

**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
19 травня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Управління іміджем підприємства»

виконала здобувачка вищої освіти заочної форми навчання

Галько Валерія Анатоліївна

Керівник кваліфікаційної роботи

Ірина ПОТАПЮК

Полтава – 2025 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ	15
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	15
2.2. Аналіз управління іміджем підприємства.....	20
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА.....	28
ВИСНОВКИ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37
ДОДАТКИ.....	41

ВСТУП

Актуальність теми. У нинішніх умовах жорсткої конкуренції, широкої доступності інформації та швидкого розвитку цифрових технологій особливої ваги набуває створення позитивного іміджу підприємства. Ефективне закріплення компанії на ринку залежить не лише від якості продукції чи послуг, але й від того, як її сприймають різні цільові аудиторії – споживачі, партнери, працівники, інвестори та громадськість. Імідж організації перетворюється на важливу складову стратегічного управління та ключовий чинник її сталого розвитку.

Процес формування іміджу є комплексним і включає в себе як внутрішні, так і зовнішні комунікації, елементи корпоративної культури, маркетингову активність, візуальну ідентичність бренду та репутаційний капітал. У добу глобалізації та цифрових трансформацій компанії повинні гнучко реагувати на зміни, враховуючи такі виклики, як зростання впливу соціальних мереж, трансформація інформаційних запитів аудиторій та зростання значущості емоційного сприйняття у прийнятті рішень.

Актуальність обраної теми обумовлена потребою всебічного аналізу процесу формування іміджу підприємства, виявлення ефективних механізмів його створення та впровадження практичних рішень, які сприятимуть підвищенню конкурентоздатності досліджуваного підприємства.

Метою даної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо управління іміджем підприємства. Це обумовило необхідність розв’язання наступних **завдань**:

- дослідити теоретичні основи управління іміджем підприємства;
- здійснити загальну характеристику підприємства;
- проаналізувати управління іміджем підприємства;
- запропонувати напрями удосконалення управління іміджем підприємства.

Об’єктом кваліфікаційної роботи є процес управління іміджем

підприємства.

Предметом виступають теоретичні і практичні аспекти управління іміджем підприємства.

Інформаційною базою дослідження слугували основні положення вітчизняної та зарубіжної теорії менеджменту, висновки і ключові положення як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, присвячені теорії та практиці управління іміджем підприємства, нормативно-правові акти, статистична та аналітична інформація. Статистичну базу досліджень склали дані звітності підприємства за 2022-2024 роки.

Елементи наукової новизни одержаних результатів дослідження полягають в комплексному дослідженні теоретико-методичних засад щодо управління іміджем підприємства. Це дало змогу обґрунтувати ряд теоретичних та практичних положень: дослідити теоретичні аспекти управління іміджем підприємства; здійснити загальну характеристику підприємства; проаналізувати управління іміджем підприємства.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у розробці напрямів вдосконалення управління іміджем підприємства.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Представлена кваліфікаційна робота виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної «Управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери України»; державний реєстраційний номер 0118U005208.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати досліджень за темою кваліфікаційної роботи оприлюдненні у формі тез доповідей на: ІХ Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, 14 листопада 2024 р.), VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики» (м. Полтава, 15 травня 2025 р.) [5, 6]:

1. Галько В.А., Тонконог М.В. Структура іміджу підприємства.

Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 14 листопада 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024. С. 188-189.

2. Галько В.А., Тонконог М.В. Внутрішній імідж підприємства як чинник ефективного його функціонування. *Менеджмент ХХІ століття : глобалізаційні виклики* : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 15 травня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Список використаних джерел становить 40 найменувань. Обсяг текстової частини складається з 40 сторінок та містить 6 таблиць, 11 рисунків та 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

Аналіз сучасної наукової літератури, присвяченої історичним аспектам вивчення іміджу, дає змогу простежити його розвиток і трансформацію як у світовій, так і в національній науковій думці.

У процесі формування уявлень про імідж виділяють кілька історичних етапів: допонятійний (доконцептуальний), період систематизації (класифікації), інформаційно-змістовий та глибинно-дослідницький.

Перший, допонятійний етап, охоплює період від родоплемінного ладу до 30-х років ХХ століття. На цьому етапі ідеї, пов'язані з іміджем, вже з'являлися в працях філософів і мислителів, однак сам термін ще не існував як окрема наукова категорія. Уявлення про імідж мали несистемний характер і не розглядалися як об'єкт соціальної реальності.

Зокрема, такі мислителі як Сократ, Конфуцій, Аристотель, Гіппократ, Цицерон, Платон торкалися питань, пов'язаних із формуванням образу особистості. Так, Конфуцій аналізував імідж правителя, а Аристотель наголошував, що для впливу на аудиторію необхідно завоювати її симпатію та довіру, і давав рекомендації щодо поведінки для здобуття поваги у суспільстві [4, 12; 34].

Одним із перших теоретиків іміджу вважається Нікколо Макіавеллі, який підкреслював значення створення та контролю зовнішнього образу політичної фігури, називаючи його «маскою». Значний внесок у розуміння іміджу зробив і Гюстав Лебон [39], який акцентував увагу на ефекті особистої харизми та вважав імідж важливим інструментом політичного успіху. Він розглядав імідж не лише як зовнішній прояв, але й як фактор суспільного впливу, здатний існувати окремо від особистості.

Таким чином, хоча термін «імідж» ще не використовувався, багато мислителів надавали особистості певні характеристики та давали практичні рекомендації щодо формування позитивного образу.

Початок систематичних наукових досліджень іміджу припадає на середину 1950-х років. Питання про першість у введенні терміна «імідж» залишається дискусійним: одні вчені вважають, що його запровадили С. Леві та В. Гарднер у 1955 році, які визначали імідж як сукупність знань, уявлень і очікувань щодо об'єкта та його оточення. Інші дослідники вказують на Едварда Бернейса – австро-американського піонера у сфері PR та пропаганди, який, за їхніми словами, використав термін у своїй праці «Engineering of Consent» («Технологія згоди») того ж року [39].

Підсумовуючи, можна сказати, що на другому етапі розвитку відбувається поглиблення і розширення розуміння поняття іміджу, хоча воно ще не набуло статусу повноцінної наукової категорії.

Третій етап розвитку концепції іміджу відзначається зростаючим інтересом до цього поняття та значною кількістю наукових і прикладних праць, які присвячені вивченню різних аспектів іміджу, способів його створення, а також дослідженню іміджу в контексті професійної діяльності. Цей період охоплює 1970-1990-ті роки. У 1970-х роках імідж починає активно розглядатися в межах PR-дискурсу та набуває значного суспільного значення.

Зокрема, американські дослідники того часу підходять до вивчення іміджу з когнітивної точки зору. США вважаються провідним осередком досліджень у сфері зв'язків з громадськістю та формування іміджу, і саме тут ці підходи активно інтегруються у стратегічну діяльність компаній, що діють на міжнародному рівні. Так, Е.Р. Грей та Дж. Балмер визначають імідж організації як уявлення, яке виникає у свідомості споживачів [39]. Д. Бернштейн трактує імідж як результат сукупного впливу досвіду, емоцій, знань і вражень щодо певної компанії [23]. Дослідники Д. Ньюсом, А. Скотт і Т. Дж. Ванслаjk вважають імідж результатом сприйняття однієї або кількох аудиторій, який складається з безлічі розрізнених деталей, що не завжди утворюють цілісну картину [33]. У свою чергу, відомий економіст Ф. Котлер визначає імідж як суспільне уявлення про компанію чи її продукцію [40].

