

**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: **«Управління іміджем підприємства як елементом його
конкурентоспроможності»**

виконала здобувач вищої освіти денної форми здобуття освіти

Рябоконт Єлизавета Дмитрівна

Керівник
кваліфікаційної роботи

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

Полтава – 2025 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВОЇ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	8
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВОЇ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	17
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	17
2.2. Оцінка складових іміджу підприємства	23
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТОМ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	29
ВИСНОВКИ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41
ДОДАТКИ	47

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах жорсткої конкуренції, зростаючої ролі інформаційного простору та посиленої уваги споживачів до репутаційних характеристик брендів, формування та ефективного управління іміджем підприємства набуває особливої значущості, чим і пояснюється обрана тема.

Питаннями іміджу, його розвитку є предметом зацікавленості вчених, зокрема: Н. Баган, В. Баличова, І. Варнавська, Т. Воронько-Невіднича, І. Дрончак, І. Жорова, О. Лозовський, О. Семченко, О. Шульга та багатьох інших.

Зв'язок роботи з науковими темами. Дана робота виконувалася відповідно до плану науково-дослідної роботи кафедри за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (2022-2027 рр.).

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційного дослідження є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління іміджем підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності в умовах сучасного ринкового середовища. Відповідно сформульованій меті дослідження, передбачається виконання наступних завдань:

- виявити сутність категорії «імідж», «управління іміджем» тощо;
- охарактеризувати сучасний стан управління іміджем господарства;
- сформулювати рекомендації для забезпечення позитивного іміджу суб'єкта господарювання у контексті конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління іміджем підприємства в системі забезпечення його конкурентоспроможності.

Предмет дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів управління іміджем підприємства як чинника підвищення його конкурентоспроможності.

Методи дослідження. Методологічною основою проведеного дослідження є діалектичний метод, який забезпечує з'ясування зв'язку між явищами, фактами в їх постійному розвитку. При вирішенні завдань даної кваліфікаційної роботи застосовувались такі методи і прийоми, як абстрактно-логічний; монографічний; графічний, економіко-статистичний методи тощо.

Інформаційною базою виступили: закони України, постанови і рішення Кабінету Міністрів України, укази Президента України, дослідження вітчизняних і зарубіжних учених, періодичні видання, статистична звітність основних економічних показників підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значущість дослідження визначається можливістю використання розроблених аспектів, висновків та рекомендацій для формування іміджу підприємства у контексті його конкурентоспроможності. Запропоновані розробки і практичні рекомендації можуть бути використані у підприємствах аграрної сфери.

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

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці:

1. Воронько-Невіднича Т., Курінний В., Труш В., Рябоконт 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.khmnpu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/533>.

2. Корінна А.С., Рябоконт Є.Д., Курінний В.О. Управління організаційною поведінкою як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 14 листопада 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024. 204 с. С. 168-169.

3. 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.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота виконана на 39 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 40 найменувань. Робота містить 10 таблиць, 4 рисунки та 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВОЇ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Зміцнення конкурентоспроможності є одним із ключових завдань усіх підприємств в умовах нестабільності та динамічності зовнішнього середовища. Під посиленням конкурентоспроможності розуміється сукупність характеристик і результатів діяльності підприємства, які дозволяють підприємству забезпечити конкурентну перевагу на ринку та зберегти оперативні можливості протягом певного періоду часу. За умов сучасного суспільства зацікавлені сторони відіграють все більш активну роль у визначенні успіху підприємств. Водночас стейкхолдери висувають високі вимоги до підприємств і очікують більш комплексної та поглибленої взаємодії не лише в комерційному аспекті. У цій ситуації позитивний та диференційований корпоративний імідж забезпечує спілкування з клієнтами, сприяє посиленню конкурентоспроможності та, як наслідок, формуванню відповідної конкурентної переваги. Імідж – це ірраціональне поняття, засноване на емоціях і асоціаціях, і формується в будь-якій ситуації. Тому, якщо повністю ігнорувати питання менеджменту, корпоративний імідж буде формуватися природним шляхом.

У той же час, управління іміджем можна використовувати як інструмент для створення позитивного іміджу та отримання певних переваг. Тому управління іміджем стає не тільки засобом комунікації з ринком, а й інструментом формування та посилення конкурентної переваги компанії [5, с. 209; 7, с. 257].

Імідж підприємства – це сформоване уявлення про нього у свідомості споживачів, партнерів, працівників та громадськості загалом. У аграрній сфері імідж має важливе значення, оскільки формує рівень довіри до продукції, впливає на ринкову репутацію та створює передумови для сталого розвитку. Позитивний імідж забезпечує лояльність клієнтів, партнерів та

працівників, що у свою чергу сприяє зростанню конкурентоспроможності підприємства [35, с. 150; 38, с. 113].



Рис. 1.1. Процес формування іміджу підприємства [24, с. 27; 29, с. 76]

Загалом імідж – це комплексне поняття, яке описує уявлення суспільства про певного суб'єкта чи об'єкта та формується на основі поєднання раціональних і суб'єктивних факторів. Імідж містить об'єктивні властивості та передбачає ірраціональні враження, почуття, емоції та асоціації, які виникають при сприйнятті цільовою аудиторією певного предмета чи об'єкта [1, с. 77; 3, с. 161].

Науковець О. Семченко досліджує природу та характеристики іміджу з політичної точки зору, водночас представляючи змістовні аргументи, які варто враховувати при формуванні бажаного іміджу. На його думку, зображення мають такі унікальні характеристики [31, с. 172-173]:

зображення спрощені порівняно з об'єктом, який вони представляють, тобто публічним портретом. Зображення конденсують значну кількість

інформації в обмежений набір символів, виділяючи домінуючі риси об'єкта та створюючи враження на реципієнта;

зображення підкреслюють специфіку та унікальність об'єкта, виділяючи його із загальних стереотипів;

образи специфічні, але гнучкі, оскільки постійно коригуються та адаптуються до мінливих потреб середовища та аудиторії;

імідж формується з урахуванням очікуваної реакції цільової групи, тому вони спілкуються через «зворотний зв'язок»;

образи частково відповідають «архетипу» об'єкта, але вони також можуть ідеалізувати об'єкт або надавати додаткову цінність, враховуючи очікування цілі;

іміджі мають свої закони, але формуються вони й за ціннісними орієнтаціями аудиторії;

образи поєднують сприйняття аудиторії з характеристиками самого об'єкта, активізують вже сформовані в аудиторії характеристики, сприяють отриманню позитивних вражень.

Отже, із наведених характеристик можна зробити висновок, що імідж – це спрощене, але домінуюче символічне зображення, яке підкреслює специфіку та унікальність об'єкта, виділяє його переваги, порівнює його з об'єктивною дійсністю. Зображення постійно коригується та адаптується до контексту ситуації та очікувань цільової групи.

Питання управління іміджем стає важливим у зв'язку з концепцією репутації. Імідж тісно пов'язаний з репутацією компанії як в теоретичному, так і в практичному аспектах. Репутація компанії відіграє важливу роль у формуванні ринкової вартості та її конкурентоспроможності. Зарубіжні вчені [40, с. 122] пояснювали зв'язок між корпоративним іміджем мовлення та репутацією, сформованою середовищем.

