

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
09 червня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«Формування та управління іміджем сучасного підприємства»**

виконав здобувач вищої освіти денної форми здобуття освіти

Ситник Олександр Віталійович

Керівник
кваліфікаційної роботи

Олена ОВЧАРУК

Полтава – 2025 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА	
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	16
2.2. Аналіз поточного іміджу підприємства	23
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА	31
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ	52

ВСТУП

Актуальність проблеми дослідження. У сучасних умовах високої конкуренції, інформаційної прозорості та зростаючих очікувань споживачів імідж підприємства стає одним із ключових чинників його стабільного розвитку й конкурентоспроможності. Позитивний імідж сприяє формуванню довіри з боку споживачів, партнерів, інвесторів і суспільства загалом, забезпечує лояльність клієнтів і підтримку внутрішнього персоналу.

Формування іміджу вже давно вийшло за межі рекламної діяльності і перетворилося на комплексну управлінську функцію, що охоплює комунікаційні, організаційні, етичні та соціальні аспекти. Підприємства, які не приділяють належної уваги управлінню власною репутацією, стикаються з ризиком втрати ринку, зниження прибутковості та негативного впливу з боку громадськості.

Крім того, у цифрову епоху імідж формується не лише через офіційні канали, а й за допомогою соціальних мереж, відгуків споживачів, дій працівників і навіть корпоративної культури. Це зумовлює потребу в нових підходах до управління іміджем, що включають гнучкість, прозорість і стратегічне мислення.

Таким чином, дослідження процесів формування та управління іміджем підприємства є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє не лише ідентифікувати ключові чинники впливу, а й розробити ефективні управлінські рішення, що сприяють довгостроковому успіху організації на ринку.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою «Управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери України» (д. р. № 0118U005208), 2022 – 2027рр.

Метою дослідження є дослідження теоретичних засад, аналіз практики та розробка рекомендацій щодо ефективного формування та управління іміджем сучасного підприємства в умовах конкурентного середовища.

Основними **завданнями** дослідження є:

- розкрити сутність поняття «імідж підприємства» та визначити його структурні елементи;
- проаналізувати стан іміджу конкретного підприємства;
- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення процесів формування та управління іміджем підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси управління підприємством у контексті формування його позитивного іміджу на ринку.

Предметом дослідження є методи, інструменти та управлінські рішення, що забезпечують ефективне формування та підтримку іміджу підприємства.

Методи дослідження. У даній роботі використано комплекс загальнонаукових методів дослідження, а саме: У процесі дослідження було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, що забезпечили досягнення поставленої мети та виконання завдань роботи:

аналіз і синтез – для вивчення наукових джерел, теоретичних підходів до визначення поняття «імідж підприємства», його складових та функцій;

індукція та дедукція – для формулювання загальних висновків на основі вивчених конкретних фактів і зворотного логічного переходу;

системний підхід – для комплексного розгляду іміджу підприємства як багатфакторного й взаємозалежного управлінського об'єкта;

порівняльний аналіз – для зіставлення підходів до управління іміджем на різних підприємствах та виявлення найефективніших практик;

метод експертних оцінок – для збору якісної інформації щодо сприйняття іміджу підприємства за участю фахівців;

SWOT-аналіз – для виявлення сильних і слабких сторін іміджевої політики підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища;

умпіричні методи (спостереження, анкетування, опитування) – для збору первинних даних щодо думок споживачів, працівників або партнерів підприємства.

Інформаційною основою дослідження є нормативно-правові акти України, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання, наукові праці вітчизняних та зарубіжних фахівців у галузі менеджменту та маркетингу, офіційна фінансова звітність підприємства, а також аналітичні матеріали, опубліковані в мережі Інтернет та інших відкритих джерелах.

Практичне значення дослідження полягає у формуванні авторських рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління іміджем підприємства. Запропоновані у роботі заходи супроводжуються розлогим аналізом очікуваних економічних результатів, що підтверджує доцільність їх впровадження в діяльність досліджуваного підприємства.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати досліджень за темою кваліфікаційної роботи оприлюдненні формі доповідей на міжнародній науково-практичній конференції Менеджмент ХХІ століття: глобалізаційні виклики, 15 травня 2025 р., м. Полтава та всеукраїнській науково-практичній конференції Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством, 25 березня 2025 р., м. Полтава.

Структура дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Список використаних джерел становить 30 найменувань. Обсяг текстової частини складається з 48 сторінок та містить 11 таблиць, 13 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Імідж підприємства є складною соціально-економічною категорією, яка відображає узагальнене уявлення про організацію в свідомості цільової аудиторії. Це уявлення формується на основі інформації, що надходить із різних джерел, таких як мас-медіа, реклама, офіційні публікації, споживчі відгуки, публічна активність керівництва, корпоративна поведінка працівників тощо. Усі ці сигнали транслюються в інформаційний простір і взаємодіють із очікуваннями та ціннісними орієнтаціями аудиторії. Імідж, сформований на цій основі, впливає на поведінкові установки споживачів, стратегічні рішення партнерів, рівень довіри з боку інвесторів, ступінь зацікавленості державних структур, а також загальне ставлення громадськості до компанії [1].

У науковій літературі імідж підприємства розглядається як результат комунікаційного процесу між організацією та її зовнішнім і внутрішнім середовищем. Цей процес включає не лише передачу інформації, а й активне створення смислів, формування емоційного фону та забезпечення впізнаваності. Імідж є системною категорією, яка інтегрує емоційні (ставлення, симпатії), раціональні (довіра до якості, фінансової стабільності), візуальні (дизайн, корпоративний стиль) і культурні (цінності, соціальна відповідальність) елементи.

Згідно з підходом О. Д. Шевченко, імідж підприємства є сформованим і стійким образом організації, що виникає на основі суб'єктивної оцінки її діяльності з боку зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів [2]. Цей образ може суттєво відрізнятися від реального стану справ, однак саме він визначає характер взаємодії компанії з ринком. Автор підкреслює, що імідж формується не одномоментно, а внаслідок тривалого процесу комунікації, де значну роль відіграють такі чинники, як стратегія позиціонування, поведінка

керівництва, якість продукції або послуг, корпоративна культура, участь у соціально значущих проєктах, а також реакція компанії на кризові ситуації.

Імідж підприємства в сучасній науці розглядається як комплексне соціально-психологічне явище, що ґрунтується на багатовимірному сприйнятті організації зовнішнім і внутрішнім середовищем. Зокрема, С. В. Кіреєва зазначає, що імідж – це «спеціально сформований образ організації, який створює позитивну громадську думку про її діяльність і підвищує конкурентоспроможність» [3, с. 52].

Іншого підходу дотримується І. В. Сидоренко, яка трактує імідж як «систему ціннісних уявлень і очікувань, що складається у свідомості споживачів на основі як раціонального аналізу, так і емоційного сприйняття діяльності підприємства» [4, с. 117]. Такий підхід розкриває двовимірну природу іміджу – поєднання логіки та емоцій у формуванні ставлення до організації.

За визначенням О. В. Хмарської, імідж підприємства – це «цілісний образ, який базується на реальних характеристиках організації, але доповнюється стереотипами, символами та уявленнями, що поширюються через комунікаційні канали» [5, с. 28]. Це підкреслює, що імідж не є виключно продуктом реальності, а формується і під впливом соціокультурного контексту, медіа та суб'єктивних оцінок.

Таким чином, можна зробити висновок, що імідж підприємства є багатокомпонентним конструктом, який об'єднує в собі як об'єктивні характеристики діяльності компанії, так і суб'єктивні враження та оцінки різних груп стейкхолдерів. Його формування відбувається не лише через прямі дії підприємства, а й унаслідок перцепції, поширення інформації, особистого досвіду споживачів та загальної інформаційної атмосфери.

Усе це зумовлює необхідність стратегічного управління іміджем як цілісною системою, що здатна впливати на довіру, лояльність, поведінку цільових аудиторій і, зрештою, на ринкову позицію підприємства.

Варто зазначити, що сучасне розуміння іміджу підприємства включає його динамічний характер. У мінливому середовищі імідж не є сталою величиною – він постійно оновлюється під впливом як зовнішніх подій (зміна законодавства, суспільні настрої, економічні тенденції), так і внутрішніх трансформацій (реорганізація, інновації, кадрові зміни). У цьому контексті імідж виступає не лише результатом, але й інструментом стратегічного управління. Правильно сформований імідж сприяє зростанню капіталізації бренду, укріплює позиції підприємства на ринку, полегшує вихід на нові сегменти та забезпечує конкурентні переваги.

Таким чином, імідж підприємства є не лише результатом пасивного сприйняття з боку суспільства, а цілеспрямовано керованим активом, який має інтегрований характер і впливає на всі ключові аспекти діяльності підприємства – від маркетингу та управління персоналом до стратегічного планування.

З огляду на багатоаспектність і комплексний характер іміджу підприємства, доцільним є його структуризація за основними складовими. Це дозволяє краще зрозуміти логіку його формування та управління, а також ідентифікувати ключові напрями впливу. Імідж підприємства складається з раціональних та емоційних уявлень цільової аудиторії, які формуються на кількох взаємопов'язаних рівнях (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Структура іміджу підприємства та його складові, [6-9]

Складова іміджу	Зміст	Вплив на цільові аудиторії
1	2	3
Візуальна	Фірмовий стиль, логотип, дизайн упаковки, архітектура та оформлення офісів, уніформа тощо.	Забезпечує впізнаваність і формує перше враження у споживачів та партнерів.
Комунікативна	Якість і стиль зовнішніх комунікацій (реклама, PR, інтернет-комунікації, соціальні мережі).	Сприяє передачі цінностей і повідомлень підприємства до різних аудиторій, формує довіру.
Корпоративно-культурна	Цінності, місія, норми поведінки, стиль керівництва, етика взаємин усередині організації.	Підвищує лояльність працівників і створює позитивне сприйняття серед внутрішніх стейкхолдерів.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Соціальна	Репутація у суспільстві, участь у соціальних проєктах, екологічна відповідальність.	Підсилює довіру громадськості, покращує ставлення місцевої спільноти та державних органів.
Економічна (ділова)	Якість продукції чи послуг, надійність, стабільність, ціноутворення, фінансові показники.	Формує репутацію серед клієнтів, партнерів та інвесторів щодо стабільності та надійності.
Інноваційна	Здатність до впровадження новацій, технологічний рівень, динаміка розвитку.	Підкреслює сучасність і конкурентоспроможність у сприйнятті споживачів та ринку.
Персоніфікована	Імідж керівництва та ключових осіб компанії, їх публічність, професійна репутація.	Впливає на довіру партнерів, інвесторів і громадськості через авторитет і публічний імідж лідерів.

Отже, структура іміджу підприємства є багатогранною та включає низку взаємопов'язаних складових, кожна з яких відіграє унікальну роль у формуванні цілісного образу організації. Комплексний вплив цих елементів дозволяє не лише формувати позитивне сприйняття підприємства серед різних категорій аудиторії, а й забезпечує стабільність його позицій на ринку. З урахуванням специфіки кожної складової можна розробляти цільові стратегії управління іміджем, що враховують інтереси різних стейкхолдерів та сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства.

Імідж підприємства, як багатовимірне соціально-комунікаційне утворення, має складну структуру, до якої входить низка взаємозалежних елементів. За визначенням О. М. Кузьмін і О. Г. Гуменюк, «структура іміджу включає раціональні та емоційні компоненти, які формуються на основі реального досвіду, інформаційного впливу та символічного сприйняття» [10, с. 78].

За словами Н. М. Потапчук, ці складові «формуються у взаємодії із зовнішнім середовищем, є взаємопов'язаними, а зміни в одній з них можуть спричинити трансформацію іміджу загалом» [11, с. 132]. Згідно з підходом І. В. Мельника, «розуміння різновидів іміджу дозволяє підприємству точніше визначати пріоритети в інформаційній політиці та будувати ефективну стратегію позиціонування» [12, с. 105].