Попри подібність загальних підходів, у практичному застосуванні теорії іміджу спостерігаються дві основні концептуальні позиції. Перша – управлінська, яка розглядає імідж як внутрішню уяву організації про те, як її сприймають зовнішні стейкхолдери або як її хотіло б бачити керівництво. У цьому випадку імідж виступає як суб'єктивне уявлення менеджменту про бажане сприйняття. Друга позиція належить до маркетингової школи і фокусується на зовнішньому вимірі іміджу – тобто на тому, як компанія сприймається клієнтами, партнерами та громадськістю. Цей підхід ґрунтується на аналізі реального ставлення зовнішніх аудиторій до організації [30].

Четвертий етап – глибинно-дослідницький (кінець ХХ – початок ХХІ століття) – характеризується систематичним розвитком теорії іміджу, поглибленням знань і практичних підходів до його формування. В умовах посилення ролі інформації у суспільному житті імідж трансформується з суто емоційного образу в повноцінний інформаційний продукт. Науковці все частіше звертаються до об'єктивних закономірностей, що забезпечує перехід досліджень іміджу з площини мистецтва до сфери наукової раціональності.

Окрім перелічених етапів, варто виокремити ще один – п'ятий, сучасний, який можна умовно назвати цифровим. Його початок припадає на перші роки ХХІ століття (близько 2010 року). Цей період характеризується такими рисами:

- стрімкий розвиток цифрових технологій, інтернет-індустрії та цифрового маркетингу;

- концентрація цільової аудиторії в онлайн-просторі;

- поява нових засобів комунікації, які дозволяють здійснювати взаємодію як офлайн, так і онлайн за допомогою інтерактивних платформ, таких як інтернет, цифрове телебачення, мобільний зв'язок;

- активний розвиток електронної комерції та соціальних мереж [21].

Протягом останніх 50 років (1970-2020) визначення поняття «імідж» можна умовно поділити на дві основні групи. Перша група – метафоричні

визначення, які пояснюють суть іміджу через образи. Друга – змістовно різнорідна, вона включає три основні підходи: імідж як візуальне відображення організації, як прояв організаційної культури, або як цілісний образ компанії загалом.

Підсумовуючи, можна визначити імідж підприємства як образ, що формується у свідомості різних зацікавлених сторін (інвесторів, керівництва, працівників, громадськості, партнерів, споживачів) у результаті цілеспрямованих зусиль самої організації або стихійно, і який може як позитивно, так і негативно впливати на її діяльність. Цей образ здатен впливати на рішення – працювати чи ні в компанії, купувати чи утриматись від купівлі її продукції, співпрацювати з нею або відмовитись.

Сформована структура іміджу підприємства зображена на рис. 1.1. Кожен із представлених рівнів складається з елементів, які утворюють нижчий рівень ієрархії.



Рис. 1.1. Складові рівнів іміджу підприємства [36]

Звідси доцільно визначити загальну структуру іміджу підприємства, яку подано на рис. 1.2.

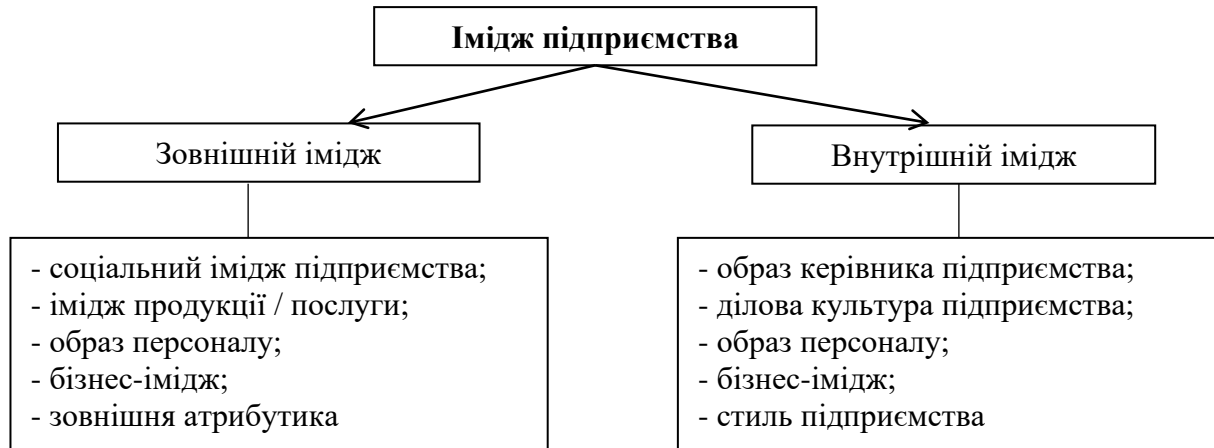


Рис. 1.2. Загальна структура іміджу підприємства [9]

Внутрішній імідж підприємства відображає узагальнене ставлення працівників до компанії, в якій вони працюють. Саме персонал є головним джерелом поширення інформації про підприємство за його межами. Ключовими чинниками, що впливають на внутрішній імідж, є система набору та навчання кадрів, оцінювання їхньої діяльності за визначеними критеріями, характер взаємин між керівництвом і працівниками, механізми заохочення та соціальної підтримки, корпоративний стиль, стан здоров'я співробітників, а також сприйняття умов праці та життя в трудовому колективі [26].

Створення зовнішнього іміджу компанії є фінансово витратним процесом, особливо при виході на міжнародні ринки, адже маркетингові дослідження за кордоном потребують значних ресурсів. Важливо розрізнити інструменти формування внутрішнього та зовнішнього іміджу підприємства. Інструменти створення зовнішнього іміджу наведені в табл. 1.1.

Таким чином, головні інструменти формування зовнішнього іміджу підприємства включають зовнішню атрибутику, рекламу, PR-заходи та фірмовий стиль.

Проаналізована структура іміджу підприємства дає можливість визначити його конструкцію, що у свою чергу полегшує процес формування

іміджу і управління ним.

Таблиця 1.1

Інструменти створення зовнішнього іміджу підприємства[8; 25; 32]

№	Назва інструмента	Характеристика інструментів
1	Зовнішня атрибутика	До засобів зовнішнього впливу належать дизайнерські рішення щодо оформлення упаковки продукції, вітрин, офісів, виставкових стендів, рекламних макетів. Впізнаваність забезпечує використання уніфікованих елементів – постійно присутніх в атрибутиці компанії. Доцільно використовувати стилістично цілісні текстові повідомлення, адаптовані під потреби цільової аудиторії.
2	Рекламні засоби	Присутність в кожному конкретному випадку, який сприяє формуванню сприятливого іміджу.
3	PR-заходи	До ефективних PR-інструментів належать виставки, пресконференції, презентації, а також спонсорська діяльність, які спрямовані на встановлення стійкого взаєморозуміння між компанією та громадськістю.
4	Фірмовий стиль	Фірмовий стиль об'єднує художні, текстові та технічні елементи, що забезпечують візуальну та змістовну цілісність іміджу підприємства, його продукції та інформаційного поля. Його складовими є: візуальна ідентичність (логотип, товарний знак, ділова документація, кольорова палітра, вивіска, корпоративний одяг), рекламна продукція (оголошення, брошури), оформлення офісу, а також особливості взаємодії компанії з партнерами, замовниками, постачальниками, конкурентами та банками. Характерна ознака – впізнаваний стиль рекламних кампаній, діяльність із просування продукції, розвинена корпоративна культура

У науковій літературі існують різні підходи до визначення етапів формування іміджу підприємства. Одні вчені зосереджуються на внутрішньому середовищі, інші – на зовнішньому.