Відповідно до цієї теорії, імідж і репутація тісно пов'язані між собою і є симетричними елементами зв'язку, що встановлюються в процесі

господарської діяльності між компанією та її середовищем (об'єктами контакту) (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Декомпозиція іміджу підприємства [11, с. 151; 19, с. 42]

Виникнення	Структура
Імідж формується: через безпосередній контакт з об'єктом (не через прийняття сформованого іміджу, який склався в інших людей); як результат маркетингових заходів на ринку праці; через динамічний процес, який сприяє поступовому зміцненню іміджу підприємства	Елементи іміджу: – об'єктивно й суб'єктивно змінені уявлення про підприємство, його продукти та торговельні марки; – соціальні та персоніфіковані компоненти; – когнітивний, ефективний та інтенціональний аспекти формування іміджу; – змістовне та символічне наповнення, типаж, характерні особливі оцінки
Властивості	Функції і дія
Імідж: – є багатовимірним, але єдиним (цілісним); – прив'язаний до часу й місця; – не повністю усвідомлюється; – сприймається наочно; – стабільний і мінливий у певних мережах; – вірогідний	Імідж впливає і зумовлює: – стійкі настанови та шаблони сприйняття образу; – індивідуалізацію та відокремлення від конкурентів; – задоволення потреб споживачів; – відбивається на споживчій поведінці й характері попиту

У результаті імідж є повідомленням, яке економічний суб'єкт посиляє представникам зовнішнього середовища, а репутація набуває форми зворотного зв'язку і відображає ступінь відповідності існуючим очікуванням і запитам контактної групи. Резюмуючи, аргумент автора полягає в тому, що підприємство «випромінює» імідж і отримує репутацію у вигляді зворотної реакції оточення. Запропонована теорія Веттена-Маккі дозволила розвинути наступне положення [39, с. 38]: «...репутація компанії може відповідати або не відповідати іміджу, який проектується та транслюється на ціль контакту». Наближення репутації до іміджу та підвищення репутації за рахунок іміджу є основними завданнями підприємства для забезпечення конкурентоспроможності та отримання певних переваг.

При визначенні поняття репутації перевагу мають раціональні чинники, що базуються на практичних результатах, а імідж більше орієнтується на емоційне сприйняття. Прикладом успішного співвідношення іміджу та репутації компанії є бренд одягу для активного відпочинку Patagonia. Імідж цієї компанії будується навколо цінностей захисту навколишнього середовища, підтримки сталого розвитку та етичного виробництва [36, с. 67].

Крім того, стратегія корпоративного іміджу повинна бути невід’ємною частиною ринкової стратегії, оскільки ці елементи взаємодіють і позитивно впливають один на одного, допомагаючи компанії досягти успіху на ринку. Правильний імідж є основою для успішної реалізації ринкової стратегії, а ретельно розроблена ринкова стратегія (спеціальні інструменти просування продуктів і послуг) позитивно покращує корпоративний імідж, сприяючи, зрештою, зміцненню конкурентоспроможності компанії.

Конкурентоспроможність аграрного підприємства – це здатність виробляти та реалізовувати сільськогосподарську продукцію, яка є привабливою для споживачів за співвідношенням «ціна-якість», а також відповідати сучасним вимогам ринку. Вона залежить від багатьох чинників: якості продукції, рівня технологій, організації праці, ефективного менеджменту, а також іміджу підприємства [6, с. 17; 7, с. 258; 18, с. 9].

Імідж є важливою нематеріальною складовою конкурентоспроможності. В аграрному секторі він впливає на вибір споживачів, формує довіру до екологічності та натуральності продукції, а також забезпечує лояльність до бренду. Підприємства з позитивним іміджем мають перевагу при залученні інвестицій, партнерстві, участі у державних програмах. Таким чином, управління іміджем є стратегічно важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства.

Для ефективного управління іміджем аграрне підприємство має [20, с. 219; 21, с. 43; 34, с. 19]:

- здійснювати активну інформаційну політику (ЗМІ, соцмережі);

- забезпечувати стабільну якість продукції;
- впроваджувати принципи корпоративної соціальної відповідальності;
- підтримувати відкриту комунікацію з громадськістю та місцевою спільнотою;
- брати участь у виставках, форумах, ярмарках.

Застосування цих інструментів формує стійкий позитивний образ підприємства, що на пряму впливає на його ринкові позиції. У сучасних умовах імідж аграрного підприємства є важливою складовою його стратегічного капіталу. Управління іміджем – це цілеспрямований процес формування позитивного сприйняття компанії серед споживачів, партнерів, громади та інвесторів. У свою чергу, розбудова корпоративного бренду передбачає забезпечення наступних кроків [4, с. 33; 5, с. 213; 10; 13, с. 409]:

розробка унікального стилю: назва, логотип, кольори, слоган;
 візуальна ідентичність продукції (упаковка, маркування);
 позиціонування як надійного та екологічно відповідального виробника;
 створення та ведення сайту, сторінок у соцмережах (Facebook, Instagram); регулярне публікування новин, фото з виробництва, історій людей;

відеоролики про підприємство, інтерв'ю з керівниками, працівниками;
 публічна демонстрація соціальної відповідальності (волонтерство, гуманітарні ініціативи, підтримка громад); участь у благодійних заходах, співпраця з місцевими школами, лікарнями; підтримка ЗСУ, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів.

членство в аграрних асоціаціях, кластерах;
 співпраця з міжнародними програмами (USAID, FAO, GIZ);
 виступи на виставках, форумах, конференціях;
 дотримання стандартів якості (ISO, HACCP);
 надійність у постачанні, гарантії, доброзичлива комунікація;
 відгуки клієнтів, кейси задоволених партнерів;

готовність до публічного реагування на кризи (форс-мажори, збої); відкритість у кризових ситуаціях, оперативне інформування; підтримка репутації навіть у складні періоди (воєнний час, неврожай).

У свою чергу, внутрішній імідж (HR-бренд) формується за рахунок [9; 25, с. 103]:

- 1) створення позитивного іміджу роботодавця;
- 2) соціальний пакет, прозорі умови праці, розвиток персоналу;
- 3) формування корпоративної культури.

Системне управління іміджем дозволяє аграрному підприємству не лише залучати нових клієнтів та партнерів, а й підвищити свою ринкову стійкість, репутаційну вартість та лояльність громади. У сучасному конкурентному середовищі це – питання виживання та зростання.

В умовах воєнного стану аграрні підприємства постають перед безпрецедентними викликами, пов'язаними не лише з фізичним збереженням виробництва, а й з підтримкою репутації, довіри партнерів і суспільства. Імідж стає ключовим нематеріальним активом, який впливає на конкурентоспроможність не менше, ніж ресурси чи технології.

Ключові особливості управління іміджем у воєнний період варто визнати [5, с. 213; 6, с. 17; 13, с. 405]:

1. Акцент на соціальну відповідальність (участь у волонтерських ініціативах (передача продукції ЗСУ, громадам, переселенцям); публічна підтримка національних інтересів; допомога постраждалим регіонам). Імідж соціально відповідального підприємства підвищує лояльність споживачів і партнерів.

2. Комунікаційна відкритість і прозорість (регулярне інформування про діяльність у соцмережах; реакція на запити громади, клієнтів, медіа; публічне декларування принципів безпеки та етичності). В умовах інформаційної турбулентності прозорість асоціюється з довірою.

3. Цифровий імідж як основа сприйняття (актуальний сайт, сторінки в соцмережах (Facebook, Instagram, YouTube); використання платформи

Diia.Business, Prozorro.Продажі тощо; онлайн-продажі з елементами брендингу (логотип, упаковка, історія підприємства). Сильний цифровий слід допомагає утримати увагу на конкурентному ринку.

4. Гнучкість і стійкість як частина бренду (імідж аграрія, який працює навіть під обстрілами – герой сучасності; публічні історії подолання труднощів: «незважаючи на все, ми зібрали врожай»; прозора взаємодія з інвесторами, фондами). У кризові часи імідж стійкості цінується вище за масштаби бізнесу.

5. Інтеграція в міжнародну репутацію (участь у грантових програмах (USAID, FAO); сертифікація продукції за європейськими стандартами; комунікація англійською для зовнішніх партнерів). Імідж підприємства – частина репутації України як аграрної держави.

