

**Чубукова Лариса Викторовна**

**Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия  
в условиях конкуренции**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами – промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Диссертационная работа выполнена на кафедре «Экономика и управление» ГОУ ВПО «Ижевский государственный технический университет».

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор,  
Кузнецов Андрей Леонидович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Некрасов Владимир Иванович,  
Заместитель директора по науке Уральской  
академии государственной службы  
(филиал в г. Ижевске)  
кандидат экономических наук, доцент  
Морозов Геннадий Георгиевич,  
доцент кафедры «Экономическая теория»  
ГОУ ВПО «Удмуртский государственный  
университет»

Ведущая организация: Институт экономики Уральского отделения  
Российской Академии наук

Защита состоится: «25» сентября 2007 года в 15.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ.212.275.04 при ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корп. 4, ауд. 444.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом – на официальном сайте ГОУ ВПО «УдГУ» <http://v4.udsu.ru/science/abstract>.

Автореферат разослан «21» августа 2007 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук, профессор

А.С. Баскин

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** Усиление кризисных явлений в экономике порождает необходимость отслеживания кризисных тенденций и разработку своевременных мероприятий, заставляет ученых и практиков включаться в исследование и разрешение проблем, связанных с диагностикой состояния факторов внешней и внутренней среды предприятия, разработкой целей, стратегий предприятия и способов их реализации. В этой связи все большее внимание обращают на себя методы стратегического управления, хорошо зарекомендовавшие себя как действенный инструмент в условиях нестабильного окружения. Научные труды зарубежных авторов послужили теоретической и методологической базой для адаптации принципов стратегического управления в российских условиях.

Проблемы в области стратегического управления привлекают все большее внимание со стороны отечественных ученых и специалистов. Однако, не умаляя заслуг авторов, необходимо отметить, что большинство работ посвящено методологии выработки конкурентных и корпоративных стратегий, в то время как вопросы разработки функциональных стратегий остаются недостаточно изученными.

При интенсификации конкуренции на зарубежных и отечественных рынках только снижение цены и улучшение качественных характеристик продукта более не может являться гарантией успеха промышленного предприятия в долгосрочной перспективе. В настоящее время все большее число предприятий осознает, что информированность окружения о продукции предприятия, его деятельности и роли в обществе является одним из важных инструментов эффективного управления.

В этих условиях одним из стратегических факторов развития промышленного предприятия становится его положительный имидж, который обеспечивает конкурентоспособность предприятия, повышает его стоимость, создает привлекательность предприятия как работодателя, влияет на отношения

с партнерами, государственными и муниципальными органами управления и населением.

Вопросы формирования и управления имиджем промышленного предприятия остаются мало изученными как в зарубежной, так и в отечественной литературе. Имеющиеся исследования характеризуются фрагментарностью, практически отсутствуют работы, в которых целостно была бы представлена система стратегического управления имиджем промышленного предприятия, основанная на учете специфики имиджа предприятия как объекта управления и особенностей российской экономики.

Актуальность проблемы исследования обусловлена также новизной ее постановки для российских предприятий, не имеющих еще достаточного эмпирического опыта управления в конкурентной среде.

Таким образом, разработка теоретических положений и методического инструментария стратегического управления имиджем промышленного предприятия в условиях конкуренции является актуальной научной проблемой, имеющей важное народнохозяйственное значение, от решения которой зависит конкурентоспособность российских промышленных предприятий.

**Целью** диссертационного исследования является разработка теоретических положений и методического инструментария стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

Для достижения данной цели были поставлены и решены следующие исследовательские **задачи**:

- исследована сущность стратегического управления;
- исследованы предпосылки формирования конкурентных преимуществ предприятия;
- обосновано рассмотрение имиджа промышленного предприятия в качестве одного из элементов конкурентного преимущества в современных условиях;
- раскрыто содержание имиджа промышленного предприятия;
- разработана методика оценки имиджа промышленного предприятия;

- сформирована модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия;
- апробированы методики стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

**Предметом** исследования являются теоретические, методические и практические вопросы стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

**Объектом** исследования являются промышленные предприятия.

Содержание диссертационной работы соответствует области исследований Паспорта специальностей ВАК 08.00.05 – экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность: пункт 15.4 – Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, в отраслях и комплексах.

**Теоретическая и методологическая основа исследования.**

Теоретической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам стратегического управления и вопросам имиджа предприятия, среди которых особое место занимают работы: С. Блэка, Г.Даулинга, А. Дейяна, Б.Джи, Б.Дихтля, Ж-Н. Капферера, Ж.-Ж. Ламбена, С.Оливера, Д. Олигви, Дж.Р. Росситера, Ч.Сендиджа, Н. Дэвиса Скотта, О.И. Боткина, О.А. Дедова, Л.С. Захарычева, В.Г. Королько, А.Л. Кузнецова, В.И. Некрасова, А.К. Осипова, А.С. Филюрина.

