних проблем сформованого іміджу було віднесено:

- недостатній рівень екологічних інновацій та порушення екологічного законодавства;
- обмежену присутність у медіа та недостатній рівень комунікацій з громадськістю;
- скандали, що пов'язані з колишнім керівництвом підприємства (корупція, державна зрада);
- висока плинність кадрів та проблеми з оновленням персоналу;
- залежність від державних замовлень, а саме для оборонного сектору;
- застаріле обладнання на деяких процесах.

Вирішення цих проблем сформує позитивний корпоративний імідж підприємства, покращить його репутацію та забезпечить розвиток підприємства у сучасних ринкових умовах.

## **Висновок до розділу 2**

З метою практичного використання аспектів про корпоративний імідж підприємств було проведено аналіз на основі підприємства АТ «Мотор Січ».

АТ «Мотор Січ» - провідне українське підприємство в галузі авіабудування, яке має понад столітню історію та спеціалізується на розробці, виробництві та

обслуговуванні авіаційних двигунів для літаків і вертольотів. Після націоналізації у 2022 році підприємство зберігає стратегічне значення для національної безпеки України. Попри виклики, пов'язані з війною, підприємство демонструє поступове відновлення фінансової ефективності, що видно зі зростання чистого прибутку у 2023–2024 роках. Загалом, фінансова стабільність підприємства є задовільною, але існує певна нестабільність та потреба в оновленні основних фондів.

Було проведено аналіз тенденцій та факторів, що впливають на корпоративний імідж АТ «Мотор Січ». Підприємство має гарну репутацію на ринку як надійного партнера. Важливою частиною зовнішньоекономічних відносин на підприємстві є створений Зовнішньоторговельний департамент.

АТ «Мотор Січ» має обмежену присутність у медіа, особливо в соціальних мережах. У 2023 році на підприємстві відбулося оновлення логотипу для підсилення впізнаваності бренду. Значну увагу АТ «Мотор Січ» приділяє формуванню ефективної кадрової політики та залученню молодих фахівців через співпрацю з навчальними закладами. Негативною складовою іміджу підприємства є репутаційні ризики, пов'язані з діяльністю колишнього керівництва та екологічними порушеннями, які потребують вирішення.

Було проведено дослідження корпоративного іміджу за допомогою SWOT- і SNW-аналізів та методу опитування. Було виявлено сильні та слабкі сторони корпоративного іміджу підприємства. Сильні сторони базуються на високій якості продукції, репутації підприємства, кваліфікації персоналу та його освіти. Слабкими сторонами є недостатній рівень екологічних інновацій, обмежена присутність у медіа, низька комунікація з громадськістю та скандали, пов'язані з колишнім керівництвом. Вирішення цих проблем сприятиме формуванню позитивного корпоративного іміджу підприємства та забезпечить його розвиток у сучасних ринкових умовах.

### РОЗДІЛ 3

## РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ АТ «МОТОР СІЧ»

### 3.1 Шляхи удосконалення корпоративного іміджу підприємства

Позитивно сформований корпоративний імідж є однією з ключових умов ефективної діяльності та конкурентоспроможності підприємства. Саме тому формування та підтримка позитивного корпоративного іміджу є важливою складовою. Удосконалення корпоративного іміджу є необхідною умовою з ряду причин:

- підвищення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність є вирішальним фактором успіху підприємства та об'єктивно характеризує його можливості та рівень пристосованості до ринкових умов [33];

- залучення інвесторів, споживачів та партнерів. Позитивно сформований корпоративний імідж посилює довіру до підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках, тим самим збільшуючи кількість клієнтів, партнерів та інвесторів підприємства;

- залучення кваліфікованих кадрів. Підприємство з гарною репутацією роботодавця є більш привабливим для кваліфікованих фахівців;

- покращення фінансового стану підприємства. Позитивний імідж формує позитивну репутацію підприємства, яка у свою чергу сприяє підвищенню доходів і стабільності підприємства [47].

З метою ефективного управління процесом формування позитивного іміджу пропонуємо використовувати модель формування іміджу АТ «Мотор Січ», а також алгоритм управління. Схема моделі формування іміджу підприємства наведена у додатку Є.

Алгоритм управління включає в себе такі етапи:

- дослідження умов функціонування підприємства;
- встановлення цілей та завдань розвитку відповідно потенціалу;
- розробка та прийняття до реалізації конкурентної стратегії розвитку;
- формування положень іміджевої концепції;
- впровадження на підприємстві моделі корпоративної культури;
- дослідження результатів виробничо-господарської діяльності підприємства та аналіз взаємовідносин з контрагентами;
- дослідження відношення суспільства до підприємства;
- удосконалення положень конкурентної стратегії та її подальша реалізація;
- формування комплексу заходів задля підтримки та зміцнення іміджу [24, с.26].

У ході проведено аналізу за етапами даного алгоритму було виявлено, що АТ «Мотор Січ» має як сильні сторони сформованого іміджу так і деякі проблемні аспекти, вирішення яких є необхідною умовою для покращення діяльності.

Сильними сторонами корпоративного іміджу підприємства є:

- висока якість продукції та широкий асортимент продукції;
- репутація підприємства як надійного партнера;
- висока кваліфікація персоналу та його освіта.

До основних недоліків сформованого корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» було віднесено:

- недостатній рівень екологічних інновацій та порушення екологічного законодавства;
- обмежена присутність в медіа та недостатній рівень комунікації з громадськістю;
- скандали, що пов'язані з колишнім керівництвом підприємства (корупція, державна зрада), що негативно вплинули на репутацію підприємства;

- висока плинність кадрів та проблеми з оновленням персоналу;
- залежність від державних замовлень, а саме від оборонного сектору;
- застаріле обладнання на деяких виробничих процесах (рис. 3.1).



Рис. 3.1 Слабкі сторони корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ»

АТ «Мотор Січ» має на меті покращити та адаптувати корпоративний імідж до реалій сьогодення. Це завдання є одним із стратегічних завдань для підприємства.

Для покращення корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» за необхідне є формування іміджевої стратегії. В основу цієї стратегії покладено реалізацію комплексу наведених рекомендацій з метою усунення недоліків вже сформованого корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ».

Основною з проблем поточного корпоративного іміджу на АТ «Мотор Січ» є недостатній рівень екологічних інновацій, що, в свою чергу, зумовлює ще одну серйозну проблему підприємства - порушення екологічного законодавства. Сьогодні світ все більше уваги приділяється дотриманню екологічних стандартів, тому вирішення цієї проблеми є однією з ключових задач. Для подолання цієї

проблеми АТ «Мотор Січ» рекомендується впровадження сучасних екологічно-безпечних технологій, орієнтація яких спрямована на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, оптимізацію використання природних ресурсів, а також на впровадження принципів екологічної безпеки під час виробництва. Серед ключових рекомендації можна виділити такі:

- впровадження системи очищення викидів у воду та повітря. У підрозділі 2.1 було наведено інформацію, яка свідчить про те, що підприємство мало вже порушення зв'язані з екологічним законодавством. Тому підприємству слід провести модернізацію існуючої системи очищення, а також запровадити систему контролю за викидами. Для ефективного впровадження такої системи доцільним є створення окремого структурного підрозділу, основним завданням якого буде постійний моніторинг, контроль викидів та реалізація заходів покращення екологічної політики;

- впровадження системи екологічного менеджменту(СЕМ) відповідно до стандарту ISO 14001. Системи екологічного управління є частиною системи управління, яку використовують для керування екологічними аспектами, виконання обов'язкових для дотримання відповідності вимог та розв'язання питань, пов'язаних з ризиками та можливостями [68, с.176]. Стандарт ISO 14001 є міжнародно визнаним та необхідним для контролю і зменшення впливу на навколишнє середовище. Впровадження системи екологічного менеджменту дозволить проводити постійний моніторинг екологічних ризиків, до якого можуть входити облік споживання енергоресурсів на підприємстві, контроль за виробничими відходами, впровадження та реалізація планів щодо безпечної утилізації та переробки відходів, крім того дана система має можливість підвищення обізнаності працівників щодо екологічної обізнаності;

- впровадження системи енергетичного менеджменту відповідно до стандарту ISO 50001 та енергоефективних технологій. Впровадження системи енергетичного менеджменту та енергоефективних технологій не потребує значних затрат і дозволяє ефективніше використовувати ресурси, що покращує

екологічність підприємства. Наприклад, сюди можна віднести встановлення світлодіодних освітлювальних приладів замість традиційних ламп, що значно знизить споживання електроенергії. Додатково, можна використовувати автоматичні системи управління освітленням, які регулюють інтенсивність світла залежно від природного освітлення та присутності людей у приміщенні, це дозволить уникнути зайвого використання електроенергії. Також пропонується впровадження вентиляційних систем з рекуперацією тепла. Такі вентиляційні системи дають змогу знизити споживання електроенергії шляхом повторного використання тепла відпрацьованого повітря, тим самим знижуючи витрати на опалення та вентиляцію.

Наступним недоліком сформованого корпоративного іміджу є обмежена присутність у медіа та недостатній рівень комунікації з громадськістю. Для подолання цього недоліку рекомендується вжити такі заходи:

- створення та реалізація стратегії SERM (Search Engine Reputation Management). Пропонується розробити стратегію SERM, яка включатиме в себе активне використання соціальних мереж, блогів та інших інформаційних каналів. Пропонується активізувати присутність підприємства у соціальних мережах, а саме сьогодні популярними для молодшої аудиторії, зокрема, є Facebook, Instagram, що також може залучити нових спеціалістів. Важливим є публікація новин про діяльність підприємства, його досягнення, також ефективною була би демонстрація внутрішніх процесів підприємства, що створило би зацікавленість аудиторії;

- налагодження співпраці з ЗМІ та збільшення кількості публічних заходів для налагодження діалогу з громадськістю. Рекомендується проводити прес-брифінги, неформальні зустрічі на яких буде проходити обговорення новин, планів, ініціатив підприємства;

- оновлення вебсайту підприємства. Інформація на вебсайті в деяких моментах є застарілою, а деяку інформацію підприємство взагалі не розмістило. На офіційному вебсайті підприємства відсутня інформація про поточний стан,

досягнення та стратегічні плани підприємства, також відсутні відомості про фінансову звітність за останні роки. Підприємству слід запровадити постійний моніторинг вебсайту та регулярно оновлювати інформацію на ньому, щоб забезпечити її актуальність. Також пропонується адаптувати сайт для мобільної версії, щоб полегшити навігацію та зручність користування;

- розвиток волонтерської діяльності та активного благоустрою міста. З початком війни волонтерська діяльність стала частиною життя багатьох українців, тому для підприємства волонтерська діяльність є реальним кроком до посилення іміджу підприємства як соціально відповідального. Пропонується активно долучитись до надання гуманітарної, психологічної допомоги як для цивільного населення, так і для Збройних Сил України. Для виконання цих завдань можливим є навіть створення на базі підприємства благодійної організації. АТ «Мотор Січ» можна організовувати акції з прибирання громадських територій міста, також важливим моментом є підтримка ініціатив з озеленення територій міста.

Попри розвинену кадрову політику та підтримку молодих спеціалістів, на підприємстві спостерігається висока плинність кадрів та проблеми з оновленням персоналу, що зумовлено військовим вторгненням на територію України. Для вирішення цієї проблеми завданнями іміджевої стратегії буде:

- підвищення ефективності адаптивності співробітників. Пропонується удосконалити систему наставництва на підприємстві. Вдосконалений процес дозволить ефективніше адаптуватись новим співробітникам у колективі, створити атмосферу підтримки у колективі. Для вдосконалення цієї програми доцільно розробити певну документацію, яка буде містити положення про наставництво, порядок відбору та призначення наставника для нового співробітника. Крім того, рекомендується запровадити більше матеріальне та нематеріальне стимулювання наставників;

- впровадження програми психологічної підтримки співробітників. До такої програми можна віднести консультації з психологом, проведення онлайн-

курсів для зняття стресу. Для моніторингу психологічного стану співробітників можна проводити опитування.

Вже сформований імідж АТ «Мотор Січ» з початком війни зазнав додаткового удару через нову суттєву проблему - виникнення скандалів, що пов'язані з колишнім керівництвом підприємства (державна зрада), що негативного вплинули на репутацію підприємства. Для її вирішення рекомендується:

- активізувати роботи в інформаційному полі. У цій проблемі, так само як і у вирішенні проблеми закритості підприємства до громадськості необхідним є прозорість та відкритість у діяльності підприємства. Тобто необхідно розміщувати звітність, оновлювати інформацію про діяльність, активно комунікувати з громадськістю;

- вдосконалювати антикорупційну програму. Важливим кроком було створення незалежної комісії, яка буде здійснювати моніторинг для виявлення корупційних ризиків, також можна проводити навчання серед працівників для більшої обізнаності щодо корупції та протидії.