Управління іміджем аграрного підприємства в умовах війни – це не лише PR чи реклама, а стратегічний напрямок підвищення конкурентоспроможності, залучення партнерів і формування довіри споживачів. Саме імідж сьогодні допомагає малим і середнім господарствам вистояти, масштабуватися і відчувати підтримку суспільства.

У сучасному менеджменті дедалі більшого значення набуває персональний імідж керівника, оскільки саме він є обличчям компанії, її стратегічним лідером і ключовим комунікатором. Для аграрного бізнесу, де особисті контакти, довіра партнерів і репутація мають особливу вагу, вплив лідера на успішність підприємства є визначальним [8; 37, с. 96].

Розглянемо ключові аспекти впливу іміджу керівника на конкурентоспроможність, зокрема, мова йде про наступні складові:

1. Довіра як ресурс (харизматичний, відкритий і фаховий керівник формує високий рівень довіри серед партнерів, інвесторів і громади; у кризових ситуаціях (наприклад, під час війни) особистість лідера здатна стати фактором стабільності);

2. Репутаційний капітал (імідж керівника напряму впливає на сприйняття самого підприємства: його відкритості, відповідальності,

надійності; у публічному просторі ЗМІ, соціальні мережі часто транслують саме образ керівника як носія корпоративних цінностей) [15, с. 97];

3. Вплив на команду (сильний лідер формує ефективну організаційну культуру, мотивує персонал, знижує плинність кадрів; співробітники ідентифікують себе з керівником і розділяють його цілі, що підвищує продуктивність праці) [14, с. 193].

4. Роль у формуванні стратегії (імідж керівника часто корелює з інноваційністю, гнучкістю та стратегічним баченням, що безпосередньо впливає на конкурентні позиції підприємства; лідер, відкритий до змін, цифровізації, сталого розвитку – стимулює відповідні перетворення в компанії) [9].

5. Зовнішні зв'язки та переговорна позиція (особистий авторитет керівника сприяє партнерству, залученню інвестицій, підтримці влади та інституцій; здатність впливати на ринок і приймати публічні рішення – ключ до позиціонування підприємства як лідера галузі).

Імідж керівника – не лише особиста характеристика, а стратегічний актив підприємства. Він формує атмосферу всередині компанії, визначає стиль управління, впливає на бренд і загальну конкурентоспроможність організації. В аграрному секторі, де цінується людяність, сталість і партнерство, роль керівника є вирішальною [26].

У результаті аналізу теоретичних засад управління іміджем підприємства встановлено, що імідж є важливим стратегічним ресурсом, який безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової економіки. Імідж виступає не лише засобом формування позитивного сприйняття організації з боку зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів, а й інструментом забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства на довгострокову перспективу.

Управління іміджем є системним і цілеспрямованим процесом, що включає формування, підтримку, коригування й оцінювання образу підприємства в свідомості цільових аудиторій. Таким чином, ефективно

управління іміджем підприємства є необхідною умовою його успішного функціонування та розвитку в умовах високої конкуренції.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

У сучасних умовах стрімких змін ринку та зростання значущості нематеріальних активів, імідж підприємства виступає стратегічним фактором його конкурентоспроможності та довіри з боку стейкхолдерів. Особливо це актуально для аграрного сектору, де рішення про співпрацю, фінансування або партнерство часто базуються не лише на економічних показниках, а й на репутації господарства, відкритості його комунікацій та соціальній відповідальності.

У цьому розділі здійснюється комплексна оцінка управління іміджем підприємства, зокрема аналізуються інформаційна політика, взаємодія з цільовими аудиторіями, цифрова присутність, участь у соціальних проєктах і публічна активність. Для цього розглядаються як внутрішні інструменти побудови корпоративного іміджу, так і зовнішні прояви, які формують сприйняття компанії серед клієнтів, партнерів та громади.

Дослідимо детальніше умови функціонування одного із аграрних підприємств, що розташоване у Полтавській області, умови роботи якого подібні до умов функціонування інших господарств. Зазначимо, що природне середовище і кліматичні умови сприятливі для вирощування сільськогосподарських культур. Основний напрям діяльності досліджуваного підприємства – рослинництво, що є більш рентабельним та менш трудомістким порівняно з тваринництвом. Агроформування вирощує: пшеницю, кукурудзу (до 60% усіх посівів), соняшник, ріпак, сою. Основними споживачами продукції є підприємства борошномельної промисловості, комбікормові заводи, м'ясокомбінати тощо

Аграрний ринок у районі є конкурентним. Тому досліджуваному агроформуванню доведеться конкурувати з такими підприємствами, як

ТОВ «Славутич», ТОВ «Земляк-Агро», ПП «Агрофірма «Зоря 2005», ТОВ «Полив'яне Агро», ТОВ «Промінь-Приват», ТОВ «Миргородські курчата», ТОВ «Миргород-Агро» та інші. В конкурентному середовищі досліджуване підприємство має постійно йти до вдосконалення, а це потребує впровадження сучасних агротехнологій, що може збільшити врожайність і знизити собівартість продукції.

Організаційна структура аграрного підприємства перетворює існуючі структури в систему, показуючи порядок і форму взаємозв'язку елементів управління. При лінійному функціональному управлінні керівник агроформування діє на спеціалістів, що об'єднані за функціями в організаційні відділи. Функціональні відділи (бухгалтерська, планово-економічна служби, відділ кадрів) очолюють функціональні керівники, які мають право приймати управлінські рішення та видавати накази в межах своїх повноважень (додаток В).

Визначимо динаміку складу і структури земельних угідь досліджуваного формування, що наведена за допомогою даних табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка складу і структури земельного фонду підприємства,
2022-2024 рр., га**

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р., %	
	2022	2023	2024	абсолютне (+; -)	відносне, %
Загальна земельна площа	3326,0	3309,0	3356,0	+30,0	100,9
в т. ч. сільськогосподарські угіддя	3110,0	3201,0	3318,0	+208,0	106,7
рілля	3014,0	3078,0	3280,0	+266,0	108,8
Припадає на 1 працівника на 100 га сільськогосподарських угідь	1295,83	1373,82	1634,48	+338,65	126,1

Отож, проаналізувавши дані табл. 2.1, можемо узагальнити інформацію за аналізований період, зокрема відбулися незначні зміни у складі й структурі земельного фонду. Так, площа сільськогосподарських угідь зросла на 208,0 га, разом з тим, у розрахунку на 1 працівника – на 26,1 % або 338,65 га

відповідно, площа ріллі – 266,0 га. За 2022-2024 рр. прослідковується зростання площі ріллі на 8,8 %, що пов’язане з зростанням чисельності договорів на оренду земельних ділянок. На 0,9 % зросла загальна земельна площа за 2022-2024 рр.

У сучасних умовах конкуренція виступає ключовим інструментом, що сприяє підвищенню ефективності, збалансованості та динаміки функціонування ринкової економіки як у процесі виробництва, так і на етапі реалізації продукції. Вирішальну роль у забезпеченні цих процесів на підприємствах різних галузей національної економіки відіграє персонал. Якість трудового потенціалу безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства, стан національної економіки загалом та добробут населення країни.

Проаналізуємо динаміку чисельності працівників агропідприємства за допомогою даних табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка середньооблікової чисельності та ефективності працівників,
зайнятих у сільськогосподарському виробництві підприємства,
2022-2024 рр.**

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	абсолютне (+; -)	відносне, %
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві, осіб	240	233	203	-37	84,6
у т. ч в рослинництві	206	203	180	-26	87,4
тваринництві	34	30	23	-11	67,6
Продуктивність праці, тис. грн/особу	900,5	1445,6	1557,3	656,8	172,9
Питома вага працівників, що проживають в сільській території, %	99,2	99,6	100,0	0,8	100,8

Так, розраховано, що кількість працівників, зайнятих у агровиробництві знизилася за досліджуваний період (-37 осіб) і у 2024 р.