Складові іміджу є невід'ємними частинами цілісного образу організації. Усі ці компоненти мають бути взаємопов'язаними та діяти узгоджено. Чітке структурування елементів іміджу дає змогу глибше зрозуміти його природу, а також встановити логічні зв'язки між окремими складовими та визначити їхню ієрархію. Різноманітність підходів до побудови структури іміджу надає управлінцям можливість обирати найбільш ефективні стратегії його формування та удосконалення.

У цьому дослідженні узагальнено ці підходи з метою досягнення

максимально ефективного результату. Процес створення іміджу підприємства включає такі кроки (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Процес створення іміджу підприємства [2; 9; 11; 32]

Очевидно, що кожне підприємство має певний імідж у суспільстві, незалежно від того, чи займається воно його формуванням свідомо. Якщо ж імідж не створюється цілеспрямовано, він виникає стихійно – на основі неповної, а часом і недостовірної інформації, пліток чи оцінок конкурентів. У цьому контексті стратегічно доцільніше та економічно вигідніше керувати процесом створення іміджу, ніж згодом витратити ресурси на коригування хибних уявлень про компанію. Успішне формування позитивного іміджу сприяє зростанню авторитету організації серед різних цільових аудиторій. Відтак, спершу організація інвестує в імідж, а згодом цей імідж починає працювати на неї.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

2.1. Загальна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження є українське підприємство харчової промисловості, що спеціалізується на виробництві та реалізації пива і безалкогольних напоїв. Товариство розташоване в місті Полтава.

До середини 1980-х років підприємство займалося виключно виробництвом пляшкового та розливного пива. У 1985 році було введено в експлуатацію завод для розливу газованих напоїв, потужність якого сягала до 470 тис. декалітрів продукції.

Від моменту заснування пройшло майже півстоліття. У серпні 1993 року підприємство стало колективним членом Міжнародної академії комп'ютерних наук і систем, що дало змогу впроваджувати цифрові технології у харчовій промисловості. У 1996 році – отримала міжнародну нагороду в Іспанії за найкращу торгову марку.

У 1995 році підприємство було перереєстроване із колективної виробничо-торговельної фірми у закрите акціонерне товариство. Згодом воно стало частиною «Донецької пивної групи», контрольованої фінансово-промисловою групою «СКМ». Виробництво охоплювало як власні марки, так і продукцію під брендом «Дніпро» для інших підприємств групи. У жовтні 2017 року форму господарювання змінено на приватне акціонерне товариство.

Головною метою діяльності є отримання прибутку через здійснення виробничої, торговельної, посередницької та іншої економічної діяльності відповідно до чинного законодавства і Статуту. Основним напрямом роботи підприємства є виробництво та збут пива, сидру, солоду і безалкогольних напоїв.

Виробництво базується на поєднанні новітніх технологій та

професійного досвіду працівників, що дозволяє пивзаводу розробляти нові продукти і зберігати свою конкурентну перевагу завдяки постійним інноваціям.

Стратегічне керівництво здійснюється загальними зборами акціонерів, які є найвищим органом управління. У міжзборовий період контроль реалізує наглядова рада. Виконавчу функцію здійснює генеральний директор, підзвітний наглядовій раді та акціонерам.

Структура управління досліджуваного товариства свідчить про наявність громадського та професійного органів управління, та об'єктів управління, до яких належать: дочірні підприємства, види ресурсів, технологічні процеси, техніка та обладнання (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Структура системи управління підприємством

Організаційна структура підприємства (додаток А) побудована за лінійно-функціональним принципом, що забезпечує ефективність і стабільність у роботі.

Підприємство демонструє позитивну динаміку завдяки чіткій політиці управління, що дозволило не лише зміцнити позиції бренду на українському

ринку, а й покращити фінансове становище працівників та акціонерів. Виробничий процес значною мірою залежить від сезонності: влітку обсяги зростають у кілька разів, тоді як взимку – знижуються. Наприклад, квас виробляється виключно в літній період.

Можливі ризики для пивзаводу пов'язані з нестачею сировини, зниженням попиту на продукцію або ж репутаційними втратами. Саме тому важливо регулярно аналізувати як сильні, так і слабкі сторони підприємства та його конкурентів. SWOT-аналіз (табл. 2.1) дає змогу сформулювати ефективну стратегію розвитку.

Таблиця 2.1

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Модернізація виробничого обладнання та технологічної бази. 2. Забезпечення стабільності та досягнення економічного зростання підприємства. 3. Розробка та запуск нових видів продукції, зокрема нових сортів пива та квасу. 4. Освоєння нових ринкових ніш і вихід на альтернативні сегменти ринку. 5. Зростання споживчого інтересу до продукції підприємства. 6. Потенціал для залучення інвестицій. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Подальше зростання цін на сировину, зумовлене економічною нестабільністю. 2. Високі бар'єри для входу на нові ринки та сильна конкуренція в цих сегментах. 3. Економічна нестабільність у країні. 4. Часті зміни у законодавстві, що ускладнюють планування діяльності. 5. Високий рівень конкуренції в галузі. 6. Військові дії в Україні, що суттєво впливають на бізнес-середовище.
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Сформований позитивний імідж продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. 2. Вигідне географічне розташування поблизу залізничних та автомобільних шляхів. 3. Достатній технічний потенціал для освоєння нових виробничих напрямків. 4. Продукція має вищу якість у порівнянні з деякими конкурентами. 5. Сучасна та ефективна технологічна база. 6. Надійні стосунки з постачальниками сировини. Наявність значних складських запасів готової продукції, реалізація яких може забезпечити додаткові кошти. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність чіткого визначення стратегічних пріоритетів підприємства. 2. Недостатня визначеність у стратегічному управлінні, що призводить до неефективності. 3. Брак молодих і кваліфікованих кадрів у сфері економіки. 4. Відсутність інноваційних досліджень у сфері технологій. 5. Обмежена виробнича спеціалізація, що ускладнює диверсифікацію продукції. 6. Недостатній рівень маркетингових досліджень і слабе розуміння потреб цільової аудиторії.

На основі оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства методом SWOT-аналізу складемо матрицю SWOT (табл. 2.2).

