

**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»

виконала здобувач вищої освіти денної форми здобуття освіти

Чуйко Валерія Дмитрівна

Керівник

кваліфікаційної роботи

Олександр ПОМАЗ

Полтава – 2025 року

ЗМІСТ

Вступ.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА.....	18
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	18
2.2 Аналіз складових систем управління іміджем підприємства та їх ефективності.....	23
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА.....	31
ВИСНОВКИ.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	40
ДОДАТКИ.....	46

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах сучасної ринкової економіки імідж підприємства відіграє вирішальну роль у забезпеченні його конкурентоспроможності, залученні інвесторів, партнерів і клієнтів. Сильний позитивний імідж сприяє підвищенню довіри до компанії, формуванню лояльності споживачів і створенню додаткової вартості бренду. Тому ефективне управління іміджем підприємства є одним із ключових аспектів його стратегічного розвитку.

Дану тему досліджували такі науковці як: Рожко В.І., Лозова В.А., Воронько-Невіднича Т. В., Чупир О. М., Дячук М.В., Синиця С. М., Чичуліна К. В., Савіна Г. Г.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної ПДАУ за темою «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (ДР №0122U201560, 2022-2027 рр.).

Мета та завдання роботи. Метою та завданням дослідження є аналіз процесу формування, підтримки та управління іміджем комунального підприємства, а також визначення основних чинників, що впливають на його становлення. Важливо також дослідити інструменти та методи, які допомагають компаніям будувати позитивний імідж та ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища:

- проаналізувати теоретичні основи управління іміджем підприємства
- провести аналіз організаційно-економічної характеристика підприємства
- зробити діагностику складових систем управління іміджу підприємства та їх ефективності.
- розробити практичні рекомендації для вдосконалення стратегії

формування іміджу готелю з метою підвищення його популярності серед туристів і гостей Полтави.

Об'єкт дослідження кваліфікаційно роботи – процес формування та підтримки іміджу комунального підприємства на ринку готельних послуг.

Предметом дослідження є методи, інструменти та підходи управління іміджем комунального підприємства, а також розробка рекомендацій для створення конкурентоспроможної та привабливої репутації серед цільової аудиторії в умовах сучасного ринку.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі було використано такі методи: аналіз і синтез (для вивчення теоретичних підходів до управління іміджу підприємства та узагальнення наукових поглядів щодо сутності й складових цього процесу); порівняльний аналіз (для комплексного аналізу системи управління іміджем підприємства, визначення переваг і недоліків існуючих практик); системний підхід (для дослідження управління іміджу підприємства як цілісної системи, що включає взаємозв'язані елементи); економіко-статистичні методи (для аналізу кількісних показників стратегічного управління іміджем підприємства); аналіз «привабливість-конкурентоспроможність» (для визначення рівня підприємства на ринку).

Інформаційна база. В процесі написання дипломної роботи використовувалися форми бухгалтерсько-статистичної звітності підприємства, літературні джерела, наукові праці вчених за темою дослідження, особисті спостереження автора.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у можливості застосування отриманих результатів для удосконалення іміджу комунального підприємства на ринку готельних послуг.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи були представлені на ІХ Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, 14 листопада 2024 року); Науково-практичній

конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти навчальних та виробничих практик (м. Полтава, ПДАУ, 10 квітня 2025 року).

По темі кваліфікаційно роботи здобувачем вищої освіти була опублікована стаття та 2 тези: «Роль організаційної культури у формуванні іміджу та реалізації інноваційної стратегії підприємства», «Формування іміджу підприємства» та «Аспекти аналізу стратегії при формуванні іміджу комунального підприємства» в яких знайшли відображення теоретичні принципи і результати роботи.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів та висновків. Основний зміст викладений на 40 сторінок, 6 додатків. Загалом в кваліфікаційній роботі наведено 2 рисунки та 17 таблиць. Список використаних джерел налічує 42 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Імідж підприємства – це сформований у свідомості споживачів, партнерів, працівників і суспільства загалом образ компанії, який демонструє її унікальність, репутацію та конкурентні переваги. Він вибирає, як сприймають підприємство на ринку та чи росте воно довіру.

Термін «імідж» походить від латинського «*imago*», що пов'язане зі словом «*imitari*» – імітувати, або від англійського чи французького «*image*», що означає «образ». Вперше це поняття з'явилося в 60–80-х роках ХХ століття в межах загальної та соціальної психології в дослідженнях зарубіжних науковців. Його зміст більшого розглядався в контексті теорії сприйняття, діяльності, комунікації та соціального пізнання [1, с. 170].

Науковець Дахній З. В. розглядає сутність та специфіку іміджу крізь призму політичного аспекту, пропонуючи змістовні утвердження, що заслуговують на аналіз. На його думку імідж характеризується такими властивими йому ознаками [2, с. 8]:

- імідж є спрощеною версією об'єкта, чий публічний портрет він представляє. Він узагальнює великий обсяг інформації у стиснутому набір символів, виділяючи ключові риси об'єкта та формує певне враження в його аудиторії;
- імідж підкреслює особливості та унікальність об'єкта, виокремлюючи його серед загальних стереотипів;
- імідж має чітку форму, проте залишається гнучким, потім постійно змінюється й адаптується до динамічних умов середовища та очікування аудиторії;
- імідж є комунікацією зі «зворотним зв'язком», остаточно формується з очікуваними реакціями цільових груп;
- імідж частково відображає «прообраз» об'єкта, але водночас може ідеалізувати його або надавати йому додаткові цінності, враховуючи

очікування цільової аудиторії;

- імідж має власні закони, але також формується відповідно до ціннісних орієнтацій аудиторії;

- імідж відповідно до характеристик аудиторії та самого об'єкта активізує вже сформоване враження в аудиторії та сприяє закріпленню позитивних оцінок.

Отже, з урахуванням наведених характеристик можна зробити висновок, що імідж є узагальненим, але яскравим символічним виглядом об'єкта, який підкреслює його унікальність та ключові особливості, підкреслюючи переваги в контексті реальності. Він постійно еволюціонує та адаптується у залежності від зміни контексту та очікування цільової аудиторії.

Імідж відображає актуальні вимоги масової свідомості. Це ефективний спосіб донесення інформації, який демонструє здатність подолати бар'єри недовіри та неважливості, характерні для масової свідомості.

Складові іміджу підприємства:

- корпоративний стиль – візуальна ідентичність, яка включає логотип, кольори, шрифти, слоган, дизайн упаковки тощо;

- якість продукту або послуги – відповідність продукту або послуги очікуванням клієнтів і ринковим стандартам;

- комунікація - реклама, PR – кампанії, соціальні мережі та взаємодія з аудиторією;

- репутація – відгуки клієнтів, соціальна відповідальність, дотримання етичних норм;

- корпоративна культура – взаємовідносини в компаніях, рівень задоволеності персоналу;

- соціальна відповідальність – екологічні ініціативи, благодійність, підтримка суспільних проектів;

Імідж характеризується такими ознаками [3, с. 7]:

- є відображенням предметів і явищ у свідомості людини;

- оцінка іміджу є суб'єктивною, оскільки кожна людина є індивідуальністю;

- імідж репрезентується та формується в процесі сприйняття предметів або подій.

З урахуванням наведених ознак, імідж формує сприйняття бажаного образу об'єкта в свідомості конкретної цільової аудиторії. Поняття «образу» є ключовим для визначення іміджу та основою для його формування під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також стереотипів, які впливають на свідомість, поведінку та ставлення споживачів до іміджу підприємства.