становить 203 особи, зокрема у рослинництві кількість працівників зменшилася на 26 осіб, тоді як у тваринництві – на 11 осіб. Забезпеченість у спеціалістах всіх категорій становить 100,0 %. У цілому, протягом досліджуваного періоду близько 99,6 % працівників підприємства постійно проживають на даній території району, що, є позитивним чинником, відтак, знижуючи ймовірність плинності кадрів. Продуктивність праці за досліджуваній період на 1 особу зросла на 72,9 % або 656,8 тис. грн/ ос.

З метою здійснення комплексного аналізу діяльності досліджуваного підприємства доцільно проаналізувати його виробничу спрямованість і галузеву спеціалізацію, спираючись на інформацію, наведену в додатку Д.

Нами розраховано, що питома вага надходжень від реалізації зернових та зернобобових культур складає 38,6 %, живої маси приросту великої рогатої худоби – 10,1 %, молока – 9,8 %, сої – 15,9 % від загального обсягу грошових надходжень. В цілому, грошові надходження від реалізації продукції галузі рослинництва складають 69,0 %, тоді як 19,9 % – від реалізації продукції галузі тваринництва.

Проведені нами розрахунки щодо визначення коефіцієнта спеціалізації свідчать про середній рівень спеціалізації агропідприємства ($K_c=0,251$), і пояснюється його орієнтацією на виробництво зерново-технічних культур й м'ясо ВРХ.

Необоротні активи, зокрема основні засоби, є ключовим компонентом майнового комплексу підприємства. Вони забезпечують виробничий процес, сприяють підвищенню продуктивності праці та дозволяють підприємству здійснювати свою господарську діяльність на належному рівні.

Основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство використовує у своїй діяльності протягом тривалого часу (більше одного року), і вони поступово зношуються, передаючи свою вартість на продукцію через амортизацію. До них належать будівлі, споруди, машини, обладнання, транспортні засоби тощо.

Проведемо аналіз показники ефективності використання основних

засобів в підприємстві (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка забезпеченості та ефективності використання основних засобів підприємства, 2022-2024 рр.

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	абсолютне (+; -)	відносне, %
Наявність основних засобів - всього, тис. грн	23709,5	30462,5	63501,5	39792	у 2,7 рази
Коефіцієнт придатності основних засобів, %	0,232	0,261	0,410	0,178	176,7
Фондозабезпеченість виробництва, тис. грн/га	7,08	9,09	18,96	11,88	у 2,7 рази
Фондоозброєність праці, тис. грн/особу	98,79	130,74	312,82	214,03	у 3,2 рази
Фондомісткість, грн	0,13	0,13	0,21	0,08	161,5
Фондовіддача, грн	7,55	7,88	4,65	-2,9	61,6

Аналізуючи дані табл. 2.4, фіксуємо зростання практично всіх досліджуваних показників. Значно зросла кількість основних засобів у 2024 р. порівняно з 2022 р. на 39792,0 тис. грн (1,5 рази). Позитивним є зростання коефіцієнта придатності основних засобів на 0,178 або 76,7 %, що вказує на оновлення матеріально-технічного забезпечення підприємства, та закупівлю нової техніки. Також помітно зростання показників фондозабезпеченості виробництва та фондоозброєності праці, що пов'язано зі зниженням чисельності працівників та зростанням навантаження на нині існуючих.

Правильне управління основними засобами – планування, модернізація, своєчасний ремонт і облік – істотно впливає на фінансові результати підприємства. Крім того, ефективне використання основних засобів підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Ефективне управління оборотними активами є стратегічною складовою фінансового менеджменту підприємства, яка безпосередньо впливає на його ліквідність, платоспроможність і гнучкість у мінливих умовах ринку.

Неналежне управління ними може призвести до нестачі обігових коштів, перебоїв у виробництві, затримок у постачанні або, навпаки, до надлишку запасів, що заморожує фінансові ресурси.

Рівень забезпеченості підприємства оборотними активами безпосередньо впливає на ефективність господарських процесів та загальну фінансову стійкість. Тому, оборотні активи мають бути не лише в достатній кількості, а й раціонально структурованими. Їх ефективне використання забезпечує безперебійність виробництва, своєчасне виконання зобов'язань перед контрагентами та оптимізацію витрат і зниження фінансових ризиків.

Проаналізуємо ефективність використання оборотного капіталу агропідприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу підприємства, 2022-2024 рр.

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	абсолютн е, (+; -)	відносне , %
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис. грн	519015,5	572971,5	563946,5	+44931,0	108,7
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	21,891	18,813	8,881	-13,010	40,6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,34	0,42	0,52	+0,18	152,9
Матеріаломісткість, грн	2,47	3,02	2,75	+0,28	111,3
Матеріаловіддача, грн	0,40	0,33	0,36	-0,04	90,0

Проведені розрахунки за даними табл. 2.5, вказують на зростання вартості оборотного капіталу у 2024 р. порівняно з 2022 р. на 44931,0 тис. грн (8,7 %). Варто відмітити зростання коефіцієнта оборотності оборотних активів на 0,18 або 52,9 % та зниження коефіцієнта оборотності необоротних активів на -13,010 або 40,6 % відповідно. Таким чином, ефективна організація управління оборотними активами дозволяє досягати максимального результату за мінімальних витрат, що критично важливо для конкурентоспроможності підприємства.

Результати проведених розрахунків свідчать, що фінансова стійкість аналізованого господарства перебуває на задовільному рівні. У зв'язку з цим основним завданням підприємства є утвердження та посилення власних ринкових позицій. Важливим кроком у цьому напрямі є всебічна оцінка конкурентоспроможності як аграрної продукції, так і самого суб'єкта господарювання з метою подальшого обґрунтування ефективних шляхів удосконалення стратегії його розвитку.

2.2. Оцінка складових іміджу підприємства

Імідж підприємства в сучасних умовах є не лише нематеріальним активом, а й прямим фактором впливу на його економічну ефективність та конкурентні переваги. У випадку аграрного підприємства імідж формується через репутацію, стабільність постачання, відкритість у комунікації, участь у соціальних ініціативах та цифрову присутність. Імідж напряму впливає на фінансові, збутові та кадрові показники аграрного підприємства, підвищуючи його здатність адаптуватися, розвиватися та зберігати стійкість у нестабільному середовищі.

Розрахуємо динаміку показників виробничо-комерційної діяльності підприємства агропродовольчої сфери, розглянувши дані табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка виробничо-комерційної діяльності підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	абсолютн е (+; -)	віднош е (%)
Виробництво валової продукції, тис. грн	216113,9	336836,1	316141,1	100027,2	146,3
Чистий дохід від реалізації продукції і послуг, тис. грн	179012,0	239933,0	295530,0	116518,0	165,1
Чистий прибуток, тис. грн	75746,0	33960,0	60641,0	-15105,0	80,1
Коефіцієнт автономії	0,361	0,413	0,474	0,113	131,3
Загальний коефіцієнт ліквідності	1,503	1,613	1,684	0,181	112,0

Рівень рентабельності, %	135,5	130,9	127,5	X	X
Норма прибутку, %	14,0	5,7	9,7	X	X

Аналіз даних табл. 2.3 свідчить, що у 2024 р. порівняно з 2022 р. виробництво товарної продукції агропідприємства збільшилося на 100027,2 тис. грн або 46,3 %. Чистий прибуток у 2022 р. склав 75746,0 тис. грн, а в 2024 р. – 60641,0 тис. грн, що вказує на зниження прибутковості на 15105,0 тис. грн або на 80,1 %. Варто підкреслити, що коефіцієнт автономії зріс на 31,3 %, що вказує на посилення фінансової незалежності підприємства та зменшення його залежності від зовнішніх джерел фінансування. Така динаміка свідчить про зростання частки власного капіталу в загальній структурі фінансових ресурсів, що позитивно впливає на фінансову стійкість господарюючого суб'єкта та його здатність самостійно покривати зобов'язання. Одночасно, загальний коефіцієнт ліквідності демонструє зростання на 12,0 % і свідчить про покращення здатності підприємства своєчасно погашати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Це є позитивним сигналом для кредиторів та інвесторів, оскільки відображає підвищення платоспроможності та зниження фінансових ризиків у короткостроковій перспективі. Рівень рентабельності протягом досліджуваного періоду коливався. Так, 2022 р. даний показник склав 135,%, що на 8,0 п. п. вище, ніж у 2024 р. (127,5 %). Зниження норми прибутку на 4,2 % свідчить про зменшення рівня рентабельності діяльності підприємства, що може бути наслідком зростання витрат, зниження цін реалізації продукції або зменшення обсягів продажу. Така динаміка потребує детального аналізу причин та розробки заходів щодо підвищення ефективності господарювання, що впливає на конкурентоспроможність підприємства в цілому.

