

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних
технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»
на тему «**Управління іміджем підприємства**»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Менеджмент підприємства
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти бакалавр
групи 1
денної форми здобуття освіти
Потапенко В. М.
Керівник: Воронько-Невіднича Т. В.
Рецензент: Даниленко В. І.

Полтава 2026 рік

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій

Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

Освітня програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Рівень вищої освіти бакалаврський

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
«08» грудня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
Потапенко Валерії Михайлівни

1. Тема роботи «Управління іміджем підприємства», керівник роботи д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Воронько-Невіднича Т. В.

Затверджено засіданням кафедри протокол № 18 від «08» грудня 2025 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «01» червня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи:

– звітність організації за 2023-2025 рр.

– інші інформаційні дані:

– нормативно–довідкова література,

– літературні джерела,

– Інтернет–джерела,

– власні спостереження автора

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні основи формування іміджу підприємства

Розділ 2. Аналіз управління іміджем підприємства

Розділ 3. Перспективні шляхи формування іміджу підприємства

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання: «08» грудня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	08.12.2025	
2	Складання та погодження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	09.12.2025-12.12.2025	
3	Опрацювання джерел інформації	15.12.2025-19.01.2026	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	22.12.2025-23.02.2026	
5	Виконання теоретичного розділу роботи	22.12.2025-16.02.2026	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	17.02.2026-13.04.2026	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	14.04.2026-08.05.2026	
8	Оформлення тексту роботи та перевірка наявності текстових запозичень	11.05.2026-27.05.2026	
9	Попередній захист роботи на кафедрі	01.06.2026	
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	02.06.2026-11.06.2026	
11	Нормоконтроль	12.06.2026	
12	Захист кваліфікаційної роботи	16.06.2026-19.06.2026	

Здобувач вищої освіти _____

Валерія ПОТАПЕНКО

Керівник роботи _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА	17
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	17
2.2. Оцінка складових іміджу підприємства	24
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	32
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

Актуальність теми. Кожне підприємство володіє певним іміджем, який формується незалежно від того, чи здійснюється цілеспрямована діяльність щодо його створення та вдосконалення. За відсутності належного управління й контролю репутаційний образ організації складається стихійно під впливом сприйняття споживачів, що не завжди забезпечує його відповідність стратегічним інтересам та цілям суб'єкта господарювання. Саме це зумовлює актуальність обраної тематики дослідження.

Теоретичні та практичні аспекти формування корпоративного іміджу, а також підходи до класифікації його розвитку перебувають у центрі уваги багатьох науковців. Значний внесок у дослідження зазначених питань зробили Н. Баган, І. Баша, О. Булгакова, Т. Воронько-Невіднича, В. Дячук, Ю. Ремезь, О. Семченко та інші вчені.

Зв'язок роботи з науковими темами. Дане дослідження виконане згідно плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації 0122U201560, 2022–2027 рр.); «Інституційно-адаптивні механізми розвитку менеджменту підприємств та їх об'єднань в умовах цифрової трансформації та інвестиційно-ресурсних асиметрій» (державний реєстраційний номер 0126U000256, 2026–2030 рр.). У межах даної тематики обґрунтовувались сучасні аспекти управління іміджем підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційного дослідження є поглиблення теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо формування і розвитку позитивного іміджу підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.

Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання:

розкрити економічну сутність та зміст категорій «імідж», «імідж підприємства» і пов'язаних із ними понять;

оцінити сучасний стан та особливості управління іміджем досліджуваного підприємства;

розробити комплекс рекомендацій, спрямованих на формування, зміцнення та підтримання позитивного іміджу підприємства у перспективному періоді.

Об'єктом дослідження є процес формування та розвитку іміджу підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні положення, а також практичні аспекти формування, підтримання та вдосконалення іміджу підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є діалектичний метод наукового пізнання, який дає змогу розглядати явища та процеси у взаємозв'язку, взаємозалежності та безперервному розвитку. Для досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань у роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, абстрактно-логічний метод застосовано для узагальнення теоретичних положень і формулювання висновків; монографічний – для поглибленого вивчення особливостей формування іміджу підприємства; економіко-статистичний – для аналізу та оцінки економічних показників діяльності підприємства; графічний – для наочного відображення результатів дослідження та виявлення тенденцій розвитку досліджуваних процесів.

Інформаційна база дослідження представлена нормативно-правовими актами України, зокрема законами України, указами Президента України, постановами та рішеннями Кабінету Міністрів України, науковими працями вітчизняних і зарубіжних учених, матеріалами періодичних видань, офіційними статистичними даними, а також фінансовою та статистичною звітністю досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання сформульованих теоретичних положень, обґрунтованих висновків та розроблених рекомендацій у процесі формування, підтримання й

удосконалення іміджу підприємства. Запропоновані заходи та практичні рекомендації можуть бути використані суб'єктами господарювання для зміцнення ділової репутації та забезпечення позитивного сприйняття з боку споживачів, партнерів і громадськості.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою роботи оприлюднені у формі доповідей.

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці:

1. Воронько-Невіднича Т., Потапенко В. Менеджмент іміджу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. Полтавський державний аграрний університет, 26 березня 2026 р. Полтава, 2026. 1770 с. С. 1319-1320.

2. Потапенко В.М. Імідж керівника як інструмент підвищення ефективності та досягнення цілей підприємства. Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти навчальних та виробничих практик. Випуск 19. Полтава: ПДАУ. 2026. 216 с. С. 77-79.

3. Шевченко Т.О., Гладка Л.О., Потапенко В.М. Роль лідерського стилю у зміцненні іміджу та адаптивності підприємств в умовах невизначеності. *Менеджмент ХХІ століття: глобалізаційні виклики*: матеріали Х Міжнародної науково-практичної конференції, 23 квітня 2026 р. Полтава : ПДАУ, 2026. 588 с. С. 187-189.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота виконана на 47 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 40 найменувань. Робота містить 11 таблиць, 3 рисунки та 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах національної економіки, що орієнтована на задоволення потреб кінцевих споживачів, успіх підприємства на ринку визначається взаємодією багатьох економічних, технологічних, соціальних та інших факторів. Серед цих чинників особливе значення набуває імідж підприємства, який у сучасних умовах виступає як стратегічний ресурс, здатний безпосередньо впливати на конкурентоспроможність та стійкість бізнесу. Зростання ролі інформаційних ресурсів та інтелектуального капіталу посилює значущість іміджу, оскільки саме він часто стає визначальним фактором як успіху, так і невдач у бізнесі.

Історично проблема формування позитивного іміджу та моделювання образу ефективного господаря привертала увагу мислителів ще в Стародавній Греції. Сучасне наукове осмислення терміну «імідж» почалося в ХХ ст. Першим застосування цього поняття у психологічному контексті приписують Зигмунду Фрейду (1930 р.), який розглядав імідж як когнітивно-психологічну категорію [24, с. 873].

У сучасній літературі існує численна кількість визначень терміну «імідж», що відображають різні підходи до його тлумачення. Етимологічно поняття «імідж», що означає «образ», «відображення» або «вигляд», і пов'язане з латинським «наслідувати». Імідж підприємства часто розкривається через такі суміжні категорії, як «репутація», «привабливість» та «бренд». З одного боку, імідж виступає як візуальне або когнітивне сприйняття особи, організації чи соціальної структури; з іншого – він відображає соціальні установки, ціннісні орієнтири та культурні символи, які формуються в свідомості цільових аудиторій [5, с. 209; 14, с. 11; 28, с. 77].

Важливо підкреслити, що імідж організації завжди розглядається у соціальному контексті та формується у сприйнятті суспільства. Його становлення залежить як від об'єктивних, так і від суб'єктивних чинників,

включаючи діяльність підприємства, позиції конкурентів, а також соціально-культурні та політичні умови.

Узагальнюючи існуючі підходи, можна визначити імідж підприємства як систематизовану форму представлення інформації про діяльність, досягнення та цінності організації цільовій аудиторії. Він динамічно впливає на корпоративні відносини, формує конкурентні переваги, визначає фінансові результати та підтримує ефективну взаємодію з різними групами зацікавлених сторін. Позитивний імідж характеризується такими властивостями, як корисність, значущість та суспільна цінність організації або її продуктів і послуг, що забезпечує схвалення та довіру з боку цільових аудиторій (рис. 1.1).

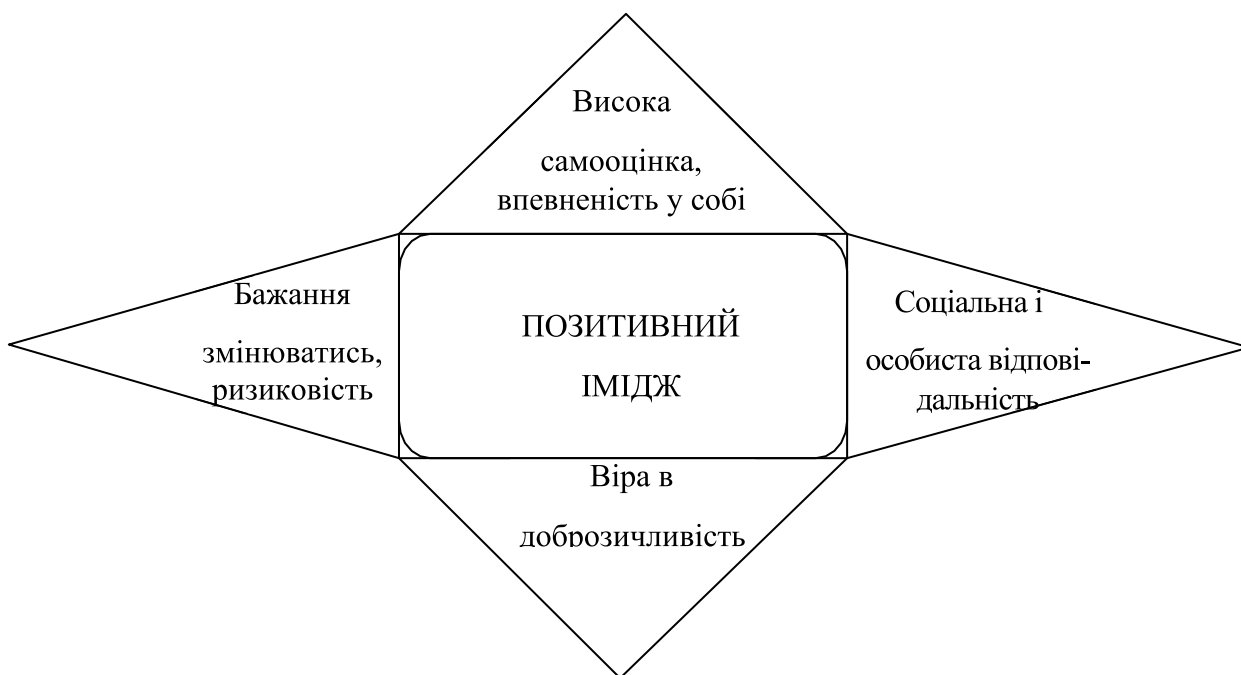


Рис. 1.1. Складові позитивного іміджу [12; 38, с. 187]

Практика демонструє, що формування корпоративного іміджу є складним, багатошаровим і динамічним процесом, який потребує системного підходу. Більшість підприємств, усвідомлюючи важливість підтримки репутації та ефективного позиціонування на ринку, створюють у складі відділу маркетингу спеціалізовану посаду або групу співробітників, відповідальних за розробку та реалізацію іміджевих стратегій. У деяких організаціях можуть

існувати окремі підрозділи корпоративного іміджу, однак такий підхід вважається менш оптимальним з точки зору інтеграції маркетингових та управлінських функцій [22, с. 131].