Методической базой исследования явились положения модели премии Правительства РФ в области качества, в основу которой заложены принципы всеобщего менеджмента качества.

В ходе исследования применялись методы экономико-математического и статистического анализа, экспертных оценок, а также сравнительно-исторический и логический подходы.

**Научные результаты**, полученные автором, и их **новизна**:

1. Уточнено содержание понятий «имидж промышленного предприятия», «стратегическое управление имиджем промышленного предприятия», «имидж-стратегия промышленного предприятия»;
2. Определено место и значение имидж-стратегии промышленного предприятия в системе стратегического управления;
3. Обосновано рассмотрение имиджа промышленного предприятия через совокупность устойчивых представлений субъектов взаимодействия о предприятии;
4. Разработана, теоретически обоснована и реализована методика оценки имиджа промышленного предприятия;
5. Сформирована модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

**Практическая значимость** результатов диссертационного исследования заключается в разработке методических рекомендаций для специалистов предприятий в области стратегического управления имиджем промышленного предприятия. Практическое значение имеют разработанные автором: 1) методика оценки имиджа промышленного предприятия; 2) модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

**Апробация результатов исследования** осуществлялась на предприятиях ОАО «Удмуртторф», ОАО «Ликеро-водочный завод «Глазовский», ОАО «Чепецкий механический завод», ОАО «ТНК-ВР» (филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия»). Основные положения диссертации апробированы в выступлениях на конференциях. По теме диссертации опубликовано 7 работ общим объемом 2, 14 п.л. (авт. 1, 73 п.л.).

**Структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Общий объем диссертации включает 160 страниц текста, в том числе 23 таблицы, 11 рисунков. Библиографический список представлен 133 работами отечественных и зарубежных авторов.

**В первой главе** «Теоретические положения стратегического управления имиджем промышленного предприятия» рассматривается содержание понятий «стратегия», «стратегическое управление», уточняются понятия «имидж промышленного предприятия», «стратегическое управление имиджем промышленного предприятия», «имидж-стратегия промышленного предприятия»; показывается отличие понятий «имидж предприятия» от понятий «торговая марка», «товарный знак», «бренд», «репутация»; исследуются предпосылки формирования конкурентных преимуществ с конца XIX века до настоящего времени; обосновывается рассмотрение положительного имиджа промышленного предприятия в качестве одного из элементов конкурентного преимущества; определяется место имидж-стратегии в системе стратегического управления предприятием.

**Во второй главе** «Методические основы стратегического управления имиджем промышленного предприятия» раскрывается содержание имиджа промышленного предприятия с учетом его различного восприятия субъектами взаимодействия; проводится анализ существующих методик оценки имиджа предприятия и предлагается авторская методика его оценки, формируется модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия.

**В третьей главе** «Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия» дается анализ особенностей формирования имиджа промышленного предприятия в российских условиях; исследуются основные направления управления имиджем предприятий ОАО «Чепецкий механический завод», ОАО «ТНК-ВР» (филиал ОАО «ТНК-ВР Удмуртия»), ОАО «Ликероводочный завод «Глазовский»; на примере предприятия ОАО «Удмуртторф» производится оценка его имиджа, проводится исследование внешней и внутренней среды предприятия, анализ субъектов взаимодействия предприятия, определяются цели в области имиджа предприятия и вырабатываются имидж-стратегии, разрабатывается план реализации имидж-стратегии, по результатам реализации которого проводится анализ изменения оценки имиджа субъектами взаимодействия предприятия.

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

**1. Уточнено содержание понятий «имидж промышленного предприятия», «стратегическое управление имиджем промышленного предприятия», «имидж-стратегия промышленного предприятия».**

В рамках настоящего исследования автор определяет «имидж промышленного предприятия» как целостное устойчивое представление различных субъектов взаимодействия о предприятии, создаваемое через процессы коммуникации.

В исследовании уточняется понятие «стратегическое управление имиджем промышленного предприятия», под которым автор понимает процесс, определяющий последовательность действий промышленного предприятия по созданию и развитию устойчивого представления субъектов взаимодействия о предприятии, обеспечивающий предприятию достижение целей и развитие в долгосрочной перспективе.

Ключевым моментом стратегического управления имиджем промышленного предприятия является «имидж-стратегия промышленного предприятия», под которой понимается стратегия, направленная на создание и развитие устойчивого представления субъектов взаимодействия о промышленном предприятии, отвечающего основным требованиям субъектов взаимодействия, учитывающего внутренний потенциал предприятия и его внешнее окружение, обеспечивающего предприятию достижение его целей.