Сьогодні існує безліч різних методів формування позитивного іміджу. Серед ефективних засобів, які сприяють створенню успішного іміджу підприємства, можна виділити наступні [4, с. 89-90]:

- фірмовий стиль: комплекс художньо-текстових і технічних компонентів, що забезпечує діяльність зорової та смислової єдності продукції та підприємства. Створення зовнішнього образу включає єдине стиліське оформлення логотипу, ділових документів, вивісок, фірмового одягу, рекламних оголошень, буклетів, дизайну;

- візуальні засоби: використання дизайнерських прийомів для формування іміджу, таких як створення фірмової упаковки, оформлення вітрин, експозицій, розробка інформаційних матеріалів. Важливу роль змінює кольорова гама;

- оригінал-макети: оригінал-макети повинен мати єдиний, постійно присутній у всіх позиціях елементів, який дозволяє розпізнавати підприємство та його пропозиції серед інших;

- вербальні засоби: оригінальні елементи єдиної стилістики, орієнтовані на потреби споживачів;

- рекламні засоби: спрямовані на забезпечення інформованості споживачів щодо діяльності підприємства та формування сприятливого ставлення до нього;

- PR-заходи: чітко сплановані й постійні зусилля для встановлення та зміцнення зв'язку між громадськістю та підприємством, таких як презентації, виставки, спонсорство тощо.

Основними завданнями іміджу є [5, с. 14]:

- поліпшення ефективності рекламних випадків та різних методів просування товару;
- спрощення процесу виведення нових товарів (послуг) на ринок, після компанії з уже сформованим іміджем легше представити новинки;
- збільшення конкурентоспроможності компаній, відсутність в умовах рівних товарів, конкуренція відбувається на рівні іміджів компаній.

Формування іміджу підприємства - це складний процес, який вимагає великих зусиль і уваги. Ключовою умовою створення іміджу є чітке розуміння керівництва та персоналу важливості цього процесу.

Позитивний імідж підприємства збільшується такими характеристиками, як надійність компанії, абсолютна чесність і порядність у взаємодії з партнерами, гнучкість у конкурентній політиці, висока культура обслуговування споживачів, а також моральність участі підприємства в політичних, екологічних і соціальних ініціативах. Сучасність іміджу підприємства стає в його здатності відповідати актуальним вимогам і стандартам, задовольняти сучасні потреби споживачів і надавати товари та сервіси, які відповідають сучасним критеріям якості. Отже, складники позитивного іміджу можна розділити на внутрішні та зовнішні фактори. Внутрішні складові включають аспекти, що стосуються самої діяльності підприємства, його організаційної культури та взаємодії з працівниками, тоді як зовнішні фактори формуються під впливом маркетингових комунікацій. У сучасному гіперінформаційному суспільстві саме маркетингові комунікації можуть створювати враження споживачів про підприємство, що, у свою чергу, може призвести до формування позитивного чи негативного іміджу [6, с. 79].

Щоб досягти позитивного іміджу, підприємство повинно виконати ряд

основних завдань, серед яких можна виділити наступні [7, с. 154]:

- компетентність у своїй галузі;
- ефективну роботу з клієнтами;
- підтримку іміджу успішної компанії, що викликала би в клієнтів довіру.

Кожне підприємство повинне створювати свою іміджеву політику, як зовнішню, так і внутрішню, покликану забезпечити максимальний прибуток на певному етапі роботи.

Імідж організації може мати різні форми. Якщо для аналізу взяти такі критерії, як зв'язок сформованого образу з самим об'єктом іміджу та суб'єктом його сприйняття, як це запропонував Ф. Джефкінсон, то можна виділити [8, с. 94]:

- дзеркальний імідж – уявлення про організацію в очах інших людей, як його бачать керівники та персонал;
- поточний імідж – реальне сприйняття організації з боку громадськості;
- бажаний імідж – образ, який організацію прагне сформувати у суспільстві;
- багатозначний імідж – сукупність іміджів окремих підрозділів організації, які складаються в очах громадськості.

Існують різні типології іміджу організації. У науковій літературі та практиці часто використовують таке поняття, як позитивний і негативний імідж, ідеальний та реальний імідж. Основою такої класифікації є риси, які приписують організації. Якщо її сприймають із позитивного боку, формується позитивний імідж, якщо ж із негативного - негативний. Ідеальний імідж представлений, коли організація наділяється рисами, які не завжди є доступними (іноді це навіть найбільш вигідний варіант у певних умовах). Бажаний імідж також можна називати ідеальним [9, с. 97].

Реальний імідж – це той, який фактично склався в певних соціальних групах і може відрізнитися від ідеального, до якоїсь програми організації.

Залежно від цільової аудиторії імідж може бути:

- внутрішнім – тобто таким, як його бачать працівники організації.
- зовнішнім – тим, як його сприймають партнери, споживачі, конкуренти тощо.

Імідж підприємства в очах споживачів формується на основі їх уявлень про унікальні характеристики продукції. Серед ключових факторів, що впливають на сприйняття, виділяються: якість, дизайн, пізнаваність торгової марки, рівень обслуговування та система знижок. Важливу роль компанії також роблять цінова політика та стратегія підприємства, а також його стиль [10, с. 9].

Формується образ підприємства за допомогою свідомих і словесних засобів, а також взаємодії з громадськістю. Він може складатися як цілеспрямовано, так і спонтанно, що може як позитивно, так і негативно впливати на діяльність компанії. Тому важливо оцінювати та коригувати його [11, с. 148].

Формування іміджу відбувається в різних соціальних групах, таких як клієнти, партнери та громадськість, через безпосередній контакт з компанією. Це створюється ефективними методами використання її – медіа, соціальними платформами чи власними ініціативами. Важливо отримати як внутрішні, так і зовнішні характеристики підприємства.

Для визначення цілеспрямованості іміджу щодо цільових груп і його соціальної значимості використані соціально-психологічні механізми впливу, зокрема для просування та реклами. Оскільки зовнішнє середовище постійно змінюється, образ компанії також потребує постійного оновлення та вдосконалення.

Імідж компанії виконує кілька важливих функцій [12, с. 56]:

- демонстративна функція – вибір позиціонування компанії на ринку. Усвідомлення місії забезпечення: а) самоідентифікації, самооцінки та сприйняття з боку зовнішнього середовища; б) узгодження місії з потребами потенційних клієнтів. Чим точніше сформульовані цілі та завдання компанії з

урахуванням інтересів клієнтів, тим простіше сформувати її корпоративний імідж;

- стимулююча функція – мотивує споживачів до певних дій;
- адаптивна функція – сприяння інтеграції компанії в необхідне соціальне середовище;
- рекламна функція – привертає увагу до компанії, сприяючи збільшенню продажів, зростанню прибутку тощо.

Рано чи пізно керівники будь-якого підприємства починають формувати його імідж. У цьому важливому процесі слідкувати за такими ознаками [13, с. 47]:

- аналіз поточного іміджу – визначення його особливостей та сприйняття;
- оцінка іміджу – визначення певних змін і покращень;
- розробка стратегії формування іміджу – планування заходів та підходів;
- реалізація розробленої програми – втілення запланованих кроків;
- повторний аналіз іміджу – оцінка змін та ефективності реалізованих заходів.

Експерти підкреслюють, що кожне підприємство має прагнути до підтримки позитивного іміджу серед таких суспільних груп [14, с. 36]:

- фінансисти – важливо мати репутацію фінансово стабільної, кредитоспроможної компанії з ефективним управлінням. Це залежить від можливості отримання позик у банках, вартості акцій, а також від оцінок фінансових аналітиків та інвесторів, що одночасно позначається на прибутках компаній;
- співробітники – сильний корпоративний імідж сприяє позитивному моральному клімату, розвиває мотивацію персоналу, робить компанію привабливішою для працівників, а також сприяє їх довготривалій зайнятості;
- представники компанії – ті, хто взаємодіє із зовнішнім

середовищем, працюють впевненіше та ефективніше, якщо підприємство має гарну репутацію та довіру з боку партнерів;

- регіональні спільноти – легше працювати в нових регіонах, якщо компанія демонструє увагу до місцевих інтересів. Наприклад, якщо громадськість турбується про екологію, варто показати використання екологічно чистих технологій та вкладення у збереження довкілля;

- лідери громадської думки – до цієї групи належать профспілкові діячі, журналісти, представники великого бізнесу та державні чиновники. Їхня думка може суттєво вплинути на репутацію підприємства.