Поряд зі структурною побудовою важливо також розглядати типи іміджу підприємства, які відрізняються залежно від цільової аудиторії, змістового наповнення та контексту використання (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Ключові типи іміджу підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [13 -15]

Формування позитивного іміджу підприємства є результатом дії комплексу внутрішніх та зовнішніх чинників, які безпосередньо впливають на сприйняття організації цільовими аудиторіями (рис.1.2). Як зазначає Т. І. Терещенко, «імідж не виникає стихійно – він є результатом цілеспрямованих дій з боку менеджменту, а також відображенням якості взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем» [16, с. 89].

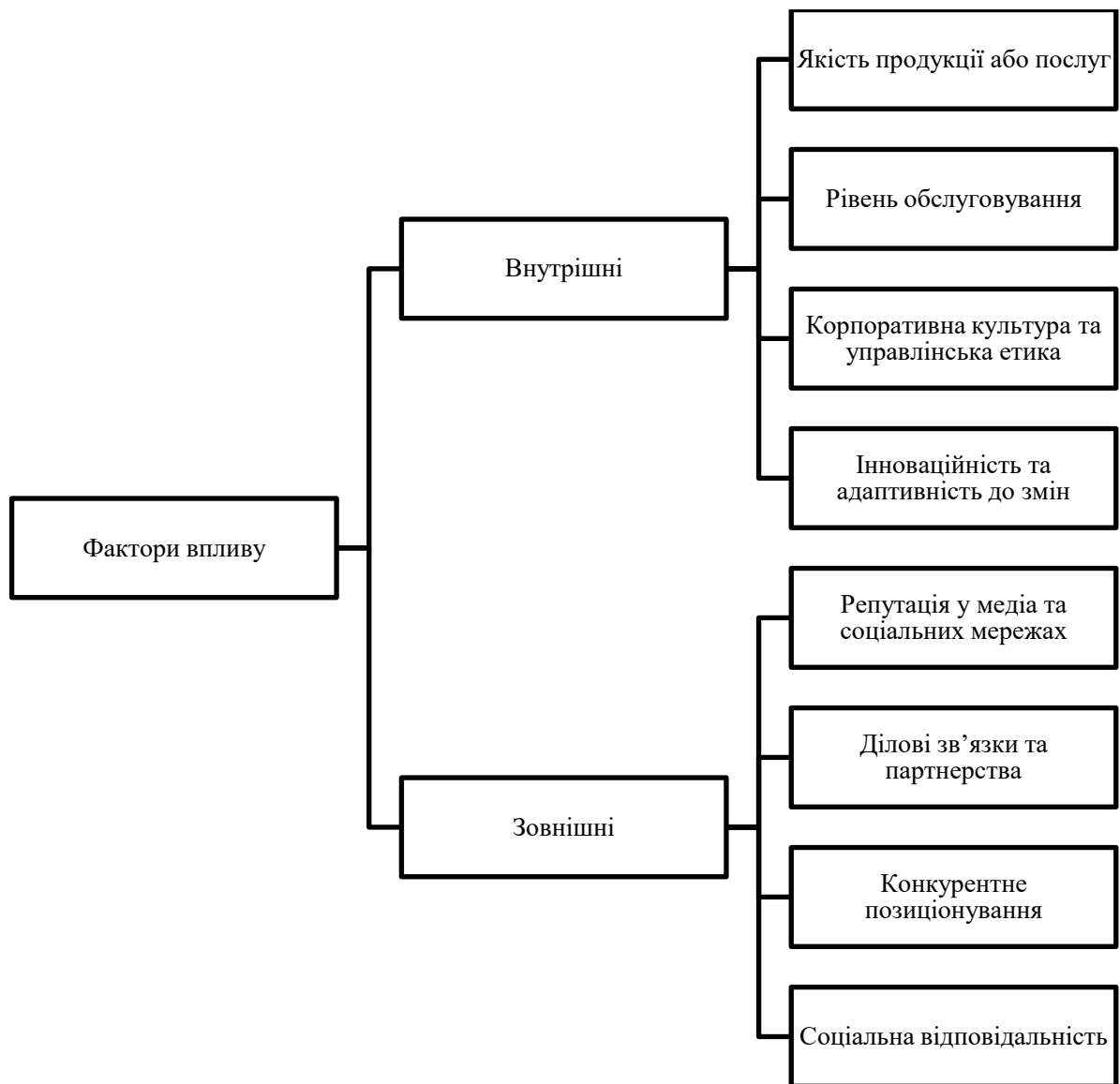


Рис. 1.2. Основні фактори впливу на імідж підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [17 -19]

На думку Н. А. Паламарчук, «фактори формування іміджу діють у взаємозв'язку, і їхнє ігнорування призводить до утрати цілісного образу підприємства» [20, с. 144]. Ефективне управління цими чинниками потребує системного підходу, моніторингу змін зовнішнього середовища та комунікаційної адаптації.

Додатково важливим є контекст сучасного інформаційного суспільства, у якому «швидкість розповсюдження як позитивних, так і негативних відгуків зумовлює необхідність постійного інформаційного контролю та оперативного реагування» [21, с. 118].

Отже, формування позитивного іміджу є багатофакторним процесом, де успішне поєднання внутрішніх ресурсів і зовнішньої комунікації виступає основою для довготривалої репутаційної стійкості.

У сучасних умовах ведення бізнесу імідж підприємства розглядається як стратегічний ресурс, що має безпосередній вплив на довгострокову конкурентоспроможність, фінансову стабільність та репутаційну капіталізацію. Як зазначає І. Ю. Пушкар, «формування позитивного іміджу є складовою частиною стратегічного управління, оскільки забезпечує узгодженість зовнішнього позиціонування підприємства з його місією, цінностями та корпоративною культурою» [22, с. 42]. Імідж виконує низку важливих функцій у системі стратегічного управління (рис.1.3).

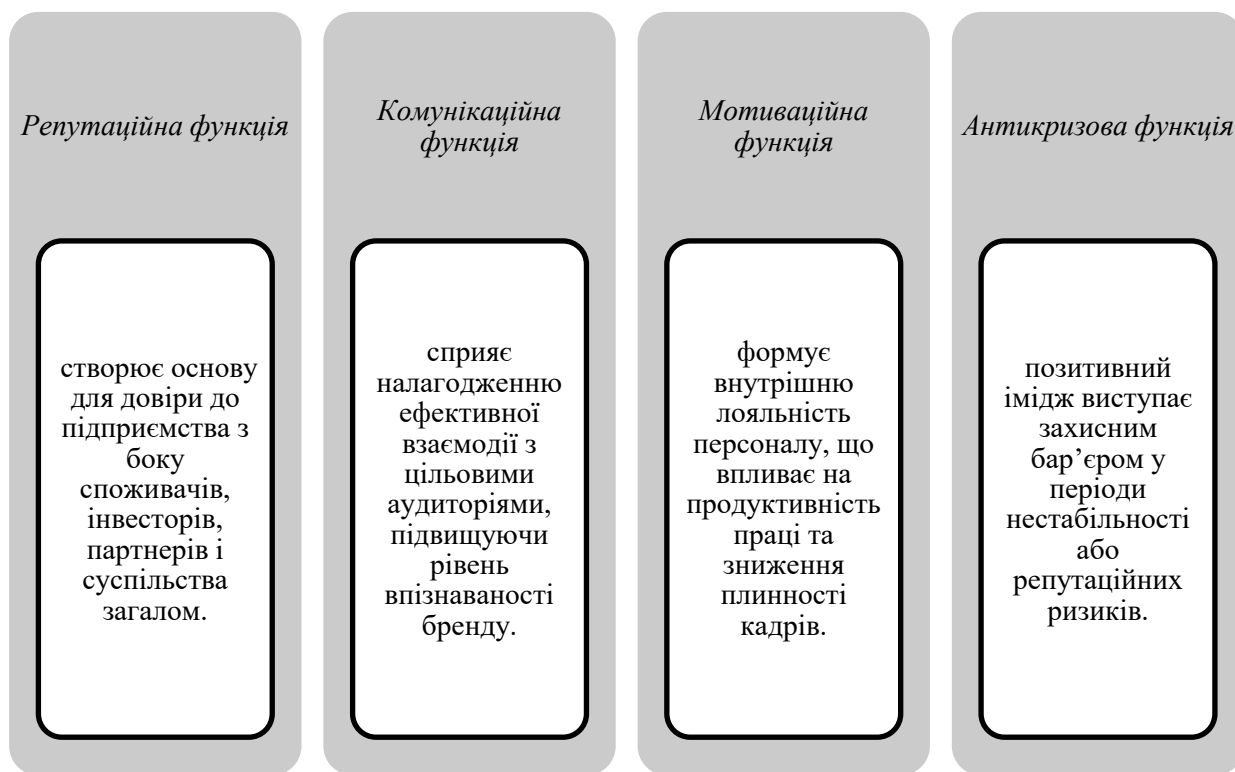


Рис.1.3. Базові функції іміджу підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [23-26]

Ці функції підкреслюють стратегічне значення позитивного іміджу підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Наявність цілісного, послідовного образу організації сприяє формуванню довіри та довготривалих відносин із зовнішніми стейкхолдерами – споживачами, інвесторами,

партнерами та суспільством. Одночасно ефективна взаємодія з цільовими аудиторіями забезпечує підвищення впізнаваності бренду та його ринкових позицій. Усередині компанії позитивне сприйняття організації мотивує працівників, стимулює їхню залученість і підвищує продуктивність. Крім того, у кризових ситуаціях та за умов репутаційних викликів сформований імідж слугує важливим чинником стабільності, допомагаючи зберегти довіру та мінімізувати негативні наслідки. Сукупно це створює надійне підґрунтя для сталого розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Дослідниця Т. С. Гончарова підкреслює, що «іміджова стратегія є невід'ємною частиною загальної стратегії розвитку підприємства, оскільки формує довгострокові переваги, які неможливо швидко скопіювати конкурентами» [27, с. 79]. В умовах високої турбулентності бізнес-середовища імідж відіграє роль стабілізатора, що забезпечує довіру до організації, навіть за умови змін зовнішнього середовища чи трансформацій бізнес-моделі.

У контексті стратегічного менеджменту важливо враховувати, що імідж не є статичним – він змінюється разом з етапами розвитку підприємства. Відтак, розробка та реалізація іміджевої стратегії повинні відбуватися синхронно з корпоративними цілями, маркетинговою політикою та інституційними змінами.

Крім того, як зазначає Н. М. Колісник, «позитивний імідж має прямий зв'язок із фінансовими результатами підприємства, оскільки сприяє розширенню ринкової частки, залученню інвестицій і оптимізації витрат на просування» [28, с. 57]. Це означає, що імідж стає важливим фактором не лише для формування сприятливого зовнішнього сприйняття, а й для досягнення конкретних економічних результатів. Він підвищує конкурентну привабливість компанії, формує довіру до її продукції чи послуг та сприяє укладанню вигідних ділових угод.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Основною метою діяльності господарства є забезпечення населення високоякісною продукцією рослинництва та тваринництва, підвищення результативності сільськогосподарського виробництва шляхом впровадження сучасних технологій, а також розвиток і зміцнення матеріально-технічної бази. Підприємство наділене правом самостійно визначати напрями свого розвитку, обирати виробничу спеціалізацію, організовувати процес вирощування, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції. Крім того, господарство вільне у виборі економічних партнерів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність на власний розсуд.

Розуміння особливостей формування та управління іміджем підприємства було б неповним без урахування його фінансової складової. Адже саме фінансові результати діяльності відображають реальний стан справ у компанії, демонструють її стійкість, ефективність управління ресурсами та здатність забезпечувати довіру інвесторів і партнерів. Для повного уявлення про внутрішню спроможність підприємства підтримувати позитивний імідж у динамічному ринковому середовищі доцільним є звернення до аналізу ключових фінансових показників. Це дозволить виявити сильні та слабкі сторони діяльності, оцінити фінансову стійкість, рентабельність і перспективи розвитку суб'єкта господарювання (табл. 2.1).