Комплексне формування максимально позитивного іміджу підприємства має здійснюватися в рамках єдиної маркетингової програми та відповідати вимогам і очікуванням конкретної цільової аудиторії, а також особливостям пропонованих товарів чи послуг [39, с. 114]. Такий підхід забезпечує узгодженість усіх компонентів корпоративного іміджу та формує цілісне сприйняття організації на ринку.

На підставі аналізу наукових досліджень і практичного досвіду пропонується виділити ключові елементи корпоративного іміджу підприємства, до яких належать:

- корпоративна культура;
- імідж менеджера;
- імідж співробітника;
- імідж продукту;
- корпоративний стиль;
- соціальний імідж;
- ділова репутація;
- екологічна відповідальність;
- внутрішній імідж;
- зовнішній імідж (рис. 1.2).

Такий системний підхід дозволяє врахувати як внутрішні, так і зовнішні аспекти діяльності підприємства, забезпечує взаємозв'язок між стратегічними цілями та сприйняттям організації цільовими групами, а також створює умови для підтримки довгострокової конкурентної переваги на ринку.

У сучасних умовах ринкового середовища, що орієнтоване на задоволення потреб кінцевих споживачів, імідж підприємства набуває стратегічного значення серед інших економічних, технологічних, соціальних та організаційних факторів, що визначають його конкурентоспроможність.



Рис. 1.2. Елементи іміджу підприємства [21, с. 12; 23, с. 78; 27, с. 240]

Вибір ефективного корпоративного іміджу сприяє створенню сприятливої атмосфери всередині організації, полегшує просування товарів і послуг, а також забезпечує більш успішну інтеграцію компанії на цільові ринки [3; 4, с. 31].

Імідж організації є складовою маркетингової комунікації та формується

як комплекс взаємопов'язаних елементів, які забезпечують ефективне сприйняття компанії цільовою аудиторією [10, с. 1320]. Сучасні дослідники поділяють імідж на три основні типи [25, с. 39; 26, с. 25]:

особистісний імідж, що визначається комплексом внутрішніх і зовнішніх характеристик особи та відображає бажаний образ індивіда;

корпоративний імідж, який формується через організаційні механізми та комунікаційні канали, і слугує засобом оцінки ролі підприємства в економічному, соціально-політичному та регіональному контекстах;

комерційний імідж, що створюється компанією для просування конкретних товарів або послуг на ринку [35, с. 19].

Позитивність корпоративного іміджу визначається такими характеристиками, як надійність, чесність і порядність у партнерстві, гнучкість у конкурентній політиці, високий рівень обслуговування клієнтів, корпоративна етика, а також активна участь у соціальних, політичних та екологічних ініціативах. Актуальність іміджу підприємства проявляється у здатності організації відповідати сучасним стандартам, пропонувати товари та послуги, що задовольняють потреби споживачів [36, с. 149].

Імідж підприємства виступає ключовим фактором конкурентоспроможності, оскільки формується у свідомості споживачів та впливає на їх вибір на користь найбільш привабливих продуктів і послуг. За допомогою іміджевих комунікацій організація може формувати потрібне сприйняття своєї діяльності та продуктів, визначати ставлення і поведінкові тенденції цільових груп [2, с. 471].

Процес управління іміджем підприємства передбачає послідовність таких дій: оцінка поточного іміджу, його аналіз, розробка та реалізація програми формування позитивного образу [15, с. 46]. Імідж формується на різних рівнях: соціально-культурному, галузевому, корпоративному та продуктовому. Репутація є крихкою і потребує постійного підтримання, оскільки навіть невеликі зміни можуть впливати на довгострокові тенденції розвитку іміджу [17, с. 30].

Одним із ключових інструментів формування корпоративного іміджу є фірмовий стиль, який забезпечує цілісність візуального та комунікаційного представлення компанії. Основні елементи фірмового стилю включають: бренд, логотип, графічний товарний знак, фірмовий блок, слоган, корпоративні кольори, набір шрифтів, корпоративного героя та постійного комунікатора (обличчя підприємства) [6; 29, с. 168].

Таким чином, корпоративний імідж є комплексним, багаторівневим і стратегічно важливим ресурсом, який формує конкурентні переваги підприємства та сприяє його успішній інтеграції на ринку. Основні засоби формування іміджу представлені на рис. 1.3.

Фірмовий стиль	Основа іміджу, головний засіб його формування
Візуальні засоби	Дизайнерські прийоми формування іміджу, які включають створення, упакування, оформлення вітрин, офісів, виставок, розробку макетів оголошень
Оригінали- макети	Оригінали- макети можуть бути різними, але один елемент, що постійно є присутнім у всіх позиціях, робить цілу серію макетів пізнаваним.
Вербальні засоби	Спеціально підібрана стилістика, орієнтований на товари або послуги, які потребує споживач
Рекламні засоби	Сприяють формуванню сприятливого розуміння і відношення
PR-заходи	Продумані, сплановані, постійні зусилля по встановленню і зміцненню взаєморозуміння між підприємством і громадськістю. Це виставки, презентації, прес- конференції, спонсорські заходи

Рис. 1.3. Основні засоби формування іміджу підприємства [33, с. 148]

Фірмовий стиль підприємства є сукупністю художніх, текстових та технічних елементів, що забезпечують єдність візуального та змістового представлення продукції і діяльності компанії. Він реалізується через інформаційне, внутрішнє та зовнішнє оформлення, поєднуючи два основні компоненти: зовнішній імідж і характер ринкової поведінки підприємства.

Зовнішній імідж формується через єдине стилістичне оформлення, що охоплює товарний знак, логотип, ділові документи, фірмовий блок, кольорову гамму, корпоративний одяг, рекламні матеріали, дизайн офісу тощо. Характер ринкової поведінки визначається взаємодією підприємства та його представників із партнерами, клієнтами, постачальниками, банками та конкурентами, а також особливостями проведення рекламних кампаній, просування продуктів, корпоративної культури та участі у соціальних заходах [9, с. 257].

Основними носіями фірмового стилю є:

елементи діловодства (бланки, конверти, реєстраційні папки, блокноти тощо);

реклама у ЗМІ (преса, радіо, телебачення);

друкована реклама (листівки, брошури, каталоги);

рекламні сувеніри та зовнішня реклама (вивіски, офісне оформлення, спецодяг співробітників, значки, нашивки);

виставкові стенди та агітаційні матеріали (брошури, оформлення залів для презентацій та прес-конференцій);

документи та довідки (візитки, картки співробітника, перепустки, запрошення) [11; 19, с. 195].

Візуальні засоби фірмового стилю включають дизайнерські прийоми для упаковки продукції, оформлення вітрин, розробку офісних, рекламних і виставкових макетів [14, с. 62]. Товарний знак або торгова марка є офіційно зареєстрованим символом, що відрізняє продукцію одного суб'єкта господарювання від аналогічної продукції конкурентів [8, с. 91]. Вербальні

засоби комунікації передбачають використання стилю письма та рекламних текстів для формування сприятливого сприйняття компанії [18, с. 408].

PR-заходи є системою планомірних дій для зміцнення взаєморозуміння між підприємством та громадськістю. Вони включають:

- зв'язок із засобами масової інформації;
- друковані матеріали та фотографії;
- участь у виставках та ярмарках;
- використання кіно- та аудіовізуальних ресурсів;
- активність в інтернеті та соціальних мережах;
- благодійні та спонсорські ініціативи [30].

Формування корпоративного іміджу – це комплексна система корпоративної діяльності, яка враховує якість продукції, цінову політику, доступність, надійність післяпродажного обслуговування, історію та маркетингові комунікації підприємства. Позиціонування товарів і послуг може здійснюватися за такими методами [31, с. 25]: характеристика продукції, співвідношення «ціна–якість», спосіб використання продукту, взаємодія «продукт–споживач», «товар–асортимент», застосування культурних символів.

Іміджева стратегія підприємства є узагальненою моделлю поведінки для досягнення цілей через координацію та розподіл ресурсів, що включає: вербалізацію місії, формулювання бачення, розробку та впровадження стратегії [37, с. 96]. Критерії успіху стратегії включають: підтримку громадськістю планів підприємства, визнання керівників як експертів, відсутність негативного впливу дезінформації та лояльність цільових груп [27, с. 240].

Особливе значення мають стратегії формування іміджу на аграрному ринку:

стратегія відповідності репутації передбачає розвиток соціальної відповідальності, формування лояльності цільових груп і накопичення промоційного капіталу через систематичні PR-заходи, включаючи

благодійність та спонсорство [17, с. 28];

стратегія привабливості реалізується шляхом моделювання поведінки цільової аудиторії та активного брендингу, побудови корпоративної комунікаційної системи, що відображає потреби споживачів і забезпечує двосторонню симетричну та асиметричну PR-комунікацію.

Отже, імідж підприємства є динамічним процесом, що постійно впливає на відносини компанії з цільовими групами, її конкурентоспроможність, фінансові результати та взаємодію з іншими суб'єктами ринку, державними установами та міжнародними партнерами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Слід наголосити, що належним чином сформований та послідовно впроваджений корпоративний імідж аграрного підприємства виступає важливим інструментом довгострокового управління його репутаційним капіталом. Завдяки системному характеру іміджевих впливів підприємство отримує можливість формувати стійкі конкурентні переваги, які проявляються не лише в окремих функціональних сферах діяльності, а й комплексно охоплюють виробничу, фінансову, організаційну та соціальну складові.