Проблема залежності підприємства від державних замовлень, а саме для оборонного сектору сьогодні може стати для нього перевагою. Адже, з огляду на триваючу збройну боротьбу нашої країни проти росії, важко передбачити, коли завершиться війна. У таких умовах державні замовлення забезпечують стабільний попит на підприємстві, це дозволить підприємству зберегти робочі місця на підприємстві, підвищити його економічну стабільність. Також така активна співпраця зміцнює репутацію підприємства як надійного партнера, що може покращити становище співпраці як з іноземними, так і з вітчизняними партнерами. Але при цьому важливо уникати повної залежності від такої співпраці. Важливо диверсифікувати свою діяльність та розширювати ринки збуту. Це створить своєрідну «фінансову подушку безпеки» та зробить підприємство більш гнучкішим і стійким до змін.

Застаріле обладнання на деяких виробничих процесах є досить поширеною проблемою українських підприємств, що знижує ефективність їх діяльності. АТ «Мотор Січ» не є винятком, тому у зв'язку з цим рекомендується:

- провести модернізацію або заміна обладнання. Для реалізації цього процесу необхідним є проведення аналізу технічного стану. Проведення технічного аналізу основних засобів дасть змогу АТ «Мотор Січ» виявити, яке обладнання є застарілим і неефективним та оновити його.

Ці рекомендації були сформовані на основі обґрунтованого аналізу корпоративного іміджу підприємства АТ «Мотор Січ» та спрямовані на удосконалення сформованого іміджу. Впровадження керівництвом даних рекомендацій може допомогти покращити імідж підприємства, що, в свою чергу сприятиме підвищенню рівня довіри серед споживачів, партнерів та інвесторів, дозволить посилити конкурентоспроможність підприємства на ринку та забезпечить його сталий розвиток в умовах зростаючої конкуренції.

### **3.2 Обґрунтування доцільності запропонованих заходів**

Під час розробки та формування будь-яких рекомендацій важливим моментом є процес їх реалізації для досягнення поставлених цілей. Однак перед їх реалізацією необхідним кроком є проведення обґрунтування доцільності запропонованих заходів. Таке обґрунтування передбачає комплексний аналіз наслідків і очікуваних результатів від реалізації цих рекомендацій. Також важливим є визначення їх економічної, екологічної та соціальної значущості для мінімізації можливих ризиків.

Після оцінки корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» було виявлено проблеми, що пов'язані з формуванням корпоративного іміджу підприємства та для кожної з виявлених проблем було розроблено відповідні ключові рекомендації. Тепер проведемо обґрунтування доцільності запропонованих рекомендацій.

Основні рекомендації, що були запропоновані:

- впровадження системи очищення викидів вод та повітря;
- впровадження системи екологічного менеджменту(CEM) відповідно до стандарту ISO 14001;
- впровадження системи енергетичного менеджменту відповідно до стандарту ISO 50001 та енергоефективних технологій;
- створення та реалізація стратегії SERM (Search Engine Reputation Management);
- налагодження співпраці з ЗМІ та збільшення кількістю публічних заходів для налагодження діалогу з громадськістю;
- оновлення вебсайту підприємства;
- розвиток волонтерської діяльності та активного благоустрою міста;
- підвищення ефективності адаптивності співробітників;
- впровадження програми психологічної підтримки співробітників;
- активізувати роботи в інформаційному полі;
- вдосконалювати антикорупційну програму;
- провести модернізацію або заміна обладнання.

Доцільність впровадження системи очищення викидів вод та повітря можна обґрунтувати кількома аспектами. Важливість впровадження даної системи обґрунтовується тим, що підприємство в процесі виробництва авіаційних двигунів та іншої техніки утворюється значна кількість відходів - оксид вуглецю, оксиди азоту, діоксид сірки, речовини у вигляді суспендованих твердих частинок недиференційованих за складом, які забруднюють воду і повітря. Це створює ризик як для довкілля, так і для населення регіону. З огляду на це, доцільно є проведення модернізації існуючої системи очищення. Це може включати встановлення сучасних фільтраційних установок, технологій вторинної очистки, заміну застарілого обладнання та оптимізацію утилізації відходів. Реалізація цих заходів дозволять знизити рівень шкідливих викидів у навколишнє середовище на 50-60 %, забезпечити відповідність нормам

екологічного законодавства, зокрема Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища», а також Водного і Повітряного кодексів України, і тим самим покращити іміджу АТ «Мотор Січ».

Наступною рекомендацією було впровадження системи екологічного менеджменту (СЕМ) відповідно до стандарту ISO 14001. Цей міжнародний стандарт є всесвітньо визнаним інструментом забезпечення екологічної відповідальності та сталого розвитку підприємств.

Необхідність впровадження даної системи обумовлюється прагненням підприємств до підвищення екологічної відповідальності та приведення їх діяльності у відповідність до міжнародних стандартів. Посилення ролі екологічного менеджменту підтверджується тенденцією зростання кількості сертифікованих підприємств у світі (рис. 3.2).

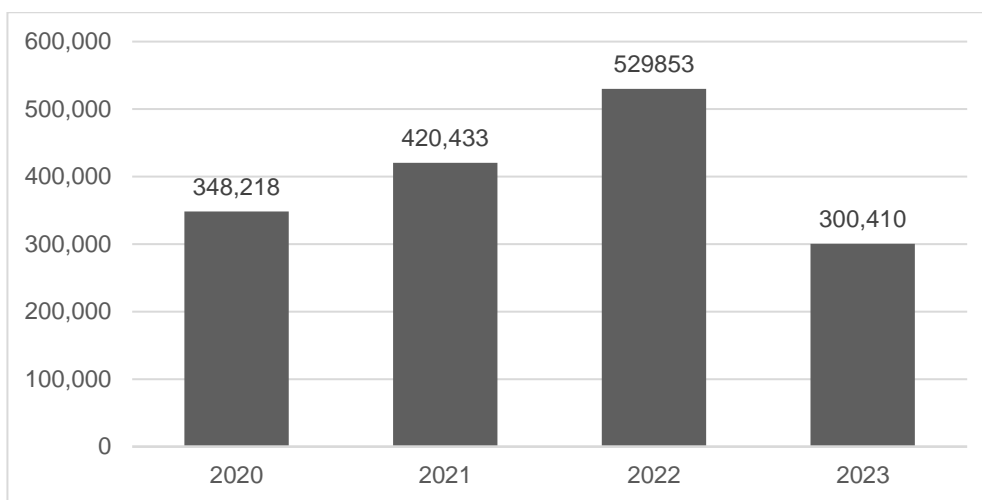


Рис. 3.2 Динаміка впровадження системи енергетичного менеджменту відповідно до ISO 14001 у світі 2020-2023 рр. (складено на основі [74])

Впровадження ISO 14001 на АТ «Мотор Січ» може призвести до помітного скорочення утворення відходів, споживання ресурсів та викидів забруднюючих речовин. Крім того стандарт також допоможе розуміти та виконувати вимоги екологічного законодавства і тим самим уникати штрафів, стягнення та судових позовів. Стандарт ISO 14001 надає інструменти для виявлення, оцінки та

управління екологічними ризиками, що допоможе захистити підприємство від потенційної відповідальності та неочікуваних збоїв [77].

Сьогодні велика частина витрат підприємства припадає на його енергоспоживання. До впровадження енергоефективних технологій можна віднести:

- встановлення світлодіодних освітлювальних приладів замість традиційних ламп, використання автоматичних систем управління освітленням, які регулюють інтенсивність світла залежно від природного освітлення та присутності людей у приміщенні. Ці рекомендації допоможуть зменшити споживання електроенергії в 5-10 разів, оскільки звичайна лампа споживає на 75 % більше електроенергії, ніж світлодіодна;

- впровадження вентиляційних систем з рекуперацією тепла дозволить зменшити споживання електроенергії шляхом повторного використання тепла відпрацьованого повітря, тим самим знижуючи витрати на опалення та вентиляцію. Впровадження системи рекуперації тепла може забезпечити до 10–20% річної економії енергії при окупності 6–18 місяців [80].

Зниження споживання енергії безпосередньо зменшує обсяг викидів парникових газів у навколишнє середовище. Одним із прикладів впровадження системи енергетичного менеджменту в Україні є Прат «Укрграфіт», після впровадження даної системи загальний обсяг викидів CO<sub>2</sub> знизився на 593,8 тис. тонн [76].

Досягнення високих бажаних у сфері енергоефективності є умовою сталого розвитку підприємства, тому недостатньо лише впроваджувати вищенаведені заходи, а потрібно також систематично здійснювати управління енергоспоживанням, для зниження витрат на енергоресурси. З цією метою в міжнародній практиці на будь-якому об'єкті створюється система енергетичного менеджменту відповідно до стандарту ISO 50001, основною метою функціонування якої є підвищення енергетичної ефективності господарювання при одночасному раціональному використанні інших ресурсів [30, с.14].

Світовий досвід показує, що впровадження в організації ефективно працюючої системи енергоменеджменту може забезпечити річне зниження витрат на енергоресурси на 10-15 %. Впровадження такої системи дозволить керівництву АТ «Мотор Січ» отримати ряд прямих (енергетичних) і непрямих (неенергетичних) переваг. До основних прямих переваг можна віднести: створення переваг перед конкурентами, створення умов для внутрішньовиробничих інновацій, контролю і управління енергоспоживанням, підвищення ефективності експлуатації, зниження енергоємності, зменшення впливу на навколишнє середовище, постійне підвищення рівня енергетичної результативності, вдосконалення експлуатації та технічного обслуговування, більш точне планування енергоспоживання. Основними ж непрямыми перевагами можуть бути: налагодження тісних взаємозв'язків підприємства з учасниками бізнес-процесів, кращий контроль виробництва, оперативне реагування на можливі аварійні ситуації та на зміни в зовнішніх чинниках [30, с. 30-31].

Але враховуючи поточний стан підприємства, а саме наявності комплексу екологічних проблем, сьогодні доцільно почати з впровадження екологічного менеджменту до стандарту ISO 14001 як базову систему, та після цього впровадити вже енергетичний менеджмент відповідно до стандарту ISO 50001.

Впровадження та реалізація стратегії SERM (Search Engine Reputation Management) є необхідною рекомендацією для АТ «Мотор Січ», оскільки сьогодні всі пошукові результати за запитом підприємства відображають переважно негативні новини, що в свою чергу спричиняє репутаційні ризики та знижує довіру до бренду. «Search Engine Reputation Management (SERM)» - це процес активного моніторингу онлайн-репутації з метою виявлення потенційних загроз і мінімізації негативної інформації у видачі пошукових систем. Тому у сформованих умовах основним завданням стратегії SERM для АТ «Мотор Січ» є витиснення негативного контенту. Впровадження стратегії SERM допоможе АТ «Мотор Січ» системно моніторити інформаційне поле, оперативно реагувати

на негатив, а також формувати позитивний контент, який буде витіснити негативну інформацію про підприємство.

Налагодження співпраці з ЗМІ та збільшення кількості публічних заходів для налагодження діалогу з громадськістю також є доцільною рекомендацією для АТ «Мотор Січ». Як і стратегія SERM, це дозволить підприємству сформувати навколо себе більш збалансовану інформаційну систему. Підприємство входить до оборонно-промислового комплексу України, тому прозора та активна комунікація є надзвичайно важливою для підприємства. Активна співпраця АТ «Мотор Січ» з медіа допоможе у формуванні позитивної репутації та оперативному реагуванні на будь-які виклики, що виникають в інформаційному просторі. Наприклад, у випадку виникнення кризових ситуацій, наявність сформованих каналів комунікації допоможуть донести офіційну достовірну інформацію до громадськості. Сьогодні це особливо актуально в умовах триваючої гібридної війни, коли інформаційна безпека є не менш важливою, ніж фізична. Публічні заходи, такі як прес-конференції, зустрічі з громадськістю та участь у різних форумах, сприятимуть встановленню прямого діалогу з громадськістю, відновленню довіри до бренду, покращенню іміджу підприємства та розширенню його присутності в інформаційному просторі. Також така регулярна комунікація може допомогти у формуванні позитивного іміджу, що є не менш важливим для АТ «Мотор Січ».