Упродовж 2022–2024 років фінансово-господарська діяльність підприємства зазнала певних коливань, що відображено у динаміці основних показників. Так, чистий дохід від реалізації продукції у 2023 році зріс порівняно з 2022 роком на 27,0 %, досягнувши 112199 тис. грн, однак у 2024 році спостерігається його зниження до 93188 тис. грн, що на 6726 тис. грн

менше, ніж у попередньому періоді. Незважаючи на це, чистий фінансовий результат демонструє позитивну динаміку: у 2022 році прибуток становив лише 108 тис. грн, тоді як у 2023 році він зріс до 5400 тис. грн, а у 2024 році – до 9543 тис. грн. Це свідчить про підвищення ефективності господарювання та оптимізацію витрат.

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових результатів підприємства за 2022 - 2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення, (+, -)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	84371	112199	93188	-6726
Інші операційні доходи, тис. грн	14	115	34	-2864
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	76382	94000	75195	-6702
Чистий фінансовий результат, тис. грн	108	5400	9543	+3647
Рентабельність, %	5,95	5,74	10,24	+5,02

Зменшення собівартості реалізованої продукції у 2024 році до 75195 тис. грн порівняно з 94000 тис. грн у 2023 році (відхилення – 6702 тис. грн) є позитивним сигналом щодо підвищення продуктивності виробництва та ефективності використання ресурсів. Аналогічно, зниження інших операційних доходів у 2024 році до 34 тис. грн після зростання у 2023 році до 115 тис. грн свідчить про зменшення обсягу додаткових джерел доходу, хоча на загальну фінансову стабільність це суттєво не вплинуло.

Особливої уваги заслуговує показник рентабельності, який у 2024 році становив 10,24 %, що на 5,02 в. п. вище, ніж у 2023 році. Це свідчить про істотне покращення прибутковості діяльності підприємства, незважаючи на зменшення обсягів реалізації продукції. Таким чином, аналіз фінансових результатів свідчить про здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підтримувати позитивну динаміку ефективності господарювання.

Для всебічної оцінки операційної ефективності доцільно звернути увагу на зміну критичних аналітичних показників, зокрема порогу рентабельності

та запасу фінансової стійкості. Їхня динаміка дозволяє оцінити рівень ризику, з яким підприємство здійснює свою діяльність, та визначити, наскільки стабільним є його фінансовий стан в умовах змін обсягів доходів і витрат. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка показників порогу рентабельності та запасу фінансової стійкості підприємства за 2022– 2024 рр.

Показник	2022р	2023р	2024р	Відхилення, (+,–)
Операційний дохід, тис. грн	84371	112199	93188	-6726
Операційні витрати, тис. грн	81728	102877	80104	-11309
змінні витрати	74930	94774	61848	-8707
постійні витрати	6798	8103	18256	-2602
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток), тис. грн	108	5400	9546	+3650
Маржинальний дохід, тис. грн	9441	17425	31340	+22839
Частка маржинального доходу в операційному доході, в.п.	0,112	0,155	0,336	+0,251
Поріг рентабельності, тис. грн	48100	52277	54333	-83184
Частка порогу рентабельності в операційному доході, %	41,69	46,59	58,31	-70,79
Зона фінансової стійкості, тис. грн	67267	59922	38855	+7856
Запас фінансової стійкості, %	58,31	53,41	41,69	+12,59

Аналіз динаміки операційної діяльності підприємства за 2022–2024 роки свідчить про наявність як позитивних, так і суперечливих тенденцій. Операційний дохід у 2023 році продемонстрував зростання на 32,9 % порівняно з 2022 роком, досягнувши 112199 тис. грн, однак у 2024 році знизився до 93188 тис. грн, що на 6726 тис. грн менше, ніж у попередньому періоді. Водночас операційні витрати скорочувалися поступово: з 102877 тис. грн у 2023 році до 80104 тис. грн у 2024 році, що в абсолютному значенні становить зменшення на 11309 тис. грн. Це свідчить про заходи, спрямовані на підвищення операційної ефективності.

Структурний аналіз витрат показує, що зменшення витрат відбулося насамперед за рахунок змінних витрат, які у 2024 році знизилися до 61848 тис. грн (на 8707 тис. грн менше, ніж у 2023 році). У той же час постійні

витрати продемонстрували суттєве зростання – з 8103 тис. грн до 18256 тис. грн, що може свідчити про посилення інвестиційної активності або збільшення постійного навантаження в структурі витрат.

Натомість поріг рентабельності у 2024 році становив 54333 тис. грн, що є вищим за аналогічний показник 2023 року (52277 тис. грн), однак у структурному контексті його частка в операційному доході збільшилася до 58,31 %, що вказує на зменшення запасу міцності прибутковості. Водночас зона фінансової стійкості у 2024 році скоротилася до 38855 тис. грн, що є значним зменшенням порівняно з попередніми роками. Аналогічно зменшився і запас фінансової стійкості – з 53,41 % у 2023 році до 41,69 % у 2024 році.

Отже, хоча підприємству вдалося суттєво покращити операційні фінансові результати та наростити маржинальний дохід, посилення постійних витрат та зменшення запасу фінансової стійкості вказують на необхідність подальшої оптимізації структури витрат і зміцнення стабільності операційної діяльності в середньостроковій перспективі.

З метою комплексної характеристики фінансового стану підприємства важливо проаналізувати зміну структури та обсягу його активів. Динаміка активів відображає інтенсивність розвитку підприємства, ефективність використання ресурсів та здатність формувати потенціал для подальшого зростання. Тому доцільним є розгляд основних тенденцій у складі та вартості активів за аналізований період (рис. 2.1). Аналіз структури та динаміки активів підприємства за 2022–2024 роки свідчить про помірні, але важливі трансформації в управлінні ресурсами. Загальний обсяг необоротних активів у 2023 році зріс на 46 % порівняно з 2022 роком і досяг 52289 тис. грн, що вказує на значні інвестиції у довгострокові ресурси, зокрема в основні засоби, вартість яких зросла з 32741 тис. грн до 52283 тис. грн. Така тенденція свідчить про активне оновлення або розширення матеріально-технічної бази підприємства. У 2024 році спостерігається незначне зниження необоротних активів до 50582 тис. грн, що могло бути наслідком

амортизаційних відрахувань або часткової реалізації активів, однак частка основних засобів залишилася майже незмінною – 50465 тис. грн, що підтверджує стабільність у структурі капітальних ресурсів.

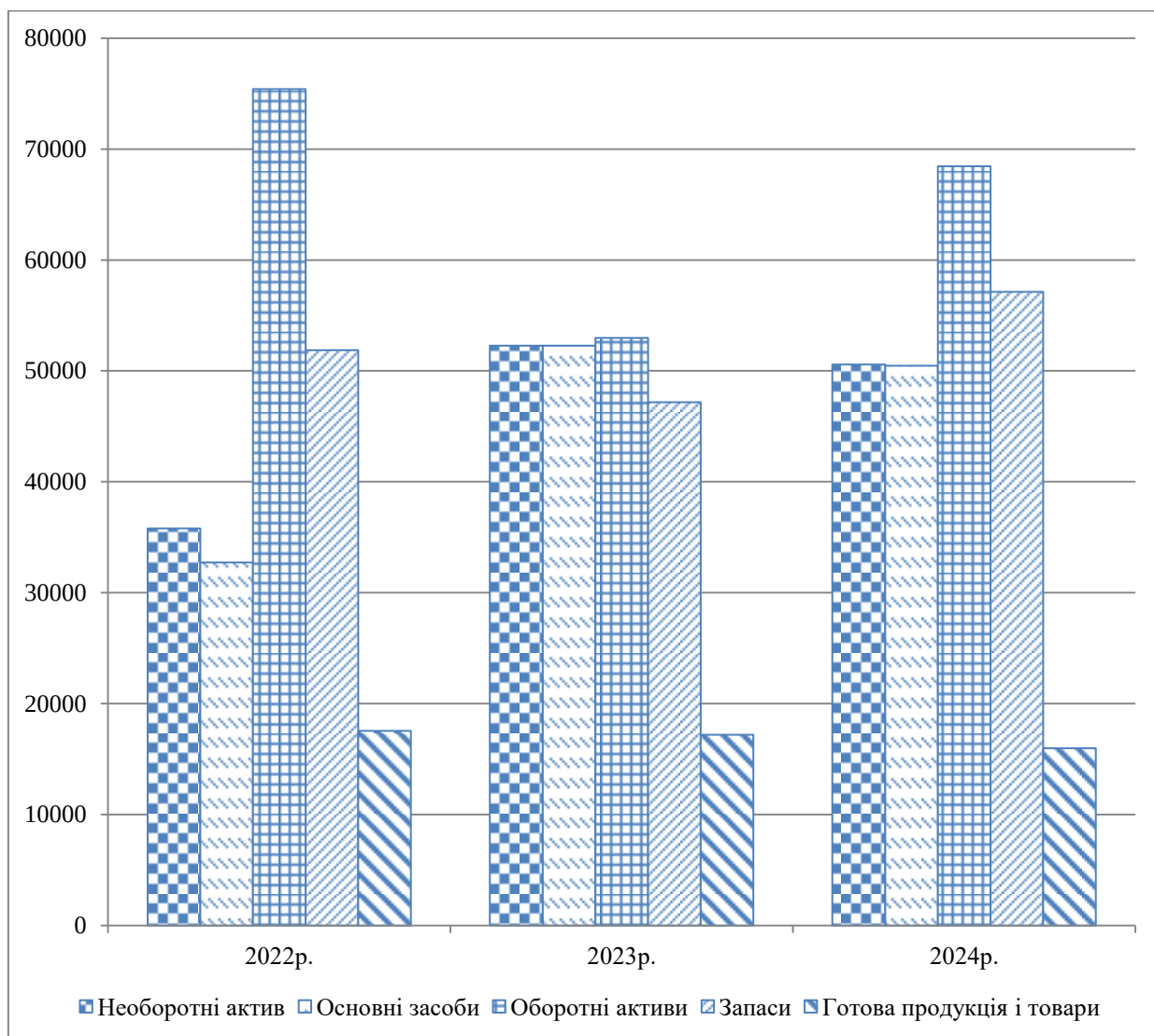


Рис. 2.1. Динаміка активів підприємства за 2022 – 2024 рр.

Щодо оборотних активів, у 2023 році вони скоротилися з 75413 тис. грн до 52966 тис. грн, тобто на понад 30 %, що може свідчити про зменшення обсягу оборотного капіталу, зокрема через зниження запасів. Проте вже у 2024 році відбулося відновлення до 68458 тис. грн, що на 15492 тис. грн більше, ніж у попередньому періоді. Це може бути пов'язано з підвищенням обсягів закупівель або формуванням стратегічних запасів для безперебійного виробництва.

Запаси становлять суттєву частину оборотних активів і зазнали коливань: у 2022 році вони дорівнювали 51885 тис. грн, зменшилися у 2023 році до 47185 тис. грн, а у 2024 знову зросли до 57128 тис. грн. Водночас обсяги готової продукції та товарів демонструють поступове скорочення: з 17567 тис. грн у 2022 році до 15983 тис. грн у 2024 році, що може свідчити про покращення логістичних процесів, скорочення строків реалізації продукції або ефективніше управління товарними залишками.

Отже, динаміка активів свідчить про прагнення підприємства підтримувати баланс між розвитком основних засобів і гнучким управлінням оборотним капіталом, що загалом позитивно позначається на його фінансовій стабільності та інвестиційній привабливості.