У межах дослідження розглянуто функціонування агроформування, розташованого в Полтавському районі, діяльність якого здійснюється під впливом природно-економічних умов регіону, що історично визначили його виробничу спеціалізацію. Підприємство діє на засадах самостійності, самостійно формує стратегічні пріоритети розвитку, орієнтуючись на ринковий попит, внутрішній ресурсний потенціал та необхідність забезпечення економічного зростання й розширеного відтворення.

Організаційна структура підприємства відображає підходи до побудови системи управління та розподілу управлінських повноважень. Соціальна складова діяльності представлена відповідними функціональними підрозділами, зокрема спеціалістом з охорони праці та соціальних питань, що забезпечує дотримання соціальних стандартів та підтримку внутрішньої стабільності колективу.

Система управління має дворівневу ієрархічну побудову, за якої виробничі підрозділи підпорядковуються заступнику директора, відповідальному за оперативне управління діяльністю. У свою чергу, директор підприємства зосереджується на стратегічних напрямках розвитку, формуванні зовнішніх комунікацій та зміцненні взаємодії з державними, регіональними та

ринковими структурами, що безпосередньо впливає на формування зовнішнього іміджу підприємства.

Підприємство функціонує як самостійний суб'єкт господарювання з правами юридичної особи, що здійснює виробничо-комерційну діяльність з метою задоволення потреб споживачів у сільськогосподарській продукції та отримання прибутку. У цьому контексті імідж підприємства виконує важливу функцію підсилення довіри до його продукції та послуг, що опосередковано впливає на стабільність доходів і розширення ринкових можливостей.

Особливе значення для формування іміджу має ефективне управління земельними ресурсами, які є базовим фактором аграрного виробництва. Рациональна структура земельного фонду визначає виробничу спеціалізацію, рівень урожайності та економічну ефективність господарської діяльності, а також формує уявлення зовнішніх стейкхолдерів про ресурсний потенціал підприємства.

Таким чином, аналіз структури земельних угідь, їх використання та динаміки змін є важливою складовою оцінювання не лише виробничого потенціалу, а й іміджевої позиції аграрного підприємства на ринку. Для подальшого дослідження рівня забезпеченості земельними ресурсами доцільно звернутися до даних, наведених у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка складу земельних ресурсів підприємства, 2023–2025 рр.

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення %
Загальна земельна площа, га	1190,0	1120,0	1195,0	5,0	100,4
Всього сільськогосподарських угідь, га	1068,0	1045,9	1073,0	5,0	100,5
з них: рілля	1057,3	1036,5	1060,4	3,1	100,3
питома вага, %	99,0	99,1	98,8	-0,17	х
пасовища	10,7	9,4	12,6	1,9	117,8
питома вага, %	1,0	0,9	1,2	0,17	х

Таким чином, аналіз динаміки земельних ресурсів аграрного

підприємства за 2023–2025 рр. свідчить про відносну стабільність земельного фонду та ефективне управління основними виробничими ресурсами, що є важливою передумовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. У 2025 р. загальна земельна площа становила 1195,0 га, що на 5,0 га, або 0,4 %, більше порівняно з 2023 р. Аналогічна тенденція спостерігається і щодо площі сільськогосподарських угідь, обсяг яких зріс на 5,0 га, або 0,5 %.

У структурі сільськогосподарських угідь переважає рілля, частка якої протягом досліджуваного періоду залишалася стабільно високою – понад 98,0 %, що свідчить про виробничу орієнтацію підприємства на інтенсивне ведення рослинництва. Водночас у 2025 р. площа ріллі збільшилася на 3,1 га порівняно з 2023 р., що позитивно вплинуло на потенціал виробництва та можливості формування конкурентних переваг за рахунок розширення виробничої бази.

Площа пасовищ за аналізований період зросла на 1,9 га, або 17,8 %, а їх питома вага підвищилася з 1,0 % до 1,2 %. Така тенденція може свідчити про прагнення підприємства до більш раціонального використання земельних ресурсів, диверсифікації напрямів діяльності та підвищення стійкості господарювання в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Узагальнення результатів аналізу свідчить, що підприємство характеризується достатнім рівнем забезпеченості земельними ресурсами, які формують базис його виробничо-господарської діяльності та виступають одним із ключових факторів підтримання конкурентних позицій на ринку. Раціональне використання земельного фонду забезпечує підвищення ефективності виробничих процесів, сприяє зростанню результативності господарювання та створює передумови для довгострокового стратегічного розвитку в умовах посилення ринкової конкуренції.

Водночас значну роль у забезпеченні конкурентоспроможності аграрного підприємства відіграють трудові ресурси, які становлять сукупність працівників, залучених до здійснення виробничої діяльності. Саме кадровий

потенціал визначає рівень продуктивності праці, ефективність використання ресурсів та загальну результативність функціонування підприємства. У цьому контексті важливого значення набуває оцінювання динаміки чисельності, структури та якісних характеристик персоналу агроформування, що дозволяє виявити тенденції розвитку трудового потенціалу та його вплив на конкурентоспроможність. Подальший аналіз трудових ресурсів підприємства здійснимо на основі даних табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка трудових ресурсів підприємства, 2023–2025 рр.

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення %
Чисельність працівників, осіб	44	34	28	-16	63,6
Прийнято на роботу, осіб	4	2	1	-3	25,0
Звільнено з роботи, осіб	5	12	6	1	120,0
Плинність кадрів, %	11,4	31,6	21,4	10,0	х
Середній вік працівників, років	40	39	40	0	100,0
Частка кваліфікованих працівників, %	85,0	87,0	85,7	0,7	х

Так, на основі даних наведеної табл. 2.2, з'ясовано, що аналіз кадрового забезпечення підприємства за 2023–2025 рр. свідчить про скорочення чисельності персоналу на 16 осіб, або 36,4 %, що може негативно впливати на ефективність виробничих процесів та рівень конкурентоспроможності підприємства. Одночасно спостерігається зниження кількості прийнятих працівників і зростання показників звільнення, що зумовило підвищення плинності кадрів до 21,4 % у 2025 р.

Попри наявність кадрових втрат, підприємству вдалося зберегти відносно стабільний рівень якісного складу персоналу. Зокрема, у 2025 р. частка працівників із відповідною кваліфікацією становила 85,7 %, що свідчить про достатній професійний рівень трудового потенціалу. Незмінність середнього віку працівників також характеризує стабільність кадрової структури та наявність збалансованого поєднання досвіду і працездатності

персоналу. У сукупності це формує важливу передумову підтримання конкурентних позицій підприємства на ринку.

Водночас результати оцінювання кадрового забезпечення вказують на потребу подальшого вдосконалення системи управління персоналом. Йдеться насамперед про посилення мотиваційних механізмів, зниження рівня плинності кадрів, а також формування більш цілісної та ефективної кадрової політики, орієнтованої на довгострокове утримання кваліфікованих працівників і розвиток їхнього професійного потенціалу. Реалізація таких заходів є важливим чинником підвищення загальної конкурентоспроможності підприємства в перспективі.

Узагальнення динаміки виробничо-комерційної діяльності дає змогу комплексно оцінити зміни обсягів реалізації продукції, фінансових результатів, рівня прибутковості та ефективності функціонування підприємства упродовж 2023–2025 рр. Такий аналіз дозволяє виявити ключові тенденції розвитку, а також визначити фактори, що найбільш суттєво впливають на формування та зміцнення конкурентних переваг підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка виробничо-комерційної діяльності підприємства, 2023–2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	2023	2024	2025	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення %
Чистий дохід від реалізації товарів, послуг, тис. грн	35579,0	40074,0	32504,0	-3075,0	91,4
Собівартість реалізації продукції, тис. грн	30201,0	30408,0	25212,0	-4989,0	83,5
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	135,0	3985,0	1012,0	877,0	у 7,5 рази
Активи, тис. грн	50949,0	48613,0	60722,0	9773,0	119,2
Зобов'язання, тис. грн	19361,0	10624,0	20071,0	710,0	103,7
Рівень рентабельності, %	0,5	13,1	4,0	3,5	x
Норма прибутку, %	0,4	9,9	3,1	2,7	x

Тож, аналіз показників виробничо-комерційної діяльності підприємства за 2023–2025 рр. свідчить про нестабільність фінансових результатів та зниження ефективності господарювання, що негативно впливає на рівень його конкурентоспроможності. У 2025 р. спостерігається скорочення чистого доходу від реалізації продукції на 34,1 % порівняно з 2023 р., а також зменшення чистого прибутку, що вказує на послаблення ринкових позицій підприємства та зниження результативності управління виробничо-комерційними процесами.

Попри зниження собівартості реалізованої продукції, показники рентабельності та норми прибутку у 2025 р. залишаються суттєво нижчими порівняно з 2024 р., що свідчить про недостатню ефективність управління витратними процесами та потребу в удосконаленні підходів до їх оптимізації. Така динаміка вказує на наявність дисбалансу між скороченням витрат і формуванням кінцевого фінансового результату, що негативно впливає на загальну ефективність господарювання.

Водночас зростання вартості активів підприємства відображає наявність потенційних можливостей для подальшого розширення виробничої та інвестиційної діяльності. Разом із тим збільшення обсягу зобов'язань посилює фінансове навантаження та підвищує рівень ризиків, що потребує більш зваженого підходу до фінансового планування та управління капіталом.

Узагальнені результати аналізу підтверджують необхідність посилення системи управління конкурентоспроможністю підприємства шляхом підвищення ефективності виробничих процесів, оптимізації витрат, активізації інвестиційної діяльності та формування стійких конкурентних переваг у складних умовах ринкової кон'юнктури.

Важливим етапом оцінювання ефективності функціонування аграрного підприємства є аналіз його виробничої спеціалізації, оскільки структура товарної продукції відображає стратегічні пріоритети діяльності, рівень використання ресурсного потенціалу та здатність підприємства формувати стабільні конкурентні позиції на ринку. У цьому контексті дослідження

спеціалізації дає змогу визначити ступінь концентрації виробництва, виділити провідні напрями господарювання та охарактеризувати загальний виробничий профіль підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Визначення виробничого напрямку підприємства, 2023-2025 рр.