Оновлення вебсайту підприємства є важливою складовою сучасного розвитку та цифрової організації. Сьогодні, в умовах інформаційного розвитку, саме вебсайт є основним джерелом інформації про підприємство для клієнтів, партнерів та громадськості. Саме через сайт складається перше враження про підприємство, яке відіграє вирішальну роль у процесі прийняття рішень. Застарілий, технічно не оновлений сайт створює негативне враження та знижує репутацію підприємства. Недостатньо адаптований дизайн для мобільних пристроїв, складна навігація або застарілий контент - це все формує негативне враження, знижує довіру до підприємства. Сучасний оптимізований вебсайт має

вплив на SEO (пошукова оптимізація сайту). Наприклад, та сама пошукова система Google надає перевагу сайтам, які швидко завантажуються, оскільки вона хоче забезпечити найкращий досвід для своїх користувачів. Отже, оновлення вебсайту - це інвестування в розвиток підприємства, його конкурентоспроможність та стійкість.

Розвиток волонтерської діяльності та активного благоустрою міста є доцільною рекомендацією для АТ «Мотор Січ», оскільки це підвищує його соціальну відповідальність і покращує імідж серед громадськості. Такі рекомендації можуть включати в себе екологічні акції, озеленення громадських територій, підтримку соціальних проєктів. Такі ініціативи з боку підприємства сприятимуть покращенню соціальної відповідальності. Крім того, залучення співробітників до волонтерських заходів створить позитивний корпоративний клімат, посилить відчуття гордості за підприємство та підвищить його репутацію. Активна участь у громадських проєктах також допоможе залучити нових партнерів і клієнтів, підкреслюючи корпоративну соціальну відповідальність. Важливо, щоб ці заходи були не одноразовими акціями, а стали частиною довгострокової стратегії розвитку підприємства.

З огляду на те, що АТ «Мотор Січ» є підприємство, яке спеціалізується на високотехнологічному виробництві і є частиною оборонно-промислового комплексу України, питання професійності та відповідальності персоналу є важливим. Висока якість продукції, тривалі цикли виробництва, складність процесів виробництва потребують не тільки кваліфікованого персоналу, але й швидкої адаптації нового. Оскільки тривалий процес адаптації, у свою чергу, може призвести до затримок виробництва, погіршення якості продукції, що несе за собою погіршення репутації підприємства як постачальника. Адаптація працівників - це не тільки процес ознайомлення з обов'язками співробітника, а й складний соціальний процес інтеграції співробітника в нове середовище. Ефективна адаптація дозволяє новачкам швидше адаптуватись у робоче середовище, що зменшує стрес і підвищує їх продуктивність. Доказом цього є

результати дослідження, проведеного Л. Янковським [78]. У межах опитування, проведеного серед працівників великих організацій, встановлено, що ефективна адаптація працівників суттєво впливає на зменшення абсентеїзму. Більше 90% опитуваних, які пройшли адаптацію в організації, не зловживали лікарняними, що свідчить про зниження рівня стресу, емоційного вигорання і, тим, самим підвищення продуктивності. Це підтверджує взаємозв'язок між ефективною адаптацією та ефективністю роботи персоналу [78, с.68].

Крім того, ефективна адаптація сприяє зменшенню плинності кадрів, що є важливим моментом для АТ «Мотор Січ», оскільки, враховуючи сьогоденішню складну ситуацію в країні існує потреба в збереженні кадрів. Зменшення плинності кадрів у свою чергу дозволяє зменшити витрати на пошук персоналу і його навчання. Також вже стабільний кадровий склад забезпечує високу якість продукції, мінімізує помилки на робочому місці та скорочує час на виконання завдань.

Важливим моментом адаптивності співробітників є наставництво, яке включає в себе передачу знань, тим самим, дозволяючи новим співробітникам не тільки ефективно виконувати свою роботу, але й відчувати себе частиною організації. Для АТ «Мотор Січ» роль наставника має стратегічне значення, оскільки підприємство має високу складність процесів виробництва. Наявність наставника допомагає зменшити ймовірність помилок, уникнути порушень виробничих процесів, підвищити якість виконаних завдань та забезпечити м'яке входження в колектив. Отже, наставництво є не тільки процесом та інструментом адаптації, а й чинником підвищення ефективності роботи.

Впровадження програми психологічної підтримки співробітників є доцільною рекомендацією для покращення корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ», особливо сьогодні, в умовах воєнного стану. Постійна напруга, зумовлена війною України проти росії, економічною нестабільністю в країні та змінами, що відбуваються на підприємстві та інші загрози негативно впливають на психоемоційний стан працівників і можуть викликати у співробітників тривогу,

страх, втому. Психологічна підтримка допоможе знизити рівень тривожності, покращити моральний клімат у колективі та підвищити загальну продуктивність праці. Створення безпечного середовища для співробітників як соціально відповідального роботодавця. Програма психологічної підтримки може включати тренінги з фахівцем, колективні заняття для розвитку навичок подолання стресу. Запровадження такої програми допоможе ранньому виявленню ознак професійного виснаження та запобіганню його розвитку. Що у підсумку дасть підприємству команду співробітників із високим рівнем мотивації та стресостійкості, які зможуть результативно діяти навіть у непростих ситуаціях.

Активізація роботи в інформаційному полі є логічним продовженням раніше запропонованих рекомендацій і тісно пов'язана з ними за своєю суттю. Дана рекомендація передбачає покращення якості інформаційного висвітлення діяльності АТ «Мотор Січ». Активізація роботи в інформаційному просторі включає в себе створення та розповсюдження актуальних новин про діяльність підприємства, встановлення діалогу керівництва з громадськістю, а також регулярне оновлення інформації на офіційному сайті та в соціальних мережах. Це допоможе сформувати позитивне інформаційне середовище навколо підприємства, зменшуючи вплив негативних повідомлень чи дезінформації.

Вдосконалення антикорупційної програми, що діє на АТ «Мотор Січ» з 2023 року є необхідним кроком з огляду на посилення прозорості підприємства, реагування підприємства на зміни в зовнішньому середовищі. Попри те, що у загальному впроваджена політика відповідає законодавству та включає в себе всі необхідні складові, зокрема, системи оцінювання ризиків, механізмів захисту викривачів, навчання працівників, існує потенціал до її вдосконалення. Одним з важливих кроків є адаптувати антикорупційну політику АТ «Мотор Січ» до вимог міжнародного стандарту ISO 37001. Це стандарт систем управління, опублікований Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) у 2016 році та оновлений у 2025 році. Стандарт встановлює вимоги до створення, впровадження, функціонування, підтримки та постійного вдосконалення

системи управління протидії корупції та хабарництву (ABMS) [75]. Доцільним кроком також є створення незалежної комісії, яка буде здійснювати моніторинг з метою виявлення корупційних ризиків, також пропонується проводити навчання серед працівників для більшої обізнаності щодо корупції та протидії. Такі дії сприятимуть збільшенню довіри громадськості та партнерів.

І останньою рекомендацією для покращення корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» є проведення модернізації або заміни обладнання. До застарілого обладнання можуть належати, наприклад, старі верстати, які більше не відповідають вимогам сучасних технологій. Заміна такої техніки на новішу, ефективнішу не тільки підвищує продуктивність, але й знижує витрати на дане обладнання та ремонт на підприємстві. Оновлення технічної бази підприємства допоможе дотриманню екологічних стандартів і зменшує шкідливий вплив на навколишнє середовище. Впровадження більш сучасних технологій допоможе зменшити ризик збоїв у роботі підприємства.

Однак реалізація цієї рекомендації потребує врахування реалій, в яких функціонує підприємство. Повномасштабна війна в Україні, розташування підприємства в Запоріжжі, зоні підвищеної небезпеки через регулярні обстріли, створюють постійні ризики. Таке становище означає, що будь-які інвестиції в оновлення обладнання є дуже ризикованими, оскільки воно може бути пошкоджено або втрачено внаслідок бойових дій. Це створює суттєву проблему в оновленні, також не менш важливою загрозою є фінансовий стан підприємства. Не дивлячись на покращення фінансово-економічних показників, підприємство стикається з фінансовими викликами, що обмежують інвестиції в оновлення та заміну обладнання. У зв'язку з цим доцільним кроком даної рекомендації може бути розробка поетапної програми, яка включає в себе часткову заміну та оновлення, того обладнання яке є найкритичнішим і найбільш енергозатратним. Повне оновлення або заміну рекомендується перенести підприємству на період після покращення військово-політичної ситуації та відновлення стабільності підприємства, оскільки зараз повне оновлення є

економічно невиправданим та ризикованим.

Отже, наведені рекомендації спрямовані на покращення корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» та забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах сучасних викликів та постійних змін у зовнішньому середовищі. Нижче наведено таблицю, яка узагальнює основні рекомендації та ефект від їх впровадження (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

### Обґрунтування рекомендацій щодо покращення сформованого корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ»

Рекомендація 1	Ефект від впровадження 2	Проблеми впровадження 3
Впровадження системи очищення викидів вод та повітря	Зниження рівня забруднення навколишнього середовища, підвищення екологічного іміджу підприємства, підвищення довіри з боку громадськості	Великі витрати, потреба в модернізації інфраструктури, потреба в навчанні персоналу
Впровадження системи екологічного менеджменту(СЕМ) відповідно до стандарту ISO 14001	Покращення екологічної відповідальності та репутації, більш ефективне використання ресурсів , зменшення ризиків екологічних порушень, зниження викидів у довкілля	Висока вартість впровадження, додаткові витрати на навчання персоналу, технічно застаріле обладнання
Впровадження системи енергетичного менеджменту відповідно до стандарту ISO 50001 та енергоефективних технологій	Зменшення витрат на енергоспоживання, покращення енергоефективності обладнання	Великі витрати при впровадженні, відсутність кваліфікованих фахівців, необхідність модернізації виробництва
Створення та реалізація стратегії SERM (Search Engine Reputation Management)	Підвищення іміджу, зменшення впливу негативної інформації, витіснення негативної інформації, підвищення довіри	Необхідність у спеціалістах, необхідність постійного моніторингу, складність у впровадженні із-за негативного минулого підприємства
Налагодження співпраці з ЗМІ та збільшення кількістю публічних заходів для налагодження діалогу з громадськістю	Посилення комунікації з громадськістю, підвищення рівня довіри до підприємства, формування позитивного образу підприємства	Потреба в діяльності PR-відділу та фахівцях, недовіра до підприємства через минулі скандали
Розвиток волонтерської діяльності та активного благоустрою міста	Підвищення соціальної відповідальності та образу соціально відповідального підприємства, покращення зв'язків в місцевими громадами	Недостатня мотивація персоналу, необхідність у додаткових фінансових та ресурсних витратах
Оновлення вебсайту підприємства	Покращення комунікації з клієнтами, зміцнення цифрового іміджу	Потреба у фінансових витратах, в спеціалістах сфери ІТ, відсутність цифрової стратегії
Підвищення ефективності адаптивності співробітників	Зниження плинності кадрів, прискорення включення нових співробітників у колектив, покращення продуктивність праці та внутрішнього клімату	Витрати на впровадження програм, нестача наставників

## Продовження табл. 3.11

1	2	3
Вдосконалення антикорупційної програми	Підвищення довіри, зміцнення репутації підприємства, дотримання законодавства	Можливий опір з боку персоналу, складність у впровадженні механізмів, витрати на навчання
Модернізація або заміна обладнання	Підвищення продуктивності, зниження витрат на ремонт, зменшення виробничих ризиків	Висока вартість модернізації або заміни, обмежене фінансування, тривалий процес впровадження
Впровадження програми психологічної підтримки співробітників	Покращення корпоративної культури, підвищення продуктивності праці	Потреба у кваліфікованому персоналі у цій сфері, фінансові витрати на впровадження програм, сприйняття програми співробітниками
Активізація роботи в інформаційному полі	Підвищення прозорості підприємства, швидка реакція на інформаційні загрози, покращення сформованого позитивного сприйняття підприємства	Необхідність постійного моніторингу, витрати на створення конкуренту

Впровадження одразу всіх рекомендацій є малоефективним, оскільки фінансові та людські ресурси підприємства є обмеженими. Реалізація одночасно всіх рекомендацій може призвести до перенавантаження персоналу, що, в свою чергу, може спричинити зниження продуктивності, і це, в свою чергу, може призвести до неякісного впровадження заходів. І тому варто пам'ятати, що для максимальної ефективності впровадження заходів необхідним є реалізація всіх заходів поетапно, з урахуванням реальних можливостей підприємства (рис.3.3).



Рис. 3.3 Етапи реалізації запропонованих рекомендацій

Дотримання запропонованих етапів щодо реалізації рекомендацій на рис. 3.3 допоможе в більш успішному та ефективному впровадженні їх на АТ «Мотор Січ». Також слід не забувати, що важливою складовою в цьому процесі для АТ «Мотор Січ» є постійний моніторинг та оцінка для виявлення недоліків та коригування процесу впровадження цих рекомендацій. Оскільки це дає змогу ефективно реагувати на проблеми, які виникають під час реалізації заходів.