Для повного уявлення про фінансову стійкість підприємства доцільно розглянути не лише структуру та зміну активів, а й джерела їх формування. Аналіз динаміки капіталу дозволяє оцінити, за рахунок яких ресурсів забезпечується фінансування господарської діяльності – власних чи залучених, а також визначити рівень залежності підприємства від зовнішніх джерел. Це дає змогу глибше зрозуміти рівень фінансової автономії та стійкості підприємства в умовах змін зовнішнього середовища (рис. 2.2).

Протягом 2022–2024 років структура джерел формування капіталу підприємства зазнала певних змін, які свідчать про балансування між власними та залученими ресурсами. Власний капітал підприємства залишався відносно стабільним у 2022 і 2023 роках, незначно знизившись з 61223 тис. грн до 61036 тис. грн. Проте у 2024 році відбулося помітне зростання власного капіталу до 68349 тис. грн, що свідчить про підвищення фінансової міцності підприємства, можливе за рахунок нарощування прибутку або додаткових інвестицій власників.

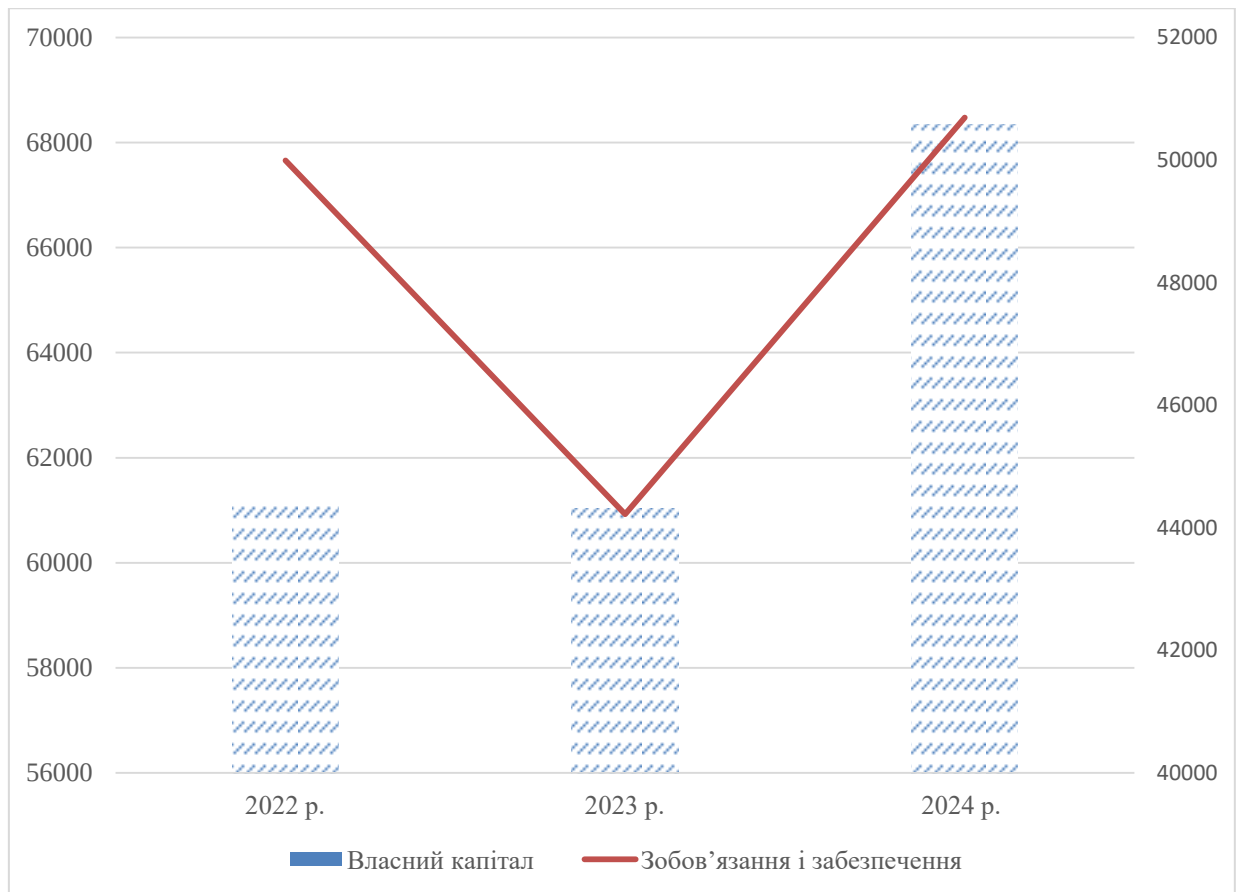


Рис. 2.2. Динаміка джерел формування капіталу підприємства за 2022 – 2024 рр.

Щодо зобов'язань і забезпечень, то їхній обсяг у 2023 році скоротився до 44219 тис. грн із 49994 тис. грн у 2022 році, що вказує на зменшення зовнішньої заборгованості та зниження фінансових ризиків. Однак у 2024 році спостерігається зворотна тенденція – зобов'язання зросли до 50691 тис. грн, що може бути пов'язано з активізацією залучення кредитних або інших позикових ресурсів для фінансування операційної діяльності чи інвестиційних проєктів.

Загалом, баланс між власним капіталом і зобов'язаннями свідчить про прагнення підприємства зберігати достатній рівень фінансової незалежності при одночасному використанні зовнішніх джерел для забезпечення розвитку. Підвищення власного капіталу у 2024 році разом із контрольованим зростанням зобов'язань створює сприятливі умови для подальшої стабілізації фінансового стану і забезпечення стійкого розвитку підприємства.

2.2. Аналіз поточного іміджу підприємства

Формування позитивного іміджу є складним управлінським процесом, що потребує використання цілісної системи інструментів. Ці інструменти охоплюють як зовнішні комунікації, так і внутрішні елементи корпоративного управління, що мають вплив на сприйняття підприємства з боку цільових аудиторій. Застосування інструментів іміджевого позиціонування повинне здійснюватися у відповідності до стратегічних цілей компанії, її місії, цінностей та корпоративної культури.

Серед найбільш поширених та ефективних інструментів формування іміджу підприємства можемо виокремити наступні (рис.2.3).



Рис. 2.3. Інструменти формування іміджу підприємства, 2024 р.

Варто зазначити, що ефективність кожного з інструментів зростає за умови їхнього системного та скоординованого застосування. Формування іміджу повинно бути не разовою акцією, а стратегічним і безперервним процесом, який супроводжує всі етапи розвитку підприємства.

Сукупність інструментів формування іміджу підприємства охоплює як зовнішні, так і внутрішні аспекти діяльності організації. Фірмовий стиль і візуальна ідентифікація створюють упізнаваний образ компанії, який

закріплюється у свідомості споживачів. PR-технології, реклама та брендинг забезпечують цілеспрямовану комунікацію з громадськістю, формуючи позитивне ставлення до бренду. Цифрові комунікації розширюють можливості взаємодії з аудиторією в онлайн-просторі, підвищуючи ефективність інформаційного впливу. Водночас якість продукції та рівень обслуговування залишаються базовими критеріями сприйняття компанії на ринку. Внутрішнє середовище підприємства формують корпоративна культура та внутрішні комунікації, які впливають на лояльність персоналу та стабільність команди. Доповненням до цього є соціальна відповідальність бізнесу, що демонструє етичну позицію підприємства й підсилює його репутацію в очах суспільства. Отже, імідж є результатом цілісного управління всією системою інструментів, кожен з яких відіграє важливу роль у формуванні позитивного, стійкого й конкурентоспроможного образу підприємства.

Відповідальність підприємства перед різними стейкхолдерами є невід'ємною складовою формування його позитивного іміджу. Такий підхід формує довіру, зміцнює репутацію та підвищує конкурентоспроможність на ринку. Виконання соціальних, екологічних, економічних та етичних зобов'язань підвищує рівень довіри з боку місцевих громад, державних органів і ділових партнерів. Така відповідальність сприймається як прояв стабільності, передбачуваності та відкритості підприємства, що є важливими характеристиками позитивного іміджу в сучасному бізнес-середовищі.

Таким чином, соціальна відповідальність підприємства виступає не лише як елемент добросовісного управління, а й як стратегічний інструмент побудови сталого, позитивного образу компанії в очах внутрішньої та зовнішньої аудиторії (рис.2.4).

<i>Відповідальність перед працівниками</i>	•Забезпечення безпечних і комфортних умов праці. •Соціальні гарантії, своєчасна оплата праці. •Підвищення кваліфікації, розвиток персоналу.
<i>Екологічна відповідальність</i>	•Використання екологічно чистих технологій обробітку ґрунту та вирощування культур. •Зменшення застосування хімічних засобів захисту рослин. •Рациональне використання природних ресурсів і охорона довкілля.
<i>Відповідальність перед споживачами</i>	•Гарантія якості та безпеки продукції. •Прозорість інформації про походження та характеристики товарів. •Забезпечення стабільних поставок.
<i>Соціальна відповідальність у громаді</i>	•Підтримка місцевих ініціатив і соціальних програм. •Створення робочих місць у сільській місцевості. •Сприяння розвитку інфраструктури (освіта, медицина).
<i>Економічна відповідальність</i>	•Забезпечення стабільності та ефективності діяльності. •Виконання зобов'язань перед партнерами, кредиторами, інвесторами. •Внесок у розвиток регіональної економіки.
<i>Відповідальність у сфері управління</i>	•Впровадження прозорих процедур прийняття рішень. •Дотримання законодавства і етичних норм ведення бізнесу. •Підвищення корпоративної культури

Рис. 2.4. Напрями відповідальності підприємства, що формують його імідж, 2024 р.

Таким чином, соціальна, екологічна, економічна та управлінська відповідальність є складовими іміджу, які посилюють репутаційну капіталізацію підприємства. Системне втілення принципів відповідального ведення бізнесу дозволяє підприємству не лише зберігати позитивний образ у регіоні, але й формувати конкурентну перевагу в аграрному секторі, засновану на довірі, стабільності та соціальній значущості.

Для детальнішої оцінки впливу основних сфер відповідальності на імідж підприємства проведено аналіз ключових показників за кожним напрямом. У таблиці нижче наведено результати оцінювання рівня виконання

відповідальності, а також приблизну вагу їхнього впливу на формування позитивного іміджу підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінка впливу сфер відповідальності на імідж підприємства, 2024 р.

Сфера відповідальності	Індикатори	Оцінка рівня виконання (1–5)	Вплив на імідж (%)	Коментарі
Відповідальність перед працівниками	% працівників, задоволених умовами праці	4,2	25	Висока оцінка завдяки стабільній оплаті та соцпакету
Екологічна відповідальність	Частка продукції з екологічним сертифікатом (%)	3,5	20	Проводиться поступове впровадження органічних технологій
Відповідальність перед працівниками	% працівників, задоволених умовами праці	4,2	25	Висока оцінка завдяки стабільній оплаті та соцпакету
Екологічна відповідальність	Частка продукції з екологічним сертифікатом (%)	3,5	20	Проводиться поступове впровадження органічних технологій
Відповідальність перед споживачами	Кількість рекламаций / кількість відвантажень	4,5	22	Низький рівень рекламаций свідчить про якість продукції
Соціальна відповідальність у громаді	Кількість реалізованих соціальних проєктів за рік	3,8	15	Активність у громаді зростає, але потребує систематизації
Економічна відповідальність	Рівень виконання фінансових зобов'язань (%)	4,7	10	Стабільність бізнесу підтверджує високу довіру інвесторів
Відповідальність у сфері управління	Наявність та дотримання етичних кодексів (%)	4,0	8	Корпоративна культура покращується через тренінги та аудит

Проведений аналіз показує, що підприємство має високий рівень відповідальності перед працівниками та споживачами, що позитивно впливає на формування стабільного і довірчого іміджу підприємства. Зокрема, висока оцінка якості продукції та задоволеність умовами праці сприяють зміцненню репутації на ринку.