**2. Определено место и значение имидж-стратегии промышленного предприятия в системе стратегического управления.**

С течением времени парадигма достижения конкурентного преимущества заметно менялась, ее основные этапы показаны в таблице 1.

Таблица 1

Парадигма достижения конкурентного преимущества

Период	Парадигма конкурентного преимущества
Конец XIX века	Наличие рыночной идеи и материально-технические возможности ее реализации
1900-1930-ые гг.	Выход товара на рынок при минимальных затратах
1930-1960-ые гг.	Эффективные маркетинговые программы
1960-1970-ые гг.	Новые товары, высокое качество
С 1970-ых гг.	Нематериальные активы, интеллект

В современных условиях конкуренции промышленное предприятие не может в своей стратегии опираться только на снижение цен и улучшение качественных характеристик продукции, поскольку ведущие мировые производители обеспечивают приблизительно одинаковый их уровень. На первый план в конкурентной борьбе стали выходить нематериальные активы промышленного предприятия, которые невозможно заменить или скопировать в краткосрочном периоде, к которым в том числе относится имидж предприятия.

Положительный имидж промышленного предприятия как элемент конкурентного преимущества создает дополнительную ценность, позволяющую одерживать превосходство над конкурентами. Ценности, создаваемые положительным имиджем промышленного предприятия представлены в таблице 2.

Таблица 2

**Ценности, создаваемые положительным имиджем  
промышленного предприятия**

Субъекты взаимодействия	Ценности положительного имиджа
Покупатели	Формирует лояльность покупателей Позволяет получать ценовую премию Формирует узнаваемость товара Повышает удовлетворенность от покупки Обеспечивает более простое продвижение новых товаров Повышает эффективность рекламы, снижает маркетинговые расходы Увеличивает жизненный цикл товара и предприятия
Персонал	Повышает удовлетворенность работников Способствует привлечению квалифицированных кадров Повышает эффективность труда работников Повышает уровень дисциплины труда работников
Партнеры	Обеспечивает предоставление услуг на лучших условиях Обеспечивает предоставление услуг высокого качества Выступает гарантией соблюдения обязательств предприятия
Инвесторы	Формирует инвестиционную привлекательность Обеспечивает рост стоимости акций
Государственные и муниципальные органы управления	Защищает от необоснованных претензий Формирует благосклонное отношение (снижение штрафных санкций, предоставление дотаций, субсидий)
Население	Формирует благосклонное отношение общества в кризисных ситуациях Увеличивает число потенциальных покупателей Обеспечивает капитализацию стоимости предприятия Формирует инвестиционную привлекательность Обеспечивает возможность выхода на региональные и национальные рынки Создает привлекательность предприятия как потенциального работодателя

Рассмотрение имиджа промышленного предприятия в качестве элемента конкурентного преимущества влечет изменение его места и роли среди ресурсов предприятия. В современных условиях имидж промышленного

предприятия становится самостоятельным стратегически важным ресурсом, поэтому его следует ввести в ряд с другими стратегическими факторами успеха. Управление имиджем промышленного предприятия должно носить стратегический характер.

Имидж-стратегию промышленного предприятия необходимо рассматривать как функциональную стратегию в системе стратегического управления, поскольку в условиях конкуренции имидж-стратегия в рамках общей стратегии промышленного предприятия позволяет, эффективно взаимодействуя с различными субъектами взаимодействия предприятия, обеспечивать предприятию достижение его общих целей и выживание в долгосрочной перспективе. Новое место имидж-стратегии промышленного предприятия в системе стратегий предприятия представлено на рисунке 2.