### **Висновок до розділу 3**

У результаті проведеного аналізу корпоративний імідж АТ «Мотор Січ» було виявлено проблемні аспекти, вирішення яких є необхідною умовою для покращення діяльності.

Для покращення корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» було запропоновано сформувавши іміджеву стратегію. В основу якої покладено реалізацію комплексу наведених рекомендацій з метою усунення недоліків вже сформованого корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ».

До основних рекомендацій, що були сформовані для подолання цих проблем належать:

- впровадження системи очищення викидів вод та повітря;
- впровадження системи екологічного менеджменту (CEM) відповідно до стандарту ISO 14001;
- впровадження системи енергетичного менеджменту відповідно до стандарту ISO 50001 та енергоефективних технологій;
- створення та реалізація стратегії SERM (Search Engine Reputation Management);
- налагодження співпраці з ЗМІ та збільшення кількості публічних заходів для налагодження діалогу з громадськістю;
- оновлення вебсайту підприємства;
- розвиток волонтерської діяльності та активного благоустрою міста;

- підвищення ефективності адаптивності співробітників;
- впровадження програми психологічної підтримки співробітників;
- активізація роботи в інформаційному полі;
- вдосконалення антикорупційної програми;
- проведення модернізації або заміни обладнання.

Впровадження даних рекомендацій покращить корпоративний імідж АТ «Мотор Січ».

Дотримання запропонованих етапів щодо реалізації рекомендацій допоможе в більш успішному та ефективному впровадженні їх на АТ «Мотор Січ». Впровадження одразу всіх рекомендацій є малоефективним. Для максимальної ефективності впровадження необхідним є реалізація всіх заходів поетапно, з урахуванням реальних можливостей підприємства. Слід не забувати, що важливою складовою є постійний моніторинг та оцінка запропонованих рекомендацій для виявлення недоліків та коригування процесу впровадження цих рекомендацій.

## ВИСНОВОК

1. Визначено, що корпоративний імідж - це сформований образ підприємства, який спрямований створення позитивного емоційного та психологічного враження у громадськості, клієнтів і споживачів. Основним його завданням є забезпечення сприятливої та покращення існуючої репутації підприємства. Корпоративний імідж складається з внутрішнього та зовнішнього іміджів підприємства. Внутрішній імідж відображає сприйняття співробітниками. Зовнішній імідж - це сприйняття підприємства суспільством. Корпоративний імідж може бути як позитивним, так і негативним. Корпоративний імідж має свої складові: образ керівника та працівника, корпоративна культура, візуальний та соціальний імідж, бізнес-імідж.

2. Розглянуто процес формування іміджу, який називається іміджбілдингом. Його стратегічним завданням є збереження створеного іміджу і подальша робота з нарощування іміджевих переваг. Формування іміджу - тривалий процес, що потребує багато зусиль та коштів. Формування іміджу відбувається окремо для кожної групи населення. Процес формування має свої етапи: становлення цілей, визначення цільової аудиторії, розроблення концепції, аналіз можливостей, створення та впровадження іміджу на підприємстві та оцінка його ефективності. Процес формування забезпечується шляхом використання певних засобів та ґрунтується на певних принципах, які забезпечують його ефективність та впізнаваність. Після формування позитивного іміджу підприємства важливим є оцінка.

3. Визначено, що оцінка корпоративного іміджу є важливим елементом управління будь-якого підприємства. Оцінка іміджу є складним процесом. Для оцінки корпоративного іміджу підприємства важливо обрати відповідні методи. При виборі методів не існує одного правильного або універсального. Всі методи оцінки іміджу підприємства поділяються на кількісні та якісні. Якісні методи

дослідження корпоративного іміджу є основою для формування описової бази. Кількісні методи застосовуються для оцінки значущості якісних характеристик. Існують також комбіновані методи, до яких належать SWOT-аналіз, SNW-аналіз, матрицю нестабільності зовнішнього середовища, PR.

4. Надано загально-економічну характеристику АТ «Мотор Січ». АТ «Мотор Січ» - українське підприємство в галузі авіабудування та виробництва двигунів, яке має понад столітню історію. Унікальність підприємства полягає в повному циклі виробництва. Ефективне функціонування АТ «Мотор Січ» забезпечується завдяки лінійно-функціональну структуру управління. Система управління якістю АТ «Мотор Січ» пройшла сертифікацію Bureau Veritas Certification, підтвердивши відповідність стандарту ISO 9001:2008. Було проаналізовано фінансово-економічний стан за період 2022-2024 років. За цей період спостерігається значне покращення основних економічних показників: відбувається зростання чистого прибутку, покращується рентабельність капіталу та продукції, а також відбувається зростання коефіцієнтів ліквідності, що вказує на покращення платоспроможності підприємства. Водночас відбувається певне зниження активів та старіння основних засобів. Аналіз ділової активності показує зниження ресурсовіддачі, коефіцієнтів оборотності обігових коштів та запасів, що вказує на зниження ефективності використання ресурсів. Аналіз фінансової стійкості демонструє стабільний рівень автономії і маневреності, проте відбувається коливання коефіцієнтів покриття і левериджу. Отже, загалом аналіз показників фінансового стану АТ «Мотор Січ» за 2022–2024 роки свідчить про стабільне фінансове становище підприємства, проте існують деякі ризики.

5. Проведено аналіз факторів та тенденцій, що впливають на АТ «Мотор Січ». Основні ринкові тенденції включають: зростання значення соціальної відповідальності та екологічної відповідальності у бізнесі, зростання ролі фірмового стилю, інтеграція та співпраця з ЄС та цифровізація. Підприємство має репутацію надійного партнера. Продукція «Мотор Січ» експлуатується у понад 120 країнах світу, а само підприємство є найбільшим постачальником для

оборонного сектору України. Після націоналізації у 2022 році було впроваджено антикорупційні заходи та оновлено логотип, що підкреслює інноваційність та прозорість підприємства. АТ «Мотор Січ» має обмежену присутність в медіа. Підприємство демонструє соціальну відповідальність, однак ці масштаби поки обмежені. Екологічна політика діє, але потребує вдосконалення. Підприємство бере участь у міжнародних виставках і форумах. Також АТ «Мотор Січ» активно розвиває кадровий потенціал: підтримує молодь, співпрацює з навчальними закладами, забезпечує працівників соціальними гарантіями, створює комфортні умови праці та позитивний клімат у колективі. За підсумками 2024 року підприємство входить до десятки найбільших роботодавців України.

6. Досліджено та оцінено корпоративний імідж підприємства як елемент конкурентоспроможності. Для оцінки корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» було використано три методи оцінки: SWOT-аналіз, SNW-аналізи - як основні методи та метод анкетування - як допоміжний метод оцінки. SWOT-аналіз вияв низку сильних та слабких сторін сформованого іміджу. SNW-аналіз підтвердив ці результати та доповнив оцінку нейтральними характеристиками. Додатково проведено онлайн-опитування на платформі Google Forms серед студентів-респондентів з метою вивчення громадської думки про АТ "Мотор Січ". Аналіз дозволив виявити основні проблеми корпоративного іміджу, а саме: недостатній рівень екологічних інновацій та порушення екологічного законодавства, обмежена присутність в медіа та недостатня комунікаційність з громадськістю, скандали, що пов'язані з колишнім керівництвом підприємства, висока плинність кадрів, залежність від державних замовлень та застаріле обладнання на деяких процесах.

7. З метою удосконалення покращення корпоративного іміджу АТ «Мотор Січ» було запропоновано розробити іміджеву стратегію, мета якої реалізація рекомендацій. У сфері екології доцільно впровадити системи очищення викидів, екологічного менеджменту, енергетичного менеджменту та енергоефективних технологій. Для підвищення комунікаційності підприємства рекомендується

реалізація SERM-стратегії, співпраця зі ЗМІ, оновлення вебсайту, активізація публічних заходів, волонтерської діяльності та благоустрою міста. З метою зменшення плинності кадрів важливо підвищити адаптивність працівників і впровадити програми психологічної підтримки. Для подолання репутаційних ризиків, варто посилити інформаційну роботу та вдосконалити антикорупційну програму. Залежність від державних оборонних замовлень сьогодні може стати перевагою підприємства. У зв'язку із застарілим обладнанням на підприємстві необхідно провести його модернізацію або заміну.

8. Обґрунтовано запропоновані заходи з економічної та екологічної точки зору. Впровадження системи очищення викидів дозволить зменшити забруднення навколишнього середовища на 50-60 %. Система екологічного менеджменту ISO 14001 сприятиме зниженню утворення відходів, споживання ресурсів та викидів, а також дозволить уникати штрафів завдяки дотримання законодавства. Енергетичний менеджмент до стандарту ISO 50001 допоможе скоротити енергоспоживання. Стратегія SERM і співпраця з ЗМІ дозволять формувати позитивну репутацію, ефективно реагувати на критику та зміцнювати довіру до громадськості. Соціальні ініціативи, волонтерство, благоустрій міста та оновлення вебсайту підвищать імідж і корпоративну соціальну відповідальність. Розвиток наставництва, адаптації персоналу та психологічної підтримки сприятимуть зростанню мотивації та продуктивності. Модернізація обладнання підвищить ефективність, зменшить витрати та негативний екологічний вплив. Впровадження одразу всіх рекомендацій є малоефективним, тому доцільним є реалізація всіх заходів поетапно, з урахуванням реальних можливостей підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамчук Г.О Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «Ватра» Вінницького торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету* : зб. наук. пр. XI Всеукр. студент. наук.-практ. конф. «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих», (Вінниця, 21 квіт. 2022 р.). № 143. Вінниця. 2022. С. 9-14. URL: <http://vtei.com.ua/doc/11konf/zb10.pdf#page=9> (дата звернення: 17.04.2025).
2. Адамчук Г.О. Імідж підприємства як фактор його конкурентоспроможності. *Вісник студентського наукового товариства «Ватра» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ. 2021. Вип. 100. С. 8-16. URL: [http://www.vtei.com.ua/doc/2020/20\\_100.pdf](http://www.vtei.com.ua/doc/2020/20_100.pdf) ( дата звернення: 15.04.2025).
3. Азізов С. П., Кожан Н.В. Використання концепції управління іміджем підприємства у підвищенні його конкурентоспроможності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія : Економіка та менеджмент*. № 15. Київ. 2018. С. 74-81. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir\\_2018\\_15\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2018_15_9) (дата звернення: 16.04.2025).
4. Антонова Л. А. Імідж підприємства як фактор конкурентоспроможності в сучасних умовах. *Світ наукових досліджень*. Вип. 5 : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. з економіки, інформац. систем і технологій, психології та педагогіки (Тернопіль, 2021). Тернопіль. 2021. С. 6-7 URL: [https://www.economy-confer.com.ua/data/downloads/file\\_1642018552.pdf#page=6](https://www.economy-confer.com.ua/data/downloads/file_1642018552.pdf#page=6) (дата звернення: 15.04.2025).
6. АТ «МОТОР СІЧ» у рейтингу топ-роботодавців 2024 року. [Електронний ресурс]. *Опендатабот*. URL: <https://opendatobot.ua/analytics/top-employer-2024> (дата звернення: 13.05.2025).

7. АТ «Мотор Січ». [Електронний ресурс] Офіційний веб-сайт. URL: <https://motorsich.com/ukr/> ((дата звернення: 01.05.2025).
8. АТ «Мотор Січ». Звіт про фінансовий стан за 2022 рік. Запоріжжя: АТ «Мотор Січ», 2023. 15 с. URL: [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/company\\_14307794\\_2022%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/company_14307794_2022%20(1).pdf) (дата звернення: 02.05.2025).
9. АТ «Мотор Січ». Звіт про фінансовий стан за 2023 рік. Запоріжжя: АТ «Мотор Січ», 2024. 15 с. URL: [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/company\\_14307794\\_2023%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/company_14307794_2023%20(2).pdf) (дата звернення: 02.05.2025).
10. АТ «Мотор Січ». Звіт про фінансовий стан за 2024 рік. Запоріжжя: АТ «Мотор Січ», 2025. 7 с. URL: [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/company\\_14307794\\_2024%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/company_14307794_2024%20(1).pdf) (дата звернення: 02.05.2025).
11. Баша І., Ремезь Ю. Теоретичні та практичні засади іміджу підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. № 28. Київ. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-22> (дата звернення: 29.04.2025).
12. Боднар В., Ратинський В. Фактори впливу на імідж підприємства. *«Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства»*: тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів (Тернопіль, 7-8 грудня 2023 р.). Тернопіль: ТНТУ, 2023. 208 с. С. 61- 64 URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/44143> (дата звернення: 29.04.2025).
13. Боковець В. В. Управління іміджем підприємства: електронний навчальний посібник комбінованого (локального та мережного) використання. Вінниця : ВНТУ. 2024. 112 с. URL: [https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2024/Bokovets\\_2024\\_112.pdf](https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2024/Bokovets_2024_112.pdf) (дата звернення: 29.04.2025).
14. Боковець В. В., Письменний Р. С. Управління іміджем підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. Вінниця. № 2. С. 128–

130. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/05/2022-es-21-17.pdf> (дата звернення: 29.04.2025).