Водночас екологічна відповідальність і соціальна активність у громаді мають потенціал для подальшого розвитку, оскільки їхній внесок у загальний імідж дещо нижчий і потребує більш системного підходу. Економічна

відповідальність та прозорість управління демонструють добрі результати, але також вимагають постійного підтримання на високому рівні.

Загалом, балансування між різними напрямками відповідальності дозволяє підприємству формувати комплексний позитивний імідж, який є конкурентною перевагою у аграрному секторі та базою для сталого розвитку.

В умовах високої конкуренції на аграрному ринку репутація підприємства є важливим нематеріальним активом, що прямо впливає на його стійкість, партнерські відносини та загальний імідж серед зацікавлених сторін. Аналіз репутаційних показників дозволяє оцінити, наскільки ефективно аграрне підприємство взаємодіє з внутрішнім і зовнішнім середовищем, та визначити напрями підвищення його ринкової привабливості.

У ході аналізу було виокремлено п'ять ключових репутаційних індикаторів: впізнаваність бренду, рівень довіри серед партнерів, присутність у медіапросторі, участь у професійних подіях і ставлення місцевого населення до екологічної та соціальної діяльності підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Оцінка репутаційних показників підприємства, 2024 р.

Репутаційний показник	Оцінка (1–5)	Характеристика
Впізнаваність серед аграріїв, партнерів і громадськості	4	Високий рівень регіонального впізнавання, позитивна динаміка
Рівень довіри серед постачальників, покупців, місцевої громади	5	Стабільні партнерські відносини, довгострокові контракти, підтримка громади
Згадки в аграрних ЗМІ, на форумах, у соцмережах	3	Помірна активність, здебільшого позитивна тональність
Наявність нагород, сертифікатів, участь у виставках	4	Отримано сертифікати відповідності, участь у виставках і конкурсах
Репутація серед місцевого населення (екологічність, соціальна відповідальність)	5	Активна підтримка громади, дотримання екостандартів, позитивне сприйняття

Загальний рівень репутації підприємства можна оцінити як високий. Найбільш сильними сторонами є довіра з боку партнерів та позитивна оцінка

з боку місцевої громади, що підтверджується участю підприємства у соціально важливих ініціативах і дотриманням екологічних норм.

Водночас, встановлено необхідність посилення комунікаційної активності підприємства в професійному інформаційному середовищі – аграрних засобів масової інформації, форумах та цифрових каналах, що дозволить розширити географію впливу бренду, залучити нових клієнтів і укріпити імідж на національному рівні.

Таким чином, репутаційна політика підприємства демонструє позитивну динаміку та має стратегічне значення для підвищення його конкурентоспроможності на аграрному ринку.

В умовах дефіциту кваліфікованих кадрів у сільському господарстві формування сильного внутрішнього бренду роботодавця набуває стратегічного значення. Внутрішній бренд – це сприйняття працівниками підприємства його цінностей, культури, умов праці та можливостей для професійного зростання.

Для оцінки внутрішнього бренду роботодавця було використано п'ять ключових критеріїв: задоволеність працівників умовами праці, наявність можливостей професійного розвитку, ефективність комунікації, мотиваційна система та корпоративна культура (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Оцінка внутрішнього бренду підприємства, 2024 р.

Критерій оцінки	Рівень (1–5)	Характеристика
Умови праці та технічне забезпечення	4	Сучасна техніка, безпечні умови, проте є потреба в оновленні частини обладнання
Можливості для навчання та кар'єрного зростання	3	Підприємство співпрацює з університетами, але немає системної програми розвитку
Внутрішня комунікація та відкритість керівництва	5	Регулярні збори, відкритість до пропозицій, зворотній зв'язок функціонує
Мотиваційна політика (зарплата, премії, бонуси, соцпакет)	4	Стабільна оплата праці, запроваджена система преміювання
Корпоративна культура та командний дух	5	Присутня позитивна атмосфера, взаємопідтримка, організація спільних заходів

Внутрішній бренд роботодавця можна оцінити як достатньо сформований і позитивний. Працівники відзначають відкритість керівництва, командну підтримку та стабільну оплату праці. Основними сильними сторонами є ефективна комунікація, дотримання умов охорони праці та корпоративна культура, орієнтована на взаємоповагу.

Разом з тим, підприємству доцільно розширити систему професійного розвитку, впровадивши внутрішні тренінги, наставництво та підтримку участі у профільних заходах. Це дозволить не лише підвищити кваліфікацію персоналу, але й зміцнити кадровий імідж, зробивши підприємство привабливим для молодих спеціалістів та фахівців аграрного профілю.

Для комплексної оцінки іміджу аграрного підприємства доцільно застосувати методологію SWOT-аналізу, яка дозволяє визначити сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища, а також виявити зовнішні можливості та загрози, що впливають на формування та розвиток корпоративного іміджу (табл.2.6).

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз іміджу підприємства, 2024 р.

		Слабкі сторони (Weaknesses)
Сильні сторони (Strengths)		• Недостатня присутність у цифровому просторі (соцмережі, профільні ЗМІ)
• Високий рівень довіри з боку постачальників і покупців		
• Позитивна репутація серед місцевого населення		• Обмежена географічна впізнаваність бренду
• Дотримання екологічних стандартів і соціальна відповідальність		• Відсутність системного PR-супроводу діяльності
• Сертифікована продукція, відповідність міжнародним стандартам		• Відсутність єдиного брендового стилю та слогану
Можливості (Opportunities)		Загрози (Threats)
• Розвиток цифрового маркетингу для зміцнення публічного іміджу		• Зростання кількості агрокомпаній-конкуrentів із сильною медіа-стратегією
• Участь у всеукраїнських аграрних форумах і виставках		• Поширення дезінформації або фейкових новин у медіа
• Співпраця з навчальними закладами задля формування кадрового іміджу		• Репутаційні ризики через зміну законодавства або політичної ситуації
• Побудова бренду роботодавця через розвиток корпоративної культури		• Нестабільність аграрного ринку через кліматичні зміни

SWOT-аналіз засвідчив, що імідж досліджуваного підприємства ґрунтується на високій довірі, сталих партнерських відносинах і позитивному сприйнятті громадою, що є його ключовими сильними сторонами. Разом з тим, слабка цифрова присутність та низький рівень медіа-активності можуть перешкоджати розширенню впливу бренду поза межі регіону.

Зовнішні можливості дають змогу зміцнити імідж за рахунок активної комунікаційної політики, участі у професійних заходах, формування іміджу відповідального роботодавця. Проте слід зважати на загрози з боку конкурентів та інформаційних ризиків.

Проведений аналіз репутаційних показників, SWOT-аналіз іміджу та оцінка внутрішнього бренду роботодавця свідчать про наявність у підприємства сформованого позитивного іміджу на регіональному рівні. Підприємство користується довірою серед партнерів, має добру репутацію в громаді, дотримується екологічних стандартів і активно взаємодіє з місцевим населенням. Водночас було виявлено низку слабких сторін, зокрема недостатню публічність у цифровому середовищі та відсутність комплексного брендингу.

Внутрішній бренд роботодавця компанії також є стабільним: працівники відзначають сприятливу атмосферу, відкритість керівництва та наявність системи мотивації. Проте є потенціал для розвитку через впровадження системного підходу до навчання та кар'єрного зростання персоналу.

У цілому, підприємство має міцну репутаційну основу, яка може бути ефективно використана для подальшого стратегічного розвитку, розширення присутності на ринку та формування сталого іміджу соціально відповідального аграрного лідера.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

Формування позитивного іміджу є одним із ключових факторів сталого розвитку сучасного аграрного підприємства. В умовах жорсткої конкуренції на ринку та зростаючих вимог з боку споживачів, партнерів і місцевої громади, імідж виступає як важливий ресурс, що впливає на довіру, лояльність і репутацію компанії. Результати проведеного аналізу свідчать про високий рівень відповідальності підприємства у сфері забезпечення якості продукції та соціальних гарантій для працівників. Водночас існують можливості для подальшого розвитку екологічної та соціальної відповідальності, підвищення прозорості управління та посилення комунікаційної стратегії.

З метою ефективного управління іміджем підприємства та підвищення його конкурентоспроможності необхідно розробити комплекс заходів, які враховують специфіку аграрного сектору, очікування зацікавлених сторін та стратегічні пріоритети компанії (рис. 3.1).

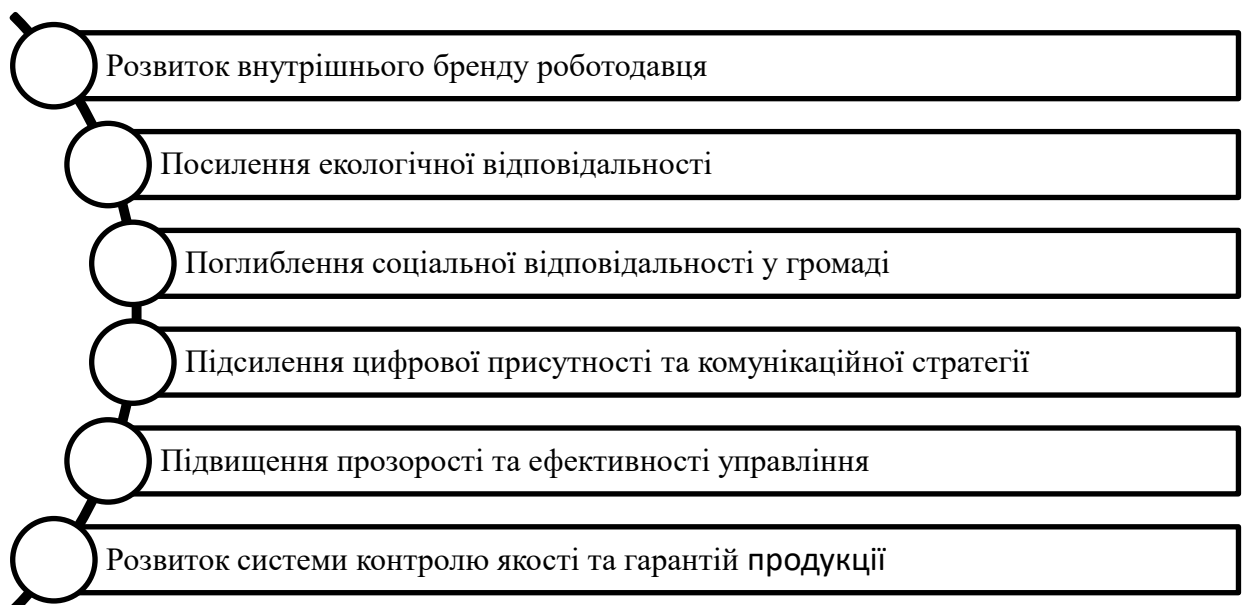


Рис.3.1.Рекомендації з удосконалення формування та управління іміджем підприємства, 2025 – 2030 рр.

Удосконалення іміджу підприємства вимагає системного підходу, який охоплює всі ключові сфери відповідальності підприємства – від внутрішньої політики щодо працівників до зовнішньої взаємодії з громадою та ринком. Запропоновані рекомендації дозволяють не лише закріпити вже досягнуті позитивні результати, а й виявити нові можливості для зростання і зміцнення репутації компанії.

Активне впровадження екологічних практик, підвищення прозорості управління, розвиток соціальної відповідальності і посилення комунікаційних каналів забезпечать стійке конкурентне становище на ринку і формування довіри серед всіх зацікавлених сторін. Таким чином, імідж підприємства стане надійною основою для залучення інвестицій, партнерських відносин і лояльності споживачів, що сприятиме довгостроковому успіху підприємства у аграрній галузі.