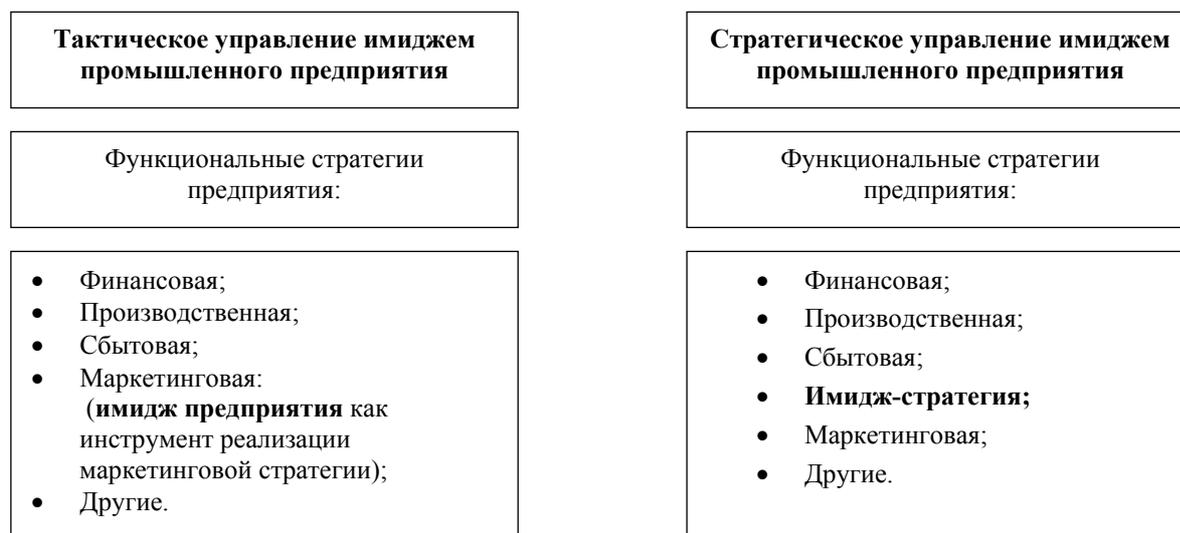


Рис. 2. Место имидж-стратегии в системе стратегий предприятия

### **3. Обосновано рассмотрение имиджа промышленного предприятия через совокупность устойчивых представлений субъектов взаимодействия о предприятии.**

Имидж предприятия находится в сознании людей, именно по этой причине предприятие не обладает одним единственным имиджем – его имидж многообразен, так как у разных людей складываются разные представления об одном и том же предприятии. Для целей настоящего исследования автор разделил окружение промышленного предприятия на 6 групп субъектов

взаимодействия, которые, обладая различными целями, интересами, ожиданиями по отношению к предприятию, по-разному воспринимают его. Выделенные субъекты взаимодействия представлены в таблице 3.

Таблица 3

Субъекты взаимодействия

Субъекты взаимодействия	Статус предприятия по отношению к субъекту	Цели, интересы, ожидания субъекта по отношению к предприятию
Покупатели (конечные, промежуточные; розничные, оптовые)	Производитель продукции	Производство, продажа необходимого товара
Персонал (занятые)	Работодатель	Обеспечение занятости, выплата зарплаты
Партнеры (поставщики, обслуживающие организации)	Игрок рынка, контрагент	Выполнение обязательств, соглашений
Инвесторы (акционеры, сторонние инвесторы)	Объект инвестиций	Создание и распределение прибыли
Государственные и муниципальные органы управления	Субъект правового пространства	Соблюдение законодательства, уплата налогов и сборов
Население	Член общества	Участие в жизни общества, помощь региону

Соответственно имидж промышленного предприятия проявляется в совокупности устойчивых представлений воспринимающих его субъектов взаимодействия, что схематично показано на рисунке 3.

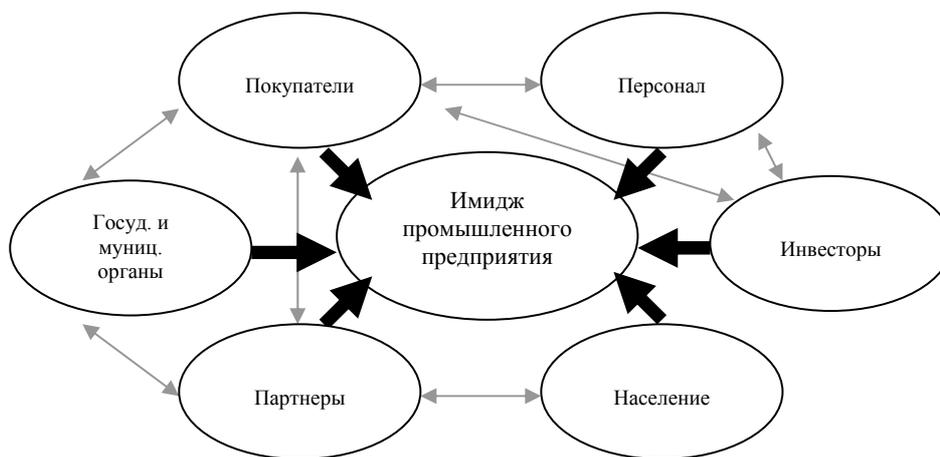


Рис.3. Имидж промышленного предприятия

Следовательно, содержание имиджа промышленного предприятия необходимо определять относительно каждой группы субъектов взаимодействия в отдельности, так как составляющие имиджа для разных групп различны. Элементы имиджа промышленного предприятия внутри каждой

группы субъектов взаимодействия также могут отличаться для разных предприятий в зависимости от отраслевой принадлежности предприятия, его территориального расположения, размера предприятия, этапа жизненного цикла предприятия, формы собственности.