Імідж кожного підприємства відображає його корпоративну культуру та цінності, які воно прагне донести до суспільства. Важливими складними іміджу може бути швидкість реагування на ринкові зміни, турбота про співробітників, рівень міжнародного співробітництва чи будь-які інші аспекти корпоративної культури [15, с. 21].

Позиція компанії на ринку та спосіб її комунікації з громадськістю особистий аспект підприємства. Часто сприйняття компанії зовнішнім середовищем має навіть більше значення, ніж ціна її продукції чи послуг.

Створення сильної торгової марки може забезпечити значний економічний ефект, який, як показує практика, часто недооцінюється менеджерами українських компаній. Основні переваги включають [16, с.250]:

- готовність споживачів платити високу ціну за продукцію або послугу завдяки довірі до бренду;

- розширення ринкової частки – сильний бренд збільшення збільшення продажів, після чого він хоче продавати роздрібні мережі та купувати споживачі;

- стабільність та перспективи розвитку – лояльність клієнтів забезпечує стабільний прибуток, знижує маркетингові витрати та ефективність долати кризи;

- привабливість для інвесторів – високий рівень повернення інвестицій та мінімізація ризиків створити компанію більш привабливою для

вкладень;

- довготривала життєздатність – на компенсацію від стандартного життєвого циклу товарів, сильний бренд можна репозиціонувати, продовжуючи його продаж на ринку;

- створює доброзичливе відношення до підприємства всіх зацікавлених груп: допомагає знайти нових працівників, акціонерів, забезпечити суспільну і державну підтримку.

Очевидно, що високий позитивний імідж компанії та її продукція є ключовою стратегічною перевагою, яка сприяє успіху та конкурентоспроможності на ринку.

У сучасному світі люди знайомляться з брендом онлайн. Саме тому віртуальний імідж підприємства має велике значення для його успіху.

Веб-сайт компанії, незалежно від кількості та змісту інформації, яку він містить, має основну мету представити підприємство в онлайн-просторі та сформувати його віртуальний імідж. Відвідавши сайт, користувач Інтернету може миттєво оцінити масштабну компанію, її напрямки діяльності, дізнатися веб-сайт, контактні дані та іншу важливу інформацію.

Віртуальний імідж підприємства - це сприйняття компанії в цифровому просторі, яке формується через її онлайн-активність, видиме оформлення, комунікацію та репутацію.

Основні складові віртуального іміджу:

- візуальний стиль: логотип, кольорова палітра, фірмовий стиль; дизайн сайту, соцмереж, рекламних матеріалів;
- контент та комунікація: тон спілкування з аудиторією; контент в соцмережах (пости, сторіс, відео); блог, статті, експертний контент;
- репутація та відгуки: відгуки клієнтів, рейтинг на платформах; робота з негативними коментарями; довіра та лояльність аудиторії;
- діджитал-присутність: SEO та пошукова видача; наявність на картах, каталогах, форумах; реклама та співпраця з блогерами;
- брендовий голос та цінності: місія, візія, соціальна

відповідальність; унікальна історія бренду.

Як покращити віртуальний імідж [17, с. 203]:

- регулярно оновлювати контент;
- підтримувати єдиний стиль у дизайні та комунікації;
- працювати з відгуками та підтримкою клієнтів;
- взаємодіяти з аудиторією через соцмережі;
- використовувати PR та співпрацю.

Віртуальний імідж – це не просто гарний профіль у соцмережах, комплексна стратегія, яка формує довіру та впізнаваність бренду.

Імідж сьогодні є однією з основних характеристик підприємства, що визначає рівень довіри до його та продукції (послуг), і є важливою умовою для процвітання та розвитку конкурентних переваг. Формування іміджу потребує цілеспрямованих зусиль і залежить від кожного співробітника, при цьому джерело його створення може бути надзвичайно різноманітним. У загальному, мета іміджеві дослідження відбуваються в оцінці того, як підприємство взаємодіє з зацікавленими сторонами (піар або PR) [18, с. 78].

Отже, управління іміджем підприємства є ключовим аспектом для його успішного функціонування та розвитку. Правильне формування та підтримка іміджу сприяють створенню позитивних вражень серед споживачів, партнерів та інших цільових сторінок, що, у свою чергу, сприяє підвищенню довіри, лояльності клієнтів та підвищенню конкурентоспроможності. Гарний імідж дозволяє підприємству не тільки залучати нових клієнтів, але й утримувати вже існуючих, створюючи стабільний і позитивний образ у громадській свідомості. Крім того, імідж може впливати на фінансові результати, знижуючи витрати на маркетинг і рекламу завдяки природному інтересу до бренду. В результаті, ефективне управління іміджем сприяє досягненню стратегічних цілей і розвитку підприємства на довгострокову перспективу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження є комунальне підприємство що розташоване в м. Полтава, засноване у 1996 році підприємство, засноване на майні спільної (комунальної) власності територіальних громад сіл, селищ і міст Полтавської області і впорядковане Управлінню майном обласної ради. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Характеристика об'єкта дослідження, 2022-2024 рр.

Показник	Характеристика
Організаційно-правова форма	Комунальне підприємство.
Власники (засновники), дата заснування, дата та місце реєстрації;	Засновник підприємства – Полтавська обласна рада Власник підприємства – територіальні громади сіл, селищ і міст Полтавської області, в особі Полтавської обласної ради. Зареєстроване 16.08.1996 р
Мета та предмет діяльності	Підприємство створене з метою отримання прибутку від господарсько-фінансової діяльності та задоволення потреб підприємств, організацій та громадян у готельних послугах з відповідним рівнем обслуговування.
Основні досягнення в роботі об'єкта дослідження за час його існування	Комісія із встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, з тимчасового розміщення, Державного агентства розвитку туризму України, встановило що готель відповідає вимогам категорії «три зірки» від 20 вересні 2021 р. по 20 вересня 2026 р.
Загальну характеристику послуг, що випускається, ринкам збуту, основним конкурентам тощо	- Проживання: забезпечення комфортних номерів для тимчасового проживання гостей. - Харчування: надання ресторанних та інших харчових послуг. - Конференц та бенкетні послуги: організація заходів, конференцій, банкетів для гостей та корпоративних клієнтів. - Обслуговування гостей: надання різноманітних сервісів, таких як обслуговування номерів, практичний, бездротовий інтернет, стоянка, прання та чистка одягу клієнтів.

Звісно, давайте розглянемо, як змінювалася чисельність працівників на підприємстві в табл. 2.2. Цей аналіз має велике значення для управління людськими ресурсами в організації і допоможе зрозуміти, наскільки

ефективними були стратегії управління персоналом.

Таблиця 2.2

Динаміка показників руху персоналу на комунальному підприємстві, 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р від 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	27,00	27,00	27,00	-	-
Загальний оборот персоналу, осіб	27,00	28,00	29,00	+2,0	7,4
у т.ч. прийнято на роботу, осіб	-	1,00	1,00	+1,0	-
звільнено з роботи, осіб	-	1,00	1,00	+1,0	-
з них: за власним бажанням, осіб	-	1,00	1,00	+1,0	-
Коефіцієнт загального обороту, %	0	7,40	7,40	+7,4	x
Коефіцієнт обороту по прийому, %	0	3,70	3,70	+3,7	x
Коефіцієнт обороту по вибуттю, %	0	3,70	3,70	+3,7	x
Коефіцієнт плинності кадрів, %	0	103,70	107,40	+107,4	x

Аналіз динаміки показників руху персоналу на комунальному підприємстві за 2022-2024рр. свідчить про стабільність середньооблікової чисельності працівників та незначний рівень кадрового обороту. Загальний оборот персоналу збільшився з 27 осіб у 2022 році до 29 осіб у 2024 році, що вказує на певний рівень рухливості кадрів.