Ураховуючи особливості діяльності аграрного підприємства, а також обмеженість ресурсів і відсутність спеціалізованих відділів маркетингу чи HR, впровадження рекомендацій має бути максимально практичним і адаптованим до існуючої структури. Для забезпечення поступового, але сталого покращення іміджу компанії необхідно залучити керівництво та досвідчених працівників до ключових процесів управління репутацією. Далі запропоновано поетапний план, який враховує зазначені умови і спрямований на системну роботу з усіма зацікавленими сторонами працівниками, партнерами, громадою та споживачами (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Поетапний план впровадження рекомендацій з удосконалення іміджу підприємства, 2025–2030 рр.

Етапи впровадження	Заходи	Термін виконання	Критерії успіху
1	2	3	4
1. Оцінка поточного стану	Провести внутрішній аудит комунікацій та кадрової політики власними силами	3 місяці	Звіт про основні слабкі та сильні сторони
2. Формування базових правил і завдань	Розробити внутрішні інструкції з етики, відповідальності, комунікації з партнерами та працівниками	3-6 місяців	Затверджені документи, їх ознайомлення працівників

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4
3. Підвищення кваліфікації та мотивації	Організувати внутрішні навчальні зустрічі, обмін досвідом між працівниками	Регулярно (щоквартально)	Зростання залученості персоналу, покращення навичок
4. Екологічні ініціативи	Впровадження еко-технологій з урахуванням бюджету (мінімізація використання хімії, оптимізація ресурсів)	Постійно (2025–2030)	Зниження витрат на хімію, позитивний вплив на довкілля
	Інформування громади через локальні зустрічі та інформаційні оголошення	Щорічно	Позитивна реакція громади
4. Екологічні ініціативи	Впровадження еко-технологій з урахуванням бюджету (мінімізація використання хімії, оптимізація ресурсів)	Постійно (2025–2030)	Зниження витрат на хімію, позитивний вплив на довкілля
	Інформування громади через локальні зустрічі та інформаційні оголошення	Щорічно	Позитивна реакція громади
5. Соціальна відповідальність	Підтримка місцевих ініціатив і проєктів із залученням працівників без значних витрат	2025–2030	Кількість підтриманих ініціатив, відгуки громади
6. Прозорість управління	Впровадження простих процедур звітності та прийняття рішень	6 місяців	Зменшення внутрішніх конфліктів, підвищення довіри
7. Контроль якості продукції	Підсилення контролю якості за допомогою внутрішніх ресурсів	Постійно	Зниження рекламаций, стабільність якості продукції
	Надання доступної інформації про продукцію покупцям (етикетки, консультації)	Постійно	Підвищення довіри клієнтів
8. Моніторинг результатів	Регулярний збір зворотного зв'язку від партнерів, працівників і громади	Щорічно	Аналіз звітів, коригування заходів

Системний підхід до формування і управління іміджем підприємства є важливою складовою його конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. Комплекс заходів, адаптований до реальних можливостей і структури підприємства, дозволить не лише зміцнити довіру серед партнерів і споживачів, а й підвищити мотивацію персоналу та позитивно впливати на соціальне і екологічне середовище регіону. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме створенню стійкого бренду аграрного підприємства, здатного ефективно відповідати на виклики сучасного ринку і будувати міцні взаємовідносини з усіма зацікавленими сторонами.

У сучасних умовах аграрні підприємства вже не можуть залишатися осторонь цифрових змін. Попри традиційний підхід до комунікації та низький рівень діджиталізації, цифрова присутність стала необхідною умовою для зміцнення іміджу, ефективної взаємодії зі споживачами, партнерами та громадою. У цьому контексті підприємству т» доцільно

запровадити проєкт з підсилення цифрової присутності та розробки цілісної комунікаційної стратегії. Зважаючи на обмежені бюджети та відсутність окремих маркетингових структур, запропоновані заходи передбачають поступове, економно орієнтоване впровадження (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Проект підсилення цифрової присутності та комунікаційної стратегії підприємства, 2025–2030 рр.

Компонент	Заходи	Очікуваний ефект	Інструменти
Цифрова візитка підприємства	Створення простого сайту-візитки або лендінгу з базовою інформацією, фото та контактами	Підвищення довіри, доступність для потенційних партнерів	Безкоштовні шаблони (WordPress, Tilda), власні фото
Присутність у соцмережах	Ведення Facebook-сторінки (1 пост на тиждень, акцент на сезонні роботи, команду, продукцію)	Формування лояльності серед локального населення та партнерів	Створення контенту власними силами або із залученням стажерів
Google-карта + відгуки	Додати підприємство на Google Maps, спонукати до залишення відгуків	Зростання онлайн-довіри, легкість пошуку	Безкоштовна реєстрація
Простий брендинг	Розробка логотипу, шаблону документації, фірмового банера для подій	Формування впізнаваності, перші кроки до візуальної ідентичності	Canva, безкоштовні сервіси або допомога студентів/волонтерів
Цифрова комунікація з партнерами	Впровадження месенджерів для швидкого зв'язку (Viber-групи з постачальниками, клієнтами)	Підвищення оперативності, зручність обміну інформацією	Існуючі платформи
Публічність через локальні медіа	Публікації у місцевих аграрних ЗМІ, участь у подкастах або відео	Розширення впізнаваності в галузі	Партнерство з аграрними блогами, регіональними виданнями
Проста звітність і відкритість	Щорічна публікація коротких звітів про діяльність (екологія, соціальні проєкти, врожаї)	Створення репутації відкритої та надійної компанії	PDF-файли, пости у Facebook, друковані буклети

Упровадження цифрових каналів комунікації – не питання моди, а стратегічної доцільності навіть для невеликих аграрних підприємств. Запропонований підхід дозволяє досягти результатів без значних інвестицій: завдяки адаптивним інструментам, внутрішнім ресурсам і партнерству з місцевими засобами масової інформації чи освітніми закладами. Цифрова присутність поступово трансформує імідж підприємства у сучасний, відкритий та конкурентоспроможний, формуючи довіру як на локальному рівні, так і серед ширшої аграрної спільноти. В умовах зростаючої конкуренції та глобалізації, саме послідовне впровадження цифрових рішень стане чинником стійкості та розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

В умовах, коли аграрні підприємства часто зіштовхуються з кадровим голодом, відтоком молоді та зниженим інтересом до роботи в сільському секторі, особливого значення набуває внутрішній бренд роботодавця. Це не лише про заробітну плату, а й про те, як працівники сприймають компанію, чи відчують себе важливими, чи бачать перспективи зростання. Для підприємства, яке не має окремого HR-відділу, але прагне стабільності та згуртованої команди, розвиток позитивного внутрішнього іміджу – реальний інструмент для утримання кадрів і підвищення мотивації (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Дорожня карта розвитку внутрішнього бренду підприємства, 2025–2029

Напрямок	Заходи	Очікуваний результат	Орієнтовні витрати
Комунікація	Дошка новин, внутрішні оголошення, планерки	Прозорість, довіра	0–1 тис. грн/рік
Соціальне визнання	Працівник місяця, вітання	Підвищення лояльності	до 2 тис. грн/рік
Згуртованість	Мікрозаходи, неформальні зустрічі	Спільнота, командний дух	3–5 тис. грн/рік
Навчання	Онлайн-курси, запрошення фахівців	Ріст професіоналізму	1 тис. грн/квартал
Побутові умови	Покращення умов праці	Добробут, задоволення	поетапно, до 50 тис. грн
Прозорість зарплати	Інформування, премії	Стабільність, довіра	Адміністративний ресурс
Молодь	Практика, присутність у соцмережах	Кадровий резерв	Партнерські угоди

Розвиток внутрішнього бренду роботодавця – це не дорога стратегія, а довгострокова інвестиція у стабільність підприємства. Для аграрної компанії, де персонал – це основа ефективності, турбота про людей має стати частиною щоденної управлінської практики. Простими, але послідовними діями можна досягти значного результату: підвищити лояльність, знизити плинність кадрів і сформувати сильний внутрішній імідж, який транслюватиметься назовні – у вигляді репутації надійного і відповідального роботодавця. Такий підхід стане основою людського капіталу підприємства в період 2025–2030 років і дозволить успішно долати кадрові виклики майбутнього.

З огляду на сучасні виклики для аграрного сектору – дефіцит кваліфікованої робочої сили, конкуренція за працівників у межах регіону, зниження мотивації молоді до праці у сільському господарстві – підприємству доцільно реалізовувати системний підхід до формування внутрішнього бренду роботодавця. Особливої актуальності набуває розробка простих, ресурсоефективних, але змістовних ініціатив, які зміцнюють довіру всередині колективу, формують емоційний зв'язок з підприємством та підвищують залученість персоналу.

Зважаючи на обмеженість бюджету і відсутність спеціалізованих відділів HR і маркетингу, пріоритет варто надати заходам, які базуються на участі працівників, внутрішній комунікації, моральному визнанні та розвитку спільноти (рис. 3.3).

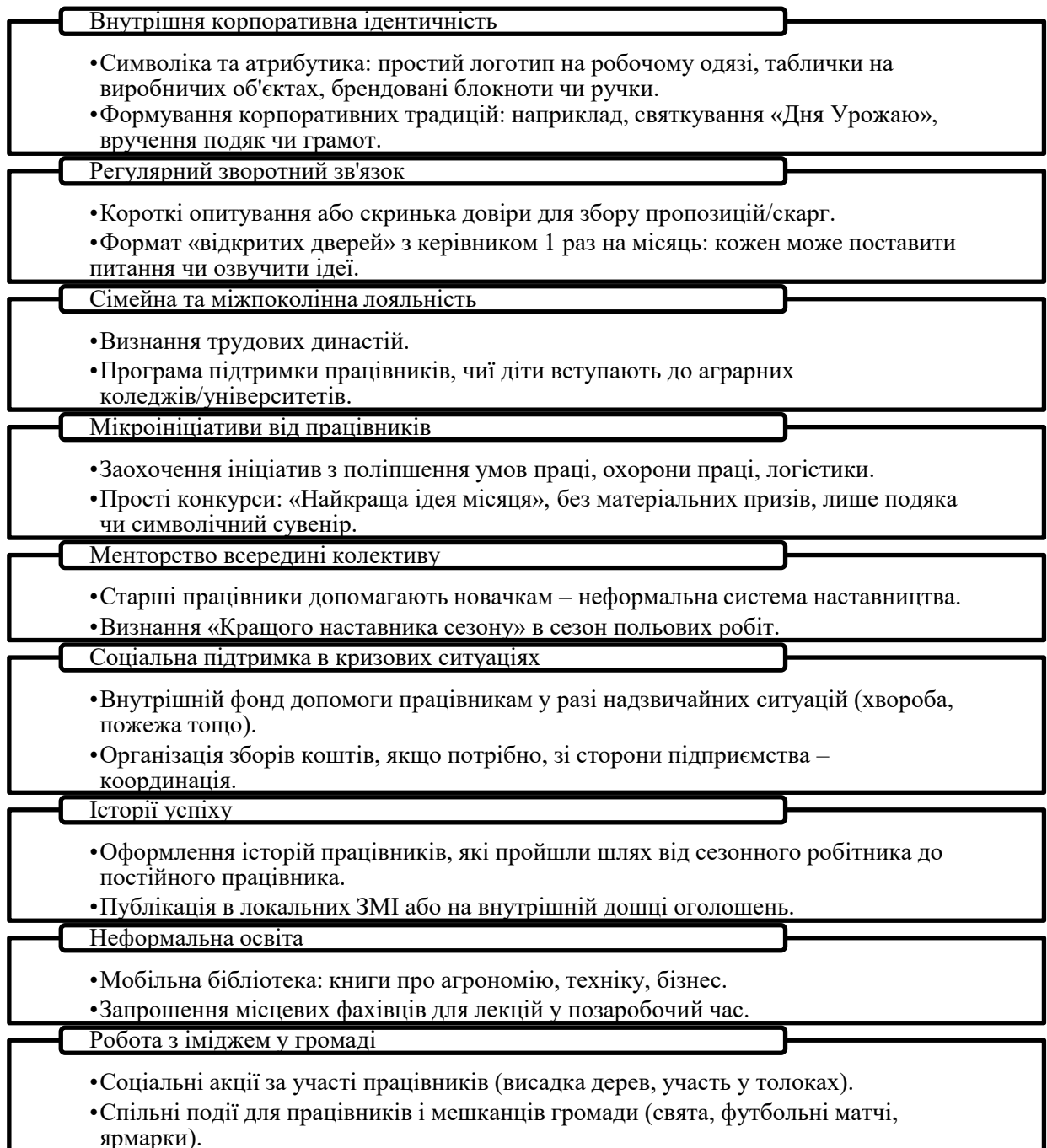


Рис. 3.3. Рекомендовані ключові елементи розвитку внутрішнього бренду підприємства в умовах обмежених ресурсів, 2025–2030 рр.