Показники	Товарна продукція, тис. грн			В середньому за 3 роки	Структура, %	Місце продукції
	2023	2024	2025			
Продукція рослинництва	26052,0	27924,0	32908,9	28961,6	79,6	х
культури зернові та зернобобові	9379,0	4988,9	16141,5	10169,8	37,2	1
соя	11038,0	9342,0	3434,8	7938,3	28,5	2
соняшник	4247,0	4512	3 752,10	4170,4	16,8	4
продукція тваринництва	51,4	13,5	6,0	23,6	0,1	х
вівці	47,5	7,9	0,0	18,5	1	5
мед	3,9	5,6	6,0	5,2	0,2	6
Послуги в сільському господарстві	9475,6	12136,5	589,1	7400,4	20,3	3
Всього	35579,0	40074,0	33504,0	36385,7	100,0	х

Основним виробничим профілем підприємства є зерново-технічний напрям із розвиненим сегментом надання аграрних послуг, що підтверджується структурою товарної продукції. Найбільшу частку формують зернові та зернобобові культури (37,2 %), соя (28,5 %), а також послуги у сфері сільськогосподарського виробництва (20,3 %), що в сукупності визначає ключові пріоритети господарської діяльності.

Розраховане значення коефіцієнта спеціалізації на рівні 0,28 характеризує підприємство як суб'єкт із середнім рівнем спеціалізації. Це свідчить про поєднання концентрації на основних видах продукції з відносною диверсифікацією виробничої структури, що забезпечує баланс між ефективністю та гнучкістю господарської діяльності.

Аналіз структури товарної продукції підтверджує домінування рослинницького напрямку, частка якого у середньому становить 79,6 %. Така виробнича орієнтація сприяє раціональному зосередженню ресурсів на

найбільш економічно доцільних сегментах, підвищенню результативності виробництва та зміцненню конкурентних позицій підприємства на аграрному ринку. Водночас помірний рівень спеціалізації забезпечує певний рівень диверсифікації, що підвищує адаптивність підприємства до коливань ринкової кон'юнктури та зменшує вплив виробничо-комерційних ризиків.

У сучасних умовах господарювання особливого значення набуває системний аналіз складових іміджу аграрного підприємства як інструменту формування ефективних управлінських рішень. Його застосування дозволяє виявляти проблемні аспекти діяльності, оптимально використовувати можливості внутрішнього та зовнішнього середовища та посилювати конкурентні позиції підприємства.

Таким чином, управління корпоративним іміджем в умовах динамічного зовнішнього середовища виступає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності агропідприємства та формування його довгострокових перспектив розвитку.

2.2. Оцінка складових іміджу підприємства

Фактори формування конкурентоспроможності аграрного підприємства безпосередньо впливають на процес формування його корпоративного іміджу, оскільки останній виступає інтегрованим відображенням результатів діяльності у взаємодії з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. У сучасних умовах ринкового середовища імідж поступово набуває ознак самостійного джерела конкурентної переваги, водночас залишаючись інструментом посилення позицій підприємства в окремих функціональних сферах його діяльності. Кожен структурний компонент іміджу формує відповідне сприйняття підприємства у певних сегментах взаємодії, де можуть бути закладені або посилені конкурентні переваги.

Узагальнюючи підходи до забезпечення іміджевої складової, доцільним

є проведення оцінювання поточного рівня корпоративного іміджу агроформування із застосуванням методу інтегральних показників. Така оцінка базується на системному аналізі ключових напрямів взаємодії підприємства з різними групами зацікавлених сторін та дозволяє визначити ступінь сформованості іміджевих характеристик у кожному з них.

На першому етапі здійснюється ідентифікація основних функціональних груп взаємодії підприємства, для яких проводиться діагностика іміджевого стану. До таких груп віднесено виробничі підрозділи, персонал як носій внутрішнього іміджу, контрагентів, суб'єктів правового та регуляторного середовища, представників суспільства, а також інвесторів як ключових носіїв фінансових очікувань.

Другий етап передбачає визначення факторів формування іміджу для кожної групи стейкхолдерів. З цією метою застосовується комбінований підхід до збору інформації, що включає опитування, експертні оцінки та елементи фокус-групових досліджень. На основі узагальнення отриманих даних формується розширений перелік характеристик, які визначають сприйняття підприємства різними цільовими аудиторіями (табл. 2.5).

Подальшим кроком є відбір найбільш значущих іміджевих факторів із загального переліку шляхом застосування методу експертного оцінювання. Експертна група, сформована з п'яти представників керівної ланки підприємства (директор та головні спеціалісти), здійснює ранжування показників за ступенем їх впливу на формування корпоративного іміджу. У результаті формується узгоджений набір ключових елементів j_{jj} ($j = 1, 2, \dots, n$), що становлять основу подальшої аналітичної оцінки іміджу підприємства.

Етап 3. На цьому етапі здійснюється аналітичне опрацювання відібраних елементів іміджу в межах кожної тематичної групи взаємодії з метою визначення їхньої відносної значущості через встановлення вагових коефіцієнтів. Експертне середовище оцінює ступінь впливу кожного окремого іміджевого елемента на формування цілісного сприйняття агроформування у

контексті реалізації його стратегічних цілей та розвитку конкурентних позицій.

Таблиця 2.5

Чинники для оцінювання іміджу підприємства, 2023-2025 рр.

Складові іміджу	Елементи
Імідж агровиробника	Лояльність споживачів до продукції підприємства; якісні характеристики продукції; рівень цінової конкурентоспроможності; ефективність маркетингового супроводу та просування продукції на ринку
Імідж роботодавця	Рівень привабливості підприємства як роботодавця; система оплати праці та соціальних гарантій; умови праці та організація робочого середовища; можливості професійного та кар'єрного розвитку персоналу; корпоративна культура та система цінностей
Імідж контрагента	Рівень взаємодії з ключовими ринковими партнерами; стабільність договірних відносин; дотримання фінансових зобов'язань та строків розрахунків; якість сервісного супроводу; відкритість до розширення партнерської мережі
Імідж, як суб'єкта правового середовища	Дотримання норм чинного законодавства; взаємодія з органами державної влади; відсутність правових спорів і конфліктів; рівень екологічної та корпоративної відповідальності; дотримання принципів сталого розвитку
Імідж, як члена суспільства	Участь у соціальних та благодійних ініціативах; взаємодія з місцевими громадами та громадськими організаціями; внесок у соціально-економічний розвиток територій; співпраця з освітніми та науковими установами; суспільна та медійна репутація
Імідж, як об'єкта інвестицій	Фінансова стабільність і рівень прибутковості; позиціонування на ринку; кредитоспроможність; інноваційна активність і потенціал розвитку; інвестиційна привабливість

Етап 4. На наступному етапі з метою оптимізації процесу збору та обробки інформації експерти здійснюють оцінювання відповідності кожного елемента іміджу підприємства їхнім очікуванням щодо діяльності агроформування.

Оцінювання проводиться за встановленою бальною шкалою, що дозволяє кількісно визначити рівень відповідності фактичного іміджу бажаному сприйняттю з боку зацікавлених сторін (табл. 2.6).

Етап 5. На основі отриманих експертних оцінок здійснюється узагальнення результатів шляхом розрахунку середнього значення кожного фактора іміджу підприємства. Це дозволяє перейти від індивідуальних оцінок до інтегрованого показника, що характеризує рівень сприйняття відповідного елементу іміджу в узагальненому вигляді.

Таблиця 2.6

Шкала оцінок елементів іміджу підприємства

Оцінка елементу	Ступінь відповідності елементу
0-20	Низький рівень відповідності іміджевих характеристик
21-40	Посередній рівень відповідності іміджевих характеристик
41-60	Середній рівень відповідності іміджевих характеристик
61-80	Достатній рівень відповідності іміджевих характеристик
81-100	Повна відповідність елементів іміджу встановленим очікуванням

Середня оцінка визначається за формулою:

$$A_j = \Sigma A_m \div m, \quad (2.1)$$

де A_j – середня оцінка j -го елементу іміджу підприємства;

A_m – оцінка відповідності j -го елементу існуючого іміджу підприємства очікуванням m -го респондента;

m – кількість залучених респондентів.

Подальший етап передбачає визначення зваженого значення кожного чинника іміджу шляхом множення його вагового коефіцієнта на середню оцінку, отриману за встановленою шкалою, що дозволяє врахувати різну значущість окремих елементів у формуванні загального іміджевого профілю підприємства.

Етап 6. Завершальним кроком є розрахунок інтегрального показника кожної складової корпоративного іміджу підприємства, який здійснюється на основі узагальнення зважених оцінок окремих елементів відповідно до наведеної формули (табл. 2.7).

Інтегральна оцінка іміджу підприємства, 2023-2025 рр.

Компонента іміджу	Елементи	Ваговий показник (w_j)	Середня оцінка (A_j)	Загальна оцінка ($w_j \times A_j$)	Інтеграл. оцінка (I_i)
1	2	3	4	5	6
Імідж агровиробника (А)	Рівень лояльності споживачів до продукції підприємства	0,3	80	24	68
	Якісні характеристики продукції та їх стабільність	0,3	70	21	
	Рівень цінової конкурентоспроможності продукції на ринку	0,2	75	15	
	Ефективність маркетингового супроводу та підтримки збуту продукції	0,2	40	8	
Імідж роботодавця (Б)	Рейтинг підприємства, як роботодавця	0,1	40	4	48
	Заробітна плата та наявність соціального пакету	0,3	40	12	
	Умови праці та робоче середовище	0,2	50	10	
	Кар'єрні можливості	0,3	60	18	
	Корпоративні цінності	0,2	20	4	
Імідж контрагента (В)	Співпраця з великими та впливовими гравцями на ринку	0,2	35	7	56
	Сталість партнерських відносин	0,3	70	21	
	Терміни платежів та дотримання угод	0,2	70	14	
	Якість обслуговування	0,2	60	12	
	Легкість пошуку нових партнерів	0,1	20	2	
Імідж, як суб'єкта правового середовища (Г)	Дотримання законодавства	0,2	90	18	62
	Співпраця з органами влади	0,2	80	16	
	Відсутність судових справ та конфліктів	0,2	70	14	
	Корпоративна й екологічна відповідальність	0,2	40	8	
	Соціальна відповідальність ведення бізнесу	0,2	30	6	
Імідж, як члена суспільства (Д)	Участь у громадських ініціативах та благодійній діяльності	0,2	70	14	57
	Відносини з місцевими спільнотами	0,2	55	11	
	Вплив на соціокультурну сферу та розвиток суспільства	0,1	50	5	
	Співробітництво з освітніми, науковими установами	0,2	60	12	
	Репутація підприємства у суспільстві та ЗМІ	0,3	50	15	

1	2	3	4	5	6
Імідж, як об'єкта інвестицій (E)	Прибутковість, фінансова стійкість	0,3	60	18	56
	Ринкова позиція	0,15	30	4,5	
	Кредитоспроможність	0,15	60	9	
	Інноваційні проєкти та потенціал для зростання	0,1	20	2	
	Відносини зі стейкхолдерами	0,3	75	22,5	

Етап 7. Завершальним етапом методики є визначення інтегрального показника корпоративного іміджу підприємства, який формується на основі узагальнення інтегральних оцінок окремих складових іміджу із застосуванням методу середньозваженої.