Позитивним фактором є відсутність значних звільнень працівників за власним бажанням, що може свідчити про задоволеність умовами праці, стабільність внутрішньої політики та ефективність управління іміджем підприємства. Підвищення коефіцієнта плинності кадрів у 2023 році до 103,7 % вимагає додаткової уваги до мотивації персоналу та корпоративної культури, оскільки збереження кваліфікованих кадрів є важливим аспектом іміджу компанії.

Загалом, утримання стабільного штату співробітників та мінімальні показники звільнень позитивно впливають на імідж підприємства, демонструючи його привабливість для працівників і потенційних кандидатів. Для подальшого зміцнення репутації необхідно зосередитися на вдосконаленні умов праці, розвитку корпоративної культури та мотиваційних

програм.

Розглянемо тепер динаміку забезпеченості основними засобами підприємства та ефективність їх використання, що представлені в табл. 2.3. Цей аналіз має важливе значення для ефективного управління ресурсами та оптимізації виробничих процесів.

Таблиця 2.3

Динаміка забезпеченості основними засобами та ефективності їх використання в комунальному підприємстві, 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	2948,50	2763,00	2422,00	-526,5	-17,8
Коефіцієнт фондівдачі	2,31	2,30	3,20	+0,8	x
Коефіцієнт фондомісткості	0,43	0,43	0,31	-0,1	x
Фондорентабельність, %	0,30	0,20	0,24	-0,06	x

Отже, аналіз динаміки забезпеченості основними засобами та ефективності їх використання в комунальному підприємстві за 2022–2024 рр. свідчить про зниження середньорічної вартості основних засобів на 17,85%. Водночас спостерігається позитивна тенденція до зростання коефіцієнта фондівдачі, що свідчить про підвищення ефективності використання наявних ресурсів. Однак зменшення коефіцієнта фондомісткості та фондорентабельності може свідчити про зниження прибутковості основних засобів.

Для покращення іміджу підприємства необхідно посилити інвестиційну політику, оновлювати матеріально-технічну базу та впроваджувати сучасні технології управління активами. Це дозволить зміцнити конкурентні позиції, підвищити рівень довіри споживачів і забезпечити стійке фінансове зростання.

Наступним етапом є аналіз динаміки витрат на персонал (табл. 2.4), який є інструментом для ефективного управління людськими ресурсами, забезпечення фінансової стійкості та сталого розвитку компанії. Детальне

вивчення цих витрат дає змогу оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та виявити можливості наряду для оптимізації.

Таблиця 2.4

**Динаміка витрат на персонал в комунальному підприємстві,
2022-2024 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
Витрати на оплату праці, тис. грн	2363,00	2445,00	3048,00	+685,0	28,98
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	439,00	469,00	620,00	+181,0	41,23
Середньорічна оплата праці одного працівника, тис. грн	87,51	90,55	112,88	+25,37	28,98
Відрахування на соціальні заходи на одного працівника, тис. грн	16,25	17,37	22,96	+6,71	41,29

Можна зробити висновок, що динаміка витрат на персонал в підприємстві за 2022-2024 роки свідчить про суттєве збільшення фонду оплати праці та соціальних відрахувань. Зокрема, витрати на оплату праці зросли на 28,98%, а відрахування на соціальні заходи на 41,29%. Важливим є також підвищення середньорічної заробітної плати одного працівника, що свідчить про покращення умов праці та мотивації персоналу.

Зростання рівня зарплат та соціальних гарантій позитивно впливає на імідж підприємства, підвищує його привабливість як роботодавця, сприяє зниженню плинності кадрів і покращенню якості обслуговування клієнтів.

Таким чином, підвищення рівня оплати праці та соціального захисту є важливим елементом управління іміджем комунального підприємства, що сприяє зміцненню його позицій та підвищенню лояльності як працівників, так і клієнтів.

Далі ми проаналізуємо динаміку економічної ефективності діяльності підприємства, що є інструментом для оцінки стратегії, виявлення слабких місць, забезпечення сталого розвитку та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Відповідні показники, наведені в табл. 2.5.

Можемо сказати що динаміка економічної ефективності на

підприємстві за 2022-2024 роки свідчить про зростання чистого доходу від реалізації на 13,94%, що є позитивним показником розвитку підприємства.

Таблиця 2.5.

Динаміка економічної ефективності діяльності на комунальному підприємстві, 2022-2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2024р. від 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	6822,00	6356,00	7773,00	+951,0	13,94
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	4485,00	4177,00	5027,00	+542,0	12,08
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	897,00	556,00	603,00	+294,0	-32,77
Рівень рентабельності (збитковості) по підприємству, %	13,14	8,74	7,75	-5,39	-41,01

Однак водночас спостерігається збільшення собівартості реалізованої продукції на 12,08%, що вплинуло на скорочення чистого прибутку на 32,77%. Крім того, рівень рентабельності знизився на 41,01%, що може свідчити про зменшення ефективності використання ресурсів.

Для збереження та покращення іміджу комунального підприємства необхідно приділити увагу оптимізації витрат, підвищенню якості послуг і покращенню маркетингової стратегії. Висока прибутковість та стабільність фінансових показників сприятимуть зміцненню довіри клієнтів та партнерів, що є ключовим фактором успішного іміджу готельного господарства. Наступним аспектом, який розглянемо, є вікова структура персоналу комунального підприємства (рис. 2.1).

Аналіз вікової структури персоналу в підприємстві за 2022–2024 роки свідчить, що найбільшу частку працівників (37%) становлять особи віком 40–50 років. Також значний відсоток (32%) припадає на групу 30–40 років, що вказує на переважно досвідчений кадровий склад. Молодь віком 20–30 років складає лише 5% персоналу, що може свідчити про недостатній рівень залучення молодих спеціалістів. Збалансований віковий склад є важливим

фактором для підтримки стабільності та ефективності роботи підприємства.

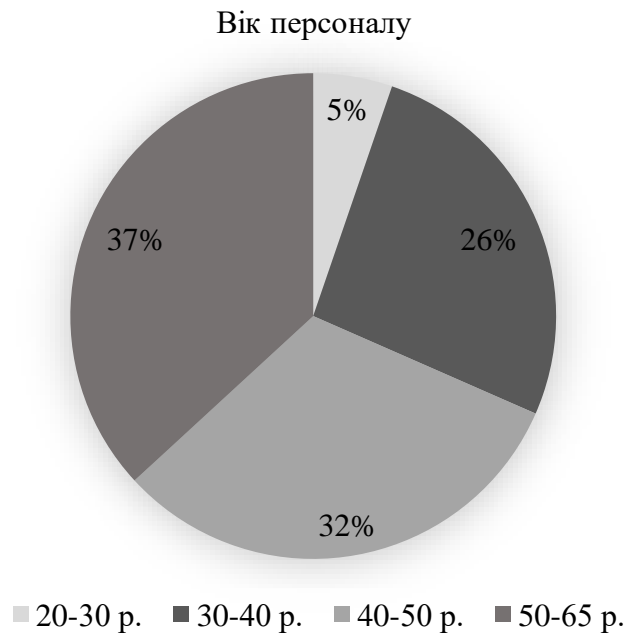


Рис. 2.1. Вікова структура персоналу на комунальному підприємстві, 2022-2024 рр.

Для покращення іміджу та забезпечення кадрової наступності слід приділити увагу залученню молодих фахівців, що сприятиме впровадженню інновацій та покращенню конкурентоспроможності підприємства.