Отже, формування внутрішнього бренду роботодавця – це не лише про іміджеву складову, а й про стратегічну відповідь на кадрові виклики аграрного сектору. Запропоновані заходи відображають прагнення підприємства до соціальної відповідальності, турботи про працівника, прозорості внутрішньої комунікації та розвитку згуртованого трудового

колективу. Важливо, що більшість цих ініціатив не потребують значних фінансових витрат, проте мають високу соціальну віддачу.

Реалізація таких дій дозволить поступово формувати репутацію підприємства як стабільного, справедливого й відповідального роботодавця. Це, своєю чергою, сприятиме не лише утриманню персоналу, але й підвищенню його продуктивності, створенню резерву з місцевих молодих кадрів і довгостроковому зміцненню позицій підприємства у своєму регіоні.

У сучасних умовах екологічна відповідальність аграрного підприємства набуває стратегічного значення. Суспільство дедалі уважніше стежить за впливом сільськогосподарського виробництва на довкілля, а екологічна репутація стає невіддільною частиною загального іміджу компанії. Для підприємств, які працюють у малих громадах і не мають ресурсів для масштабної екологічної трансформації, доцільним є поступовий перехід до більш сталих практик – через локальні ініціативи, навчання персоналу та впровадження технологій з мінімальним екологічним слідом (табл. 3.4).

Таблиця 3.3

**Проект заходів із посилення екологічної відповідальності підприємства
на 2025–2030 рр.**

Напрямок	Заходи	Орієнтовний бюджет	Очікуваний ефект
Рациональне землекористування	Запровадження сівозміни з бобовими, сидератами	Мінімальний (за рахунок планування)	Відновлення ґрунту, зниження потреби в добривах
Екологізація засоби захисту рослин	Поступове скорочення хімічних ЗЗР, перехід на біопрепарати	+10% до витрат на захист	Позитивний імідж, менший вплив на екосистему
Облік викидів та відходів	Запровадження щоденників використання пального, добрив, облік відходів	Власними силами	Прозорість, аналітика, підготовка до екозвітності
Навчання персоналу	Проведення щорічного тренінгу з екологічної безпеки	До 5 тис. грн / рік	Формування культури відповідального ставлення
Екоінфраструктура	Облаштування пункту сортування пластику й тари	До 20 тис. грн	Можливість повторного використання, залучення громади
Комунікація з громадою	Публікація екорезультатів, участь у екологічних днях	Мінімально	Зміцнення репутації, прозорість, довіра

Запропоновані заходи демонструють можливість для аграрного підприємства бути соціально й екологічно відповідальним без значних фінансових вкладень. Впровадження навіть базових екологічних практик – як-от продумана сівозміна, заміна частини засоби захисту рослин біологічними аналогами чи сортування вторинної сировини – здатні істотно покращити екологічну стійкість діяльності. При цьому такі дії позитивно впливають на імідж підприємства як сучасного, відповідального й далекоглядного виробника, що важливо як для місцевої громади, так і для бізнес-партнерів.

Ключовим елементом проекту є залучення персоналу та громади до екологічних ініціатив, адже саме через спільні дії формується відчуття довіри й взаємоповаги. Такий підхід зміцнює не лише репутацію підприємства, а й його внутрішню згуртованість і стабільність.

Реалізація проекту заходів із посилення екологічної відповідальності стала важливим етапом формування стійкої моделі розвитку підприємства. Водночас, сучасні виклики вимагають не лише турботи про довкілля, а й глибокого розуміння ролі бізнесу у соціальному житті громади.

Саме тому, поряд із екологічними ініціативами, аграрне підприємство фокусує увагу на соціальній відповідальності – системній підтримці освіти, охорони здоров'я, місцевої інфраструктури та культурного розвитку. Ці напрями не лише зміцнюють довіру до бізнесу, а й формують позитивні зміни в громаді, в якій функціонує підприємство (рис. 3.4).

Комплексна реалізація соціально відповідальних напрямів діяльності підприємства створює позитивний вплив на всі ключові сфери життя громади. Це сприяє не лише підвищенню якості життя населення, а й зміцненню довіри до бізнесу як надійного партнера.

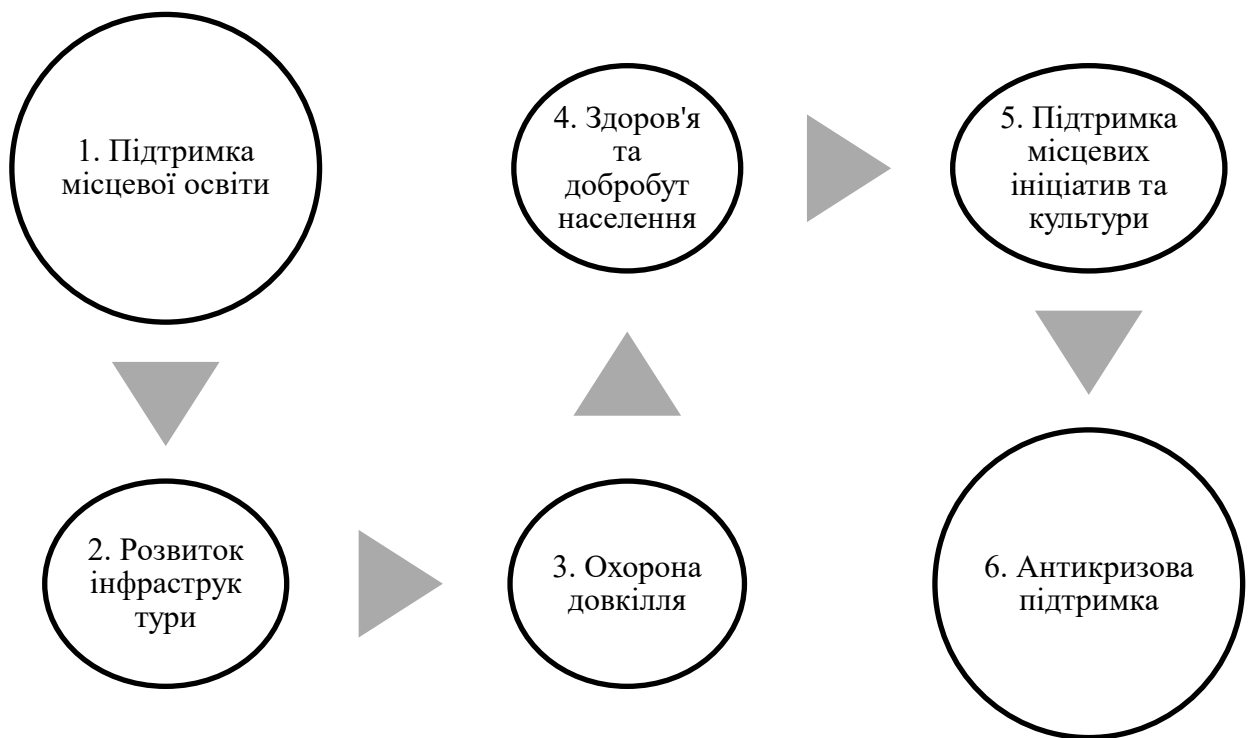


Рис.3.4. Рекомендовані заходи соціальної відповідальності у громаді для підприємства на 2025 – 2030 рр.

Ці заходи не тільки покращують репутацію підприємства, а й формують міцні партнерські відносини з громадою, що підвищує соціальний капітал та стійкість бізнесу. Така взаємодія формує сприятливе середовище для сталого розвитку регіону. Соціальна активність підприємства відіграє роль стабілізуючого чинника у періоди змін або криз. У результаті, посилюється стійкість як самого підприємства, так і громади загалом. підприємства.

Визначені напрями соціальної відповідальності відображають стратегічне прагнення підприємства діяти як активний учасник суспільного розвитку. Для досягнення відчутних результатів необхідно здійснювати системну та поетапну реалізацію ініціатив. У зв'язку з цим було розроблено план конкретних заходів, який враховує потреби громади, можливості підприємства та довгострокову перспективу соціального партнерства. Наведений нижче план дозволяє узгодити соціальні пріоритети з операційною діяльністю бізнесу та забезпечити максимальний суспільний ефект (табл. 3.4).

**Програмний план соціально відповідальних ініціатив підприємства на
2025–2030 рр.**

Напрямок	Заходи	Очікувані результати	Партнери
1. Освіта: «Ростимо майбутнє»	- Підтримка місцевої школи (ремонти, обладнання). - Екскурсії, практика, конкурс «Юний аграрій».	Підвищення рівня освіти, підготовка кадрів, зміцнення зв'язку з молоддю	Школи, коледжі, аграрні освітні заклади
2. Інфраструктура: «Комфортна громада»	- Ремонт доріг, вуличне освітлення. - Підтримка водопостачання - Створення зон відпочинку, дитячих майданчиків	Покращення якості життя мешканців громади	Сільрада, ОМС, підрядні організації
3. Екологія: «Чиста земля – здорова громада»	- Впровадження екотехнологій (no-till, органіка). - Екоакції: прибирання, висадка дерев - Тренінги для фермерів	Підвищення екологічної свідомості, збереження довкілля	Екоорганізації, аграрні експерти, громада
4. Здоров'я: «Здоров'я поруч»	- Підтримка ФАПУ (обладнання, ремонт). - Соціальні продуктові пакети для нужденних.	Зміцнення здоров'я громади, підтримка вразливих категорій населення	Медзаклади, благодійні фонди
5. Культура: «Єдність у дії»	- Спонсорство свят і заходів. - Підтримка спортивних секцій. - Гранти для молодіжних ініціатив.	Розвиток місцевої культури, формування позитивного іміджу підприємства	Клуби, бібліотеки, ГО, молодь
6. Зайнятість: «Люди – наша цінність»	- Офіційне працевлаштування. - Навчання та перекваліфікація працівників. - Створення умов для кар'єрного росту.	Гідна зайнятість, розвиток людського капіталу, зменшення відтоку кадрів	Центр зайнятості, профільні навчальні заклади

Запропоновані заходи становлять фундамент для створення взаємовигідних відносин між підприємством і громадою, що є ключовим чинником довгострокової стабільності бізнесу. Їх реалізація дозволяє не лише покращити соціальні та економічні умови регіону, а й сприяє формуванню позитивного корпоративного іміджу, який є конкурентною перевагою в сучасних ринкових умовах. Впровадження цих ініціатив сприяє підвищенню рівня довіри серед зацікавлених сторін та зміцненню соціального капіталу, що є критично важливим для адаптації до змін і кризових ситуацій. Крім того, системний підхід до соціальної

відповідальності стимулює розвиток внутрішнього потенціалу підприємства через залучення та утримання мотивованих кадрів. Отже, запропоновані заходи є стратегічним інструментом, який забезпечує збалансований розвиток і створює умови для сталого процвітання як бізнесу, так і громади.

