МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

Кафедра маркетингу

Допущено до захисту
«14» грудня 2023 р.
Зав. кафедри, д.е.н., професор
_____ О.Г. Пенькова

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ФГ «Агрофірма «БАЗИС»» УМАНСЬКОГО РАЙОНУ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Виконав – студент 2 курсу, групи 21м-ма
освітньої програми «Маркетинг»
спеціальності 075 Маркетинг
Ткачук Сергій Іванович

Науковий керівник – к.е.н., доцент
Харенко Андрій Олександрович

Умань – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет *економіки і підприємництва*
Кафедра *маркетингу*
Освітня програма *«Маркетинг»*
Спеціальність *075 «Маркетинг»*

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ **О.Г. Пенькова**
«14» жовтня 2022 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
студенту Ткачуку Сергію Івановичу

1. Тема роботи *Стратегія формування позитивного іміджу підприємства на прикладі ФГ «Агрофірма «Базис»» Уманського району Черкаської області*

керівник роботи *к.е.н., доцент Харенко Андрій Олександрович*,

затверджені наказом по університету від *«04» грудня 2023 року № 01-06/273*

2. Строк подання студентом роботи *21.11.2023р.*

3. Вихідні дані до роботи : *наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів, інформаційні матеріали, що опубліковані в періодичних виданнях; зібрані, опрацьовані та узагальнені особисто здобувачем первинні матеріали стосовно ФГ «Агрофірма «Базис»; результати експертної оцінки, а також власні дослідження здобувача та результати їх обробки.*

4. Перелік питань, які потрібно розробити
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВ.
2. СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ФГ «АГРОФІРМА «БАЗИС».
3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ТА ПРОСУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.

5. Перелік графічного матеріалу
таблиць – 7;
рисунків – 19.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання *14.10.2023р.*

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	05-12.10.2022	
2.	Одержання індивідуального завдання	13-14.10.2022	
3.	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	18-19.10.2022	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт - інші заходи	 04.09.2023 30.10.2023 18.05.2023 24.11.2023	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	28.07.2023	
6.	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків	 18.10.2023 02.11.2023 16.11.2023 20.11.2023	
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	30.11.2023	
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	04.12.2023	
9.	Перевірка роботи на академічний плагіат	07.12.2023	
10.	Одержання відгуку наукового керівника	11.12.2023	
11.	Попередній захист роботи на кафедрі	13.12.2023	
12.	Затвердження роботи завідувачем кафедри	14.12.2023	
13.	Одержання рецензії	15.12.2023	
14.	Захист кваліфікаційної роботи	19.12.2023	

Студент _____ *С.І. Ткачук*
(підпис)

Керівник роботи _____ *А.О. Харенко*
(підпис)

Реферат

на кваліфікаційну роботу *«Стратегія формування позитивного іміджу підприємства на прикладі ФГ «Агрофірма «Базис»» Уманського району Черкаської області»* студента факультету економіки та підприємництва Уманського національного університету садівництва Ткачука Сергія Івановича

Трансформаційні зміни, що відбулися останнім часом в національній економіці України під впливом війни, суттєво змінили середовище функціонування підприємств аграрного сектору, в першу чергу це стосується загострення конкурентної боротьби. В цьому аспекті імідж підприємства набуває вагомого значення для його подальшого ефективного розвитку, оскільки формує почуття довіри з боку цільових аудиторій. В представленій роботі, що складається з трьох розділів, використано наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів, інформаційні матеріали, що опубліковані в періодичних виданнях; зібрані, опрацьовані та узагальнені особисто здобувачем первинні матеріали стосовно ФГ «Агрофірма «Базис»; результати експертної оцінки, а також власні дослідження здобувача та результати їх обробки. Її загальний обсяг становить 59 сторінок, а цифровий і ілюстративний матеріал розміщено в 19 рисунках і 7 таблицях. Список використаних джерел містить 53 позиції.

Метою роботи є розробка та обґрунтування стратегії формування позитивного іміджу підприємства аграрного бізнесу на прикладі ФГ «Агрофірма «Базис»» Уманського району Черкаської області.

В першому розділі, що є теоретичним, досліджено основи формування іміджу підприємства, а саме сутність, класифікація, модель формування, принципи, оцінка.