2.2. Аналіз складових систем управління іміджем підприємства та їх ефективності

Сучасні компанії змушені функціонувати в умовах жорсткої ринкової конкуренції. В умовах розвинених технологій та технічного прогресу висока якість продукції стала очікуваним стандартом для споживачів. У зв'язку з цим підприємства активно шукають нові способи залучення та збереження клієнтів. Репутація підприємства визначається багатьма чинниками, і

ключову роль у цьому відіграє корпоративна соціальна відповідальність [19, с. 46].

Управління іміджем підприємства в готельному бізнесі є важливим аспектом для залучення клієнтів та підтримання конкурентоспроможності. Управління іміджем комунального підприємства в Полтаві базується на кількох ключових складових: якість обслуговування, професіоналізм персоналу, зручне розташування та ефективна комунікація з клієнтами (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Складові управління іміджем комунального підприємства,
2022-2024 рр.**

Складова	Характеристика
Якість обслуговування та професіоналізм персоналу	Відгуки гостей свідчать про високий рівень сервісу та привітність співробітників готелю. Наприклад, відвідувачі відзначають чистоту номерів, смачні сніданки та оперативність у вирішенні питань. Один із гостей зазначив: «Дуже хороша робота персоналу: напередодні зателефонували, розповіли, як зручніше дістатися. У номері чисто».
Зручне розташування	Комунальне підприємство розташований у центрі Полтави, що забезпечує легкий доступ до основних визначних місць та державних установ міста. Це підвищує привабливість готелю для туристів та ділових мандрівників.
Ефективна комунікація з клієнтами	Комунальне підприємство активно взаємодіє з клієнтами через офіційний веб-сайт, де надається детальна інформація про послуги та контакти. Крім того, персонал готелю проявляє ініціативу, зв'язуючись із гостями перед їхнім приїздом для уточнення деталей та надання необхідної інформації.
Покращення процесу управління якістю обслуговування	У комунальному підприємстві постійно вдосконалюють внутрішні процедури для забезпечення стабільно високого рівня обслуговування. Зокрема, запроваджуються системи зворотного зв'язку з гостями, що дозволяють оперативно реагувати на зауваження та побажання клієнтів. Також проводиться регулярне навчання персоналу, спрямоване на підвищення їхньої професійної компетентності та вміння працювати з гостями на високому емоційному рівні.

Далі проведемо аналіз комунального підприємства за допомогою матриці «привабливість-конкурентоспроможність».

Аналіз привабливості підприємства – це не лише оцінювання окремих показників, а цілісний процес, що дозволяє визначити, наскільки

підприємство є перспективним для інвестування, співпраці та подальшого зростання. Він охоплює фінансові, організаційні, ринкові та стратегічні аспекти діяльності, що в сукупності формують загальну картину його потенціалу. Такий аналіз є важливим інструментом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Критерії привабливості, їх характеристика та вагомість для підприємства подані в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Індикатори привабливості комунального підприємства на ринку,
2022-2024 рр.**

Критерії привабливості	Вагомість	Діапазон оцінок		
		Низька	Середня	Висока
Розмір ринку	0,15	< 10000	10000-50000	> 50000
Темпи зростання	0,35	< 0,6	0,6-1,2	> 1,2
Галузева рентабельність	0,20	< 10%	10-25%	> 25%
Інтенсивність конкуренції	0,20	олігополія	розпилена конкуренція	вільна конкуренція
Можливість нецінової конкуренції	0,10	стандартна продукція	низька	висока
Всього	1,00	х	х	х

Критерії конкурентоспроможності, їхня характеристика та вагомість за допомогою яких будемо проводити оцінку конкурентоспроможності підприємства подані в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Індикатор конкурентоспроможності комунального підприємства на
ринку, 2022-2024 рр.**

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Діапазон оцінок		
		Низька	Середня	Висока
Відносна частка ринку	0,15	< 0,5 лідера	> 0,5 лідера	Лідер
Собівартість продукції	0,30	> прямого конкурента	= прямого конкурента	< прямого конкурента
Рівень освоєння технології	0,20	Важко досягти	Легко досягти	Вже досягнуто
Особливі характеристики	0,15	Типовий товар	Товар слабко диференційований	Унікальна пропозиція
Конкурентоспроможність ціни	0,20	< прямого конкурента	= прямого конкурента	> прямого конкурента
Всього	1,00	х	х	х

Почнемо з оцінки привабливості ринку ресторанних послуг (табл. 2.9). Згідно з результатами оцінки, підприємство має загальний зважений бал 3,65, що свідчить про достатньо високий рівень привабливості на ринку ресторанних послуг у 2022–2024 роках. Найвищий внесок у загальну оцінку зробили галузева рентабельність (1,2 бала) та темпи зростання (1,05 бала), що вказує на перспективність розвитку галузі.

Таблиця 2.9

**Оцінка привабливості комунального підприємства на ринку
ресторанних послуг, 2022-2024 рр.**

Критерії привабливості	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Розмір ринку	0,15	4,00	0,60
Темпи зростання	0,35	3,00	1,05
Галузева рентабельність	0,30	4,00	1,20
Інтенсивність конкуренції	0,10	3,00	0,300
Можливість нецінової конкуренції	0,10	5,00	0,5
Всього	1,00	x	3,65

Найменший вплив мають інтенсивність конкуренції та можливість нецінової конкуренції, що може свідчити про стабільне конкурентне середовище. Загалом підприємство знаходиться у сприятливих умовах для розвитку на обраному ринку.

Наступним етапом аналізу є оцінка конкурентоспроможності підприємства на ринку ресторанних послуг (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Оцінка конкурентоспроможності комунального підприємства на ринку
ресторанних послуг, 2022-2024 рр.**

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Відносна частка ринку	0,15	3,00	0,45
Собівартість продукції	0,30	4,00	1,20
Рівень освоєння технологій	0,20	3,00	0,60
Особливі характеристики	0,15	4,00	0,60
Конкурентоспроможність ціни	0,20	4,00	0,80
Всього	1,00	x	3,65

Отримане значення 3,65 (з можливих 5) свідчить про достатньо високий рівень конкурентоспроможності. Підприємство демонструє добрі результати в таких аспектах, як собівартість продукції, особливі характеристики, а також цінова конкурентоспроможність. Варто посилити позиції за критеріями рівня освоєння технологій та частки ринку.

Перейдемо до оцінки привабливості підприємства на ринку конференц-послуг (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка привабливості комунального підприємства на ринку конференц-послуг, 2022-2024 рр.

Критерії привабливості	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Розмір ринку	0,15	3,00	0,45
Темпи зростання	0,35	3,00	1,05
Галузева рентабельність	0,20	4,00	0,80
Інтенсивність конкуренції	0,20	3,00	0,600
Можливість нецінової конкуренції	0,10	5,00	0,5
Всього	1,00	x	3,4

Аналіз привабливості ринку конференц-послуг на основі шести ключових критеріїв дозволяє зробити висновок, що даний ринок є досить перспективним, проте має певні обмеження, які варто враховувати при прийнятті стратегічних рішень. Сумарний зважений бал становить 3,4 з 5 можливих, що свідчить про середньо-високий рівень привабливості. Найбільший позитивний внесок зробили такі фактори, як галузева рентабельність (0,8) та можливість нецінової конкуренції (0,5), що відкриває простір для креативних підходів у просуванні послуг та формуванні унікальної пропозиції для клієнтів.

Далі проаналізуємо конкурентоспроможність підприємства на ринку конференц-послуг (табл. 2.12).

Згідно з розрахунками, загальний зважений бал конкурентоспроможності підприємства на ринку конференц-послуг за 2022–2024 рр. становить 3,85. Це свідчить про достатньо високий рівень

конкуренентоспроможності. Найвищі оцінки підприємство отримало за особливі характеристики та рівень освоєння технологій, що є його сильними сторонами. Разом з цим, варто звернути увагу на собівартість продукції, яка має найбільшу вагомість і при цьому не найвищу оцінку, – її оптимізація може суттєво підвищити загальну конкурентоспроможність.