В умовах стрімких змін та зростаючої невизначеності у аграрному секторі, навіть найретельніше сплановані соціальні ініціативи можуть стикнутися з непередбачуваними викликами. Тому важливо забезпечити не лише превентивні заходи, а й готовність до оперативного реагування на потенційні конфлікти чи кризові ситуації. Саме антикризовий менеджмент виступає ключовим інструментом для збереження стабільності та репутації підприємства, що дозволяє мінімізувати ризики і підтримувати довіру серед партнерів і громади (рис. 3.5).

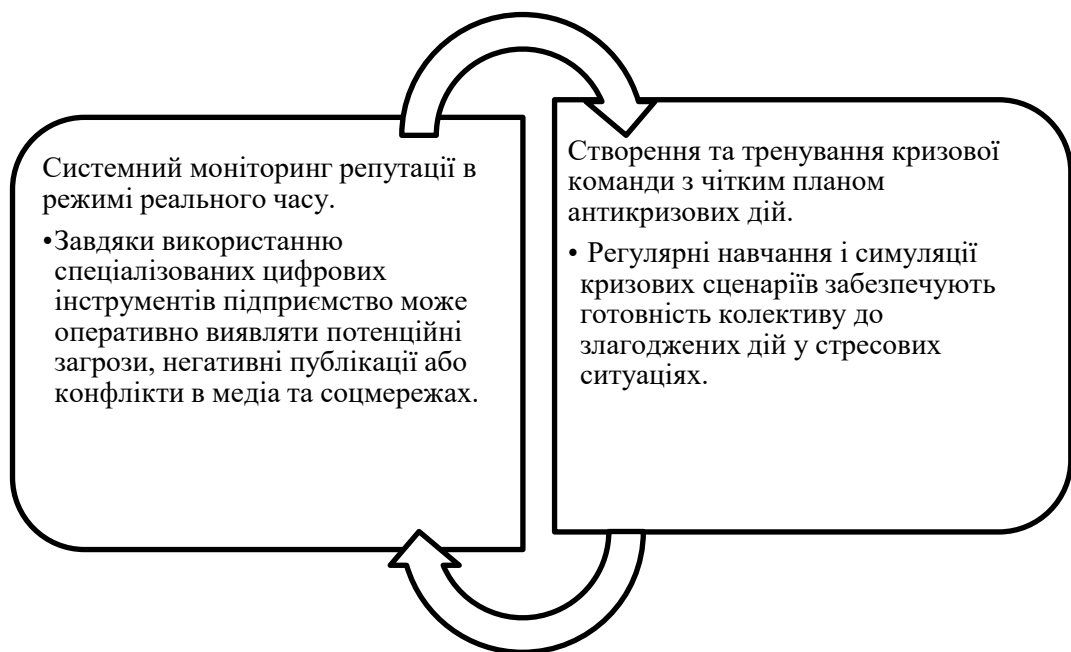


Рис. 3.5. Рекомендовані елементи антикризового менеджменту як основи сталого іміджу підприємства

Для аграрного підприємства пріоритетними є заходи, які забезпечують швидку адаптацію до змін та ефективне управління потенційними загрозами. Вибір системного моніторингу репутації пояснюється необхідністю своєчасного виявлення негативних тенденцій і можливих криз, що дозволяє

мінімізувати наслідки та оперативно реагувати на виклики інформаційного простору.

Формування спеціалізованої кризової команди є важливим, оскільки вона забезпечує структурованість і координованість у кризових ситуаціях. Наявність чітких ролей і готових алгоритмів дій дозволяє уникнути паніки та неузгодженості, що підвищує загальну ефективність реагування і сприяє збереженню довіри партнерів та громади.

Обидва заходи разом створюють комплексний механізм, який не лише підвищує стійкість підприємства до криз, але й сприяє формуванню позитивного та надійного іміджу, що є ключовим активом в конкурентному аграрному середовищі.

У сучасних умовах інтенсивної конкуренції, стрімких технологічних змін та глобалізації бізнес-середовища, підприємства все частіше опиняються під впливом різноманітних кризових ситуацій. Від неочікуваних внутрішніх проблем до зовнішніх загроз – будь-який негативний випадок може суттєво вплинути на репутацію компанії, викликати втрату довіри споживачів, партнерів та інвесторів. У таких обставинах антикризовий менеджмент стає не просто інструментом реагування, а стратегічною необхідністю, що допомагає організації зберегти свою стабільність і позиції на ринку.

Корпоративний імідж, як комплексне уявлення про компанію у свідомості цільових аудиторій, є однією з найцінніших нематеріальних складових бізнесу. Він формує довіру, лояльність та впливає на вибір споживачів і партнерів. Враховуючи це, неадекватне чи запізніле реагування на кризові ситуації може нанести непоправної шкоди іміджу, що в свою чергу впливає на фінансові та організаційні результати діяльності.

Отже, інтеграція антикризового менеджменту у стратегію формування корпоративного іміджу є важливим напрямком, який забезпечує системний підхід до управління ризиками та підтримання позитивного образу компанії. Така інтеграція дозволяє не лише оперативно і професійно реагувати на кризи, але й трансформувати виклики у можливості для зміцнення позицій на

ринку, підвищення довіри та створення стійкого конкурентного переваги. У результаті, антикризовий менеджмент стає складовою частиною корпоративної культури, що підтримує імідж підприємства як надійного і відповідального учасника бізнес-середовища (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Проект інтеграція антикризового менеджменту у стратегію формування корпоративного іміджу

Отже, наведена схема чітко демонструє взаємозв'язок між складовими антикризового менеджменту та формуванням корпоративного іміджу, підкреслюючи важливість комплексного і системного підходу. Вона відображає, що ефективне управління кризами потребує не лише швидких і злагоджених дій у момент загрози, а й ретельної підготовки, превентивних заходів і постійного моніторингу потенційних ризиків. Саме таке інтегроване

управління дозволяє не просто знизити негативний вплив кризових подій, а й перетворити їх на каталізатор для посилення довіри до компанії, зміцнення її позицій на ринку та підвищення лояльності споживачів і партнерів.

Крім того, схема підкреслює значення узгодженості антикризових дій із загальною стратегією корпоративних комунікацій і бренд-менеджменту. Вона свідчить про те, що лише завдяки синергії між різними функціональними напрямками підприємства можливо створити стійкий, позитивний імідж, який витримує випробування часом і кризовими ситуаціями.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна стверджувати, що процес формування та управління іміджем підприємства є багаторівневим і динамічним явищем, що охоплює як внутрішні, так і зовнішні складові діяльності організації. Ефективне управління іміджем потребує стратегічного бачення, постійної адаптації до змін у зовнішньому середовищі та високого рівня комунікаційної взаємодії зі стейкхолдерами. Успішне позиціонування підприємства базується не лише на якості товарів і послуг, а й на здатності підтримувати репутаційну сталість у контексті соціальної відповідальності, етичної поведінки та відкритості.

Системний підхід до іміджевої політики передбачає поєднання маркетингових, управлінських, комунікаційних та антикризових інструментів, що забезпечують цілісність і привабливість образу підприємства в очах цільової аудиторії. У цьому контексті імідж виступає не просто відображенням поточної діяльності, а ціннісним активом, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, ринкову стійкість та перспективи розвитку. Таким чином, грамотне управління іміджем стає однією з ключових умов забезпечення успішного функціонування підприємства в умовах сучасної економіки.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі дослідження теоретичних засад та прикладних аспектів формування позитивного іміджу підприємства як чинника його конкурентоспроможності було отримано такі результати:

1. Встановлено, що імідж підприємства є складним багаторівневим утворенням, яке формується як на основі об'єктивних характеристик діяльності, так і суб'єктивного сприйняття з боку зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів. Такий підхід дозволяє розглядати імідж не лише як результат управлінських дій, а й як динамічне явище, яке залежить від комунікацій, соціальної відповідальності, репутації, корпоративної культури й очікувань зацікавлених сторін.

2. З'ясовано, що впродовж 2022–2024 років підприємство демонструвало нестабільну динаміку фінансово-господарських показників, проте загальна тенденція свідчить про зростання прибутковості та поступове підвищення ефективності. Незважаючи на коливання в обсягах доходів і витрат, підприємству вдалося забезпечити покращення ключових фінансових показників за рахунок внутрішніх резервів і стратегічного управління ресурсами.

3. Виявлено, що маржинальний дохід підприємства зростає із року в рік, а частка покриття операційного доходу цим показником суттєво зросла, що підтверджує зростання операційної рентабельності. Це є результатом ефективного контролю змінних витрат і стабільної цінової політики.

4. Оцінено, що підприємство демонструє високий рівень фінансової стійкості, проте зниження запасу фінансової стійкості у 2024 році вимагає посилення контролю за витратами та подальшого аналізу рентабельності. Необхідне вдосконалення системи бюджетного планування та управління ризиками.

5. Зазначено, що підприємство має сильні репутаційні позиції завдяки якості продукції, позитивному ставленню працівників і соціальній

активності, що підвищує довіру з боку громади та партнерів. Сформований репутаційний капітал виступає запорукою довгострокового успіху на ринку.

6. Констатовано, що імідж підприємства підтримується через використання таких інструментів, як фірмовий стиль, брендинг, реклама, цифрові канали, корпоративна культура та соціальна відповідальність. Комплексне застосування цих інструментів забезпечує впізнаваність і довіру до бренду.

7. Підкреслено, що внутрішній бренд роботодавця формується завдяки відкритій комунікації, підтримці з боку керівництва та відповідним умовам праці, що забезпечує кадрову стабільність. Це сприяє підвищенню лояльності персоналу, залученості та професійного розвитку працівників.

8. SWOT-аналіз показав, що підприємство має значні сильні сторони в частині партнерських зв'язків і довіри, однак слабка цифрова присутність та низька медіаактивність є обмеженням для розширення впливу. Для підвищення конкурентоспроможності необхідно посилити інформаційно-комунікаційний потенціал.

9. Рекомендовано посилити присутність підприємства в цифровому середовищі та аграрних ЗМІ для формування загальнонаціонального бренду та залучення нових клієнтів. Це дасть змогу розширити аудиторію, активізувати співпрацю з партнерами та поліпшити комунікацію із цільовими групами.

10. Запропоновано впровадження проєкту з розвитку комунікаційної стратегії підприємства з акцентом на онлайн-маркетинг, публічні комунікації та цифрову ідентичність. Створення цілісного бренду в інформаційному просторі сприятиме формуванню стабільного позитивного іміджу.

11. Розроблено дорожню карту розвитку внутрішнього бренду, що передбачає етапність реалізації заходів з урахуванням наявних ресурсів і потреб працівників. Реалізація кожного етапу супроводжується моніторингом і коригуванням для досягнення максимального ефекту.

12. Рекомендовано зосередити розвиток внутрішнього бренду на ключових аспектах: підвищення лояльності персоналу, зміцнення цінностей корпоративної культури та впровадження інструментів зворотного зв'язку. Це забезпечить внутрішню згуртованість і підвищить ефективність управління персоналом.

13. Запропоновано реалізувати екологічні ініціативи, які не потребують значних витрат, але мають значний ефект для підвищення іміджу як відповідального суб'єкта господарювання. Доцільно розпочати з заходів, що не потребують значних ресурсів, але демонструють екологічну свідомість.

14. Рекомендовано втілювати соціально важливі ініціативи в громаді, орієнтовані на освітні, культурні та екологічні потреби регіону, що зміцнить зв'язок підприємства з місцевим середовищем. Соціальне партнерство сприятиме посиленню довіри та формуванню позитивної громадської думки.

15. Розроблено програмний план соціально відповідальних дій, який передбачає інтеграцію таких ініціатив у річне планування діяльності підприємства та моніторинг їх ефективності. Це дозволить зробити соціальні ініціативи системною частиною стратегії розвитку.

16. Рекомендовано включити елементи антикризового менеджменту у стратегію формування іміджу з метою підвищення стійкості бренду в умовах невизначеності й інформаційних загроз. Передбачено розробку сценаріїв дій на випадок репутаційних ризиків і формування антикризової комунікаційної платформи.