Даний підхід дозволяє врахувати як рівень сформованості кожної іміджевої компоненти, так і її відносну значущість у загальній системі сприйняття підприємства, забезпечуючи об'єктивну оцінку корпоративного іміджу в цілому.

$$I_{\text{корп.іміджу}} = (68+48+56+62+57+56)/6 = 57,8.$$

Таким чином, узагальнений показник корпоративного іміджу підприємства становить 57,8 бала зі 100 можливих. Отримане значення належить до середнього діапазону оцінювання (41–60 балів), що свідчить про наявність відносно сформованого, але недостатньо розвиненого рівня іміджевих характеристик. Попри те, що показник перевищує порогове значення середнього рівня, він не досягає високих позицій, що вказує на наявність невикористаного потенціалу для подальшого вдосконалення системи управління корпоративним іміджем. Це обґрунтовує необхідність реалізації цілеспрямованих управлінських заходів, спрямованих на посилення ключових іміджевих складових та підвищення загальної конкурентоспроможності підприємства.

У сегменті формування іміджу як агровиробника (68 балів) підприємство демонструє відносно високий рівень розвитку, що

підтверджується наявністю структурованої системи каналів взаємодії з ключовими учасниками ринку. Це сприяло встановленню стабільних довгострокових партнерських відносин та позитивно відобразилося на динаміці чистого доходу за аналізований період. Додатково, достатньо високі результати за складовою «імідж як суб'єкта правового середовища» (62 бали) свідчать про належний рівень дотримання нормативно-правових вимог, що формує передумови для стабільного функціонування підприємства в регуляторному полі.

Водночас найнижчі значення зафіксовано за складовими «імідж роботодавця» (48 балів) та «імідж контрагента» (56 балів), що вказує на наявність проблем у системі внутрішнього управління персоналом та у якості взаємодії з діловими партнерами. Це може свідчити про недостатній рівень розвитку мотиваційних механізмів, корпоративної культури та комунікаційних практик, а також про обмежену ефективність управління партнерськими відносинами.

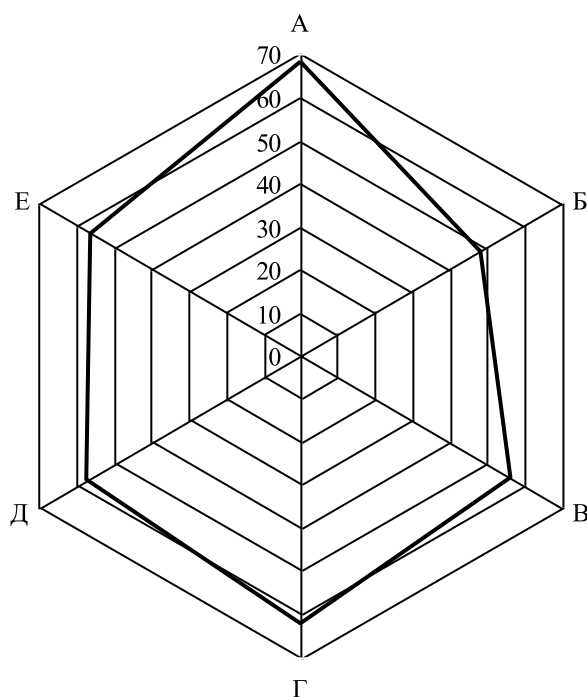


Рис. 2.1. Багатокутник потенціалу розвитку складових іміджу підприємства, 2023-2025 рр.

Крім того, підприємство недостатньо активно використовує інструменти формування позитивного публічного іміджу: обмежено представлена участь у соціальних та благодійних ініціативах, слабо розвинена взаємодія з державними інституціями у форматі публічних заходів і дискусій, а також відсутня системна комунікація з інвесторською спільнотою щодо результатів діяльності. У поєднанні з наявними недоліками кадрової політики, що підтверджується окремими негативними зовнішніми оцінками, це знижує загальну ефективність іміджевих комунікацій.

Отже, результати оцінювання свідчать про відсутність цілісної та збалансованої системи управління корпоративним іміджем підприємства, що обмежує можливості формування стійких конкурентних переваг і створює потенційні ризики послаблення ринкових позицій у перспективі. Це зумовлено тим, що відсутність системного підходу до формування та управління корпоративним іміджем створює передумови для виникнення негативного сприйняття агроформування з боку цільових аудиторій, що, у свою чергу, підвищує ймовірність реалізації репутаційних ризиків. За таких умов імідж підприємства формується фрагментарно та недостатньо контролювано, що знижує ефективність комунікаційної політики.

Водночас у разі, якщо конкуренти впроваджують більш структуровані та результативні іміджеві стратегії, це посилює їхні ринкові позиції та формує додаткові конкурентні переваги. У результаті досліджуване підприємство може опинитися в умовах відносної конкурентної невідповідності, що проявляється у втраті частки ринку, зниженні рівня довіри стейкхолдерів та ускладненні процесів залучення партнерів та інвестицій.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання позитивний імідж підприємства виступає важливим стратегічним ресурсом, який сприяє зміцненню конкурентних позицій, підвищенню рівня довіри споживачів, партнерів та інвесторів, а також формуванню стійких переваг на ринку. Ефективне управління процесом формування іміджу дозволяє не лише забезпечити впізнаваність підприємства, але й створити сприятливі умови для розширення ринкової присутності та підвищення результативності його діяльності.

Враховуючи зростання вимог до якості продукції, соціальної відповідальності бізнесу та прозорості господарської діяльності, особливої актуальності набуває розробка перспективних напрямів формування та зміцнення позитивного іміджу підприємства. Саме тому у даному розділі обґрунтовано комплекс рекомендацій, спрямованих на вдосконалення маркетингових комунікацій, підвищення якості продукції та послуг, розвиток корпоративної культури, розширення співпраці із зацікавленими сторонами та впровадження сучасних інструментів просування, що в сукупності сприятиме зміцненню ділової репутації та забезпеченню довгострокового розвитку підприємства.

У сучасних умовах функціонування підприємств аграрного сектору формування позитивного іміджу набуває стратегічного значення та виступає важливим чинником забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Незалежно від того, чи здійснюється цілеспрямоване управління репутацією підприємства, у свідомості споживачів, партнерів та інших зацікавлених сторін формується певне уявлення про нього. У зв'язку з цим доцільно розрізняти керований імідж, який є результатом реалізації відповідної стратегії, та стихійно сформований імідж, що виникає без належного контролю з боку керівництва. В останньому випадку відсутні гарантії

відповідності сформованого образу стратегічним цілям підприємства та його ринковим інтересам.

З огляду на це, стратегія формування іміджу повинна інтегруватися із загальною ринковою стратегією підприємства, оскільки обидва напрями управління перебувають у тісному взаємозв'язку та взаємно впливають на рівень його конкурентних переваг. Позитивний корпоративний імідж підсилює ефективність маркетингової діяльності, сприяє розширенню клієнтської бази, формуванню довіри до продукції та зміцненню ринкових позицій. Водночас ефективно реалізована ринкова стратегія забезпечує підвищення впізнаваності підприємства та формує сприятливе сприйняття бренду серед цільових аудиторій.

Розроблення перспективної іміджевої стратегії потребує попереднього визначення стратегічного позиціонування підприємства на ринку. Саме ринкова стратегія окреслює напрями розвитку суб'єкта господарювання та визначає його місце серед конкурентів, тоді як іміджева стратегія забезпечує формування позитивного інформаційного та репутаційного середовища, необхідного для досягнення поставлених цілей. Вона спрямована на створення стійкого образу підприємства, який асоціюється з якістю продукції, надійністю, інноваційністю та соціальною відповідальністю.

Результати проведеного аналізу свідчать про наявність у підприємства достатнього потенціалу для реалізації активної конкурентної стратегії. Функціонування у відносно привабливому ринковому сегменті та наявність сформованих конкурентних переваг створюють передумови для розширення ринкової частки, розвитку каналів збуту, зміцнення партнерських зв'язків та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Основною метою взаємодії із зацікавленими сторонами є забезпечення ефективної співпраці шляхом своєчасного надання повної, достовірної та доступної інформації про діяльність підприємства. Водночас важливим завданням є створення умов для відкритого діалогу, що дозволяє стейкхолдерам висловлювати власні пропозиції, очікування та зауваження, а

підприємству – враховувати отримані рекомендації під час прийняття управлінських рішень. Такий підхід сприяє підвищенню рівня довіри до суб'єкта господарювання, зміцненню його ділової репутації та формуванню позитивного корпоративного іміджу.

Зважаючи на результати проведеного аналізу складових іміджу підприємства, доцільно розробити короткострокову іміджеву стратегію, орієнтовану на формування стійких комунікацій із ключовими групами стейкхолдерів.

Запропонована стратегія передбачає використання диференційованих інструментів і каналів комунікації для кожної групи зацікавлених сторін, що дозволить забезпечити комплексний розвиток корпоративного іміджу, підвищити впізнаваність підприємства та зміцнити його конкурентні позиції на агропродовольчому ринку (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Рекомендовані напрямки розвитку комунікаційних каналів в рамках іміджевої стратегії підприємства, 2027-2028 рр.