Таблиця 2.12

Оцінка конкурентоспроможності комунального підприємства на ринку конференц-послуг, 2022-2024 рр.

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Відносна частка ринку	0,15	4,00	0,60
Собівартість продукції	0,30	3,00	0,900
Рівень освоєння технологій	0,20	4,00	0,8
Особливі характеристики	0,15	5,00	0,75
Конкуренентоспроможність ціни	0,20	4,00	0,80
Всього	1,00	x	3,85

Наступним проаналізуємо ринок готельних послуг (табл. 2.13).

Загальний зважений бал привабливості комунального підприємства у місті Полтава на ринку готельних послуг у 2022–2024 рр. становить 3,75, що свідчить про високий рівень привабливості цього напрямку бізнесу.

Таблиця 2.13

Оцінка привабливості комунального підприємства на ринку готельних послуг, 2022-2024 рр.

Критерії привабливості	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Розмір ринку	0,15	4,00	0,60
Темпи зростання	0,35	3,00	1,05
Галузева рентабельність	0,30	4,00	1,20
Інтенсивність конкуренції	0,10	4,00	0,40
Можливість нецінової конкуренції	0,10	5,00	0,50
Всього	1,00	x	3,75

Темпи зростання ринку хоча і помірні, однак мають значну вагомість,

що робить цей чинник важливим для стратегічного планування.

Оцінимо конкурентоспроможність підприємства на ринку готельних послуг (табл. 2.14).

Підприємство демонструє однаково високі показники конкурентоспроможності в усіх трьох напрямках діяльності – готельному, ресторанному та конференц-сервісі.

Таблиця 2.14

Оцінка конкурентоспроможності комунального підприємства на ринку готельних послуг, 2022-2024 рр.

Критерії конкурентоспроможності	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
Відносна частка ринку	0,15	4,00	0,60
Собівартість продукції	0,30	3,00	0,900
Рівень освоєння технологій	0,20	4,00	0,80
Особливі характеристики	0,15	5,00	0,75
Конкурентоспроможність ціни	0,20	4,00	0,80
Всього	1,00	x	3,85

. Особливо вирізняється готельний сегмент, який характеризується як найбільш привабливий ринок (3,75 бала) при одночасно найвищому рівні конкурентоспроможності (3,85 бала). Така позиція створює вагомі передумови для активного розвитку цього напрямку в майбутньому. Ринок конференц-послуг виявився найменш привабливим (3,4 бала), однак підприємство все ж зберігає в ньому високий рівень конкурентних переваг (3,85 бала), що вказує на потенціал для оптимізації витрат або переорієнтації стратегій. Отримані результати свідчать про ефективну іміджеву стратегію, яка підтримується якісним обслуговуванням, професіоналізмом персоналу та вигідним розташуванням готелю. Така стратегія забезпечує позитивне сприйняття бренду, сприяє залученню клієнтів та формує довготривалу конкурентну перевагу підприємства на ринку готельних послуг Полтави.

Далі будуємо матрицю, де відображаємо отримані нами результати стосовно привабливості ринку (горизонтальна вісь) та

конкурентоспроможності (вертикальна вісь) (рис. 2.2).

На основі матриці «привабливість – конкурентоспроможність» можна зробити висновок про позиціонування підприємства на ринках ресторанних, конференц- та готельних послуг. Найкращі результати спостерігаються у сфері готельних послуг (КГП – 3,85; ПГП – 3,75), що свідчить про високу конкурентоспроможність і привабливість цього напрямку.

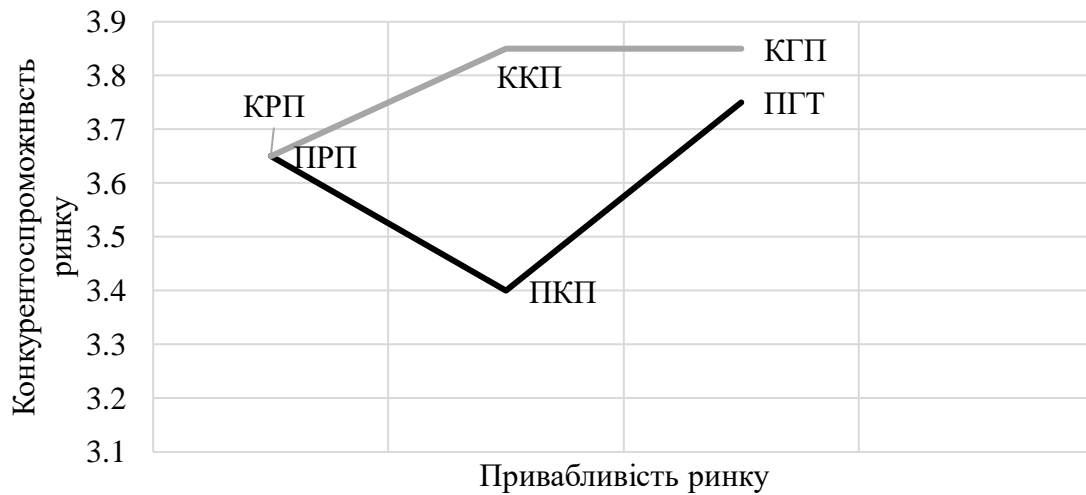


Рис. 2.2. Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» комунального підприємства, 2022-2024 рр.

Умовні позначення:

КРП - конкурентоспроможність ресторанних послуг;

ККП - конкурентоспроможність конференц-послуг;

КГП - конкурентоспроможність готельних послуг;

ПРП - привабливість ресторанних послуг;

ПКП - привабливість конференц послуг;

ПГТ - привабливість готельних послуг.

Конференц-послуги мають також високу конкурентоспроможність (3,85), але рівень привабливості (ПКП – 3,25) дещо нижчий, що вказує на потребу в ретельному аналізі розвитку цього сегмента. Сфера ресторанних послуг демонструє відносну збалансованість між привабливістю (ПРП – 3,6) та конкурентоспроможністю (КРП – 3,65), що робить її стабільним, хоч і менш динамічним напрямом. Загалом, матриця допомагає виявити пріоритетні напрями для інвестування та стратегічного розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

Імідж компанії – це сукупність вражень, думок та емоцій, які складаються у представників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища щодо підприємства. Він є комплексною характеристикою, що включає корпоративну культуру, якість продукції чи послуг, рівень клієнтського сервісу, соціальну відповідальність та інші ключові аспекти її діяльності. Важливість іміджу полягає у його здатності впливати на рівень довіри до компанії, споживчу лояльність, залучення нових клієнтів і утримання наявних. Ба більше, позитивний імідж допомагає приваблювати інвесторів та підвищувати ринкову цінність бренду. Давайте розглянемо етапи розвитку управління іміджем комунального підприємства в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Рекомендовані етапи розвитку управління іміджем комунального підприємства, 2026-2030 рр.