Системне управління іміджем – це інвестиція в довгострокову конкурентоспроможність, яку можна вимірювати через ключові результативні індикатори господарювання.

Оцінка іміджу підприємства передбачає аналіз як внутрішніх (корпоративна культура, стиль управління, цінності), так і зовнішніх (візуальний образ, публічна репутація, комунікації) складових. Нижче наведено табл. 2.6 оцінки ключових елементів іміджу агропідприємства за критеріями, що відображають реальне сприйняття підприємства з боку стейкхолдерів.

Таблиця 2.6

Оцінка складових іміджу підприємства, 2022-2024 рр.

Складові іміджу	Стан	Оцінка (1–5)	Характеристика
Візуальна ідентичність (логотип, стиль)	Присутні базові елементи, але не уніфіковано	3	Є логотип, але відсутня фірмова презентація та дизайн
Цифрова присутність (сайт, соцмережі)	Обмежена, неактивні соцмережі	2	Сайт застарілий, оновлюється рідко
Взаємодія з громадськістю	Участь у кількох соціальних ініціативах	4	Підтримка місцевої школи, участь у благодійних заходах
Репутація серед партнерів	Позитивна, підприємство виконує зобов'язання	5	Стабільні відносини з постачальниками та покупцями
Внутрішня корпоративна культура	Помірна згуртованість персоналу	3	Відсутня чітко окреслена місія, слабка внутрішня мотивація
Публічні комунікації	Мало публікацій, рідко дають інтерв'ю чи новини	2	Недостатня робота зі ЗМІ та онлайн-простором
Екологічна та соціальна відповідальність	Частково декларується, не висвітлюється активно	3	Елементи ESG-принципів є, але не структуруються

Імідж агроформування базується на репутації надійного партнера та соціально відповідального виробника, однак вимагає вдосконалення у сфері цифрової присутності, публічних комунікацій та візуального брендування. Це дозволить зміцнити довіру з боку громади, клієнтів і потенційних інвесторів.

Проведений аналіз складових іміджу агропідприємства дозволяє зробити висновок, що підприємство має позитивну репутацію у професійному середовищі, стабільно виконує свої зобов'язання перед партнерами та демонструє елементи соціальної відповідальності на локальному рівні. Це створює міцну основу для подальшого формування сильного публічного образу.

Разом із тим, результати оцінювання виявили низький рівень активності в інформаційному полі, недостатній розвиток візуального стилю та обмежену цифрову присутність. Відсутність оновленого вебсайту, активних соціальних мереж і регулярних публічних комунікацій зменшує впізнаваність підприємства та стримує формування позитивного іміджу серед ширшої аудиторії – зокрема, потенційних клієнтів, партнерів, інвесторів та органів влади.

Окремої уваги потребує внутрішня корпоративна культура. Хоча загалом в колективі зберігається стабільна атмосфера, підприємству варто формалізувати місію, цінності, мотиваційні інструменти та засоби комунікації всередині команди.

Таким чином, для посилення іміджу агроформування доцільно реалізувати комплекс заходів у трьох ключових напрямках:

1. Цифровий ребрендинг (сайт, соцмережі, контент).
2. Активізація PR та партнерської комунікації.
3. Формування системної внутрішньої культури та ESG-профілю.

Це не лише поліпшить зовнішнє сприйняття агроформування, а й зміцнить його ринкову позицію, довіру до бренду та конкурентоспроможність у середньостроковій перспективі.

SWOT-аналіз дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони іміджу підприємства, а також визначити можливості його посилення та зовнішні загрози, що можуть впливати на сприйняття бренду з боку ринку, партнерів і громади (табл. 2.7).

SWOT-аналіз засвідчує, що господарство має стійку основу для

формування сильного публічного іміджу, але потребує цілеспрямованої роботи над цифровим позиціонуванням, візуальним стилем і PR-стратегією. Реалізація доступних можливостей у поєднанні з нейтралізацією вразливих точок дозволить посилити конкурентоспроможність підприємства не лише як виробника, а й як соціально відповідального бренду.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз іміджу підприємства як елемента його конкурентоспроможності, 2022-2024 рр.

Сильні сторони	Слабкі сторони
Позитивна ділова репутація серед постійних партнерів	Відсутність активної цифрової присутності
Виконання договірних зобов'язань	Слабка візуальна ідентичність бренду
Соціальна відповідальність у локальній громаді	Обмежене використання PR-інструментів
Надійність і стабільність ведення господарської діяльності	Відсутність комунікаційної стратегії
Висока якість продукції	
Власна техніка та обладнання	
Досвідчений персонал	
Можливості	Загрози
Розвиток цифрових каналів (соцмережі, сайт)	Посилення конкурентів у медіаполі та онлайн-просторі
Участь у партнерських проєктах, форумах, виставках	Негативні новини або «фейки» в інформаційному середовищі
Побудова ESG-бренду (екологічно-соціальний імідж)	Ігнорування онлайн-іміджу знижує довіру інвесторів
Співпраця з місцевими громадами у форматі «публічного бренду»	Перенесення репутаційних ризиків через слабку комунікацію
Розвиток екологічного виробництва	Зростання конкуренції з агрохолдингами
Розширення співпраці	

Іншим елементом іміджу є те, що агропідприємство не створило каналів для поширення свого позитивного іміджу та створення успішної репутації. Підприємство не бере активної участі в соціальній чи благодійній діяльності, не співпрацює з державою у формі різноманітних заходів чи дискусій, не інформує інвесторів про всі аспекти та результати своєї діяльності. Крім того, як видно з негативних відгуків із зовнішніх джерел, існуюча корпоративна кадрова політика не відповідає всім вимогам. Отже, можна зробити висновок, що у досліджуваному підприємстві на даному

етапі не створено комплексної та збалансованої системи формування іміджу та управління, що може призвести до втрати потенційних вигод та ризиків, а також зіткнутися з проблемою зниження конкурентоспроможності в майбутньому.

Результати аналітичного дослідження створюють підґрунтя для формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення іміджевої стратегії підприємства.

Проведений аналіз дозволив виявити ключові особливості управління іміджем аграрного підприємства та визначити його вплив на загальну конкурентоспроможність. Встановлено, що репутаційна стабільність, ділова надійність і соціальна активність підприємства формують позитивне сприйняття серед партнерів, що є важливим чинником збереження ринкових позицій.

Водночас, дослідження виявило низку проблемних зон, зокрема недостатній розвиток цифрової присутності, обмежене використання інструментів публічної комунікації та відсутність уніфікованої візуальної ідентичності бренду. Такі чинники стримують подальше розширення впізнаваності підприємства та знижують ефективність формування позитивного іміджу.