В другому розділі, що є практичним, розглянуто загальну характеристику ФГ «Агрофірма «Базис», як суб'єкта аграрного бізнесу та зовнішнє мікросередовище його функціонування; оцінено рівень сформованого корпоративного іміджу.

Третій розділ містить напрями вдосконалення стратегії формування та просування корпоративного іміджу досліджуваного підприємства, через забезпечення організаційно-економічного механізму реалізації управлінських функцій стосовно нього, покращення якості роботи з цільовими аудиторіями у дистанційному форматі та інші заходи.

Анотація

В кваліфікаційній роботі вивчено теоретичні основи формування іміджу підприємств; розглянуто загальну характеристику ФГ «Агрофірма «Базис», як суб'єкта аграрного бізнесу; проведено моніторинг зовнішнього мікросередовища функціонування та оцінено рівень сформованого корпоративного іміджу агрофірми; визначено напрями удосконалення стратегії формування та просування корпоративного іміджу досліджуваного господарства.

Ключові слова: *корпоративний імідж, середовище функціонування, конкурентоспроможність, планування, маркетингові комунікації.*

The summary

In the qualifying work, the theoretical foundations of enterprise image formation were studied; a general overview of the Agricultural Enterprise «Basis» as a subject of agricultural business was considered; monitoring of the external microenvironment of the enterprise's functioning was conducted, and the level of the formed corporate image of the agricultural enterprise was assessed; directions for improving the strategy of formation and promotion of the corporate image of the researched enterprise were determined.

Key words: *corporate image, operating environment, competitiveness, planning, marketing communications.*

ЗМІСТ

ВСТУП		6
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВ	8
РОЗДІЛ 2	СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ФГ «АГРОФІРМА «БАЗИС»	13
	2.1. Загальна характеристика ФГ «Агрофірма «Базис» як суб'єкта аграрного бізнесу	*13*
	2.2. Моніторинг зовнішнього мікросередовища фермерського господарства	*22*
	2.3. Комплексна оцінка сформованого корпоративного іміджу ФГ «Агрофірма «Базис»	*31*
РОЗДІЛ 3	НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ТА ПРОСУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	39
ВИСНОВКИ		53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		56

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах ведення господарської діяльності корпоративний імідж є важливою складовою інструментів забезпечення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, основою його успішної діяльності. Це пов'язано з тим, що довіра з боку цільових аудиторій суттєво впливає на ефективність ведення бізнесу і успішні господарники давно це зрозуміли. Таким чином вони докладають значних зусиль для того, щоб правильно створити і реалізувати індивідуальний образ в свідомості цільових аудиторій, оскільки він є важелем, що здатний забезпечити вплив на їх поведінку. До того ж він позитивно впливає на формування довгострокових партнерських відносин із покупцями і постачальниками, збільшує довіру до підприємства, а це в свою чергу забезпечує доступ до укладання контрактів на більш вигідних умовах, залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів і т.д. Отже, вдало сформований імідж запам'ятовується і закріплюється в свідомості цільової аудиторії, він є певним сигналом до позитивного сприйняття господарюючого суб'єкта і через це може подолати перешкоди, наприклад такі, як недовіра та неувага, що характерні для масової свідомості.

Проблема формування корпоративного іміджу господарюючими суб'єктами досліджувалася в працях багатьох вчених, але до найбільш вагомих ми можемо віднести науковий доробок С. Азізова, Н. Андрущенко, Л. Балабанової, С. Ілляшенка, Г. Костюк, Т. Рябової, Т. Семенчук та інших. Проте, представлені праці стосувалися промислових та торговельних підприємств і практично ніяким чином не висвітлювали розвиток досліджуваного явища в аграрному секторі економіки, що має свої специфічні особливості.

Метою роботи є розробка та обґрунтування стратегії формування позитивного іміджу підприємства аграрного бізнесу на прикладі ФГ «Агрофірма «Базис» Уманського району Черкаської області. Для досягнення поставленої мети сформульовані такі завдання:

- дослідити теоретичні основи формування іміджу підприємств;

- розглянути загальну характеристику ФГ «Агрофірма «Базис», як суб'єкта аграрного бізнесу;
- провести моніторинг зовнішнього мікросередовища функціонування фермерського господарства;
- оцінити рівень сформованого корпоративного іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» на рівні конкурентів;
- визначити напрями вдосконалення стратегії формування та просування корпоративного іміджу досліджуваного підприємства.