Етап 1	Характеристика 2
Формування чіткої іміджевої стратегії	<ul style="list-style-type: none"> - визначення місії та цінностей готелю: гостинність, комфорт, традиції, відчуття дому; - розробка позиціонування готелю: чому саме готель – це вибір для туристів та місцевих жителів. Наприклад, «Затишок і гостинність у серці Полтави»; - виділення цільових аудиторій: бізнес-туристи, пари, родини, мандрівники з іншого міста.
Інтеграція іміджу у всі процеси	<ul style="list-style-type: none"> - створення візуальної ідентичності, яка відображає стиль і атмосферу готелю – від дизайну номерів до зовнішнього вигляду сайту; - підтримка стандартів обслуговування: від персоналу до сервісу;
Моніторинг і оцінка іміджу	<ul style="list-style-type: none"> - проведення регулярних опитувань гостей та отримання зворотного зв'язку через анкети чи онлайн-платформи; - моніторинг відгуків на Booking, Tripadvisor, Google Reviews та активна робота з ними;
Покращення комунікаційної політики	<ul style="list-style-type: none"> - ведення блогів або публікацій у соціальних мережах із фокусом на історії гостей, особливості обслуговування, секрети Полтави; - підтримка прозорих комунікацій у соціальних мережах і на сайті, відповіді на питання і коментарі;

Продовження табл. 3.1

1	2
Цифрова трансформація іміджу	<ul style="list-style-type: none"> - оновлення та оптимізація сайту готелю для зручного онлайн-бронювання та інформаційного заповнення; - розвиток соціальних мереж (Instagram, Facebook, TikTok), зокрема для показу реальних моментів життя готелю — заходи, номери, послуги; - використання контент-маркетингу для залучення нових клієнтів через історії гостей, огляди номери, інтерв'ю з персоналом;
Розвиток бренду роботодавця	<ul style="list-style-type: none"> - позиціонування готелю «Україна» як привабливого місця для роботи: доброзичливий колектив, можливості для кар'єрного зростання; - публікація історій співробітників, підвищення іміджу внутрішнього колективу;
Соціальна відповідальність	<ul style="list-style-type: none"> - участь у місцевих благодійних ініціативах, культурних заходах; - використання екологічних практик (енергоефективність, органічні продукти в ресторані);
Антикризове управління іміджем	<ul style="list-style-type: none"> - розробка антикризових заходів на випадок негативних відгуків або форс-мажорних ситуацій: швидка реакція на критичні коментарі, вибачення, пропозиція компенсацій; - прозорість і відкритість на всіх етапах комунікації, щоб уникнути кризових ситуацій.

Розвиток системи управління іміджем для комунального підприємства в Полтаві є ключовим фактором для формування позитивного та стабільного образу серед цільових аудиторій. Чітко сформульована іміджева стратегія, інтеграція бренду у всі аспекти діяльності, активна робота з комунікацією та цифровими каналами, а також соціальна відповідальність допоможуть створити не тільки вражаючий зовнішній вигляд, а й справжню цінність для гостей. Забезпечення високих стандартів обслуговування, розвиток бренду роботодавця та антикризових стратегій є важливими елементами, які сприяють формуванню стабільного та позитивного іміджу підприємства, що в свою чергу сприяє лояльності гостей і успіху на ринку. Впровадження цих стратегій дозволить підприємству зміцнити свої позиції, залучати нових клієнтів та будувати довготривалі відносини з постійними гостями.

Удосконалення іміджу комунального підприємства важливе з кількох причин. По-перше, воно допомагає залучити нових клієнтів, оскільки

позитивний імідж і хороші відгуки виділяють заклад серед конкурентів. По-друге, це сприяє підвищенню лояльності клієнтів: якісний сервіс та сучасні умови стимулюють гостей повертатися і рекомендувати готель іншим. По-третє, це підвищує конкурентоспроможність на ринку готельних послуг, що дозволяє готелю адаптуватися до змін у потребах гостей і зберігати свою актуальність. Удосконалення іміджу також позитивно впливає на фінансові показники - готель може встановлювати конкурентні ціни та забезпечувати вищий рівень заповнюваності, що збільшує прибутки.

В табл. 3.2 продемонстровані заходи для поліпшення стратегії формування іміджу комунального підприємства, можна застосувати кілька ефективних підходів.

Таблиця 3.2

Рекомендовані шляхи удосконалення іміджу в комунальному підприємстві, 2026-2030 рр.

Напрямок удосконалення	Дії для покращення	Очікуваний результат
Оптимізація якості послуг	- Навчання персоналу. - Впровадження інноваційних рішень (мобільні додатки).	Підвищення рівня задоволеності клієнтів.
Оновлення та підтримка інфраструктури	- Ремонт та оновлення дизайну. - Сертифікація «зелений готель».	Привабливість для екосвідомих клієнтів.
Цільовий маркетинг	- Аналіз цільової аудиторії. - Просування у соціальних мережах.	Підвищення впізнаваності готелю, залучення нових клієнтів.
Робота з відгуками клієнтів	- Аналіз відгуків на платформах. - Швидке реагування на скарги.	Покращення репутації, підвищення довіри клієнтів.
Партнерства з місцевими бізнесами	- Спільні заходи та промоакції. - Туристичні пакети.	Підвищення інтересу до готелю з боку місцевих та іноземних гостей.
Створення програм лояльності	- Програми бонусів для постійних клієнтів. - Спеціальні пропозиції для різних категорій гостей.	Залучення постійних клієнтів, підвищення лояльності.
Розширення присутності в інтернеті	- Оптимізація вебсайту та SEO. - Партнерства з онлайн-агентствами для бронювання.	Більша видимість в інтернеті, полегшення бронювання для клієнтів.
Залучення медіа та PR-кампанії	- Співпраця з журналістами, блогерами. - Проведення заходів для ЗМІ.	Підвищення впізнаваності бренду, позитивний медіа-резонанс.

Ефективне застосування цих стратегій допоможе комунальному підприємству в Полтаві не лише зміцнити свій позитивний імідж, а й залучити нових клієнтів та підвищити лояльність існуючих.

Підприємство дозволяє проживання з домашніми тваринами лише у виняткових випадках і за попереднім погодженням з адміністрацією. Щоб покращити «Friendly Pet's» в підприємстві, можна ввести кілька зручностей та послуг, які зроблять перебування з домашніми улюбленцями комфортнішим для гостей. Ось кілька ідей:

1. Інфраструктура для зручності тварин та власників:

- окремий доступ для гостей із домашніми тваринами: за можливості облаштувати альтернативний вхід або вихід, який полегшить пересування гостей із тваринами, особливо у випадку великих собак;

- зона для гігієнічного догляду за тваринами: облаштувати місце самообслуговування, де можна помити лапи та очистити тварину після прогулянки (це може бути компактна зона з водою, засобами для миття та рушниками).

2. Додаткові зручності та послуги для тварин:

- індивідуальні ліжечка для тварин: пропонувати різноманітні м'які ліжка, що підходять для тварин різного розміру, від великих собак до котів (це забезпечить комфорт та атмосферу домашнього затишку);

- доглядальник для тварин за запитом: надання послуг по догляду за тваринами під час відсутності власників (це буде зручним для гостей, які планують відвідати заходи, де не можна брати тварин, або для тих, хто хоче відпочити від турбот).

3. Зони активності для тварин:

- спортивний майданчик для тварин: створити зону для активних ігор, де тварини зможуть побігати, пограти та поспілкуватися з іншими (ідеально доповнити майданчик тунелями, гірками та перешкодами для собак);

- іграшковий куточок для тварин: організувати місце з іграшками для собак та котів, які можна орендувати або придбати.

4. Зручні та функціональні номери:

- звукоізолювані номери: створити номери з хорошою звукоізоляцією, щоб не чути звуків, які можуть видавати тварини, особливо якщо це великі породи собак або активні коти;

- підлогове покриття: використання матеріалів, які легко чистяться (наприклад, ламінат або плитка), що також є гігієнічним рішенням для тварин в номері;

- оформлення кімнати для тварин: забезпечити використання гіпоалергенних матеріалів, простоти в прибиранні та достатнього простору для тварин;

- комфорт для тварин: пропонувати килимки, підстилки та миски для собак, щоб гості не турбувались про комфорт своїх тварин.

5. Спеціальні послуги харчування для тварин:

- меню для тварин у ресторані: запропонувати кілька варіантів здорового та збалансованого харчування для собак і котів, щоб гостям не потрібно було забирати своїх тварин з собою (це можуть бути прості, але поживні страви на основі м'яса, рису та овочів);

- кафе для власників і тварин: організувати затишну зону для сніданків або кафе, де гості зможуть спокійно проводити час разом зі своїми тваринами;

- здорові ласощі для тварин: пропонувати спеціальні частування для тварин, такі як ласощі чи спеціальні корми.