Поточний рівень взаємодії	Перспективний рівень взаємодії	Напрямки формування іміджу підприємства
Працівники підприємства		
Достатній	Підвищення продуктивності праці, рівня залученості, відповідальності, ініціативності та корпоративної лояльності	Запровадження системи регулярних внутрішніх опитувань персоналу; створення механізму інформування про організаційні зміни; проведення навчальних тренінгів для керівників щодо розвитку комунікаційних компетенцій; організація регулярних робочих зустрічей та корпоративних заходів
Інвестори та фінансові партнери		
Низький	Розширення співпраці, залучення нових інвесторів, збільшення обсягів інвестиційних ресурсів	Участь у галузевих інвестиційних форумах, бізнес-конференціях та презентаційних заходах; підготовка та оприлюднення звітів зі сталого розвитку і корпоративної соціальної відповідальності; проведення інвестиційних презентацій підприємства
Місцеві громади та населення		
Низький	Підвищення рівня поінформованості та зацікавленості громадськості в діяльності підприємства	Реалізація інформаційно-реklamних кампаній у соціальних мережах; висвітлення соціальних та екологічних ініціатив підприємства; організація днів відкритих дверей та участь у місцевих заходах

Органи державної влади та місцевого самоврядування		
Достатній	Поглиблення співпраці та удосконалення системи комунікацій для підтримки розвитку підприємства	Активна участь у діяльності професійних асоціацій та галузевих об'єднань; участь у профільних нарадах, форумах та круглих столах; налагодження системного діалогу з органами влади
Громадські та неурядові організації		
Низький	Формування репутації соціально відповідального та екологічно орієнтованого бізнесу; розвиток партнерських проєктів	Участь у реалізації соціальних, екологічних та благодійних програм; підтримка громадських ініціатив; співпраця з неурядовими організаціями як партнер, консультант або спонсор
Засоби масової інформації та цифрові медіа		
Достатній	Посилення інформаційної присутності та підвищення ефективності комунікаційної діяльності	Організація пресконференцій та медіазаходів; підготовка тематичних публікацій про діяльність підприємства; залучення фахівців підприємства до експертних коментарів, інтерв'ю та професійних дискусій; активізація роботи в цифрових комунікаційних каналах

Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме формуванню позитивного корпоративного іміджу підприємства, зміцненню довіри з боку ключових стейкхолдерів, підвищенню впізнаваності бренду та посиленню конкурентних позицій на агропродовольчому ринку.

Процес побудови ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами є багаторівневим і потребує диференційованого підходу, оскільки кожна група стейкхолдерів характеризується власними інформаційними потребами, очікуваннями та особливостями комунікації. У зв'язку з цим формування іміджевої політики підприємства повинно базуватися на використанні індивідуалізованих механізмів взаємодії, що забезпечують досягнення максимальної ефективності комунікацій та зміцнення довіри до суб'єкта господарювання.

Запропонований комплекс заходів спрямований на створення стійкого позитивного іміджу підприємства агропродовольчої сфери шляхом розвитку конструктивних відносин із ключовими контактними аудиторіями. Реалізація іміджевої стратегії сприятиме не лише зміцненню ділової репутації підприємства, а й формуванню додаткових конкурентних переваг,

підвищенню рівня впізнаваності бренду та посиленню його ринкових позицій.

Зважаючи на динамічність ринкового середовища та постійні зміни у вимогах зацікавлених сторін, іміджева стратегія розроблена на середньострокову перспективу тривалістю два роки. Водночас її реалізація потребує систематичного моніторингу результативності та періодичного коригування відповідно до змін зовнішніх і внутрішніх факторів.

У цих умовах стратегія формування корпоративного іміджу повинна передбачати комплексний вплив на всі ключові аспекти діяльності підприємства, забезпечуючи зміцнення його репутаційного капіталу та підтримку довгострокових взаємовідносин із зацікавленими сторонами. Особливого значення набуває побудова ефективної системи комунікацій зі стейкхолдерами, яка має базуватися на принципах відкритості, прозорості та взаємної довіри. Відповідно, комунікаційна політика повинна реалізовуватися у межах цілісної стратегії управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами, основні елементи якої наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Карта стейкхолдерів у контексті формування іміджу підприємства, 2027-2031 рр.

Питання взаємодії	Ступінь впливу на підприємство	Ступінь залежності від підприємства	Інтерес	Влада
1	2	3	4	5
ВНУТРІШНІ СТЕЙКХОЛДЕРИ				
<i>Директор та керівники структурних підрозділів</i>				
Стратегічне управління, прийняття управлінських рішень, забезпечення реалізації цілей підприємства, координація виробничих процесів	4	5	5	4
Працівники підприємства				
Трудові відносини, оплата праці, професійний розвиток, безпечні умови праці, мотивація персоналу, формування корпоративної культури	4	5	4	3
Інвестори та фінансові установи				
Фінансування інвестиційних проєктів, отримання прибутку, оцінка фінансової стійкості підприємства	3	2	5	3

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5
ЗОВНІШНІ СТЕЙКХОЛДЕРИ				
Постачальники				
Постачання матеріально-технічних ресурсів, своєчасні розрахунки, виконання договірних зобов'язань	4	4	4	4
Партнери та контрагенти				
Реалізація спільних проєктів, розвиток ділового співробітництва, розширення ринкових можливостей	3	4	5	4
Споживачі продукції				
Забезпечення високої якості продукції, доступної ціни, інформаційної відкритості, дотримання принципів соціальної відповідальності	4	3	4	3
Органи державної влади та місцевого самоврядування				
Дотримання законодавчих вимог, сплата податків, екологічна безпека, створення робочих місць	3	0	2	3
Конкуренти				
Конкурентна боротьба, галузеве співробітництво, впровадження інновацій та обмін досвідом	4	4	3	4
Громадські організації та місцеві громади				
Реалізація соціальних проєктів, екологічна відповідальність, підтримка розвитку територій	2	2	4	3
Засоби масової інформації та цифрові медіа				
Висвітлення діяльності підприємства, формування громадської думки, інформаційна підтримка	0	2	3	3

Для формування та підтримання позитивного іміджу підприємства доцільно ідентифікувати ключові групи стейкхолдерів, оцінити рівень їхнього впливу на діяльність суб'єкта господарювання та ступінь зацікавленості у результатах його функціонування. Такий підхід дає змогу забезпечити ефективну комунікацію із зацікавленими сторонами, підвищити рівень довіри до підприємства та зміцнити його репутаційні позиції на ринку. Оцінювання здійснюється за п'ятибальною шкалою, де 1 – мінімальний рівень впливу (залежності, інтересу, влади), 5 – максимальний.

До внутрішніх стейкхолдерів належать керівництво та працівники підприємства. Керівний склад забезпечує стратегічне та оперативне

управління діяльністю агроформування, координує реалізацію управлінських рішень і визначає напрями його подальшого розвитку. Працівники, своєю чергою, зацікавлені у стабільній зайнятості, належному рівні оплати праці, професійному розвитку, безпечних умовах роботи та формуванні сприятливої корпоративної культури. Високий рівень взаємозалежності між підприємством і персоналом обумовлює необхідність розвитку системи мотивації, соціальної підтримки та внутрішніх комунікацій.

Серед зовнішніх стейкхолдерів важливе місце посідають інвестори, які забезпечують фінансову підтримку інвестиційних проєктів та очікують отримання економічного ефекту від вкладеного капіталу. Постачальники та партнери сприяють безперебійному забезпеченню виробничого процесу матеріальними ресурсами, технікою та послугами, а також формують передумови для реалізації спільних проєктів і довгострокового співробітництва. Підтримання стабільних партнерських відносин є важливою складовою позитивного ділового іміджу підприємства.

Особливого значення у формуванні репутації агроформування набувають споживачі, оскільки саме вони оцінюють якість продукції, рівень сервісу, цінову політику та соціальну відповідальність підприємства. Задоволення потреб споживачів та забезпечення відкритого доступу до інформації про продукцію сприяють зміцненню лояльності клієнтів і підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Важливими учасниками зовнішнього середовища є також органи державної влади, які здійснюють регуляторний вплив через систему законодавчих, екологічних, соціальних та економічних вимог. Дотримання нормативних стандартів, створення робочих місць і своєчасна сплата податків позитивно впливають на суспільне сприйняття підприємства та його ділову репутацію.

Окрему групу стейкхолдерів формують конкуренти, громадські організації, місцеві громади та засоби масової інформації. Взаємодія з ними сприяє розвитку галузевого співробітництва, реалізації соціально

відповідальних ініціатив, популяризації екологічно безпечного виробництва та поширенню об'єктивної інформації про діяльність підприємства. Активна комунікаційна політика із зазначеними групами створює додаткові можливості для зміцнення іміджу агроформування та формування його позитивного сприйняття серед широкого кола зацікавлених сторін.

Таким чином, системна взаємодія зі стейкхолдерами є важливим інструментом формування позитивного корпоративного іміджу підприємства, що забезпечує підвищення рівня довіри, зміцнення конкурентних переваг і створення передумов для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Важливою умовою успішного формування корпоративного іміджу є відповідність створюваного образу реальним цінностям, принципам та практиці діяльності підприємства. Поширення недостовірної або суперечливої інформації може негативно вплинути на репутацію суб'єкта господарювання, знизити рівень довіри з боку стейкхолдерів та спричинити суттєві економічні й репутаційні втрати. Саме тому імідж підприємства має відображати його фактичну діяльність, корпоративну культуру та соціальну відповідальність.

Серед внутрішніх стейкхолдерів особливу роль у формуванні позитивного іміджу відіграють працівники підприємства, які є безпосередніми носіями корпоративних цінностей та представниками бренду у зовнішньому середовищі. У зв'язку з цим важливими напрямками роботи є вдосконалення внутрішніх комунікацій, підвищення рівня залученості персоналу до управлінських і виробничих процесів, а також формування високого рівня корпоративної лояльності.

Одним із найбільш ефективних інструментів розвитку людського капіталу є організація системи професійного навчання та підвищення кваліфікації працівників. Проведення тренінгів, семінарів і навчальних програм сприяє не лише розвитку професійних компетенцій персоналу, але й формує позитивне ставлення до організаційних змін, підвищує мотивацію працівників та їхню готовність до впровадження інновацій. Крім того, підтримка професійного розвитку персоналу з боку керівництва сприяє

зміцненню корпоративної культури та підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

З метою оцінки ефективності організації навчального процесу доцільно проаналізувати систему підготовки та розвитку персоналу за рівнем відповідальності учасників і функціональними обов'язками на кожному етапі навчання, що представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Рекомендований склад учасників, їх функціональні повноваження та прогнозні витрати на організацію навчання персоналу підприємства, 2027 р.

Учасники	Термін виконання, днів	Функціональні обов'язки
Працівники управлінського персоналу	5	Участь у програмі професійного розвитку та підвищення кваліфікації. У 2027 р. планується навчання 5 працівників управлінської ланки з метою вдосконалення управлінських, комунікаційних та організаційних компетенцій.
Начальник відділу кадрів та інспектор з кадрів	30	Проведення оцінки потреб у навчанні персоналу; розроблення програми професійного розвитку; визначення оптимальних форм, методів та інструментів навчання; координація процесу підготовки персоналу; контроль результативності навчальних заходів.
Тренер (виконавець навчальної програми)	5	Організація та проведення навчальних заходів для працівників підприємства із відривом або без відриву від виробництва; надання практичних рекомендацій щодо підвищення професійних компетенцій; оцінювання результатів навчання. Орієнтовна тривалість навчання — 5 робочих днів.
Директор підприємства	21	Визначення стратегічних цілей розвитку персоналу відповідно до потреб підприємства; аналіз фінансових можливостей щодо реалізації програми навчання; погодження плану підготовки кадрів та затвердження бюджету на проведення навчальних заходів.
Прогнозні витрати на навчання персоналу, тис. грн	—	Загальна сума витрат на реалізацію програми навчання становить 34,0 тис. грн. Середня вартість підготовки одного працівника складає 6,8 тис. грн, що охоплює організаційні, методичні та консультаційні витрати.