#### **4. Разработана, теоретически обоснована и реализована методика оценки имиджа промышленного предприятия.**

В исследовании проведен анализ существующих методик оценки имиджа, установлены их сильные стороны и недостатки. Сделан вывод о том, что на рынке отсутствует методика оценки имиджа промышленного предприятия, обладающая следующими значимыми характеристиками:

1. Область оценки: оценка имиджа предприятия производится для каждой группы субъектов взаимодействия в отдельности;

2. Составляющие оценки: оценка имиджа предприятия производится по критериям, характерным именно для промышленного предприятия данной отрасли, формы собственности, размера.

3. Объективность оценки: оценка имиджа предприятия производится посредством оценки его элементов, которые ранжируются по своей значимости.

4. Объект оценки: оценка имиджа предприятия может быть произведена для любого предприятия.

5. Стоимость оценки: невысокая.

6. Наглядность: полученные результаты оценки имиджа предприятия наглядно показывают, какие конкретно сферы деятельности предприятия не соответствуют идеальным и требуют совершенствования.

Предлагаемая автором методика оценки имиджа промышленного предприятия позволяет преодолеть недостатки существующих методик оценки имиджа предприятия и обладает всеми значимыми характеристиками, приведенными выше.

В процессе оценки имиджа промышленного предприятия используются следующие показатели:

$i$  – порядковый индекс группы субъектов взаимодействия,  $i=1,2,\dots,L$ ;

$j$  – порядковый индекс элемента имиджа промышленного предприятия для каждой группы субъектов взаимодействия,  $j=1,2,\dots,N$ ;

$k_{ijm}$  – ранг значимости  $j$ -го элемента имиджа промышленного предприятия при формировании имиджа промышленного предприятия в восприятии  $i$ -той группы субъектов взаимодействия для  $m$ -го респондента,  $k=1,2,\dots,N$ ;

$A_{sr ij}$  – средняя весомость  $j$ -го элемента имиджа промышленного предприятия  $i$ -группы субъектов взаимодействия;

$B_{ijm}$  – оценка соответствия  $j$ -го элемента существующего имиджа промышленного предприятия ожиданиям  $m$ -го респондента  $i$ -группы субъектов взаимодействия;

$V_{sr ij}$  – средняя оценка  $j$ -го элемента имиджа промышленного предприятия  $i$ -группы субъектов взаимодействия;

$C_i$  – оценка имиджа промышленного предприятия  $i$ -той группой субъектов взаимодействия.

1. На первом этапе определяются те группы субъектов взаимодействия промышленного предприятия, в отношении которых будет производиться оценка имиджа ( $i, i=1,2,\dots,L$ ). Количество групп, в отношении которых будет производиться оценка, определяется специалистами, проводящими оценку, в зависимости от целей, которые ставятся перед оценкой имиджа предприятия.

2. Задачей второго этапа оценки является определение совокупности элементов имиджа промышленного предприятия для каждой  $i$ -той группы субъектов взаимодействия, посредством которых формируется имидж промышленного предприятия.

Определение элементов имиджа производится в два этапа.

Первоначально определение элементов имиджа промышленного предприятия производится посредством проведения опросов, фокус-групп с представителями групп субъектов взаимодействия и иных методов сбора информации. Определение элементов имиджа производится в отдельности для каждой  $i$ -той группы. На основе анализа их установок, ожиданий, ценностей в отношении предприятия в процессе исследования выявляются те элементы,

посредством которых субъект воспринимает и оценивает данное промышленное предприятие.

В качестве дополнительного источника информации предлагается использовать данные модели премии Правительства Российской Федерации в области качества. Элементы, составляющие модель премии Правительства РФ в области качества, обеспечивают формирование положительного имиджа предприятия. Результатом данного этапа является составление максимального перечня элементов, определяющих отношение субъектов взаимодействия к предприятию.

В последующем производится выявление *значимых* элементов имиджа промышленного предприятия из всей совокупности элементов, названных респондентами в процессе исследования. Для этой цели автором предлагается использовать метод экспертного опроса. Эксперты отбирают из всей совокупности названных респондентами элементов те, которые имеют максимальное количество упоминаний и оказывают наибольшее влияние на формирование имиджа. В качестве экспертов предлагается привлечь специалистов по маркетингу промышленных предприятий, а также сотрудников исследовательских учреждений, занимающихся изучением имиджа предприятия.

Для дальнейшего исследования используются лишь те элементы, которые были отобраны экспертами в качестве элементов, образующих имидж промышленного предприятия. Данный перечень элементов представляет собой совокупность достоверных элементов, которые подлежат дальнейшей оценке респондентами.