6. Вигоди для лояльних клієнтів із тваринами:

- бонуси для постійних гостей із тваринами: пропонувати картки лояльності або знижки для клієнтів, які подорожують зі своїми тваринами (наприклад, кожне десяте перебування може бути безкоштовним або зі знижкою);

- ексклюзивні заходи: організовувати спеціальні події, як вечори знайомств для гостей з тваринами або фотосесії зі святковими декораціями. Це можуть бути різдвяні або весняні фотосесії, тематичні зустрічі для

власників і їхніх тварин.

7. Залучення спеціалістів з догляду за тваринами:

- консультації ветеринара: надання доступу до ветеринара у разі необхідності або організація регулярних оглядів фахівцем, який відвідує готель на постійній основі;

- послуги з догляду за шерстю: облаштування грумінг-салону або пропонування мобільних послуг по догляду за шерстю, щоб тварини почувалися комфортно і мали доглянутий вигляд.

8. Спільна участь у соціальних мережах:

- соціальні мережі: створення контенту, в якому тварини гостей готелю беруть участь (це може бути публікація фото тварин у готелі за згодою власників або запуск окремого Instagram-акаунту для таких дописів);

- зона для селфі: облаштування фотозони з яскравим брендуванням готелю, де гості зможуть робити фотографії зі своїми домашніми тваринами (така зона стане популярним місцем серед гостей і водночас сприятиме просуванню бренду).

9. Міні-сувеніри для тварин:

- подарункові набори для тварин: комплекти з дрібничками на пам'ять, такими як іграшки, ласощі та навіть брендові аксесуари з логотипом готелю.

Ці покращення дозволять підприємству створити особливий сервіс для гостей з тваринами та виділяються серед конкурентів, забезпечуючи лояльність власників домашніх улюбленців.

Далі давайте прорахуємо приблизну кількість коштів, яку потрібно виділити комунальному підприємству для реалізації проекту (табл. 3.3). На основі аналізу витрат для реалізації проекту «Friendly pet's» у підприємстві можна зробити висновок, що загальна сума інвестицій становить від 145 000 до 220 000 грн, залежно від масштабів і обсягу запланованих удосконалень. Найбільш витратними є елементи, пов'язані з ремонтом приміщень, облаштуванням спеціальних зон та створенням інфраструктури для власників і тварин (наприклад, кафе або спортивного майданчика).

Таблиця 3.3

**Прогнозовані витрати для реалізації «Friendly pet's» в підприємстві,
2026-2030 рр.**

Удосконалення	Орієнтовна вартість
Облаштування зручного входу для гостей із тваринами (наприклад, для великих собак).	15 000 - 20 000 грн (залежить від складності робіт)
Обладнання зони з водою, миючими засобами, рушниками.	8 000 - 12 000 грн.
Індивідуальні ліжечка для тварин: різні розміри для собак і котів.	5 000 - 8 000 грн (залежно від кількості ліжечок, орієнтовно 10-15 одиниць)
Доглядальник для тварин: послуги за запитом.	5 000 - 10 000 грн на місяць
Спортивний майданчик для тварин: обладнання майданчика з тунелями, гірками, перешкодами.	20 000 - 30 000 грн
Іграшковий куточок для тварин	3 000 - 5 000 грн
Ремонт для забезпечення звукоізоляції.	30 000 - 40 000 грн за 5-7 номерів
Спеціальні матеріали для прибирання.	3 000 - 5 000 грн на один номер
Меню для тварин у ресторані: закупівля продуктів та розробка меню	5 000 - 7 000 грн на розробку і запуск меню
Кафе для власників і тварин: створення спеціальної зони для гостей з тваринами	20 000 - 30 000 грн для облаштування кафе
Закупівля спеціальних ласощів	3 000 - 5 000 грн на старт
Організація послуг ветеринара	5 000 - 10 000 грн на місяць (якщо послуги надаються регулярно).
Послуги з догляду за шерстю	10 000 - 15 000 грн на облаштування
Подарункові набори для тварин	5 000 - 10 000 грн на старт
Облаштування фотозони	5 000 - 8 000 грн
Промування в Instagram, створення контенту	2 000 - 5 000 грн на місяць
Всього:	145 000 - 220 000 грн

Водночас передбачено витрати на маркетинг, ветеринарні послуги, догляд за шерстю, що свідчить про комплексний підхід до створення комфортного простору для тварин та їхніх власників.

Таким чином, реалізація «Friendly pet's» є капіталоємним, але перспективним проектом із соціальною та економічною доцільністю, спрямованим на підвищення лояльності клієнтів і розширення цільової аудиторії підприємства.

ВИСНОВКИ

1. У процесі виконання кваліфікаційної роботи на тему «Управління іміджем підприємства» було досягнуто головної мети - здійснено всебічний аналіз процесів формування, підтримки та вдосконалення іміджу підприємства. Дослідження підтвердило, що імідж відіграє ключову роль у формуванні конкурентних переваг, підвищенні лояльності клієнтів, мотивації персоналу та покращенні фінансових показників.

2. У першому розділі досліджено теоретичні засади іміджу підприємства як багатоаспектного соціально-економічного явища. Проаналізовано функції, складові, види та методи формування іміджу, що включає як візуальну ідентичність, так і соціальну відповідальність, корпоративну культуру та якість послуг.

3. У другому розділі проведено детальний аналіз управління іміджем комунального підприємства. Згідно з аналізом кадрового складу, середньооблікова чисельність працівників у 2022-2024 роках залишалась стабільною - 27 осіб, але загальний оборот персоналу збільшився на 7,4%. Позитивним є те, що коефіцієнт плинності кадрів залишився на контрольованому рівні. Витрати на оплату праці за цей період зросли на 28,98%, а відрахування на соціальні заходи - на 41,23%, що свідчить про посилення соціальної відповідальності підприємства та покращення умов праці. Середньорічна оплата праці одного працівника збільшилась з 87,51 тис. грн у 2022 році до 112,88 тис. грн у 2024 році.

4. У сфері основних засобів зафіксовано зниження середньорічної вартості на 17,85%, проте ефективність їх використання зросла: коефіцієнт фондівіддачі підвищився з 2,3 до 3,2. Водночас, рівень рентабельності підприємства зменшився з 13,4% до 7,75%, що свідчить про необхідність подальшої оптимізації витрат.

5. Чистий дохід від реалізації зріс на 13,94% - з 6822 тис. грн у 2022 році до 7773 тис. грн у 2024 році, а собівартість реалізованої продукції

зросла на 12,08%, що частково зменшило прибутковість. Чистий прибуток знизився на 294 тис. грн, або на 32,77%, що вимагає ретельного перегляду стратегій ціноутворення та маркетингу.

6. Оцінка привабливості та конкурентоспроможності підприємства за матричним аналізом (матриця «привабливість-конкурентоспроможність») показала стабільно високі показники в усіх ключових напрямках: готельні послуги - привабливість 3,75 бала, конкурентоспроможність 3,85; конференц-послуги - 3,4 та 3,85 відповідно; ресторанні послуги - по 3,65 бала. Це свідчить про стійкі ринкові позиції та правильну стратегію розвитку бренду.

7. У третьому розділі запропоновано конкретні напрями вдосконалення іміджевої стратегії підприємства, зокрема розвиток цифрового іміджу, впровадження контент-маркетингу, покращення сервісу та бренд роботодавця. Важливими заходами визнано активну роботу з відгуками клієнтів, ведення соцмереж, впровадження мобільних сервісів та екологічних ініціатив.

8. Таким чином, управління іміджем комунального підприємства в умовах сучасного ринку є стратегічною необхідністю. Підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку та потенціал для подальшого зміцнення позицій, що підтверджується числовими даними та аналітичними розрахунками. Результати дослідження можуть бути використані для формування практичних рекомендацій із підвищення іміджу аналогічних підприємств у сфері послуг.