Матриця SWOT-аналізу підприємства

Зовнішнє середовище	Внутрішнє середовище		
		Можливості (6)	Загрози (6)
	Сильні сторони (7)	Поле С і М (13)	Поле С і З (13)
	Слабкі сторони (6)	Поле Сл М (12)	Поле Сл З (12)

На основі результатів матриці SWOT-аналізу можна зробити висновок, що зовнішнє середовище пивзаводу відзначається високим рівнем нестабільності, що створює низку загроз у процесі ведення господарської діяльності. Незважаючи на це, підприємство прагне зменшити вплив негативних чинників або принаймні зберегти поточний рівень функціонування, впроваджуючи стратегію обмеженого зростання (стратегію стабілізації). Такий підхід характерний для великих компаній, що вже закріпилися на ринку, мають стабільний рівень продажів і прибутків і орієнтуються на збереження досягнутого становища протягом тривалого часу. Цю стратегію як основну корпоративну зазвичай обирають підприємства зі стабільними технологічними процесами, продукція яких перебуває на стадії зрілості життєвого циклу товару, а керівництво та власники задоволені поточним станом бізнесу. Обмежене зростання в таких випадках зумовлюється переважно впливом інфляції.

Серед основних викликів для підприємства є висока конкуренція, насичення ринку та зниження його загального обсягу. Частка локальних виробників зростає на тлі скорочення частки лідерів. Основними конкурентами виступають такі компанії, як ПрАТ «Абінбев Ефес Україна», «Carlsberg Ukraine», «Оболонь», а також «Перша Приватна Броварня». Це змушує підприємство розширювати ринок збуту, впроваджувати нові технології, а також оновлювати асортимент і маркетингову стратегію.

Особлива роль у діяльності пивзаводу належить ефективному управлінню господарською діяльністю, яка визначає здатність підприємства своєчасно фінансувати виробництво та розвиток. Для комплексної оцінки функціонування підприємства необхідно також розглянути систему

управління персоналом (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Характеристика та динаміка загальної структури персоналу підприємства за 2022-2024 роки за категоріями зайнятих

Категорія зайнятих	Роки						Відхилення 2024 р. від 2022 р.	
	2022		2023		2024		(+; -)	%
	осіб	пит. вага, %	осіб	пит. вага, %	осіб	пит. вага, %		
Управлінський персонал, у т. ч.:	28	10,21	29	10,5	29	10,6	1	3,6
керівники	10	3,65	10	3,62	10	3,66	-	-
спеціалісти	17	6,20	18	6,52	18	6,58	1	5,9
технічні працівники	1	0,36	1	0,36	1	0,36	-	-
Виробничий персонал	246	89,79	247	89,5	244	89,4	(2)	0,8
Разом	274	100,00	276	100,00	273	100,00	(1)	-

Аналіз структури персоналу за 2022-2024 роки засвідчив, що кількість працівників залишалася майже сталою, із незначним збільшенням. Кількість управлінського персоналу зросла з 28 осіб у 2022 році до 29 осіб у 2024 році. Загальна чисельність працівників пивзаводу протягом досліджуваного періоду залишається майже незмінною. Так у 2024 році відбулося зменшення на 1 особу порівняно із 2022 роком.

Оцінка господарських результатів за цей період подано у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз показників господарської діяльності підприємства, 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р.:	
	2022	2023	2024	+ / -	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	664775	677951	745638	80863	12,2
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	230031	211761	240987	10956	4,8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	434744	466190	504696	69952	16,1
Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн: прибуток	105795	109669	85735	(20060)	(19,0)
Чистий фінансовий результат, тис. грн: прибуток	81457	84384	58953	(22504)	(27,6)
Рівень рентабельності, %	18,7	18,1	11,7	(7,0)	x

Розрахунки табл. 2.4 свідчать про зростання чистого доходу від реалізації продукції на 12,2 %, а також зменшення чистого прибутку у 2024 році порівняно з 2022 роком на 27,6 %. Собівартість реалізованої продукції зросла – на 16,1 %.

Отже, підприємство демонструє позитивні тенденції розвитку, зберігає фінансову стабільність і здатне виконувати свої коротко- і довгострокові зобов'язання, використовуючи наявні активи.

У наступному підрозділі кваліфікаційної роботи буде проведено аналіз управління іміджем досліджуваного підприємства.

2.2. Аналіз управління іміджем підприємства

Іміджева політика – це систематична діяльність підприємства, спрямована на створення, підтримання та розвиток позитивного образу компанії серед зовнішніх і внутрішніх цільових аудиторій. Для пивзаводу вона є ключовим елементом загальної маркетингової та управлінської стратегії. Завдяки їй зміцнюється довіра до бренду, посилюється споживча лояльність і стабілізуються позиції на ринку.

Основними цілями іміджевої політики досліджуваного підприємства є:
формування позитивного ставлення до бренду «Полтава» на регіональному та всеукраїнському рівнях;

підвищення впізнаваності продукції завдяки унікальному фірмовому стилю й оформленню;

розвиток корпоративної культури та зміцнення внутрішньої лояльності серед персоналу;

просування соціально відповідального образу компанії у медіа-середовищі.

На сьогодні підприємство впевнено закріпило за собою статус одного з провідних виробників пива в Україні. Основну продукцію пивзаводу становлять кілька брендів пива, а також сидри та безалкогольні напої.

Асортимент постійно оновлюється й розширюється, що свідчить про динамічний розвиток і орієнтацію на потреби ринку.

На даний час у портфелі компанії – 25 різновидів пива, декілька позицій сидру, 14 видів безалкогольних напоїв і квас. Кожен напій має унікальний, збалансований смак і аромат. Підприємство виробляє як світле, так і темне, міцне й «живе» пиво.

Після зміни керівництва у 2008 році вдалося відновити виробництво популярних сортів пива, які були затребуваними до перетворення підприємства на ПрАТ «Міллер-Брендз Україна». До таких сортів належать: «Жигулівське», «Ризьке», «Ячмінний колос», «Ай-Нікола» і добре знане темне пиво «Диканські вечори».

Для підкреслення традиційної якості та унікальності смаку продукції, при створенні дизайну пляшки було використано образ пивної бочки як символ. Новий вигляд упаковки одразу викликає асоціацію з автентичним, справжнім пивом для справжніх поціновувачів. Вдало оновлений дизайн пляшки зробив продукцію більш впізнаваною й привабливою, що сприяло зростанню попиту.

Формування зовнішнього образу пивзаводу базується на візуальній айдентиці (логотип, кольорова гама, етикетки), активній рекламній діяльності, участі в галузевих виставках і конкурсах, а також у партнерських та спонсорських проєктах.

Підприємство взаємодіє з аудиторією через офіційний вебсайт і соцмережі (Facebook, Instagram), де регулярно з'являється інформація про нові продукти, акції та соціальні ініціативи. Особлива увага приділяється позиціонуванню продукції як натуральної, виготовленої за класичними рецептами з якісних інгредієнтів.

На офіційному вебсайті пивзаводу представлена інформація, яка підлягає обов'язковому публічному розміщенню, а також:

дані щодо асортименту продукції;

відомості для потенційних дистриб'юторів про можливості та умови

співпраці;

актуальні новини про діяльність підприємства;
контактна інформація.

Проте сайт не містить жодної інформації про діяльність на міжнародних ринках, що з маркетингової точки зору можна вважати недоліком.

Крім того, варто зауважити, що, на нашу думку, сайт недостатньо адаптований для цільової бізнес-аудиторії, зокрема потенційних дистриб'юторів, оптових посередників та представників великих національних торговельних мереж, які шукають надійних партнерів для співпраці.