Таким образом, результатом данного этапа оценки является совокупность элементов  $j$  ( $j=1,2,\dots,N$ ), формирующих имидж промышленного предприятия заданной сферы деятельности, заданного размера, расположенного на заданной территории для каждой  $i$ -той группы субъектов взаимодействия.

3. На третьем этапе проводится ранжирование элементов имиджа промышленного предприятия внутри каждой  $i$ -той группы субъектов взаимодействия. Представители групп оценивают значимость каждого элемента

имиджа промышленного предприятия на предмет его вклада в формирование имиджа предприятия для *i*-той группы в целом. Для этого испытуемые проставляют ранг *k* ( $k=1,2,\dots,N$ ) для каждого *j*-го элемента имиджа предприятия в интервале от 1 до *N* по мере возрастания его значимости.

На основе полученных данных определяется средняя весомость каждого элемента по формуле:

$$A_{cp\ ij} = \sum k_{ijm} / [m * \sum k] \quad (1)$$

где *m* - количество респондентов в *i*-ой группе субъектов взаимодействия;

$\sum k$  – сумма рангов элементов имиджа промышленного предприятия внутри каждой *i*-той группы субъектов взаимодействия.

4. На четвертом этапе респонденты оценивают каждый *j*-ый элемент имиджа промышленного предприятия на его соответствие своим ожиданиям относительно предприятия подобного типа, присваивая элементу оценку  $V_{ijm}$  по следующей шкале:

Таблица 4

Шкала оценок элементов имиджа

Оценка элемента	Степень соответствия элемента
0-20	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в малой степени
21-40	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в некоторой степени
41-60	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в средней степени
61-80	Элемент имиджа соответствует ожиданиям в большей степени
81-100	Элемент имиджа соответствует ожиданиям

На основе полученных данных определяется средняя оценка каждого элемента имиджа промышленного предприятия по формуле:

$$B_{cp\ ij} = \sum V_{ijm} / m \quad (2)$$

5. Окончательный расчет оценки имиджа промышленного предприятия каждой группой субъектов взаимодействия производится в следующем порядке:

$$C_i = \sum A_{cp\ ij} * B_{cp\ ij}, \quad (3)$$

$$i=1,2,\dots,L, \quad j=1,2,\dots,N.$$

Полученное значение  $C_i$  представляет собой результат оценки имиджа промышленного предприятия  $i$ -той группой субъектов взаимодействия. Основные выводы по оценке представлены в таблице 5:

Таблица 5

Результаты оценки имиджа

Значение $C_i$	Результаты оценки
0-20	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному в малой степени и требует кардинального изменения
21-40	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному в некоторой степени и требует изменения большинства его элементов
41-60	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному в средней степени и требует изменения некоторых элементов
61-80	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному в большей степени и требует совершенствования некоторых элементов
81-100	Имидж промышленного предприятия соответствует идеальному, изменений не требуется

В качестве преимуществ предлагаемой методики можно выделить следующие:

1. Разработанная методика универсальна для оценки имиджа промышленного предприятия любой сферы деятельности, размера предприятия, стадии его жизненного цикла.

2. Результатом оценки является оценка имиджа промышленного предприятия в отдельности для каждой группы субъектов взаимодействия.

3. Оценка имиджа промышленного предприятия производится по критериям, характерным именно для предприятия данной отрасли, формы собственности, размера.

4. Оценка имиджа промышленно предприятия производится посредством оценки его элементов, которые ранжируются по своей значимости, что значительно повышает объективность оценки.

5. Стоимость проведения оценки невысокая.

6. Данные, полученные в результате применения разработанной методики, позволяют сделать вывод о том, какие конкретно сферы деятельности предприятия требуют совершенствования.

## **5. Сформирована модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия.**

На основе теоретических положений стратегического управления предприятия и эмпирического опыта управлением имиджем автор исследования сформировал модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия, состоящую из шести этапов (рис. 4).

Исследовательский этап является первоначальным в модели стратегического управления имиджем. Исследование проводится по следующим направлениям: 1) анализ внешней среды предприятия, в том числе анализ конкурентов; 2) анализ внутренней среды предприятия; 3) анализ групп субъектов взаимодействия.

Анализ внешней среды представляет собой оценку положения предприятия в экономике страны, региона и отрасли. На данном этапе должны быть изучены основные характеристики экономической, правовой, политической, социальной жизни общества, выявлены основные тенденции развития региона и отрасли. Макросреда задает общие условия, в которых может формироваться и развиваться имидж предприятия.

Следующей областью исследования является анализ конкурентов. Данное изучение направлено на то, чтобы выявить слабые и сильные стороны конкурентов, определить особенности их имиджа. Информация о конкурентах необходима при разработке имиджа предприятия, который бы не только отвечал требованиям субъектов взаимодействия, но являлся более привлекательным по сравнению с конкурентами.