Оцінка основних результативних показників господарювання засвідчила, що підприємство має стабільну фінансову основу, проте активізація іміджевих ініціатив здатна посилити довіру до бренду, розширити коло партнерів і сприяти зростанню ефективності управління. Це підкреслює необхідність формування цілеспрямованої іміджевої стратегії як складової загального розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТОМ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Сучасні господарюючі суб'єкти повинні усвідомлювати, що підприємства з негативним іміджем повинні вкладати значні кошти, щоб змінити сприйняття стейкхолдерів і широкої громадськості. Це може призвести до зниження конкурентоспроможності підприємства порівняно з господарствами з позитивним іміджем. Це пояснюється тим, що імідж відіграє вирішальну роль у формуванні, зміцненні та захисті конкурентоспроможності через інструментальні та експресивні функції агроформування. У сучасному бізнес-середовищі імідж виступає як окрема конкурентна перевага і використовується як інструмент формування інших стійких переваг у всіх сферах діяльності організації. Негативні наслідки можуть включати зниження довіри та лояльності контактів з клієнтами, погіршення комерційних показників, скорочення ресурсної бази та зниження адаптивності суб'єкта господарювання через втрату відносин із зацікавленими сторонами. Крім того, відновлення довіри клієнтських контактів і поліпшення негативної репутації компанії є довготривалим і ресурсомістким процесом, особливо коли стійке негативне сприйняття підприємства вже сформовано.

Комплексне та регулярне управління іміджем стає все більш важливим для формування конкурентної переваги сучасного підприємства. Перспективи досліджень полягають у систематизації та аналізі методів управління корпоративним іміджем та практичних дослідженнях щодо реалізації функцій управління на базі аграрного підприємства.

Удосконалення іміджу агроформування є необхідною умовою зміцнення його ринкових позицій, розширення партнерських зв'язків та

зростання економічної результативності. Враховуючи результати SWOT-аналізу, актуальними є напрямки, що зазначені нами у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Перспективні напрями удосконалення управління іміджем підприємства, 2026-2030 рр.

Показники	Період реалізації
Формування візуальної ідентичності підприємства	
Розробка логотипу, фірмового стилю, кольорової гами	2026-2027 рр.
Уніфікація візуального оформлення продукції, упаковки, документів	2026-2027 рр.
Створення шаблонів презентацій, буклетів, комерційних пропозицій	2026 р.
Розвиток цифрової присутності	
Створення або оновлення офіційного сайту підприємства	2026 р.
Активне ведення сторінок у соцмережах (Facebook, Instagram, YouTube)	2026-2030 рр.
Регулярне публікування контенту: новини, фото з виробництва, інтерв'ю, відеоогляди	2026-2030 рр.
Розробка PR-стратегії	
Участь у місцевих і галузевих заходах (виставки, форуми, круглі столи)	2026-2030 рр.
Публікації в ЗМІ про діяльність, досягнення та соціальну участь підприємства	2026-2030 рр.
Побудова комунікацій з лідерами думок у громаді та аграрній сфері	2026-2030 рр.
Посилення соціальної відповідальності	
Підтримка місцевих ініціатив, закладів освіти, ветеранів	2026-2030 рр.
Реалізація мініпроектів: озеленення, культурні заходи, екологічні акції	2026-2030 рр.
Звітування про соціальну діяльність у відкритому форматі (на сайті, у соцмережах)	2026-2030 рр.
Створення іміджу відповідального роботодавця	
Оформлення внутрішньої місії підприємства та кодексу корпоративних цінностей	2026-2028 рр.
Мотивація персоналу через визнання, навчання та соціальні ініціативи	2026-2030 рр.
Популяризація позитивних історій працівників у ЗМІ та соцмережах	2026-2030 рр.
Залучення до міжнародних та державних програм	
Участь у грантах, проектах від FAO, USAID, СБРР тощо	2026-2028 рр.
Публічне висвітлення участі у проектах — як доказ прозорості й сталості	2026-2030 рр.
Побудова іміджу підприємства, що працює за європейськими стандартами	2026-2030 рр.
Оцінка та моніторинг іміджу	
Проведення щорічного внутрішнього аналізу сприйняття бренду	2026-2030 рр.
Анкетування партнерів і клієнтів	2026-2030 рр.
Регулярна адаптація іміджевої стратегії до змін середовища	2026-2030 рр.

Узагальнення сучасних підходів до управління іміджем підприємства дозволило визначити, що імідж у сучасних умовах перестає бути

другорядним елементом і перетворюється на стратегічний ресурс формування конкурентоспроможності та довіри з боку ринку. Для аграрного сектору особливо актуальним є поєднання професійної репутації, соціальної відповідальності та публічної відкритості, які разом формують цілісне позитивне сприйняття компанії.

Серед ключових напрямів посилення іміджу визначено: розвиток цифрової присутності, системну PR-активність, формування візуального бренду, підтримку внутрішньої корпоративної культури та участь у соціальних ініціативах. Реалізація таких кроків сприяє не лише зміцненню позицій на ринку, а й підвищенню результативних показників господарювання через лояльність партнерів, довіру клієнтів та ефективність взаємодії з громадськістю.

Таким чином, актуальні напрями управління іміджем мають стати невід'ємною складовою загальної стратегії розвитку підприємства в умовах зростаючої ролі нематеріальних активів і соціального капіталу.

Стикаючись із глобальними екологічними проблемами, агроформування намагаються продемонструвати свою екологічну свідомість. Іміджеві стратегії часто базуються на екологічних ініціативах, які наголошують на екологічній відповідальності та сталості виробничих процесів. Все більше і більше підприємств включають у свої кампанії такі теми, як скорочення викидів вуглецю, використання відновлюваних ресурсів і підтримка екологічних проєктів.

Сучасні іміджеві стратегії відображають зростаючий інтерес до соціальних питань, таких як рівність, інтеграція, етична бізнес-практика та підтримка соціальних ініціатив. Господарюючі суб'єкти, які активно підтримують благодійність або виступають за соціальну справедливість, можуть створити позитивний імідж і залучити клієнтів, яким не байдужі ці питання.

Участь у соціально важливих проєктах дозволяє підприємству не лише продемонструвати відповідальність перед громадою, а й посилити довіру,

зміцнити імідж і сформувати стійкий соціальний капітал. Для досліджуваного агроформування доцільно реалізовувати такі ініціативи на місцевому та регіональному рівнях (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Рекомендовані соціальні ініціативи підприємства, 2026 р.

Ініціативи	Сума, тис. грн	Характеристика
Підтримка школи, дитсадка	10,00	Канцелярія, набір для творчості, часткова заміна меблів
Конкурс для дітей, День відкритих дверей	4,00	Призи, солодоші, транспорт, друк флаєрів
Допомога ЗСУ (паливо, генератор, пайки)	25,00	Переказ у фонд або закупівля безпосередньо
Участь у волонтерському штабі (спільно з громадою)	5,00	Пальне, транспорт, речі першої необхідності
Посадка дерев, «Екодень»	6,00	Саджанці, рукавички, інвентар, питна вода
Контейнери для роздільного збору сміття (2–3 шт.)	8,00	Установка біля офісу або складської території
Медична допомога (медогляди, дизпаливо для швидкої, дрібне оснащення)	12,00	Співфінансування виїзних оглядів або закупівля товарів для амбулаторії
Свято села, День поля (за участі підприємства)	15,00	Сцена, оренда звуку, часткова спонсорська участь
Підтримка дитячої або ветеранської ініціативи (спорт)	5,00	Спортивна форма, м'ячі, призи або транспортування
Інформаційна підтримка, соцзвіти у Facebook, друк буклетів	5,00	Послуги дизайну, публікації, мінімальна реклама у соцмережах
Всього	100,00	-

Інвестиції в соціальні ініціативи навіть на рівні 100,00 тис. грн на рік дозволяють агроформуванню закріпити імідж відповідального бізнесу; поглибити зв'язок із громадою; підвищити довіру з боку місцевих органів влади, ЗМІ та партнерів.

Споживачі очікують від підприємства відкритості у спілкуванні, особливо щодо його діяльності, продукції і послуг. Тому одним із важливих аспектів сучасної іміджевої стратегії є забезпечення прозорості та етичності бізнес-процесів у відносинах з партнерами та клієнтами.