Що стосується інформації, яка могла б зацікавити роздрібного споживача, то, окрім коротких історичних відомостей про підприємство, така інформація або взагалі відсутня, або подана у незручному форматі та розміщена в розділах сайту, які складно знайти або які не викликають інтересу у пересічного користувача.

Водночас підприємство підтримує активну сторінку у Facebook, де споживачі мають змогу залишати відгуки про продукцію. Це надає можливість пивзаводу здійснювати зворотний зв'язок зі своєю аудиторією.

Участь у міжнародних конкурсах допомагає зміцнювати репутацію бренду, демонструючи якість продукції й підвищуючи довіру з боку партнерів та споживачів.

Важливу роль у формуванні зовнішнього іміджу відіграє участь підприємства у міжнародних конкурсах. Отримані нагороди підкреслюють якість продукції та формують позитивне враження у партнерів та споживачів.

Також досліджуване підприємство активно розвиває позитивний внутрішній імідж через впровадження етичних принципів управління персоналом, створення комфортного робочого середовища, ефективну систему мотивації та професійного зростання. Співробітники є носіями ключових цінностей, тому керівництво інвестує в навчання, розвиток та

формування сприятливої робочої атмосфери.

Соціальна захищеність, стабільність та залучення працівників до корпоративних ініціатив сприяють високому рівню довіри всередині компанії, що позитивно впливає на загальний імідж.

Що стосується іміджевих інструментів та стратегії просування, то досліджуване підприємство використовує комплексні PR-інструменти, зокрема:

- участь у національних і міжнародних виставках пива;
- підтримка локальних культурних заходів та фестивалів;
- співпраця з закладами ресторанного господарства;
- розміщення реклами на радіо, білбордах, у друкованих виданнях;
- інтерактивне просування у цифровому середовищі (таргетована реклама, SMM).

Фірмовий стиль продукції (етикетки, упаковка, дизайн КЕГ-тар та ПЕТ-пляшок) витриманий у впізнаваній стилістиці, що поєднує традиції з сучасними елементами дизайну (рис. 2.2).

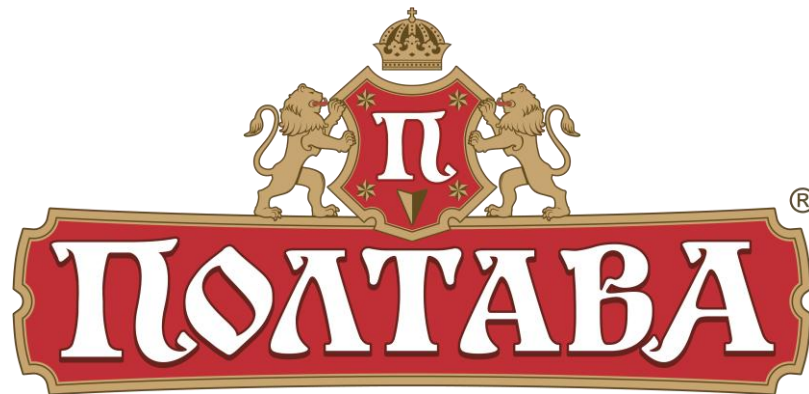


Рис. 2.2. Логотип торгової марки підприємства

Найбільш упізнаваними марками продукції підприємства є:

пиво: «Бочкове», «Диканські вечори», «Пивна дівка», «Ячмінний колос», «Жигулівське», «Броварня №1», серед яких покупці надають перевагу таким видам як: «Ячмінний колос», «Жигулівське», «Пивна дівка», «Діжка нефільтрованого», «Диканські вечори»;

безалкогольні напої: «Тьотя Груша», «Байкал», «Лимонадний Джо»,

«Тархун», «ЛимонадоВо», «Квас хлібний», серед яких споживачі обирають «Байкал», «Тьотя Груша», «Квас хлібний», «Лимонадний Джо», «Тархун».

Після аналізу засобів комунікації із споживачами можна зробити висновок, що значна частина опитаних респондентів – 68% – звертає увагу на POS-матеріали, розміщені безпосередньо в місцях продажу (такі як плакати, брошури, листівки, підставки під посуд та інші елементи фірмового оформлення) (рис. 2.3). На нашу думку, підприємству доцільно зосередити більше уваги саме на цих інструментах реклами, оскільки вони не лише стимулюють продаж, але й сприяють зміцненню позитивного іміджу пивзаводу.



Рис. 2.3. Приклади POS-матеріалів, які розміщені на місцях продажу

За організацію маркетингової діяльності та управління іміджем підприємства відповідає маркетинговий відділ, який функціонує під керівництвом директора з продажів (рис. 2.4). Основна мета цього відділу – забезпечення ефективної взаємодії між виробником і споживачем шляхом системного управління маркетинговими процесами.

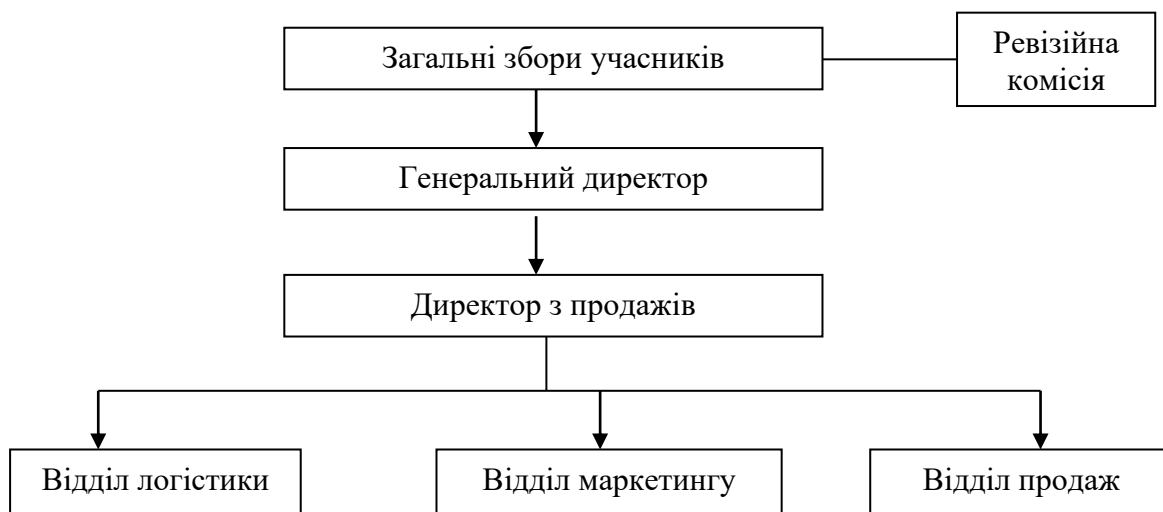


Рис. 2.4. Організаційна структура управління маркетингової діяльності підприємства, 2024 р.

Ключова функція маркетингового відділу полягає в розробці та реалізації маркетингової стратегії на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу. Уся діяльність підприємства узгоджується з цією стратегією, що конкретизується у вигляді маркетингового плану – документу, в якому визначено відповідальних осіб, конкретні завдання та способи їх виконання.

Відділ продажів, у свою чергу, відповідає за створення і розвиток торговельної мережі, організацію збуту продукції, проведення рекламних кампаній і заходів з просування. Крім того, він бере участь у реалізації програм маркетингових досліджень, зокрема щодо ефективності реклами, споживчих звичок, впливу брендингу та дизайну упаковки на поведінку покупців.