15. Бондаренко В. Особливості процесу формування іміджу сучасного підприємства. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології*: зб. матеріалів ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Вінниця, 06 жовтня 2022р. Вінниця. 2022. ЧІ 745. С. 58-65. URL: [http://vtei.edu.ua/doc/2022/konf0610/zb1\\_1.pdf#page=58](http://vtei.edu.ua/doc/2022/konf0610/zb1_1.pdf#page=58) (дата звернення: 29.04.2025).

16. Варнавська І. Основні чинники управління іміджем підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. Херсон. № 19. 2024. С. 208-214. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/492> (дата звернення: 20.04.2025).

17. Гончаренко Н. В. Сутність поняття ділової репутації в управлінні підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Київ. 2021. Вип. 49. С. 70-76. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2021/49-2021/14.pdf> (дата звернення: 21.04.2025).

18. Гринчак В. Методичні підходи до оцінки іміджу організації. *Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі (частина 1)*: мат. доп. V Ювіл. наук.-практ. конф. студ. та молодих вчен. з міжн. участю, м. Тернопіль, 12 лист. 2020 р. Тернопіль : ЗУНУ, 2020. С. 83-85. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/39977> (дата звернення: 27.04.2025).

19. Дані АТ «МОТОР СІЧ». [Електронний ресурс] *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/14307794/finances> ( дата звернення: 05.05.2025)

20. Дані АТ «МОТОР СІЧ». [Електронний ресурс] *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/14307794> (дата звернення: 04.05.2025).

21. Дані з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. [Електронний ресурс] *YouControl*. URL:

[https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/14307794/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/14307794/) (дата звернення: 04.05.2025).

22. Дашко І. М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та держава: науково-практичний журнал*. 2020. № 5. С. 108–110. DOI: [10.32702/2306-6806.2020.5.108](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.5.108)(дата звернення: 29.04.2025).

23. Державна екологічна інспекція України. [Електронний ресурс] Офіційний-веб сайт. URL: <https://pivden.dei.gov.ua/> (дата звернення: 12.05.2025)

24. Діденко Є. О., Лавринець М. С. Імідж підприємства як один з факторів його конкурентоспроможності. *Geopolitical processes in the world today : Collection of scientific articles*. «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education. Vienna, Austria. 2016. Р. 23-27. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/3462>(дата звернення: 18.05.2025).

25. Доновський Д.В., Соріна О.О. Підходи до формування іміджу підприємства. *Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції*, Запоріжжя, 10 листопада 2023 р. [Електронний ресурс]. Електрон. дані. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 168-169. URL: [https://zp.edu.ua/uploads/dept\\_s&r/2023/conf/1.7/STSEPtaIS\\_2023\\_proc.pdf](https://zp.edu.ua/uploads/dept_s&r/2023/conf/1.7/STSEPtaIS_2023_proc.pdf) ( дата звернення 17.04.2025).

26. Доценко І. О. Етапи формування корпоративного іміджу суб'єктів фінансового ринку в процесі забезпечення їх конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2023. № 2. С.14. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.38> (дата звернення: 24.04.2025).

27. Дутка І. Р. Технології формування корпоративного іміджу. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення* : матеріали міжнар. конф. здобувачів вищої освіти. Львів, 2024. С. 395-397. URL:

[https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo\\_Doslid\\_na\\_Chastyna/Docs/2024\\_Conf/Studentskii\\_2024\\_v\\_druk\\_obkl.pdf](https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslid_na_Chastyna/Docs/2024_Conf/Studentskii_2024_v_druk_obkl.pdf) (дата звернення: 21.04.2025).

28. Дядик Т.В., Загребельна І.Л., Міщенко О.В. Чинники та результати успішного управління корпоративним іміджем. *VII International scientific and practical conference «Scientific Research: «Theoretical Foundations and Practical Applications»* (January 24-26, 2024) Vienna, Austria, International Scientific Unity. 2024. С. 223-226. URL: [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Scientific\\_research\\_theoretical\\_foundations\\_and\\_practical\\_applications%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Scientific_research_theoretical_foundations_and_practical_applications%20(4).pdf) (дата звернення: 22.04.2025).

29. Ємельянов К. А., Федорова В. О. Структура внутрішнього іміджу підприємства. Матеріали студентської наукової конференції. Харків : ХНАДУ, 2020. С. 28–29. URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/812a04ef-3bc9-4dd3-8ca1-f3d3a6921bcc/content> (дата звернення: 23.04.2025).

30. Керівництво з впровадження системи енергетичного менеджменту відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 50001:2018 [Електронний ресурс]. Чернявський А. В., Іншеков Є. М., Соловей О. І., Бориченко О. В., Пертко П. П. ; під загальною редакцією Є. М. Іншекова, А. В. Чернявського. Київ : Проєкт UNIDO/GEF «Впровадження стандарту систем енергоменеджменту в промисловості України». 2021. 137 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/57365> (дата звернення: 16.05.2025).

31. Коваленко С. Д. Імідж підприємства як інструмент досягнення його конкурентних переваг. *Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій: матеріали наук.-практ. конф.* Київ. 2023. С. 51–54. URL: [https://www.reicst.com.ua/asp/article/view/conf\\_21\\_11\\_2023-03-08](https://www.reicst.com.ua/asp/article/view/conf_21_11_2023-03-08) (дата звернення: 20.04.2025).

32. Коваль Д.Д. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. *Сучасні технології менеджменту, інформаційне,*

*фінансове та облікове забезпечення розвитку економіки в умовах євроінтеграції* : зб. тез доп. Всеукр. наук.-практ. інтер.-конф., м. Черкаси, 16-17 квіт. 2020 р. Черкаси : СУЕІМ, 2020. С. 216–219. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/42566> (дата звернення: 21.04.2025).

33. Ковтуненко К. В., Дідан К. О., Ковальчук О. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і підходи до визначення. *Бізнес Інформ*. 2021. №3. С. 100–104. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-100-104> (дата звернення: 19.05.2025).

34. Корабельников С. С., Нечипоренко А. А. Процес формування іміджу організації. «Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення»: матеріали Наук. конф. студентів, м. Львів, 1-2 черв. 2023 р. Львів. 2023. С. 486–487. URL: [https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo\\_Doslid\\_na\\_Chastyna/Docs/STUD\\_ZBIRNIK\\_2023\\_RIK\\_TYT\\_723.pdf](https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslid_na_Chastyna/Docs/STUD_ZBIRNIK_2023_RIK_TYT_723.pdf) (дата звернення: 16.04.2025).

35. Корчинська О. О. Окремі аспекти управління корпоративним іміджем підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 10. С. 46–52. DOI: [10.32702/2306-6792.2019.10.46](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.10.46) (дата звернення: 16.04.2025).

36. Кравчук С. Ф. Сутність поняття «імідж» та його значення для функціонування підприємства. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології* : матеріали XXIV Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 27 квіт. 2023 р. Одеса, 2023. С. 54–56. URL: <https://op.edu.ua/sites/default/files/publicFiles/studolympconf/zbirka-2023-04-27.pdf> (дата звернення: 25.04.2025).

37. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г., Кадирус А. О., Самсонов І. В. Імідж підприємства та основні етапи його формування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 22. С. 128-133. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.22.128> (дата звернення: 17.04.2025).

38. Куценко В. Й., Корчевна А. О. Вплив соціальної відповідальності на

імідж сучасного підприємства. Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна) *Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції і інноваційного розвитку*. Том 1. 2017. С.103-105. URL: [http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/1\\_kutcenko\\_vpliv.htm](http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/1_kutcenko_vpliv.htm) (дата звернення: 15.05.2025).

39. Леськова С. В., Пастущин С. М. Теоретичні основи формування і підтримки іміджу підприємства. *Трансформаційна економіка*. № 1. 2023. С. 39-43. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tranec\\_2023\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tranec_2023_1_9) (дата звернення: 29.04.2025).

40. Лозовський О. М., Осадчук О. О. Імідж підприємства як фактор конкурентоспроможності. *Економіка та право: проблеми взаємодії та перспективи розвитку*: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ 08-09 груд. 2017 р. Київ, 2017. Ч. 1. С. 2021. 153-158. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/card.php?lang=uk&id=26729> (дата звернення: 28.04.2025).

41. Медико-санітарної частини акціонерного товариства «Мотор Січ». [Електронний ресурс] Офіційний веб-сайт. URL: [https://clinic.motorsich.com/1-Pro\\_kliniku.html](https://clinic.motorsich.com/1-Pro_kliniku.html) (дата звернення: 19.05.2025).

42. Никифорова У.В. Корпоративний імідж як фактор конкурентоспроможності промислового підприємства. *Ways of Science Development in Modern Crisis Conditions*: матеріали 6 Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «WayScience», 4–5 черв. 2025 р. Дніпро. 2025. С. 211-213.

43. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник. *Академвидав*, 2003. 568 с.

44. Панченко Н. Г. Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 377-384. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2018\\_62\\_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_62_51) (дата звернення: 29.04.2025).

45. Плотніченко С. Р., Шевчук О. Ю. Особливості корпоративного іміджу та його використання у PR. *Збірник наукових праць Таврійського державного*

агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки). Мелітополь. 2021. № 1.43. С. 94-99. DOI: <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2021-43-94-99> (дата звернення: 17.04.2025).

46. Погосян К. В., Литвиненко К. О. Корпоративний імідж як чинник конкурентоспроможності компанії. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економія і управління*. 2020. Т. 31(70). № 2. С. 24-28. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2020\\_31%2870%29\\_2%282%29\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31%2870%29_2%282%29_7) (дата звернення: 29.04.2025).

47. Поліщук О. В., Костюк Г.В. Основні фактори впливу на імідж підприємства. Тези доповідей XV Всеукраїнської наукової конференції молодих учених та студентів "Наукові розробки молоді на сучасному етапі". Т. 3 : Секція "Економічні та соціально-політичні проблеми активізації інноваційної діяльності підприємств України". Секція "Міжнародні та національні стандарти в сфері технологій та дизайну" 28-29 квітня 2016 р. К. : КНУТД, 2016. С. 104. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/2385> (дата звернення: 15.05.2025).

48. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: навчальний посібник. [2-ге вид., перероб. і доп.]. Вінниця. 2016. 150 с.

49. Пуліна Т.В. Визначення конкурентної позиції підприємства на світовому ринку металургійної продукції. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету*. 2015. Вип. 25.1. С. 230–239. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2015/25\\_1/39.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2015/25_1/39.pdf) (дата звернення: 24.05.2025).

50. Пуліна Т.В. Формування позитивного іміджу кластерного об'єднання підприємств харчової промисловості. *Бізнес-Інформ*. 2015. № 4. С. 333-339. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_4\\_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_4_55) (дата звернення: 18.05.2025).

51. Рішення Господарського суду від 22.02.2024 у справі № 117506457. [Електронний ресурс] YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/court-document/117506457/> (дата звернення: 09.05.2025).

52. Рогальський А. В. Формування іміджу сучасного підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ. 2023. С. 295–301. URL: [http://www.vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb10\\_165\(1\).pdf#page=295](http://www.vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb10_165(1).pdf#page=295) (дата звернення: 15.04.2025).*

53. Рокоча В.В., Одягайло Б.М., Терехов В.І. Геоекономіка та глобальні стратегії українського бізнесу (антикризовий аспект): навчальний посібник. *К.: Університет економіки та права «КРОК». Київ. 2017. 352 с.*

54. Свірська В.О. Реалізація корпоративного іміджу в інтернет-просторі. *Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері : зб. матеріалів VII Всеукр. наук. студент. конф. (Вінниця, берез. 2024 р.). Донецький нац. ун-т імені Василя Стуса, каф. інформац. систем упр. Вінниця, 2024. С. 37-39. URL: <https://jitas.donnu.edu.ua/article/view/15430> (дата звернення: 18.05.2025).*

55. Семенчук Т. Б., Гера О.Г. Сучасна модель формування іміджу організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2014. Вип. 7(3). С. 178-181. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2014\\_7\(3\)\\_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_7(3)_47) (дата звернення: 17.05.2025).*

56. Синиця С. М., Вакун О. В., Фурса Т. П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. *Причорноморські економічні студії. 2019. Т. 38, № 1. С. 147–151. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/38\\_1\\_2019/30.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/30.pdf) (дата звернення: 20.04.2025).*

57. Соріна О.О., Доновський Д.В. Імідж машинобудівного підприємства як фактор підвищення його конкурентоспроможності. «Відновлення України та її регіонів в контексті глобальних трендів: управління, адміністрування та забезпечення». Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 25–26 травня 2023 р. *Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка». 2023. С. 255-257. URL: [https://zp.edu.ua/uploads/dept\\_s&r/2023/conf/1.1/Collection\\_of\\_abstracts.pdf](https://zp.edu.ua/uploads/dept_s&r/2023/conf/1.1/Collection_of_abstracts.pdf)*

дата звернення: 15.04.2025).