Одним з перспективних напрямків є впровадження програм, схожих на програму GoGreen. GoGreen – це стратегічна ініціатива багатьох компаній, яка спрямована на мінімізацію негативного впливу на природу та навколишнє середовище в цілому. Концепція охоплює різні аспекти екологічної відповідальності, такі як запровадження відновлюваних джерел енергії, скорочення викидів вуглекислого газу, зменшення використання пластику, підвищення енергоефективності та підтримка сталого розвитку. Такі ініціативи, як GoGreen, сприяють формуванню позитивного корпоративного іміджу, підвищенню конкурентоспроможності на ринку та підвищенню довіри споживачів.

Концепція GoGreen стала основою для багатьох компаній, які хочуть зменшити свій негативний вплив на навколишнє середовище та стати більш екологічно відповідальними. Ця ініціатива охоплює широкий спектр заходів, включаючи впровадження відновлюваних джерел енергії, скорочення викидів вуглекислого газу, зменшення використання пластику та підвищення енергоефективності. У світі, де екологічні питання стають все більш важливими, агроформування, які впроваджують такі стратегії, не тільки зміцнюють свій імідж, але й стають більш конкурентоспроможними. Досліджуваному господарству також варто дослідити нові горизонти на ринку для свого іміджу екологічно свідомого підприємства, представивши такі концепції, як GoGreen. Встановлення сонячних панелей і вітрових турбін на складах може значно знизити витрати на споживання енергії та викиди, демонструючи готовність до сталого розвитку. Агроформування може зменшити витрати на паливе та продемонструвати свою відданість екологічній відповідальності, перейшовши на гібридні транспортні засоби у своїх бізнес-процесах.

Ключовим елементом реалізації цієї ініціативи стала активна комунікація з громадськістю. Реалізація кампанії «Зелене майбутнє» є потужним інструментом привернення уваги до екологічних проєктів агроформування. В рамках цієї кампанії можна проводити кампанії з посадки

дерев, будівництва систем очищення води, освітніх програм у школах тощо, що допоможе не лише покращити навколишнє середовище, а й підвищити довіру до досліджуваного підприємства. У табл. 3.3 нижче наведено методи, які доцільно використовувати для реалізації останніх трендів іміджевої стратегії.

Таблиця 3.3

Рекомендовані методи для впровадження сучасних тенденцій в іміджевій стратегії підприємства, 2026-2030 рр.

Сучасні тенденції	Методи	Очікуваний результат для іміджу
Екологічний менеджмент	Впровадження екологічно чистих рішень у транспорті та логістиці: використання енергоефективних транспортних засобів, оптимізація маршрутів тощо	Створення іміджу екологічно відповідального підприємства
Цифровізація та інновації	Впровадження сучасних ІТ-рішень для управління ланцюгами постачання, автоматизація процесів та бізнес-аналітики	Формування іміджу інноваційної та технологічно розвиненого підприємства
Соціальна відповідальність бізнесу.	Реалізація благодійних та соціальних проєктів, підтримка громад і допомога постраждалим у воєнний час	Покращення іміджу соціально відповідального та надійного підприємства
Гнучкість та адаптивність	Швидке реагування на зміни ринку, адаптація до умов війни, диверсифікація послуг і маршрутизування постачань	Зміцнення репутації гнучкого та надійного підприємства в умовах кризових ситуацій
Прозорість та етика ведення бізнесу	Впровадження антикорупційних програм, прозорі звіти про фінансову діяльність, підтримка етичних стандартів ведення бізнесу	Створення іміджу чесного та надійного партнера
Розвиток людського капіталу	Підтримка співробітників через програми професійного розвитку, корпоративна культура, спрямована на залученість персоналу	Підвищення привабливості підприємства як роботодавця, формування позитивного іміджу серед співробітників
Міжнародна, національна інтеграція	Розширення діяльності на нові ринки, участь у міжнародних, національних виставках та форумах	Зміцнення позицій підприємства на міжнародному, національному рівні та створення глобального іміджу

Впроваджуючи ці методи, агроформування не тільки створює

стабільний і позитивний імідж екологічно відповідального підприємства, але й зміцнює свої позиції на ринку та підвищує довіру своїх клієнтів і партнерів, що є ключовим фактором успіху сучасного бізнесу. Важливо визнати, що господарство стикається з численними викликами в процесі досягнення високих стандартів корпоративного екологічного менеджменту. Серед них – адаптація до нового бізнес-середовища, збереження стабільності логістичних процесів, збереження довіри споживачів. Незважаючи на ці виклики, досліджуване підприємство повинно активно розвивати екологічні ініціативи, включаючи впровадження інноваційних технологій, оптимізацію ресурсів та зменшення впливу на навколишнє середовище. Це сприятиме не лише зміцненню іміджу агроформування, а й сприятиме сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Залучення до цього процесу всіх зацікавлених сторін, готовність до змін, спільна робота в рамках екологічних проєктів стане запорукою успіху у перспективі.

Іміджева стратегія є ключовим елементом конкурентоспроможності агропідприємства, впливаючи на сприйняття та оцінку споживачами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Створення позитивного та унікального іміджу допомагає агропідприємству виділитись на ринку, підвищити лояльність клієнтів та залучити інвестиції. За допомогою даних табл. 3.4 розглянемо рекомендовану іміджеву стратегію для аграрного підприємства.

Запропонована іміджева стратегія для агроформування спрямована на формування позитивного, впізнаваного та сучасного образу підприємства, що поєднує виробничу стабільність із соціальною відповідальністю. Реалізація комплексу заходів – від візуальної ідентичності та цифрової присутності до участі в соціальних ініціативах – дозволяє інтегрувати імідж як повноцінну складову конкурентоспроможності.

Стратегія враховує особливості аграрного сектору та ресурси малого підприємства, передбачає реалістичний бюджет, чіткий розподіл функцій і

орієнтована на зміцнення довіри з боку партнерів, громади, клієнтів та інвесторів. У довгостроковій перспективі іміджева стратегія здатна не лише покращити сприйняття підприємства, а й підвищити його економічні показники за рахунок лояльності, ринкової впізнаваності та нових можливостей розвитку.

Таблиця 3.4

Рекомендовані іміджева стратегія підприємства як складова конкурентоспроможності, 2026-2030 рр.

Цілі іміджевої стратегії		Період реалізації
Підвищити впізнаваність підприємства серед партнерів, клієнтів і громади		2026-2028 рр.
Сформувані позитивне сприйняття підприємства як надійного виробника, роботодавця та соціально відповідального бізнесу		2026-2030 рр.
Покращити комунікацію з цільовими аудиторіями (громадськість, ринок, держава).		2026-2030 рр.
Підтримати збутову діяльність і розширити коло партнерів через посилення публічного іміджу		2026-2030 рр.
Виконавці та залучені особи		
Функція	Виконавці	
Розробка іміджевої концепції	Директор, маркетолог	2026 р.
Дизайн фірмового стилю	Зовнішній дизайнер, агентство	2026-2027 рр.
Ведення соцмереж	SMM-менеджер (фріланс, внутрішній)	2026-2030 рр.
PR-активність, публікації в ЗМІ	Менеджер зі зв'язків з громадськістю	2026-2030 рр.
Висвітлення соціальних ініціатив	Директор, керівники підрозділів	2026-2030 рр.

Таким чином, управління іміджем повинно стати невід'ємним елементом стратегічного управління підприємством, що забезпечує не тільки короткостроковий ефект, але й сталу присутність на ринку в умовах конкурентного середовища.

Розглянемо заходи, які є доцільними для реалізації у контексті іміджевої стратегії (табл. 3.5).

Запропоновані заходи іміджевої стратегії підприємства охоплюють комплекс дій, спрямованих на покращення візуального образу підприємства, активізацію публічної комунікації та підвищення соціальної активності.