Для всебічної оцінки іміджевої політики досліджуваного підприємства проведемо аналіз її сильних і слабких сторін, можливостей і загроз за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2.5).

Слід зазначити, що головним завданням підприємства залишається постійне вдосконалення якості та конкурентоспроможності продукції, задоволення потреб клієнтів, дотримання високих стандартів у взаєминах з усіма зацікавленими сторонами (громадськістю, партнерами, споживачами, постачальниками, власниками та працівниками), а також безперервне

удосконалення системи управління якістю.

Таблиця 2.5

Аналіз іміджевої політики підприємства

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Вихід на нові ринки, зокрема шляхом участі у міжнародних виставках та онлайн-продажів. 2. Посилення цифрової присутності через розвиток соціальних мереж, запуск мобільних додатків, брендних YouTube-каналів. 3. Формування партнерських проєктів з іншими українськими або зарубіжними брендами. 4. Залучення нових цільових груп, зокрема молоді, через адаптацію стилістики та комунікаційної стратегії. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Конкуренція з боку великих національних та транснаціональних брендів, що мають потужні бюджети на маркетинг. 2. Нестабільність економічної ситуації, яка може зменшити споживчу активність. 3. Зміна споживчих пріоритетів – зростання популярності безалкогольних напоїв та здорового способу життя. 4. Негативні інформаційні вкиди або репутаційні ризики, що можуть бути поширені конкурентами або незадоволеними споживачами.
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Впізнаваний бренд у межах регіону та за його межами, сформований роками стабільної присутності на ринку. 2. Наявність фірмового стилю – оригінальний логотип, єдина кольорова палітра, впізнаваний дизайн продукції. 3. Висока якість продукції, підтверджена численними нагородами та міжнародними сертифікатами. 4. Активна соціальна позиція підприємства: участь у благодійних ініціативах, спонсорство локальних культурних заходів. 5. Використання натуральної сировини, що підкреслює екологічність та натуральність продукції. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обмежена присутність на національному рівні – основний імідж сформований переважно в межах Полтавської області та сусідніх регіонів. 2. Недостатня активність у цифровому середовищі – обмежене використання сучасних онлайн-інструментів просування, таких як TikTok, YouTube, інтерактивний контент. 3. Застарілі формати реклами – перевага надається традиційним засобам комунікації, тоді як молодь все частіше орієнтується на цифрові платформи. 4. Низький рівень персонального брендингу – компанія рідко залучає амбасадорів або медійні особистості до формування іміджу.

Усі зусилля менеджменту та персоналу спрямовані на збереження довіри до бренду як виробника якісної продукції – пива, сидру, безалкогольних напоїв і квасу. Пивзавод активно використовує промоутерів для просування своїх торгових марок, інформування покупців і стимулювання попиту.

Отже, можна стверджувати, що продукція підприємства є добре впізнаваною на ринку, а компанія користується позитивною репутацією серед споживачів. Яскравим прикладом цього є лимонад «Полтава-Буратіно»,

який викликає ностальгічні асоціації з дитинством. Його добре знайомий фруктовий аромат і свіжий смак залишилися незмінними завдяки використанню сучасних технологій, при цьому збережено імідж улюбленої газованої води кількох поколінь.

Водночас, комунікаційна політика підприємства ще не може вважатися повністю сформованою. Його активність у цифровому середовищі, друкованих ЗМІ та на телебаченні залишається на низькому рівні. Сторінка у Facebook оновлюється нерегулярно, що обмежує можливість ефективного зворотного зв'язку з кінцевими споживачами та ускладнює проведення маркетингових досліджень.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

Удосконалення іміджевої політики пивзаводу може значно підвищити його конкурентоспроможність, впізнаваність бренду та лояльність споживачів. Загалом можна визначити наступні напрямки удосконалення іміджевої політики підприємства (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Напрямки удосконалення іміджевої політики підприємства

Зовнішній імідж є ключовим елементом, який формує сприйняття підприємства серед споживачів, партнерів, інвесторів і широкої громадськості. Для ефективного вдосконалення зовнішнього образу пивзаводу варто впровадити такі заходи:

активізація digital-маркетингу: розробка комплексної SMM-стратегії з фокусом на молодіжну аудиторію через Instagram, TikTok та YouTube. Впровадження інтерактивного контенту (сторіз, відеоогляди, стріми з

виробництва);

ребрендинг або оновлення фірмового стилю: модернізація логотипу та елементів упаковки відповідно до сучасних трендів, зберігаючи водночас автентичність бренду;

посилення медіаприсутності: участь у галузевих виставках, організація дегустаційних турів, співпраця з відомими блогерами та пивними сомельє;

іміджеві PR-кампанії: акцент на екологічність виробництва, локальну сировину та соціальну відповідальність підприємства;

розвиток бренду роботодавця: створення сторінки кар'єри на сайті, розміщення позитивних історій працівників у соціальних мережах, прозорі умови праці та розвитку кар'єри.

Внутрішній імідж є основою корпоративної культури та визначає рівень лояльності працівників до пивзаводу. У цьому напрямі рекомендовано:

розвиток внутрішніх комунікацій: регулярне інформування працівників про новини компанії, досягнення, стратегічні цілі;

підвищення корпоративного духу: організація командних заходів, свят, корпоративних змагань, що сприяють згуртуванню колективу;

розширення системи мотивації: удосконалення системи премій, бонусів, підтримка ініціатив співробітників;

професійний розвиток: навчання, тренінги, підвищення кваліфікації та участь у профільних конференціях;

підвищення комфорту праці: покращення умов у виробничих та офісних приміщеннях, забезпечення здорового мікроклімату в колективі.

Також з метою удосконалення управління іміджем досліджуваного підприємства пропонується розробка іміджевої стратегії, орієнтованої на підвищення впізнаваності, лояльності споживачів і привабливості бренду на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Мета іміджевої стратегії – створення й закріплення позитивного, емоційно привабливого образу підприємства як сучасного, відповідального,

якісного та патріотичного виробника пива та безалкогольних напоїв, що поєднує традиції з інноваціями.

При формуванні зазначеної стратегії визначимо цільову аудиторію:
 основні споживачі: молодь (18-35 років), сімейні споживачі, поціновувачі традиційних сортів пива;
 бізнес-аудиторія: дистриб'ютори, представники HoReCa, ритейлери; партнери та інвестори;
 громадськість і медіа;
 зарубіжні споживачі (для експорту).

Напрями реалізації стратегії подано на рис. 3.2.