Таким чином, запровадження систематичного навчання персоналу сприятиме підвищенню рівня професійної компетентності працівників,

покращенню внутрішніх комунікацій, формуванню позитивного іміджу та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

За результатами проведеного аналізу встановлена доцільність підвищення кваліфікації працівників управлінського персоналу підприємства як одного з ключових інструментів формування позитивного корпоративного іміджу та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Зокрема, у 2027 р. рекомендується організувати навчання для 5 працівників управлінської ланки без відриву від виробничого процесу тривалістю 5 днів. Прогнозні витрати на реалізацію зазначеного заходу становитимуть 34,0 тис. грн, або 6,8 тис. грн у розрахунку на одного працівника.

Основною метою системи професійного розвитку персоналу є створення умов для підвищення рівня професійної компетентності, мотивації, залученості та лояльності працівників до досягнення стратегічних цілей підприємства. Водночас навчання сприятиме покращенню якості управлінських рішень, підвищенню ефективності виконання функціональних обов'язків, розвитку корпоративної культури та формуванню позитивного внутрішнього іміджу підприємства.

У межах удосконалення іміджевої політики доцільним є систематичний перегляд інструментів комунікації зі стейкхолдерами, оцінювання результативності реалізованих заходів та впровадження механізмів моніторингу їх ефективності. Накопичувальний ефект від реалізації запропонованих заходів забезпечить підвищення рівня довіри з боку працівників, партнерів, інвесторів, споживачів та інших зацікавлених сторін, що сприятиме зміцненню репутації підприємства та формуванню стійких конкурентних переваг.

В умовах нестабільного економічного середовища особливого значення набуває постійний моніторинг внутрішніх і зовнішніх факторів діяльності підприємства. Це дає змогу своєчасно реагувати на потенційні ризики, підтримувати безперервність виробничих процесів, забезпечувати стабільність збуту продукції та зберігати ринкові позиції. У зв'язку з цим,

одним із пріоритетних завдань керівництва є забезпечення належного рівня економічної стійкості та адаптивності підприємства до змін ринкового середовища.

Практичний досвід функціонування аграрних підприємств свідчить, що корпоративний імідж є важливим чинником довгострокового розвитку та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Він поєднує внутрішні та зовнішні аспекти діяльності підприємства, впливає на рівень довіри з боку зацікавлених сторін, інвестиційну привабливість, кадровий потенціал та ринкову репутацію. У процесі формування ефективної іміджевої стратегії підприємства важливого значення набуває не лише зовнішнє позиціонування, а й внутрішнє сприйняття працівниками необхідності підтримання та розвитку позитивного професійного іміджу. Рівень усвідомлення персоналом ролі іміджевих факторів безпосередньо впливає на якість виконання службових обов'язків, корпоративну культуру та загальну конкурентоспроможність агроформування.

У цьому контексті доцільним є зіставлення рівня сформованості іміджу підприємства з рівнем внутрішньої іміджевої свідомості працівників підприємства, що дозволяє визначити напрями управлінського впливу та пріоритети розвитку. Узагальнення такого взаємозв'язку подано в матриці узгодження (табл. 3.4).

Аналіз матриці узгодження рівнів іміджу та рівня усвідомлення необхідності формування позитивного професійного іміджу серед працівників свідчить, що ефективність іміджевої політики підприємства значною мірою залежить від внутрішньої залученості персоналу до її реалізації. За високого рівня іміджу та відповідного рівня усвідомлення працівників формується стабільна система корпоративних цінностей, що забезпечує підтримання конкурентних переваг без значних додаткових витрат на коригувальні заходи.

За умов середнього та низького рівнів іміджу спостерігається необхідність активізації внутрішніх комунікацій, навчальних програм та мотиваційних механізмів, спрямованих на підвищення розуміння

працівниками значущості професійного іміджу, що дозволяє поступово гармонізувати внутрішнє середовище підприємства та підвищувати якість його репутаційного капіталу.

Таблиця 3.4

**Матриця узгодження рівнів іміджу та рівня усвідомлення необхідності
формування позитивного професійного іміджу серед працівників
підприємства, 2027-2031 рр.**

Рівень усвідомлення персоналу	Рівень іміджу			
	Високий	Середній	Низький	Недостатній
Високий	Стабілізація та підтримання сформованого професійного іміджу через внутрішню корпоративну культуру	Закріплення іміджевих стандартів шляхом регулярних комунікацій і навчання персоналу	Підтримання іміджу за рахунок управлінських стимулів і мотиваційних програм	Посилення внутрішніх комунікацій та формування базового розуміння значущості іміджу серед працівників
Середній	Підвищення рівня корпоративної культури через залучення персоналу до іміджевих практик	Узгоджений розвиток іміджу та підвищення обізнаності працівників через системне навчання	Формування мотиваційних механізмів для підвищення усвідомлення значення іміджу	Активізація просвітницької та навчальної роботи для формування базового рівня усвідомлення
Низький	Використання позитивного іміджу підприємства для підвищення внутрішньої залученості персоналу	Посилення мотиваційних та навчальних заходів для підвищення іміджевої культури	Поступове формування розуміння значущості професійного іміджу через внутрішні комунікації	Комплексне впровадження програм розвитку корпоративної культури та професійного іміджу
Недостатній	Використання зовнішніх іміджевих досягнень для запуску внутрішніх змін	Початкове формування усвідомлення ролі професійного іміджу через навчання та наставництво	Антикризові заходи з формування базової корпоративної культури та професійної поведінки	Повна трансформація системи управління персоналом із формуванням нового рівня професійного іміджу

У випадку недостатнього рівня як іміджу, так і усвідомлення персоналу,

виникає потреба у комплексній трансформації системи управління персоналом і корпоративною культурою. Такий підхід передбачає впровадження антикризових заходів, спрямованих на формування базових принципів професійної поведінки, підвищення відповідальності працівників та закладання основ довгострокового розвитку іміджевої політики підприємства.

Імідж підприємства слід розглядати як довгостроковий стратегічний актив, який формується поступово та має накопичувальний ефект. Його розвиток не дає миттєвих результатів, однак у перспективі забезпечує суттєві конкурентні переваги за рахунок підвищення рівня довіри з боку споживачів, партнерів та інших стейкхолдерів.

Системне зміцнення ділової репутації та позитивного сприйняття агроформування на ринку створює умови для стабільного розширення клієнтської бази, підвищення лояльності контрагентів і формування стійких каналів збуту продукції. У результаті підприємство отримує більш вигідні ринкові позиції, що дозволяє йому встановлювати ефективніші комерційні зв'язки, знижувати транзакційні ризики та підвищувати цінову стійкість своєї продукції.

У довгостроковій перспективі це безпосередньо трансформується у зростання прибутковості діяльності, оскільки сильний імідж стає нематеріальним ресурсом, який підсилює конкурентоспроможність підприємства та забезпечує його більш стабільний розвиток навіть в умовах ринкової турбулентності.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження теоретичних і практичних аспектів формування корпоративного іміджу підприємства отримано такі висновки:

1. Доведено, що в сучасних умовах господарювання імідж є важливим стратегічним активом підприємства, який безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність, ринкові позиції та можливості сталого розвитку. Зростання ролі інформаційних ресурсів, знань та інтелектуального капіталу підсилює значущість іміджу як чинника формування довіри з боку споживачів, партнерів та інших зацікавлених сторін.

2. Встановлено, що досліджуване підприємство має зерново-технічний виробничий напрям із розвиненим сектором надання послуг у сільському господарстві. Найбільшу частку в структурі товарної продукції займають зернові та зернобобові культури (37,2 %), соя (28,5 %) та послуги у сфері сільського господарства (20,3 %), що визначає спеціалізацію та особливості його функціонування.

3. Проведений аналіз виробничо-комерційної діяльності підприємства за 2023–2025 рр. засвідчив нестабільність фінансових результатів та зниження ефективності господарювання. У 2025 р. чистий дохід від реалізації продукції скоротився на 34,1 % порівняно з 2023 р., а також зменшився обсяг чистого прибутку. Зниження рівня рентабельності та норми прибутку свідчить про недостатню ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства та необхідність удосконалення системи управління витратами й виробничо-комерційними процесами.

4. За результатами оцінювання корпоративного іміджу із застосуванням методу інтегральних показників встановлено, що його загальний рівень становить 57,8 бала зі 100 можливих. Отриманий результат відповідає рівню вище середнього та свідчить про наявність позитивного сприйняття підприємства зацікавленими сторонами. Водночас виявлені

резерви для подальшого вдосконалення окремих складових іміджу та підвищення його загальної ефективності.

5. Визначено, що найвищий рівень розвитку серед складових корпоративного іміджу має імідж підприємства як агровиробника (68 балів), що зумовлено налагодженою системою взаємодії з учасниками ринку та формуванням стабільних партнерських зв'язків. Високі оцінки також отримала складова «імідж як суб'єкта правового середовища» (62 бали), що свідчить про належне дотримання нормативно-правових вимог та підтримання позитивної ділової репутації.

6. Виявлено проблемні аспекти корпоративного іміджу, пов'язані насамперед із формуванням іміджу роботодавця (48 балів) та іміджу контрагента (56 балів). Це свідчить про потребу вдосконалення системи мотивації персоналу, розвитку корпоративної культури, покращення внутрішніх і зовнішніх комунікацій, а також підвищення ефективності управління партнерськими відносинами.

7. Обґрунтовано важливість реалізації цілеспрямованої комунікаційної політики як ключового елемента іміджевої стратегії підприємства. Для забезпечення ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами сформовано карту стейкхолдерів та визначено відповідні канали комунікації, що сприятимуть підвищенню рівня поінформованості, зміцненню довіри та формуванню позитивного сприйняття підприємства.