Стратегія є збалансованою за обсягом фінансування та реалістичною з точки зору кадрового і ресурсного забезпечення. Реалізація щорічного іміджевого плану дозволить підвищити впізнаваність підприємства серед партнерів і громади; сформувати відкриту модель комунікації, засновану на прозорості й довірі; поглибити соціальну інтеграцію підприємства через участь у ініціативах, важливих для громади; підготувати основу для довгострокового позиціонування господарства як відповідального та сучасного бізнесу.

Таблиця 3.5

Рекомендовані заходи іміджевої стратегії підприємства, 2026 р.

Заходи	Термін	Очікувані результати
Створення логотипу, фірмового стилю	I кв.	Уніфікований візуальний образ
Запуск сторінок у Facebook, Instagram	II кв.	Залучення нової аудиторії, активна взаємодія
Створення презентацій, буклетів	II–III кв.	Матеріали для комунікації з партнерами
Організація публікацій у місцевих ЗМІ	II–IV кв.	Підвищення репутаційної видимості
Проведення соціальної акції, підтримки громади	III кв.	Соціальний капітал і довіра місцевих
Анкетування партнерів, зворотний зв'язок	IV кв.	Оцінка ефективності стратегії

Таким чином, рекомендовані іміджеві заходи є не лише складовою публічного образу підприємства, але й інструментом посилення його конкурентоспроможності, ділової стабільності та інвестиційної привабливості.

Проаналізуємо бюджет іміджевої стратегії на 2026 р. за допомогою даних табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Прогнозований бюджет іміджевої стратегії підприємства, 2026 р.

Стаття витрат	Вартість, тис. грн	Питома вага, %
Розробка логотипу та фірмового стилю	15,00	15,8
Створення сайту або лендінгу	25,00	26,3
Ведення соцмереж (6 міс.)	18,00	18,9
Реклама у Facebook, Instagram	12,00	12,6
Поліграфія (буклети, банери)	8,00	8,4

Публікації в ЗМІ, спонсорство	10,00	10,5
Фото- та відеозйомка	7,00	7,4
Разом за рік	95,00	15,8

Аналіз структури витрат на іміджеву стратегію агроформування за даними табл. 3.6 свідчить про раціональний та збалансований розподіл коштів відповідно до пріоритетних напрямів формування публічного образу підприємства. Найбільшу питому вагу у загальному бюджеті займають витрати на створення сайту або лендінгу (26,3 %), що цілком обґрунтовано з огляду на потребу у зміцненні цифрової присутності.

Також значна увага приділяється веденню соцмереж (18,9 %) та розробці фірмового стилю (15,8 %), що формує цілісну візуальну ідентичність бренду. Водночас поліграфія, реклама в соціальних мережах, публікації у ЗМІ та фото- відеозйомка мають допоміжний, але важливий характер, спрямований на підтримку постійної комунікації та інформаційного охоплення. Загальний річний бюджет у 95,00 тис. грн є помірним для аграрного підприємства та дозволяє реалізувати ключові елементи стратегії, що підвищують впізнаваність, довіру до бренду та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Отже, управління іміджем підприємства є стратегічно важливим інструментом підвищення його конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища. Запропоновані рекомендації спрямовані на формування стійкого, позитивного та цілісного образу підприємства в очах споживачів, партнерів та інших зацікавлених сторін. Реалізація таких заходів, як удосконалення комунікаційної політики, розвиток корпоративної культури, активне використання цифрових технологій та формування соціальної відповідальності, дозволить підвищити рівень довіри до бренду, зміцнити його ринкові позиції та забезпечити довгострокову лояльність цільової аудиторії. Таким чином, ефективне управління іміджем має розглядатися як ключовий фактор сталого розвитку та конкурентної переваги підприємства.

ВИСНОВКИ

1. Обґрунтовано, що питома вага надходжень від реалізації технічних культур досягає 68,3 %, зернових та зернобобових культур – 31,2 %, послуг сільського господарства – 0,4 % від загального обсягу грошових надходжень. Коефіцієнт спеціалізації становить 0,609, що свідчить про високий рівень спеціалізації.

2. У 2024 р. порівняно з 2022 р. виробництво товарної продукції зросло на 158,1 % або 18955,4 тис. грн. У 2024 р. чистий прибуток склав 8128,20 тис. грн, що вказує на зростання прибутковості господарства на 3551,30 тис. грн. Рівень рентабельності виробництва протягом досліджуваного періоду знизився, так 2022 р. рівень рентабельності виробництва склав 262,0 %, у 2023 р. рівень рентабельності виробництва склав 806,4 %, у 2024 р. – 38,1 % відповідно. Тобто, рівень рентабельності виробництва знизився на 223,9 %, що пов'язане із пришвидшеним зростання собівартості аграрної продукції.

3. Здійснено аналіз стратегічного потенціалу підприємства, який охоплює чотири основні критерії: наявність стратегічного бачення, гнучкість управлінських рішень, інноваційність та якість внутрішньої комунікації. З'ясовано, що стратегічний потенціал підприємства перебуває на середньому рівні розвитку. Найбільш проблемними є напрямки, пов'язані з відсутністю формалізованої стратегії та низькою інноваційною активністю. У той же час, позитивним чинником є ефективна комунікація на внутрішньому рівні, що свідчить про наявність основи для подальших управлінських змін. Підвищення стратегічної спроможності підприємства можливе за умови формалізації цілей розвитку та системного впровадження цифрових інструментів управління.

4. Аналіз дозволив виявити, що агроформування функціонує в умовах високого ризикового навантаження, яке формується як зовнішніми (воєнними, логістичними, кліматичними), так і внутрішніми

(управлінськими, кадровими) факторами. Найбільш критичними є ризики, пов'язані з воєнною ситуацією: обстріли інфраструктури та обмежений доступ до логістичних каналів можуть спричинити прямі втрати урожаю та доходів.

5. Проведено узагальнення ризиків та шляхів їх нівелювання, яке підтверджує, що агроформування може значно підвищити власну стійкість до зовнішніх і внутрішніх загроз шляхом проактивного управління ризиками. Ключовими напрямками виступають: диверсифікація логістичних каналів, стратегічне планування агровиробництва, формування резервів ресурсів, страхування, цифровізація обліку та зміцнення кадрового потенціалу.

6. Запропоновано карту змін, тобто план дій на 2026 р. для агроформування як частину загальної стратегії розвитку, метою якої є підвищення стратегічної керованості та розвиток підприємства в сучасних умовах. Карта передбачає чітке визначення термінів, відповідальних осіб і очікуваних результатів, що дозволяє забезпечити контроль за реалізацією змін і підвищити відповідальність управлінського персоналу.

7. Деталізовано зміну пріоритетів у використанні ресурсів досліджуваного підприємства після актуалізації цілей господарювання.

8. Для оперативності та своєчасності збирання врожаю запропоновано орендувати трактор класу 200 к.с. й зернозбиральний комбайн, орієнтовний період оренди: 14 днів у сезон збирання, вартість 1 дня оренди трактора складає 8,0 тис. грн, комбайну – 18,0 тис. грн, що дасть змогу забезпечити безперервність польових робіт у разі поломки або втрати власної техніки через бойові дії, або під час пікових навантажень.

9. Пропонується обґрунтована структура КРІ для основних посад, алгоритм розрахунку премій і додаткові інструменти стимулювання, адаптовані до специфіки аграрного виробництва. Додатковими мотиваційними елементами впровадження КРІ для основних працівників підприємства можуть бути «Бонус за ідеї», тобто одноразова виплата за впровадження раціоналізаторських пропозицій; «Бонус команди», тобто

премія при досягненні колективної мети (наприклад, рекордного врожаю); соціальні стимули, а саме: подарунки, відпустки, відзнаки, медичні огляди.