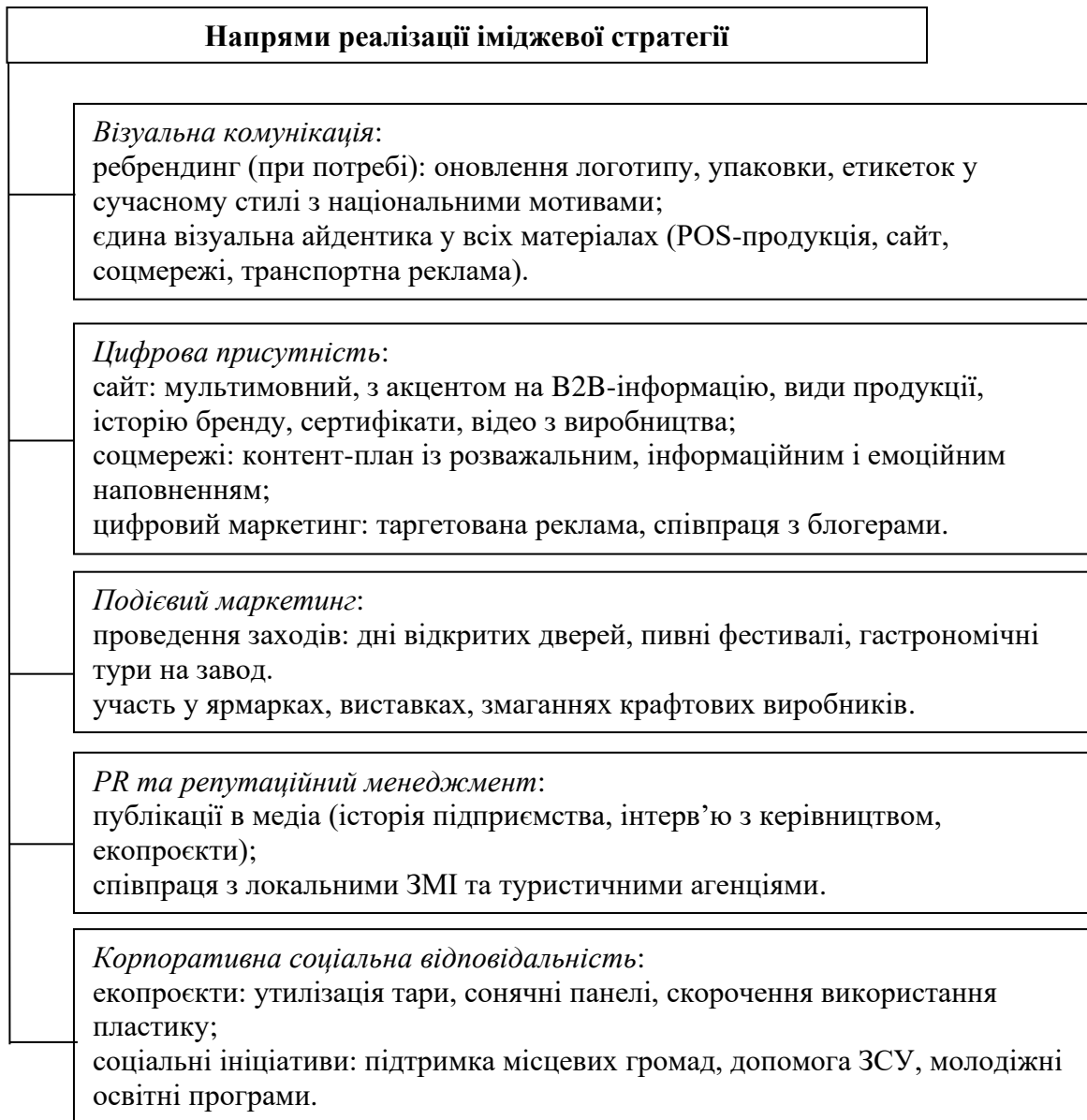


Рис. 3.2. Напрямки реалізації іміджевої стратегії підприємства

Варто зазначити, що важливим напрямом реалізації іміджевої стратегії є формування іміджу підприємства на зовнішньому ринку, що є достатньо витратним адже проведення міжнародних маркетингових досліджень потребує значного фінансування. На нашу думку, найбільш оптимальним даний процес виглядає наступним чином (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Процес формування іміджу підприємства на зовнішніх ринках

За результатами реалізації іміджевої стратегії досліджуваному підприємству варто очікувати наступні результати: підвищення впізнаваності бренду на внутрішньому ринку на 15 % протягом одного року; ріст

лояльності споживачів (через опитування, відгуки); залучення нових дистриб'юторів та партнерів; формування сталого позитивного іміджу в інформаційному просторі; посилення позицій бренду у преміум- та середньому сегменті.

Одним із ключових напрямів діяльності будь-якого підприємства є формування його позитивного сприйняття в очах суспільства та цільової аудиторії споживачів, що досягається шляхом ефективного управління іміджем через застосування інструментів маркетингової комунікаційної політики. На сьогодні підприємства мають у своєму розпорядженні широкий спектр комунікаційних засобів, зокрема: прес-служби, відділи зв'язків із громадськістю, рекламно-інформаційні підрозділи тощо.

У досліджуваному підприємстві діє маркетинговий відділ з функціональною структурою. Проте, з метою підвищення ефективності іміджевого управління, доцільно впровадити окрему PR-службу. Пропонується модернізована структура маркетингового підрозділу з урахуванням створення відділу зв'язків із громадськістю (рис. 3.4).

Запровадження PR-служби (додаток Б) дозволить чітко розмежувати обов'язки між нею та іншими маркетинговими підрозділами, що сприятиме підвищенню ефективності управління іміджем та комунікаційними процесами. До складу нової служби можуть входити:

керівник PR-служби – відповідальний за стратегічне планування іміджевих заходів, розробку акцій, позиціонування керівництва підприємства;

іміджмейкер – опікується фірмовим стилем, корпоративною айденітикою, оформленням інтер'єрів, діловим зовнішнім виглядом працівників, дизайном друкованої продукції;

менеджер зі зв'язків – здійснює взаємодію з цільовими аудиторіями, виконує лобістські функції у процесі перемовин;

івент-менеджер – організовує внутрішні та зовнішні події, включно з акціями, презентаціями, корпоративними заходами.