8. На основі результатів проведеного аналізу розроблено короткострокову стратегію формування корпоративного іміджу, яка передбачає використання індивідуалізованих інструментів комунікації для різних груп стейкхолдерів. Одним із пріоритетних заходів визначено підвищення кваліфікації управлінського персоналу як важливого чинника зміцнення корпоративного іміджу та конкурентних переваг підприємства. Запропоновано у 2027 р. організувати навчання для п'яти працівників управлінської ланки без відриву від виробництва тривалістю п'ять днів. Загальні витрати на реалізацію заходу становитимуть 34,0 тис. грн, або 6,8 тис.

грн на одного працівника.

9. Запропоновано використовувати матрицю узгодження рівня сформованості корпоративного іміджу та внутрішньої іміджевої свідомості персоналу. Застосування такого інструменту дозволяє комплексно оцінити взаємозв'язок між зовнішнім сприйняттям підприємства та ставленням працівників до організації, визначити пріоритетні напрями управлінського впливу та сформулювати ефективні заходи щодо подальшого розвитку корпоративного іміджу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артеменко А.К., Антощенкова В.В., Пономарьова М.С. Мотивація та стимулювання праці в ефективному управлінні та інноваційній діяльності підприємства. *Вісник ХНАУ*. 2020. № 1. С. 152-163.
2. Баган Н. В., Дяченко Ю. С., Корінна А. С., Токар К. С. Ефективна комунікація як основа управління персоналом. *Herald of Khmelnytskyi National University*. 2025. № 338 (1). С. 469-473. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-69>. (дата звернення: 23.02.2026).
3. Баша І., Ремезь Ю. Теоретичні та практичні засади іміджу підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021 № 28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-22> (дата звернення: 24.03.2026).
4. Булгакова О.В. Бренд-імідж підприємства на споживчому ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 13. Ч. 1. С. 31-36. URL: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/13_1_2017ua/9.pdf. (дата звернення: 23.02.2026).
5. Варнавська І. Основні чинники управління іміджем підприємства. *Таврійський науковий вісник*. 2024. № 19. С. 208-214. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.25>. (дата звернення: 13.02.2026).
6. Величко К., Тимохова Г. Роль бізнес-комунікацій у зміцненні конкурентної позиції суб'єктів господарювання на міжнародному ринку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-40>.
7. Власенко Т.А., Ревенко О.В., Дзюбановська Н.В. Особливості економічної безпеки аграрних підприємств у сучасних умовах: перспективи та зв'язок з технологічним менеджментом. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 2. С. 16-21. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-2>. (дата звернення: 17.04.2026).
8. Воронько-Невіднича Т., Іщейкін Т., Собчишин В., Радіонова Я. Розвиток системи менеджменту закладу освіти в контексті формування

позитивного іміджу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. № 3. Т. 342. С. 90-94. URL: <https://heraldes.khmnmu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1889>. (дата звернення: 17.04.2026).

9. Воронько-Невіднича Т., Курінний В., Труш В., Рябоконь Є. Особливості управління професійним іміджем підприємств аграрного сектору економіки у контексті розвитку кадрового потенціалу і сервісного лідерства. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 1. С. 256-260. URL: <https://mdes.khmnmu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/533>. (дата звернення: 13.03.2026).

10. Воронько-Невіднича Т., Потапенко В. Менеджмент іміджу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. Полтавський державний аграрний університет, 26 березня 2026 р. Полтава, 2026. 1770 с. С. 1319-1320.

11. Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Торяник А.І. Вплив іміджу менеджера на процес прийняття управлінських рішень. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 24. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/issue/view/15843>. (дата звернення: 16.04.2026).

12. Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Шевченко Т.О. Вплив професійного іміджу керівника на розвиток організаційної культури підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. Вип. 27. Київ, 2023. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/298442>. (дата звернення: 16.03.2026).

13. Воронько-Невіднича Т.В., Борисенко Ю.В., Цимбал В.В., Карпенко В.С. Забезпечення стійкості розвитку підприємства на основі формування професійного іміджу керівника за сучасних умов. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. 2022.

№ 4. URL: <http://biblioteka.cdu.edu.ua/index.php/visnuku-chnu>. (дата звернення: 10.03.2026).

14. Воронько-Невіднича Т.В., Галич О.А., Баган Н.В. Стиль та імідж менеджера: навч. посіб. Полтава : ПДАУ, 2024. 200 с.

15. Воронько-Невіднича Т.В., Помаз О.М., Васильєва Ю.А., Коваленко Г. О. Аспекти корпоративної соціальної відповідальності підприємства, що сприяють формуванню його іміджу. *Modern Economics*. 2020. № 24 (2020). С. 45-49. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-07). (дата звернення: 13.03.2026).

16. Воронько-Невіднича Т.В., Христенко В.Ю., Подовінніков Н.С., Козуб Р.О. Лідерський стиль та корпоративний імідж топ-менеджменту університетів у контексті стратегічного управління. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. № 2 (5). С. 303-311. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(5\)-34S](https://doi.org/10.60022/2(5)-34S). (дата звернення: 19.02.2026).

17. Воронько-Невіднича Т.В., Шупта І.М. Репутаційний менеджмент – важлива складова управлінської стратегії на шляху до успіху в діяльності підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2017. № 6 (72). С. 27–31.

18. Гой Н.В., Вейдер Т.М., Мединська Т.І. Роль бренд-менеджменту у формуванні іміджу України як бізнес-партнера: вплив на міжнародне сприйняття. *БізнесІнформ*. 2024. № 1. С. 404–410. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-404-410>. (дата звернення: 17.04.2026).

19. Грабовська І.В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2. Том 2. С. 192–197. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_2_2/jrn/pdf/40.pdf. (дата звернення: 13.02.2026).

20. Дячук В.П. Міжнародний досвід побудови іміджу держави і українські перспективи. *Культура і сучасність*. 2016. № 2. С. 21–27. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kis_2016_2_6. (дата звернення: 16.04.2026).

21. Дячук М., Буга Н. Формування та підтримка іміджу підприємства. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського*. 2017. № 2 (9). С. 12–16. URL: <http://mdu.edu.ua/wpcontent/uploads/Economicvisnik920174.pdf>. (дата звернення: 16.02.2026).

22. Іванова О.В. Формування іміджу підприємства як складова маркетингової стратегії. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2016. № 3 (2). С. 131.

23. Кампанець К.А., Литвишко Л.О., Артемчук В.О. Вплив маркетингових комунікацій на формування позитивного іміджу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 33. Ч. 1. С. 78–81.

24. Кулаковський Т.Ю., Гаркавенко Н.В., Чумаченко О.Ю. Психологічні та управлінські аспекти іміджу керівника. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 10 (38). С. 872–879.

25. Леськова С.В., Пастущин С.М. Теоретичні основи формування і підтримки іміджу підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 1. С. 39–43.

26. Литвиненко К.О., Погосян К.В. Корпоративний імідж як чинник конкурентоспроможності компанії. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2020. № 2. С. 24–28. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31\(70\)_2\(2\)__7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31(70)_2(2)__7). (дата звернення: 06.04.2026).

27. Лютковський Д. Формування позитивного корпоративного іміджу підприємств. *Актуальні проблеми економіки та управління на сучасному етапі: матеріали IV Міжнародної студентської науково-практичної конференції 7 листопада 2019 року*. Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль, 2019. С. 240–242.

28. Потапенко В.М. Імідж керівника як інструмент підвищення ефективності та досягнення цілей підприємства. *Матеріали науково-*

практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти навчальних та виробничих практик. Випуск 19. Полтава: ПДАУ. 2026. 216 с. С. 77-79.

29. Рожко В.І. Теоретичні та практичні аспекти формування іміджу підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2023. № 2 (56). С. 168–175.

30. Рябова Т.А., Воєдило Н.Ю. Роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.107> (дата звернення: 22.08.2025).

31. Семченко О.А. Іміджева політика України: монографія. Київ: Академія. 2014. 272 с. URL: https://pidru4niki.com/70814/politologiya/imidzheva_politika_ukrayini. (дата звернення: 16.04.2026).

32. Сингаївська М.В. Зміна підходів до формування іміджу держави: управлінський аспект. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2021. Том 32 (71). № 4. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/4_2021/13.pdf. (дата звернення: 13.04.2026).

33. Синиця С.М., Вакун О.В., Фурса Т.П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38 (1). С. 147–151. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_38%281%29__30. (дата звернення: 16.04.2026).

34. Танасюк І., Кіршо С. Розвиток креативності персоналу підприємства як стратегічна умова конкурентоспроможності компанії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-76>. (дата звернення: 13.03.2026).

35. Таран-Лала О.М., Зось-Кіор М.В., Андрусенко М.М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020. № 7. С. 18–22. URL: [10.32702/2306-6792.2020.7.18](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.7.18). (дата звернення: 23.03.2026).

36. Чупир О.М. Необхідність формування позитивного іміджу

підприємства як інструменту внутрішнього стратегічного управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 149–156.

37. Шевченко Т., Гладка Л., Рябоконь Є. Особливості формування іміджу аграрного підприємства за сучасних умов. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 27 вересня 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024. Том 1. 364 с. С. 95-97.

38. Шевченко Т.О., Гладка Л.О., Потапенко В.М. Роль лідерського стилю у зміцненні іміджу та адаптивності підприємств в умовах невизначеності. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції, 23 квітня 2026 р. Полтава : ПДАУ, 2026. 588 с. С. 187-189.

39. Шульга О.А. Організаційно-економічні засади формування корпоративного іміджу торговельного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 77. С. 112–116.

40. Heding T., Knudtzen C. F., Bjerre M. Brand Management: Research, Theory and Practice (3rd ed.). Routledge. London. 2020. 338 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780367172596> (дата звернення: 24.02.2026).

41. Akhromkin I., Riznyk D., Varaksina E., Balak I., Herman L. Economic integration and cooperation in the conditions of globalization. *Economics Affairs*. 2024. № 69. DOI: 10.46852/04242513.1.2024.38. (дата звернення: 13.03.2026).

ДОДАТКИ

**Публікації здобувача вищої освіти
за освітньо-професійної програмою Менеджмент підприємства
спеціальності 073 Менеджмент
Потапенко Валерії Михайлівни**

Основні показники діяльності

[REDACTED], 2023-2025 рр.

АНОТАЦІЯ

Потапенко В. М. «Управління іміджем підприємства». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальністю 073 Менеджмент. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2026.

Досліджено теоретичні, методичні та прикладні питання управління іміджем підприємства.

В проектно-рекомендаційному розділі обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення управління іміджем підприємства в діяльності підприємства за сучасних умов.

Ключові слова: управління, імідж, підприємство, управління іміджем.