Об'єкт дослідження – процес управління іміджом аграрного підприємства як одним із факторів забезпечення його конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні підходи до формування стратегії позитивного іміджу підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань в кваліфікаційній роботі були використані такі методи: системно-структурний аналіз та метод логічного узагальнення (уточнення поняття «корпоративний імідж» та його моделі його формування); індукції та дедукції (збір даних, їх систематизація і обробка, уточнення окремих понять); економічного аналізу та порівняння (оцінка розвитку досліджуваного підприємства та умов формування його корпоративного іміджу); метод експертних оцінок (визначення вагових коефіцієнтів показників оцінювання елементів і складових іміджу підприємства); графічний (візуальне відображення результатів досліджень), абстрактно-логічного (формування висновків) та ін.

Інформаційною базою дослідження є наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів, інформаційні матеріали, що опубліковані в періодичних виданнях; зібрані, опрацьовані та узагальнені особисто здобувачем первинні матеріали стосовно ФГ «Агрофірма «Базис»; результати експертної оцінки, а також власні дослідження здобувача та результати їх обробки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВ

В сучасних українських реаліях спостерігається загострення конкурентної боротьби між виробниками аграрної продукції, як щодо покупців так і орендодавців земельних ресурсів, що призводить до залучення в якості інструментів усього можливого арсеналу, який дозволив би досягнути бажаного результату. Не останню роль при цьому відіграє грамотно сформований та представлений імідж господарства.

На даний час серед науковців, немає єдиного підходу до визначення терміну «імідж», кожний із них намагається розкрити його сутність акцентуючи увагу на певних моментах (табл. 1.1). На нашу думку, найбільш повним

Таблиця 1.1

Підходи у науковій літературі до сутності терміну «імідж»

Автор	Визначення
Семенчук Т.Б., Басараб Н.А.	той фактор, який відграє важливу роль в оцінці підприємства, і є похідним від управлінських дій менеджменту, що виражається через сприйняття клієнтів, співробітників, та й самого керівника [1]
Ілляшенко С.М., Колодка А.В.	образ організації та ставлення суспільства до її діяльності і продукту на основі сформованих цінностей [2]
Орбан-Лембрик Л.Е.	враження, що організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно-забарвлених стереотипних уявлень (думках, судженнях про них) [3]
Синиця С.М., Вакун О.В., Фурса Т.П.	образ підприємства, який формується усіма зацікавленими сторонами через цілеспрямований вплив, що воно здійснює або формується спонтанно і може здійснювати як позитивний так і негативний вплив на організацію [4]
Вебстерський словник	розумове уявлення про людину, товар чи інститут, що цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою паблісіті, реклами чи пропаганди. Його можна цілеспрямовано формувати, уточняти чи змінювати за допомогою модифікації дій [5]
Бурцева Т., Миронова Н.	стереотипізований образ конкретного об'єкту, що існує в масовій свідомості [6]

визначенням сутності досліджуваної дефініції, є запропоноване Костюк Г.В. та Сторожук В.В. [7], що розуміють під нею «… сформоване представлення цільовій аудиторії інформації про діяльність та успіхи підприємства, що постійно та динамічно впливає на його взаємини з нею, конкурентоспроможність, фінансові результати».

Ми погоджуємося з думкою Дячука М. і Буги Н., стосовно того, що таке багатогранне поняття як корпоративний імідж повинно охоплювати [8,9]: орієнтацію на певну аудиторію; врахування її потреб та інтересів у певний проміжок часу; ментальне походження; поєднання двох протилежностей, а саме гнучкості і ситуативності (залежно від умов, що склалися) та постійності і статичності; врахування чинників зовнішнього і внутрішнього середовища при формуванні; наявність соціально-психологічного походження. Воно різними суб'єктами комунікаційного поля підприємства буде сприйматися по різному, через те що, їх запити щодо його діяльності будуть різними.