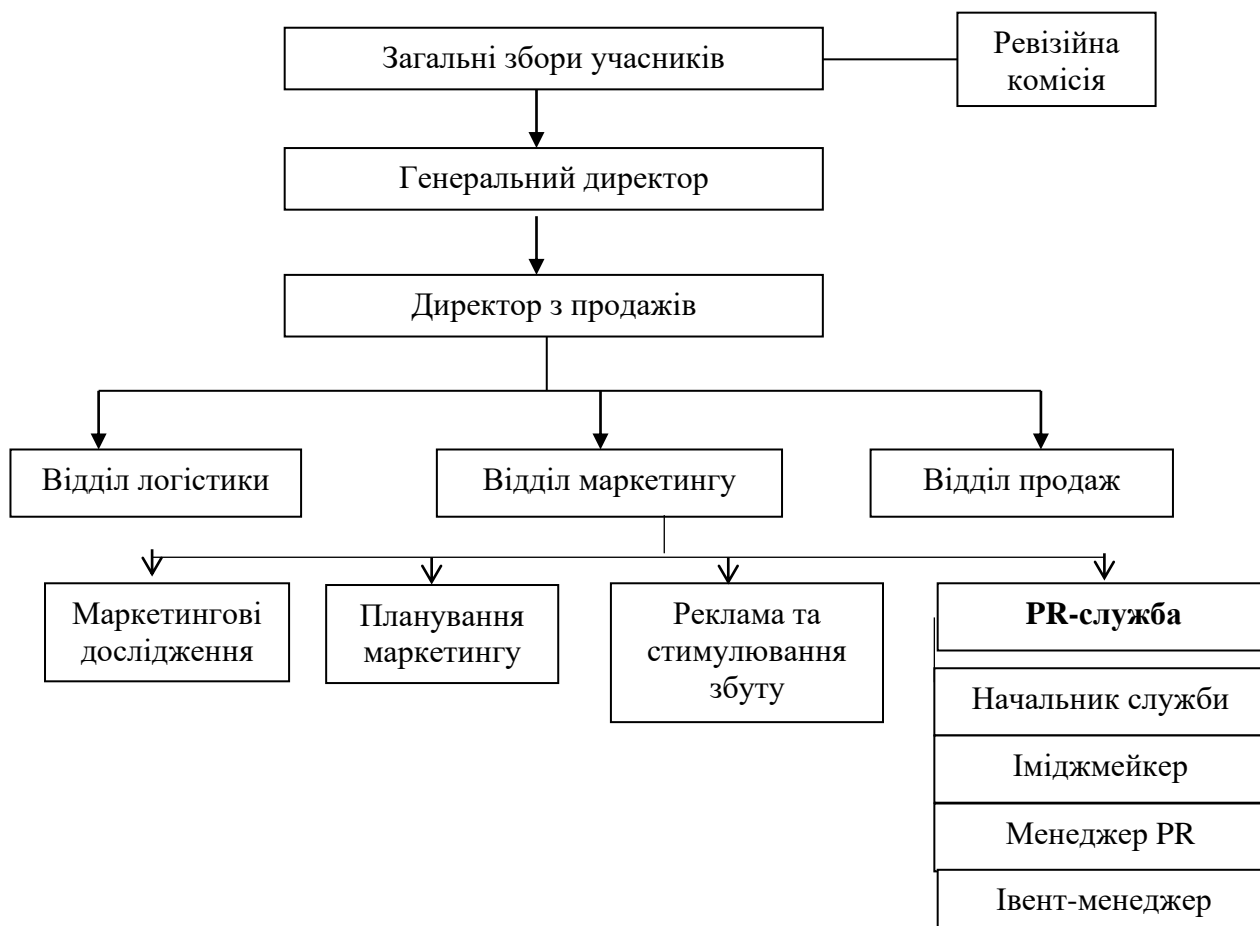


Рис. 3.4. Рекомендована функціональна маркетингова структура підприємства

Діяльність PR-служби сприятиме більш ефективному управлінню зовнішніми комунікаціями, що стане її ключовою функцією. Основні напрями роботи включають:

взаємодію з медіа: просування бренду в ЗМІ, налагодження стабільних контактів з журналістами, моніторинг інформаційного поля;

публісیتی та ньюзмейкерство: активне висвітлення діяльності підприємства, рекламно-інформаційні кампанії, розповсюдження промо-продукції, публікації іміджевих матеріалів;

захист інтересів підприємства;

зовнішні комунікації: формування публічного образу бренду та його позиціонування на цільових ринках.

До додаткових функцій PR-служби входять:

редагування та підготовка корпоративних видань;

- розробка рекламної та іміджевої стратегії;
- створення прес-релізів та комунікаційних заяв;
- організація прес-заходів (конференцій, брифінгів, інтерв'ю).

Основною концепцією діяльності PR-відділу повинна стати стратегія, заснована на принципі: формування позитивного іміджу → зміцнення позицій на зовнішньому ринку → розширення ринкової частки → зростання прибутковості.

Ключові завдання PR-служби:

- підвищення ефективності управління комунікаційними процесами;
- створення позитивного іміджу на зовнішніх ринках шляхом контролю внутрішніх чинників;

- мінімізація впливу негативних зовнішніх факторів, таких як загальний імідж галузі, країни-виробника, негативні публікації чи відгуки споживачів.

З метою підсилення іміджу підприємства варто також впровадити елементи фірмового стилю: наявність логотипу на упаковці продукції, використання брендovаних бланків, уніфікованого дрес-коду працівників, стандартизованих рекламних матеріалів.

Таким чином, очікуваним результатом реалізації запропонованих заходів щодо удосконалення управління іміджем підприємства стане:

- зміцнення конкурентних позицій пивзаводу на регіональному та національному ринку;

- підвищення рівня довіри до бренду серед споживачів і партнерів;

- поліпшення показників продажу та пізнаваності продукції;

- формування стабільного та позитивного іміджу на внутрішньому рівні, що сприятиме зниженню плинності кадрів і підвищенню продуктивності праці.

Отже, вдосконалення іміджевої політики пивзаводу має здійснюватися як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. Лише комплексний підхід дозволить забезпечити стійке позитивне сприйняття підприємства як серед працівників, так і серед зовнішніх стейкхолдерів.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження на тему «Управління іміджем підприємства» можна зробити наступні висновки:

1. Імідж підприємства – це цілісне уявлення про компанію, яке формується у свідомості різних цільових аудиторій на основі їхнього досвіду, емоцій, інформаційного середовища та контактів із брендом. Імідж може бути як позитивним, так і негативним, а його формування відбувається як цілеспрямовано, так і спонтанно. Аналіз еволюції поняття іміджу засвідчив, що воно поступово перетворилося з емоційного образу на повноцінний інформаційний продукт, а в умовах цифровізації стало частиною стратегії присутності підприємства в онлайн-просторі.

Імідж має внутрішній (ставлення працівників до підприємства) та зовнішній (сприйняття з боку споживачів, партнерів, громадськості) виміри. Для кожного з них застосовуються специфічні інструменти формування, зокрема корпоративна культура, фірмовий стиль, маркетингова комунікація, PR, реклама, дизайн тощо.

2. Підприємство є одним із провідних виробників пива, сидру та безалкогольних напоїв в Україні. Воно функціонує за лінійно-функціональною організаційною структурою управління, яка відповідає цілям компанії та є доцільною для умов масового виробництва з усталеним асортиментом продукції і незначними змінами у виробничих процесах.

Кадрова політика підприємства демонструє достатній рівень ефективності. Упродовж 2022–2024 років забезпечення виробничої діяльності здійснювалось колективом, чисельність якого поступово скорочувалась.

3. Практичний аналіз діяльності пивзаводу показав, що підприємство має позитивне регіональне позиціонування та високий рівень впізнаваності. Проте іміджева політика підприємства потребує оновлення з урахуванням сучасних вимог digital-комунікацій і зростаючої конкуренції у пивоварному

сегменті.

Водночас, комунікаційна політика підприємства залишається недосконалою: активність у цифрових та традиційних медіа – зокрема в Інтернеті, пресі, на телебаченні є низькою. Офіційна сторінка у Facebook оновлюється нерегулярно, що обмежує можливості отримання зворотного зв'язку від споживачів та ускладнює проведення маркетингових досліджень.

4. Було запропоновано комплекс заходів із удосконалення іміджу компанії, які включають: модернізацію зовнішнього бренду та активізацію інтернет-комунікацій; розвиток бренду роботодавця; покращення внутрішньої корпоративної культури; системну роботу з цільовими аудиторіями через PR та маркетингові інструменти.

Реалізація запропонованих рішень сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, покращенню репутації компанії серед споживачів і партнерів, а також зміцненню внутрішньої лояльності персоналу.

У підсумку, ефективна іміджева стратегія є не лише комунікаційним інструментом, а й важливою складовою стійкого розвитку підприємства у сучасному інформаційному суспільстві.