58. Соріна О. О., Доновський Д. В. Формування іміджу сучасного підприємства. Тиждень науки-2020. Факультет економіки та управління. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 13-17 квітня 2020 р. Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка». 2020. С. 264-266. URL: <https://eir.zp.edu.ua/handle/123456789/18548> (дата звернення: 16.04.2025).

59. Таран-Лала О. М., Зось-Кіор М. В., Андрусенко М. М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020. № 7. С. 18-22. DOI: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3138&i=2> (дата звернення: 22.04.2025).

60. Тесленок І. М. Огляд сучасних методів оцінки іміджу промислового підприємства. І. М. Тесленок, А. О. Павлова. *«Генерування інновацій інклюзивного розвитку: національний, регіональний, міжнародний вимір»: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (4–5 жовтня 2018 року)*, м. Запоріжжя редкол. : Прушківська Е. В. (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. С. 446 - 448. URL: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/3926> (дата звернення: 30.04.2025).

61. Тесленок І. М., Поздняков Г.Г. Функції та роль корпоративної культури в управлінській діяльності промислового підприємства. *Перспективні напрямки розвитку економіки, обліку, менеджменту та права: теорія і практика: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 25 червня 2018 р.): у 4 ч.* Полтава: ЦФЕНД, 2018. Ч. 4. С. 43-44. URL: <https://eir.zp.edu.ua/items/45dce9c5-74ae-4bed-a5e7-589a171d694f> (дата звернення: 12.04.2025).

62. Тесленок, І. М., Павлова А. О. Особливості формування іміджу промислового підприємства. *Тиждень науки*. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 16–20 квітня 2018 р. Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. С. 1305-1307. URL: <https://eir.zp.edu.ua/items/d6840417-eb9f-470d-9d7e-c51fa148a0d6>

(дата звернення 13.04.2025).

63. Тімар І. В. Науково-методичні підходи до оцінки іміджу підприємств сфери готельних послуг. *Бізнес-інформ*. 2016. № 2. С. 361-366. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2016\\_2\\_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_2_54) (дата звернення: 29.04.2025).

64. Тімар І. В. Концептуальні підходи до формування структури іміджу підприємств сфери послуг. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка*. 2015. Т. 23, вип. 9(1). С. 90-96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov\\_2015\\_23\\_9\(1\)\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2015_23_9(1)_15) (дата звернення: 29.04.2025).

65. Тур О. В. Імідж підприємства як чинник конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. *Проблеми управління підприємств у сучасних умовах : матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції, 21-22 квітня 2021 р., м. Київ*. Київ : НУХТ, 2021. С. 107-109. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1ba20538-f72c-4849-a3d6-f7312ee169a1/content> (дата звернення: 20.04.2025).

66. Устенко А. О., Перезовова І. В., Малинка О. Я. Оцінка іміджу підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2016. № 2(2). С. 34-40. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp\\_2016\\_2%282%29\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2016_2%282%29_7) (дата звернення: 16.04.2025).

67. Хлуд В.Г., Хоменко І.Б., Шаєфер Р. Корпоративний іміджу як чинник сприйняття цілісності компанії. *Collection of Conference Materials. International scientific and practical online conference: "Current issues of psychology, business, and management in the conditions of modern requirements"* (April 26–27, 2023, Ukraine, Latvia, Brazil, Italy, Poland). – Kyiv : Institute of Psychology and Entrepreneurship. 2023. С. 84-87. URL: <https://ipp.edu.ua/wp-content/uploads/2024/01/collection-1.pdf> (дата звернення: 16.04.2025).

68. Чабар Ю. Впровадження екологічного менеджменту на підприємстві згідно з ISO 14001 «Системи екологічного управління. вимоги та настанови щодо застосування» та логістика в умовах сучасних викликів : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль, 26-28 трав. 2022 р. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. С.

176-180.

URL:

<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45861/1/%D0%AE%D0%BB%D1%96%D1%8F%20%D0%A7%D0%B0%D0%B1%D0%B0%D1%80.pdf> (дата звернення: 16.05.2025).

69. Чевганова В.Я., Перевертайло Т.С. Оцінка іміджу підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 335-340. URL: <http://global-national.in.ua/issue-23-2018> (дата звернення: 24.04.2025).

70. Чмерук Г.Г. Цифровізація – тренд світового розвитку, який визначає розвиток економіки і суспільства. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 18-24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2020\\_153\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2020_153_5) (дата звернення: 14.05.2025).

71. Шило А. В. Формування іміджу підприємства як головний фактор його успіху на конкурентному ринку. *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України* : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. здобувачів вищ. освіти та молодих вчених, м. Харків, 17 листоп. 2021 р. Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. Харків : ХНАДУ, 2021. С.265-267. URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/1e4e9cb0-8f56-4d17-b91a-72db8c7f4830/content> (дата звернення: 25.04.2025).

72. Шульга О.А. Організаційно-економічні засади формування корпоративного іміджу торговельного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 77. С. 112–116. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.77-17> (дата звернення: 29.04.2025).

73. Natylo V. Development of a method for forming a positive image of companies in the labor market of Ukraine. *Technology Audit and Production Reserves* №5(4(49)). 2019. С.4-11. URL: <https://journals.uran.ua/tarp/article/view/180622>(дата звернення: 15.05.2025).

74. International Organization for Standardization. ISO/TC 207/SC 1. Environmental management systems [Електронний ресурс]. URL: <https://www.iso.org/committee/54998.html>(дата звернення: 15.05.2025).

75. ISO 37001. Anti-bribery management systems. [Електронний ресурс].

2025. URL: <https://www.iso.org/standard/3700> ( дата звернення: 15.05. 2025).

76. ISO 50001 Система енергетичного менеджменту: Приклад впровадження [Електронний ресурс]. URL: <https://sae.gov.ua/static-objects/sae/sites/1/uploaded-files/pryklad-senm-grupa-1-prat-ukrgrafit.pdf#:~:text=> (дата звернення: 16.05.2025).

77. ISO. “Benefits of ISO 14001.” [Електронний ресурс] URL: [www.iso.org](http://www.iso.org) (дата звернення: 16.05.2025).

78. Jankowski Ł. HR onboarding: The impact of employee engagement on the performance of new hires in the first period of work. *Humanities and Social Sciences*. № 32(1). 2025.С. 61–80. URL: <https://journals.prz.edu.pl/hss/article/view/2003>(дата звернення: 15.05.2025).

79. Sujanska L., Nadanyiova M. Sustainable Marketing and its Impact on the Image of the Company. *Marketing and Management of Innovations*. № 14(2). 2023. 51-57. URL: <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.2-06> (дата звернення: 16.05.2025).

80. Woolley E., Luo Y., Simeone A. Industrial Waste-Heat Recovery: Benefits and Recent Advancements in Technology and Applications [Електронний ресурс]. *Proceedings of the 2007 ACEEE Summer Study on Energy Efficiency in Industry*. Washington, DC : American Council for an Energy-Efficient Economy. 2007. P. 2-1-2-12 URL: [https://www.aceee.org/files/proceedings/2007/data/papers/05\\_2\\_048.pdf#:~:text=heat%20recovery%20projects%20based%20on,to%2010](https://www.aceee.org/files/proceedings/2007/data/papers/05_2_048.pdf#:~:text=heat%20recovery%20projects%20based%20on,to%2010) (дата звернення: 16.05.2025).

81. Żaba-Nieroda, Renata. Developing corporate image. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*. № 1 (17) . 2011. С. 295-307. URL: [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Developing\\_corporate\\_image.pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Developing_corporate_image.pdf) (дата звернення: 19.04.2025).

## ДОДАТКИ

**Додаток А**  
**Фінансова звітність АТ «Мотор Січ» за 2022 рік**



**Фінансова звітність за 2022 рік**

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОТОР СІЧ"**

**ЗАПОРІЗЬКА ОБЛ., М. ЗАПОРІЖЖЯ, ПРОСП. МОТОРОБУДІВНИКІВ, БУД. 15  
(АТ "МОТОР СІЧ")**

Код за ЄДРПОУ: [14307794](#)

Дата звіту	19.12.2024
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	<a href="#">Шкіль Оксана Володимирівна</a>
КАТОТТГ	UA23060070010748330
Кількість працівників	15 956

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**

**Актив**

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	3 209.00	2 188.00
первісна вартість	1001	21 958.00	23 086.00
накопичена амортизація	1002	18 749.00	20 898.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 120 842.00	1 196 711.00
Основні засоби	1010	6 234 644.00	6 040 319.00
первісна вартість	1011	13 573 592.00	14 469 858.00
знос	1012	7 338 948.00	8 429 539.00
Інвестиційна нерухомість	1015	18 177.00	16 734.00
первісна вартість	1016	31 550.00	31 550.00

## Продовження додатку А

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
знос	1017	13 373.00	14 816.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	66 454.00	65 158.00
інші фінансові інвестиції	1035	9 647.00	12 939.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	662 329.00
Відстрочені податкові активи	1045	37 420.00	148 889.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	55 778.00	61 874.00
Усього за розділом I	1095	7 546 171.00	8 207 141.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	15 673 948.00	17 250 050.00
Виробничі запаси	1101	5 953 017.00	6 204 547.00
Незавершене виробництво	1102	9 189 529.00	10 572 511.00
Готова продукція	1103	520 395.00	463 387.00
Товари	1104	11 007.00	9 605.00

## Продовження додатку А

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточні біологічні активи	1110	1.00	2.00
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 797 261.00	1 071 482.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	819 690.00	438 072.00
з бюджетом	1135	237 976.00	598 276.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	28 411.00	
з нарахованих доходів	1140	737.00	4 750.00
із внутрішніх розрахунків	1145	10 186.00	10 945.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	108 204.00	157 471.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	12 282.00	8 108.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 751 479.00	806 435.00
Готівка	1166	2 194.00	2 329.00
Рахунки в банках	1167	1 101 311.00	793 352.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	

## Продовження додатку А

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	926 262.00	1 139 068.00
Усього за розділом II	1195	21 338 026.00	21 484 659.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	4 480.00	4 480.00
Баланс	1300	28 888 677.00	29 696 280.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280 529.00	280 529.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Додатковий капітал	1410	1 648 364.00	1 803 950.00
Емісійний дохід	1411	408 077.00	408 077.00
Накопичені курсові різниці	1412	6 348.00	12 095.00
Резервний капітал	1415	70 145.00	70 145.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	17 921 045.00	18 133 700.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	

## Продовження додатку А

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	19 920 083.00	20 288 324.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	337 318.00	214 331.00
Довгострокові кредити банків	1510	158 630.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 093 135.00	2 981 364.00
Довгострокові забезпечення	1520	122 354.00	166 929.00
Цільове фінансування	1525	766 878.00	646 129.00
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	3 478 315.00	4 008 753.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	136 391.00	36 569.00

## Продовження додатку А

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	90 748.00	217 218.00
товари, роботи, послуги	1615	1 328 951.00	2 833 957.00
розрахунками з бюджетом	1620	308 710.00	321 616.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	130 136.00	210 731.00
розрахунками зі страхування	1625	47 988.00	31 068.00
розрахунками з оплати праці	1630	142 638.00	105 577.00
за одержаними авансами	1635	3 109 481.00	1 604 137.00
за розрахунками з учасниками	1640	26 505.00	26 505.00
із внутрішніх розрахунків	1645		0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	239 574.00	111 377.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	59 293.00	111 179.00
Усього за розділом III	1695	5 490 279.00	5 399 203.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	

## Продовження додатку А

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Баланс	1900	28 888 677.00	29 696 280.00

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

## Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 466 729.00	13 784 722.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7 003 128.00	9 478 175.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	3 463 601.00	4 306 547.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00

## Закінчення додатку А

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Втрати від участі в капіталі	2255	10 732.00	2 958.00
Інші витрати	2270	972 889.00	68 178.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	51 859.00	809 471.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-245 289.00	-450 035.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		359 436.00
збиток	2355	193 430.00	

## Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410	5 747.00	-513.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445	149 839.00	29 503.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	155 586.00	28 990.00

## Додаток Б

### Фінансова звітність АТ «Мотор Січ» за 2023 рік



#### Фінансова звітність за 2023 рік

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОТОР СІЧ"**  
**ЗАПОРІЗЬКА ОБЛ., М. ЗАПОРІЖЖЯ, ПРОСП. МОТОРОБУДІВНИКІВ, БУД. 15**  
**(АТ "МОТОР СІЧ")**

Код за ЄДРПОУ: [14307794](#)

Дата звіту	19.12.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	<a href="#">Шкіль Оксана Володимирівна</a>
КАТОТГ	UA23060070010748330
Кількість працівників	14 525

#### Баланс (Звіт про фінансовий стан)

##### Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	2 188.00	290 398.00
первісна вартість	1001	23 086.00	318 512.00
накопичена амортизація	1002	20 898.00	28 114.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 196 711.00	890 334.00
Основні засоби	1010	6 040 319.00	5 636 492.00
первісна вартість	1011	14 469 858.00	14 815 949.00
знос	1012	8 429 539.00	9 179 457.00
Інвестиційна нерухомість	1015	16 734.00	562.00
первісна вартість	1016	31 550.00	1 514.00

## Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
знос	1017	14 816.00	952.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	65 158.00	42 215.00
інші фінансові інвестиції	1035	12 939.00	122.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	662 329.00	683 277.00
Відстрочені податкові активи	1045	148 889.00	246 069.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	61 874.00	27 812.00
Усього за розділом I	1095	8 207 141.00	7 817 281.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	17 250 050.00	16 092 295.00
Виробничі запаси	1101	6 204 547.00	6 159 410.00
Незавершене виробництво	1102	10 572 511.00	8 800 197.00
Готова продукція	1103	463 387.00	1 123 608.00
Товари	1104	9 605.00	9 080.00

## Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Поточні біологічні активи	1110	2.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 071 482.00	1 650 452.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	438 072.00	926 548.00
з бюджетом	1135	598 276.00	143 112.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	4 750.00	20.00
із внутрішніх розрахунків	1145	10 945.00	10 522.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	157 471.00	130 021.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	8 108.00	13 294.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	806 435.00	1 904 908.00
Готівка	1166	2 329.00	2 012.00
Рахунки в банках	1167	793 352.00	1 339 809.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	

## Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	1 139 068.00	1 389 602.00
Усього за розділом II	1195	21 484 659.00	22 260 774.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	4 480.00	4 480.00
Баланс	1300	29 696 280.00	30 082 535.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280 529.00	280 529.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	1 803 950.00	1 847 421.00
Емісійний дохід	1411	408 077.00	408 077.00
Накопичені курсові різниці	1412	12 095.00	9 043.00
Резервний капітал	1415	70 145.00	70 145.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18 133 700.00	16 905 640.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	

## Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	20 288 324.00	19 103 735.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	214 331.00	185 411.00
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 981 364.00	3 297 072.00
Довгострокові забезпечення	1520	166 929.00	117 599.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	646 129.00	563 224.00
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	4 008 753.00	4 163 306.00

## Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	36 569.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	217 218.00	7 015.00
товари, роботи, послуги	1615	2 833 957.00	2 542 919.00
розрахунками з бюджетом	1620	321 616.00	84 529.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	210 731.00	49 298.00
розрахунками зі страхування	1625	31 068.00	32 145.00
розрахунками з оплати праці	1630	105 577.00	112 504.00
за одержаними авансами	1635	1 604 137.00	3 776 548.00
за розрахунками з учасниками	1640	26 505.00	26 503.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	111 377.00	104 167.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	111 179.00	129 164.00
Усього за розділом III	1695	5 399 203.00	6 815 494.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	

## Продовження додатку Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	29 696 280.00	30 082 535.00

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

## Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 554 776.00	10 466 729.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 219 347.00	7 003 128.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	3 335 429.00	3 463 601.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00

## Закінчення додатку Б

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	313 284.00	301 092.00
Втрати від участі в капіталі	2255	818.00	10 732.00
Інші витрати	2270	359 789.00	972 889.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	330 419.00	51 859.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-101 966.00	-245 289.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	228 453.00	
збиток	2355		193 430.00

## Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410	-3 052.00	5 747.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00

## Додаток В

### Фінансова звітність АТ «Мотор Січ» за 2024 рік



#### Фінансова звітність за 2024 рік

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "МОТОР СІЧ"**

**ЗАПОРІЗЬКА ОБЛ., М. ЗАПОРІЖЖЯ, ПРОСП. МОТОРОБУДІВНИКІВ, БУД. 15  
(АТ "МОТОР СІЧ")**

Код за ЄДРПОУ: [14307794](#)

Дата звіту	28.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	<a href="#">Шкіль Оксана Володимирівна</a>
КАТОТТГ	UA23060070010748330
Кількість працівників	13 323

#### Баланс (Звіт про фінансовий стан)

##### Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	290 398.00	260 298.00
первісна вартість	1001	318 512.00	319 272.00
накопичена амортизація	1002	28 114.00	58 974.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	909 854.00	679 325.00
Основні засоби	1010	5 645 297.00	5 323 846.00
первісна вартість	1011	14 953 726.00	15 293 933.00
знос	1012	9 308 429.00	9 970 087.00
Інвестиційна нерухомість	1015	562.00	492.00
первісна вартість	1016	1 514.00	1 514.00

## Продовження додатку В

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
знос	1017	952.00	1 022.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	42 215.00	33 267.00
інші фінансові інвестиції	1035	122.00	122.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	683 277.00	715 668.00
Відстрочені податкові активи	1045	246 069.00	364 315.00
Інші необоротні активи	1090	27 812.00	38 145.00
Усього за розділом I	1095	7 845 606.00	7 415 478.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	16 089 044.00	17 636 304.00
Виробничі запаси	1101	6 157 393.00	6 679 765.00
Незавершене виробництво	1102	8 798 963.00	9 610 840.00
Готова продукція	1103	1 123 608.00	1 336 527.00
Товари	1104	9 080.00	9 172.00
Поточні біологічні активи	1110		9.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 687 744.00	1 190 275.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	926 512.00	714 913.00
з бюджетом	1135	143 112.00	84 066.00
з нарахованих доходів	1140	20.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	10 522.00	10 517.00

## Продовження додатку В

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	130 042.00	214 074.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	13 294.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 904 908.00	1 206 223.00
Готівка	1166	2 012.00	1 783.00
Рахунки в банках	1167	1 339 809.00	1 033 572.00
Інші оборотні активи	1190	1 391 894.00	1 034 663.00
Усього за розділом II	1195	22 297 092.00	22 091 044.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	4 480.00	63.00
Баланс	1300	30 147 178.00	29 506 585.00

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280 529.00	280 529.00
Додатковий капітал	1410	1 847 421.00	1 815 037.00
Емісійний дохід	1411	408 077.00	408 077.00
Накопичені курсові різниці	1412	9 043.00	9 787.00
Резервний капітал	1415	70 145.00	70 145.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	16 961 832.00	17 166 895.00

## Продовження додатку В

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1495	19 159 927.00	19 332 606.00
Пенсійні зобов'язання	1505	185 411.00	235 565.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3 297 072.00	3 929 528.00
Довгострокові забезпечення	1520	117 599.00	122 220.00
Цільове фінансування	1525	563 224.00	517 209.00
Усього за розділом II	1595	4 163 306.00	4 804 522.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	7 015.00	6 246.00
товари, роботи, послуги	1615	2 548 774.00	2 260 757.00
розрахунками з бюджетом	1620	84 529.00	71 371.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	49 298.00	39 372.00
розрахунками зі страхування	1625	32 145.00	39 573.00
розрахунками з оплати праці	1630	112 504.00	125 825.00
за одержаними авансами	1635	3 776 565.00	2 665 605.00
за розрахунками з учасниками	1640	26 503.00	26 503.00
Поточні забезпечення	1660	104 167.00	68 759.00
Інші поточні зобов'язання	1690	131 743.00	104 818.00
Усього за розділом III	1695	6 823 945.00	5 369 457.00
Баланс	1900	30 147 178.00	29 506 585.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

## Фінансові результати

## Продовження додатку В

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	9 190 995.00	8 554 776.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 688 775.00	5 219 347.00
Валовий: прибуток	2090	3 502 220.00	3 335 429.00
Інші операційні доходи	2120	590 996.00	943 300.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	110 557.00	142 361.00
Адміністративні витрати	2130	1 223 978.00	1 139 901.00
Витрати на збут	2150	203 687.00	182 797.00
Інші операційні витрати	2180	1 022 069.00	1 955 868.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 643 482.00	1 000 163.00
Дохід від участі в капіталі	2200	868.00	1 493.00
Інші фінансові доходи	2220	80.00	2 036.00
Інші доходи	2240	4 936.00	618.00
Фінансові витрати	2250	334 225.00	313 284.00
Втрати від участі в капіталі	2255	238.00	818.00
Інші витрати	2270	971 556.00	359 789.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	343 347.00	330 419.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-62 064.00	-101 966.00

## Закінчення додатку В

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	281 283.00	228 453.00

## Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Накопичені курсові різниці	2410	744.00	-3 052.00
Інший сукупний дохід	2445	-33 128.00	46 523.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-32 384.00	43 471.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-32 384.00	43 471.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	248 899.00	271 924.00

## Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	4 042 224.00	4 361 432.00
Витрати на оплату праці	2505	2 991 226.00	2 914 052.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	636 600.00	619 576.00
Амортизація	2515	812 287.00	855 854.00
Інші операційні витрати	2520	1 011 597.00	951 398.00

## Додаток Г

Таблиця Г.1

## Формули для аналізу фінансово-економічного стану підприємства

Показник	У. п.	Формула для розрахунку	Джерела інформації (форми фінансової звітності)
<b>Показники майнового стану</b>			
Частка основних засобів в активах	Ч <sub>о.з</sub>	Залишкова вартість основних засобів/ Активи	Ф.№І.р.1010 / Ф.№І.р.1300
Коефіцієнт зносу основних засобів	К <sub>зн</sub>	Знос основних засобів / Первісна вартість основних засобів	Ф. №1,р. 1012 / Ф. № І,р.1011
Коефіцієнт мобільності активів	К <sub>моб</sub>	Мобільні активи/ Немобільні активи	Ф.№ 1, р. 1195+1200/ Ф. № 1,р. 1095
Коефіцієнт придатності	К <sub>пр</sub>	Залишкова вартість/Первісна вартість	Ф.№І.р.1010/ Ф. № І,р.1011
<b>Показники ділової активності</b>			
Ресурсовіддача	К <sub>т</sub>	Чиста виручка від реалізації продукції ( далі -ЧВ)/активи	Ф. №2,р. 2000/ Ф.№ 1,р. 1300
Фондовіддача	Ф <sub>о.ф.</sub>	Чиста виручка(ЧВ) / Основні виробничі фонди	Ф. №2,р. 2000/ Ф.№ 1,р. 1010
Фондомісткість	Ф <sub>м.</sub>	Основні виробничі фонди / Чиста виручка(ЧВ)	Ф.№ 1,р. 1010/ Ф. №2,р. 2000
Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороті)	К <sub>о</sub>	ЧВ/ Обігові кошти	Ф. №2,р. 2000/ Ф.№ 1,р. 1195+1200
Період одного обороту обігових коштів (днів)	Ч <sub>о</sub>	360/ К <sub>о</sub>	
Коефіцієнт оборотності запасів (обороті)	К <sub>о.з</sub>	Собівартість реалізації/ Середні запаси	Ф. № 2, р. 2050/ Ф.№1,р. 1100
Період одного обороту запасів (днів)	Ч <sub>з</sub>	360/ К <sub>о.з</sub>	
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (обороті)	К <sub>д.з</sub>	ЧВ / Середня дебіторська заборгованість	Ф.№2,р 2000/ Ф.№1,р.1025+р.1130+р.1135+р.1136+р.1140+р.1145+р.1155
Період погашення дебіторської заборгованості (днів)	Ч <sub>д.з</sub>	360 / К <sub>д.з</sub>	
Коефіцієнт оборотності готової продукції (оборотів)	К <sub>г.п</sub>	ЧВ / Готова продукція	Ф.№ 2. р. 2000 /Ф.№ 1,р. 1103
Період погашення кредиторської заборгованості (днів)	Ч <sub>к.з</sub>	Середня кредиторська заборгованість x 360 / Собівартість реалізації	Ф. № 1, (р. 1600 + р.1605+р.1610 + р.1615 + р.1620+ р.1625+р.1630+р.1635+р.1640+р.1645 + р.1650) / Ф. № 2, р. 2050
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	Р <sub>д</sub>	Чистий прибуток/ Активи	Ф. № 2, р. 2350/ Ф. № 1, р. 1300
Рентабельність власного капіталу	Р <sub>в.к</sub>	Чистий прибуток/ Власний капітал	Ф. № 2, р. 2350/ Ф.№1,р.1495
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (оборотність)	К <sub>в.к</sub>	ЧВ/ Власний капітал	Ф. № 2, р. 2000 / Ф. № 1, р.1495
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	Р <sub>д</sub>	Чистий прибуток/ Активи	Ф. № 2, р. 2350/ Ф. № 1, р. 1300
Співвідношення короткострокової дебіторської і кредиторської заборгованості	К <sub>д/к</sub>	Дебеторська заборгованість/ Кредиторська заборгованість	Ф. №1,р.1125+ р.1130+р. 1135 + р. 1130+ р. 1140 + р. 1145 + р. 1155/ Ф. №1,р. 1605 + р. 1610 + р. 1615+р.1625+р.1630+р.1635+р.1640+ р.1645+р.1650