До основних видів іміджу відносять його наступні прояви: бажаний, традиційний, реальний, сприятливий, позитивний, ідеалізований, новий (оновлений) [10]. Проте, під наведеними назвами слід розуміти перш за все окремі характеристики, якості іміджу, а не його різновиди. Крім того, в процесі функціонування організації він може переходити з однієї якості в іншу. Наприклад [11], бажаний імідж може перейти в реальний, якщо докласти певних зусиль, а традиційний імідж – в нову якість або отримати оновлене «обличчя». Також у підприємства може існувати одночасно декілька образів, що набувають актуальності в залежності від цілей, що стоять перед ним у певний проміжок часу, та запитів цільової аудиторії, з якою компанія працює в той момент.

Корпоративний імідж, на думку фахівців, виконує декілька функцій [12]: демонстративну (позиціонування підприємства на ринку), стимулюючу (спонукання клієнта до дій), адаптивну (забезпечення підприємства входженням у необхідне йому суспільне середовище), рекламну (привернення уваги до підприємства з метою збільшення зростання продажів товару, збільшення прибутку і т.д.).

Створення корпоративного іміджу для підприємства в сучасних ринкових умовах повинно здійснюватися на основі стратегічного підходу із використанням інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій (кожний із яких має свої сильні і слабкі сторони) для донесення до цільової аудиторії інформації про організацію, її переваги та можливості, соціальні ролі та функції

і залежить від соціального оточення, суспільних норм та цінностей [13]. Власне цей процес має бути послідовним і для досягнення поставленої мети повинен пройти такі етапи [14] як бачення (корпоративна місія), корпоративна індивідуальність та корпоративна ідентичність. Він весь повинен бути забезпечений ефективним зворотнім зв'язком та передбачає проходження наступних етапів [15]: 1. аналіз стартової позиції рівня підтримки організації (соціальні дослідження); 2. розробка та впровадження системи заходів щодо позитивного формування іміджу організації; 3. система заходів, спрямованих на створення позитивного іміджу організації; 4. регулювання системи заходів задля створення позитивного іміджу організації; 5. обґрунтування рішень щодо активізації дії засобів та стимулів на формування іміджу підприємства. На рисунку 1.1. наведено модель формування іміджу організації.