Второе направление исследования – это внутренняя среда промышленного предприятия. На этом этапе изучаются ценности предприятия (миссия, философия и другое), которые должны быть основой и найти свое воплощение в имидже предприятия. Здесь анализируется ресурсный потенциал предприятия, который обеспечивает возможность реализации имидж-стратегии предприятия, а также стратегические цели предприятия. Разработанная далее имидж-стратегия должна соответствовать и обеспечивать выполнение общих стратегических целей промышленного предприятия.

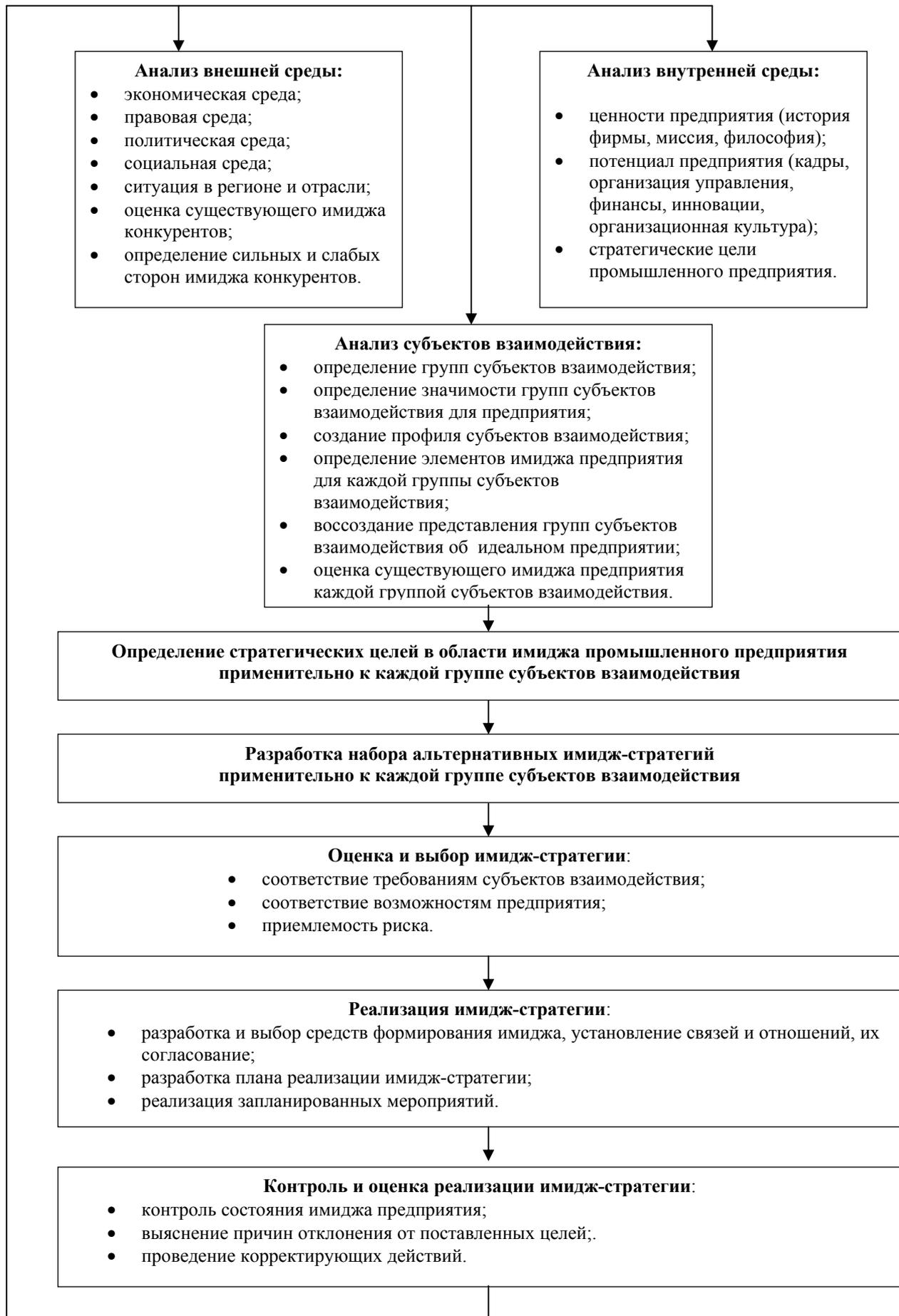


Рис. 4. Модель стратегического управления имиджем промышленного предприятия

Третье направление исследования включает в себя определение тех групп субъектов взаимодействия, в отношении которых будет формироваться имидж; определение значимости групп субъектов взаимодействия на конечный результат деятельности предприятия; создание обобщенного профиля группы субъектов взаимодействия (основные установки, ожидания, ценности субъекта взаимодействия по отношению к предприятию); определение элементов имиджа промышленного предприятия, посредством которых субъекты взаимодействия воспринимают данное предприятие; воссоздание представления субъектов взаимодействия об идеальном предприятии (то есть представления о предприятии, полностью отвечающего запросам и ожиданиям субъекта взаимодействия).