*Продовження табл. Г.1*  
**Продовження додатку Г**

Показники рентабельності			
Рентабельність власного капіталу	$R_{в.к}$	Чистий прибуток/ Власний капітал	Ф. № 2, р. 2350/ Ф. №1, р. 1495
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	$R_A$	Чистий прибуток/ Активи	Ф. № 2, р. 2350/ Ф. № 1, р. 1300
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації	$R_Q$	Прибуток від реалізації / Виручка	Ф. № 2, р. 2090 - р. 2130 - р. 2150/ Ф. № 2, р. 2000
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності	$R_Q^{op}$	Прибуток від операційної діяльності / Виручка	Ф. №2, р. 2190 / Ф. № 2, р. 2000
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	$R_Q^ч$	Чистий прибуток/ Виручка	Ф. № 2, р. 2350/ Ф. № 2, р. 2000
Період окупності капіталу	$T_k$	Активи/ Чистий прибуток	Ф. №1, р. 1300/ Ф. № 2, р. 2350
Період окупності власного капіталу	$T_{в.к}$	Власний капітал/ Чистий прибуток	Ф. №1, р. 1495/ Ф. № 2, р. 2350
Показники фінансової стійкості			
Власні обігові кошти (робочий, функціонуючий капітал)	$P_k$	(Власний капітал + довгострокові зобов'язання - позаоборотні активи) або (оборотні активи - короткострокові зобов'язання)	Ф. №1, р. 1495+ р. 1595 - р. 1095 або ф. № 1, р. 1195+ р. 1200 – р. 1695- р. 1700
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	$K_{з.в.к}$	Власні обігові кошти / Оборотні активи	Ф. №1, р. 1495+ р. 1595 - р. 1095/ Ф. №1, р. 1195 + р. 1200
Коефіцієнт покриття запасів	$K_{п.з}$	"Нормальні" джерела покриття запасів/ Запаси	Ф. №1, р. 1495 + р. 1595 – р. 1095 + р. 1605+ р. 1615 + р. 1635 / Ф. № 1, р. 1100
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	$K_{авт}$	Власний капітал/ Пасиви	Ф. №1, р. 1495 / Ф. №1, р. 1900
Коефіцієнт фінансової залежності	$K_{ф.з}$	Пасиви / Власний капітал	Ф. №1, р. 1900/ Ф. №1, р. 1495
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$K_m$	Власні обігові кошти/ Власний капітал	Ф. №1, р. 1495 + р. 1595 – р. 1095 / Ф. №1, р. 1495
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	$K_{п.к}$	Власний капітал / Пасиви	Ф. №1, р. 1495+ р. 1695+ р. 1700 / Ф. № 1, р. 1900
Показник фінансового левериджу	$\Phi_d$	Довгострокові зобов'язання/ Власні кошти	Ф. №1, р. 1595/ Ф. №1, р. 1495
Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{ф.с}$	Власний капітал + Довгострокові зобов'язання	Ф. №1, р. 1495+ р. 1695 + Ф. №1, р. 1900
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	$K_{пн а}$	Власний капітал/ Необоротні активи	Ф. №1, р. 1495/ Ф. №1, р. 1095
Показники ліквідності			
Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття)	$K_{лп}$	Поточні активи/ Поточні пасиви	Ф. №1, р. 1195+1200/ Ф. № 1, р. 1695+ р. 1700
Коефіцієнт ліквідності швидкої	$K_{лш}$	Поточні активи – Запаси/ Поточні пасиви	Ф. №1, р. 1195+ р. 1200- р. 1100/ Ф. №1, р. 1695+ р. 1700
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	$K_{ла}$	Кошти/ Поточні пасиви	Ф. №1, р. 1165/ Ф. №1, р. 1695+ р. 1700

**Додаток Д**  
**Схема організаційної структури управління УКом**



Рис.Д.1

## Додаток Е

### Схема організаційної структури управління ЗТД

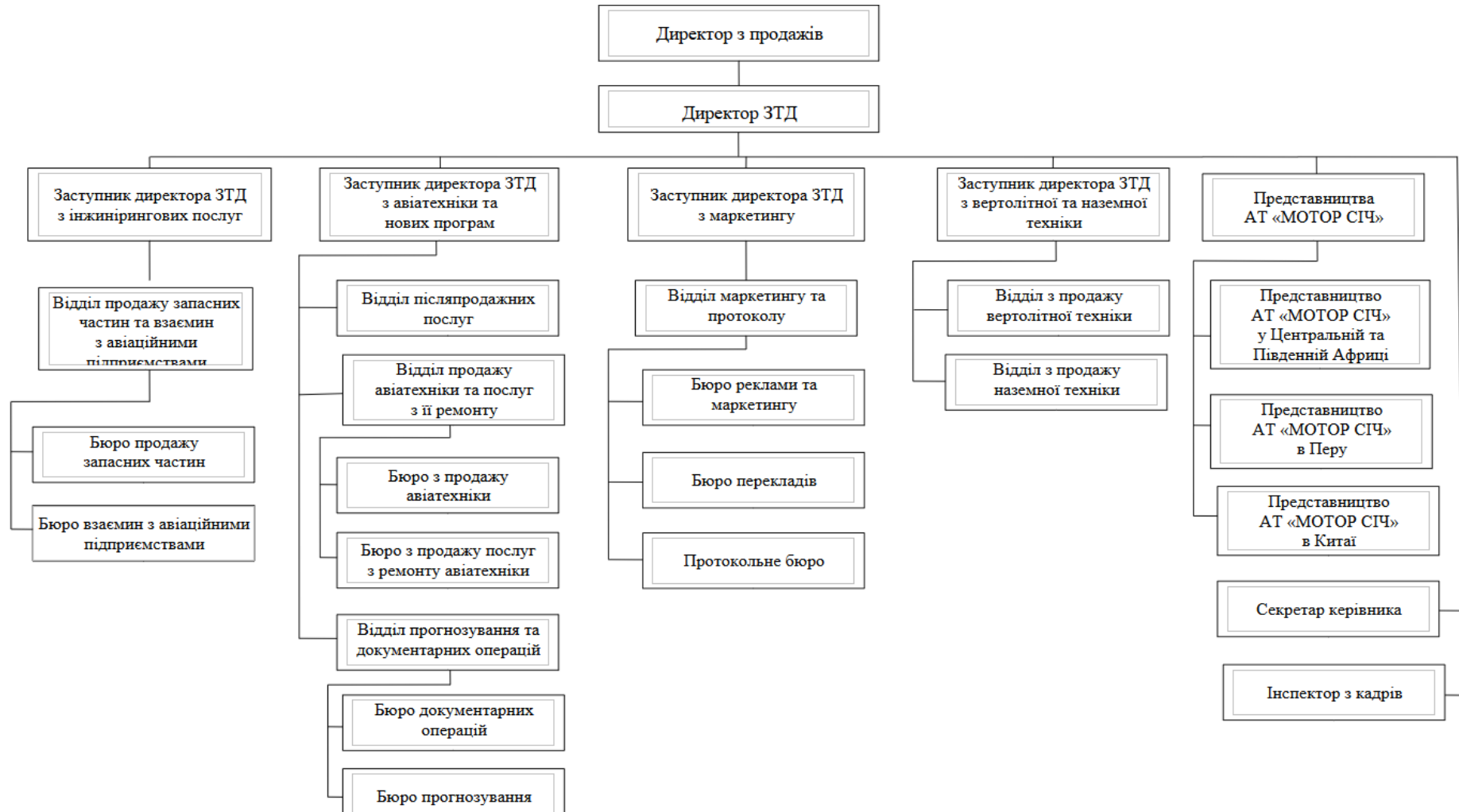


Рис. Е.1

## Додаток Є

### Модель формування іміджу АТ «Мотор Січ»

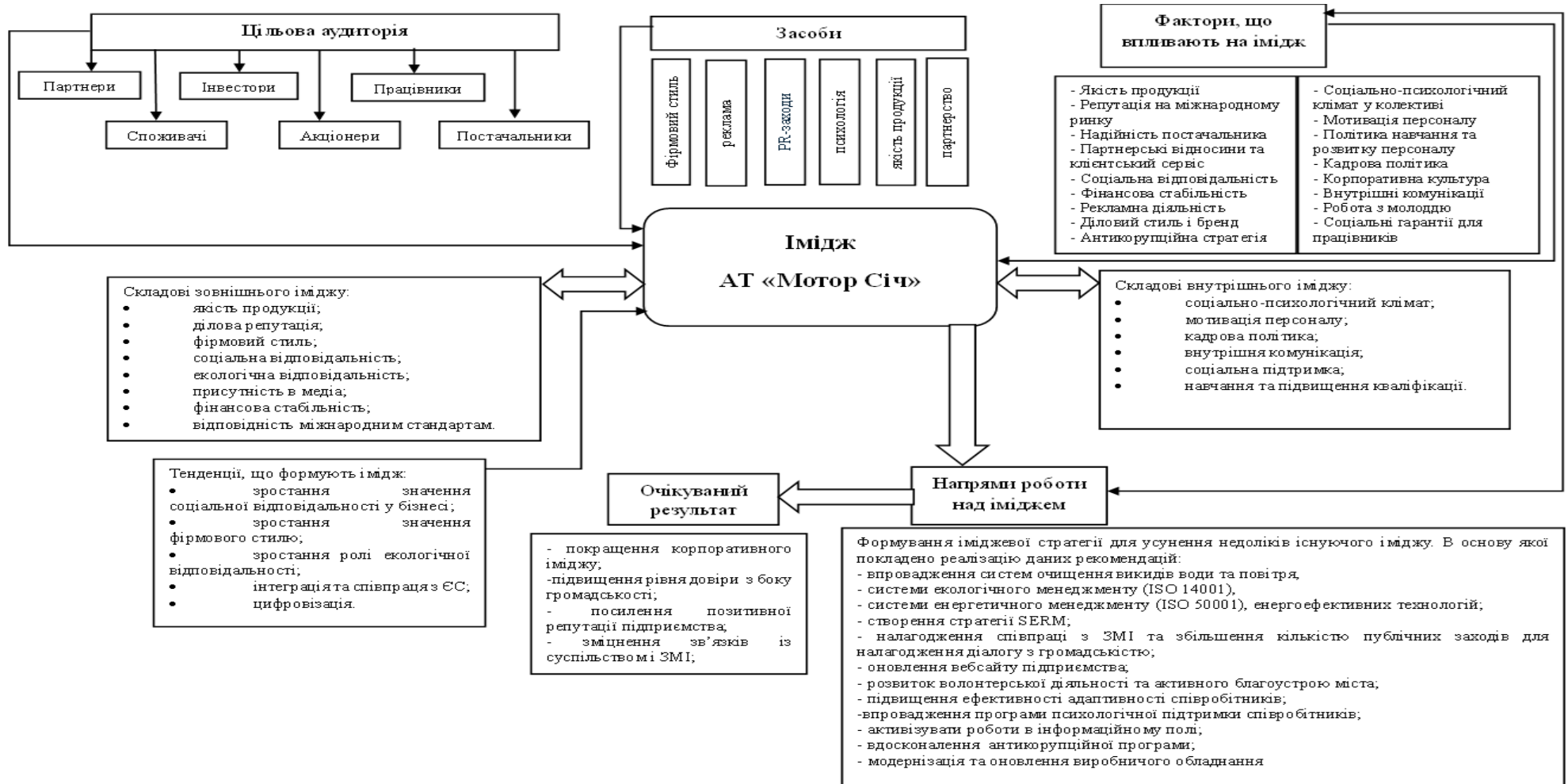


Рис. Є.1