Завершающей стадией исследовательского этапа стратегического управления имиджем промышленного предприятия является оценка существующего имиджа предприятия в восприятии каждой группы субъектов взаимодействия. Данная оценка может быть проведена по методике, изложенной автором в диссертационном исследовании.

Вторым этапом модели стратегического управления имиджем является определение тех конечных целевых состояний имиджа, к которым стремится предприятие.

На третьем этапе стратегического управления имиджем на основе аналитических выводов исследовательского этапа и с учетом поставленных целей разрабатывается имидж-стратегия промышленного предприятия, то есть определяется комплекс решений, посредством которого предприятие будет достигать поставленные цели. Имидж-стратегия промышленного предприятия представляет целостную систему субстратегий, направленных на создание и развитие представления групп субъектов взаимодействия о предприятии, отвечающего основным требованиям групп субъектов взаимодействия.

Разработанные варианты имидж-стратегии оцениваются по таким критериям как: соответствие требованиям субъектов взаимодействия (насколько стратегия увязана с их запросами), соответствие возможностям предприятия (насколько стратегия увязана с другими стратегиями предприятия,

позволяет ли потенциал предприятия успешно реализовать стратегию), приемлемость риска (оправдывает ли положительный результат риск потерь при возможной неудаче). Результат оценки имидж-стратегии состоит в выводе о том, сможет ли данная стратегия привести к поставленным целям. При отрицательном выводе разрабатываются иные варианты стратегий.

Реализация имидж-стратегии является пятым этапом модели стратегического управления имиджем предприятия. Реализация имидж-стратегии включает в себя разработку плана действий с подробным описанием всех мероприятий, которые нужно выполнить, чтобы осуществить избранную стратегию. План дополняется календарным планом и документом, фиксирующим распределение обязанностей между исполнителями плана. План служит основой для разработки бюджета. После одобрения руководства план реализации имидж-стратегии подлежит его претворению в жизнь.

Последний этап контроля и оценки выполнения стратегии включает в себя оценку результатов реализации имидж-стратегии, анализ причин отклонений полученных результатов от запланированных, проведение корректирующих действий. Данный процесс обеспечивает устойчивую обратную связь между ходом процесса достижения целей и собственно целями предприятия.

**По теме диссертации опубликованы следующие работы:**

1. Бочкарева Л. В. Значение имиджа компании в современных условиях // Реальный сектор экономики: теория и практика управления. Ижевск: Изд-во ИжГТУ. – 2005. – № 1 – 2. – 0, 17 п. л.

2. Бочкарева Л. В., Кузнецов А. Л. Особенности формирования корпоративного имиджа в российских условиях // Реальный сектор экономики: теория и практика управления. Ижевск: Изд-во ИжГТУ. – 2005. – № 3. – 0, 19 п. л. (авт. 0, 15 п. л.).

3. Бочкарева Л. В., Кузнецов А. Л. Позитивный имидж как устойчивое конкурентное преимущество компании // Реальный сектор экономики: теория и практика управления. Ижевск: Изд-во ИжГТУ. – 2004. – № 4. – 0, 18 п. л. (авт. 0, 14 п. л.).

4. Бочкарева Л. В. Социальная ответственность компании как элемент положительного корпоративного имиджа / Управление организацией: диагностика, стратегия, эффективность. Труды XIII международной научно-практической конференции. СПб.: Изд-во Политехн.ун-та, 2005. – 0, 15 п. л.

5. Чубукова Л. В. Определение понятий имиджа и репутации компании / Современный российский менеджмент: состояние, проблемы, развитие: сборник статей IV Международной научно-методической конференции. – Пенза, 2005. – 0, 15 п. л.

6. Чубукова Л. В., Кузнецов А. Л. Понятийный аппарат процессов формирования бренда, имиджа и репутации компании // Социально-экономическое управление: теория и практика. Ижевск: Изд-во ИжГТУ. – 2005. – № 3. – 0, 55 п. л. (авт. 0, 41 п. л.).

7. Чубукова Л. В., Кузнецов А. Л. Стратегическое управление имиджем предприятия // Экономика и управление собственностью. М. – 2007. – № 4. – 0, 75 п. л. (авт. 0, 56 п. л.).