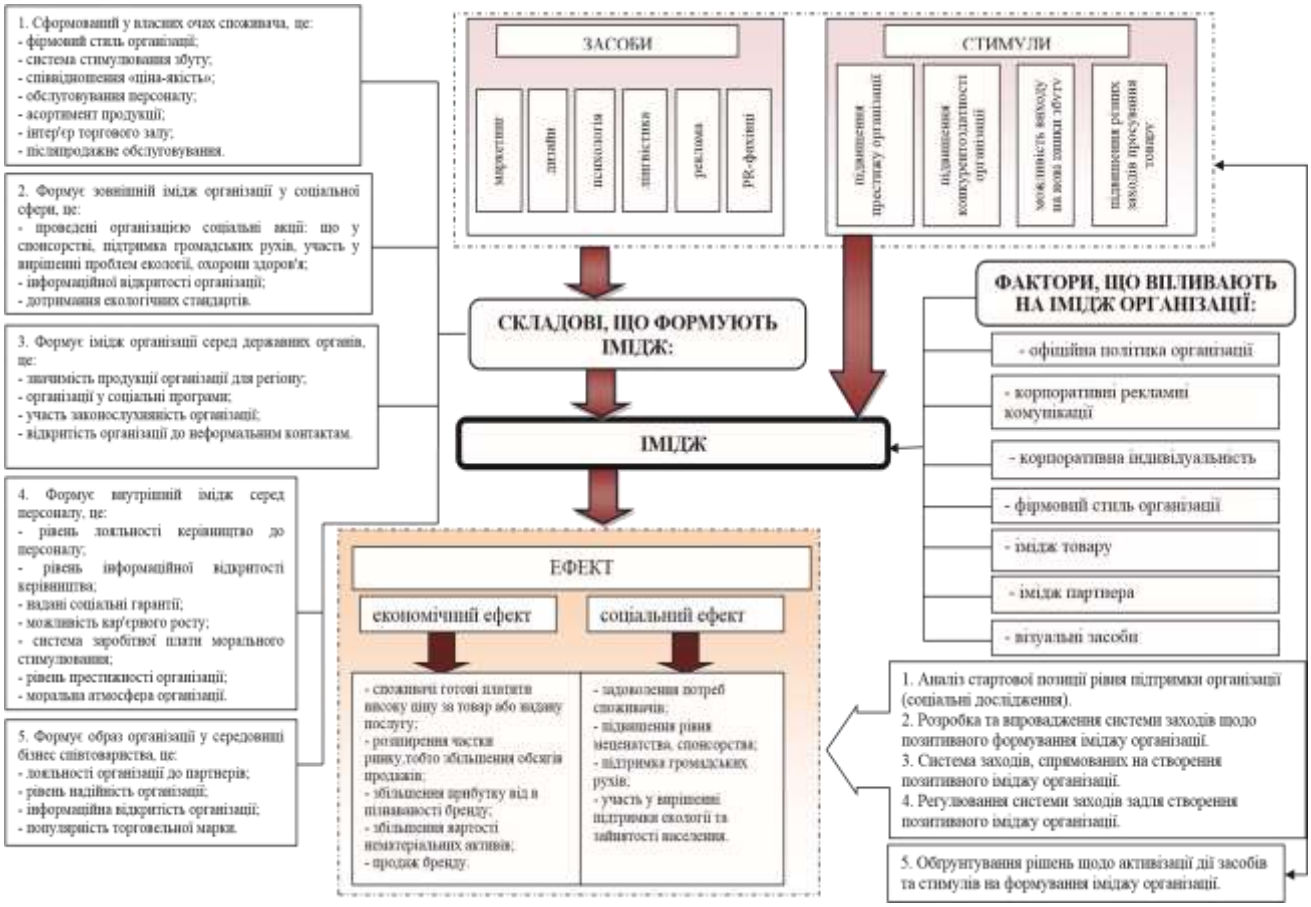


Рис. 1.1. Модель формування іміджу організації [15]

Формування іміджу відбувається на основі певних принципів, а саме [16]: повторення (добре запам'ятовується та інформація, що повторюється),

безперервного посилення впливу (обґрунтовує підсилення аргументованого й емоційного звернення) та «подвійного виклику» (повідомлення сприймається не тільки й не стільки розумом;. найважливішу роль відіграють підсвідомі психічні процеси, емоційна сфера психіки людини). Для того, щоб підприємство досягло успіху і мало позитивний імідж необхідно розробити комплексну програму просування продукції на ринок.

Чинники формування іміджу господарюючого суб'єкта можна розділити на внутрішні та зовнішні. До перших відносять корпоративну культуру, імідж керівника, фірмовий стиль, імідж персоналу; до других – екологічна відповідальність, соціальний імідж, ділова репутація, імідж товару, імідж підприємства як роботодавця. Під час його розробки враховують такі основні чинники: маркетинговий (визначення маркетингових відмінностей об'єкта), соціологічний (виокремлення переваг, до яких схильна аудиторія), ситуаційний (вибір контексту, в якому відбувається формування іміджу), комунікативний (забезпечення відповідного інформаційного впливу).

В класичному розумінні корпоративний імідж оцінюється за рядом груп показників (в залежності від типу організації можуть бути використані і додаткові) [17,18]: 1. імідж організації для покупців – якість і характеристики продукції, популярність торгової марки, ціна, система знижок, уявлення про заявлену місію, фірмовий стиль та ін.; 2. бізнес-імідж організації – рівень лояльності до партнерів, надійність, рівень престижності, уявлення про заявлену місію, інформаційна відкритість і т.д.; 3. імідж для державних установ – значущість продукції організації для регіону, участь в соціальних програмах, законослухняність, кількість наданих робочих місць, уявлення регіональної адміністрації про місію, престижність організації; 4. соціальний імідж – проведені соціальні акції, інформаційна відкритість, дотримання екологічних стандартів, кількість наданих робочих місць, уявлення громадськості про місію; 5. внутрішній імідж – рівень лояльності керівництва до персоналу, інформаційна відкритість менеджменту підприємства, надані соціальні гарантії, можливість кар'єрного росту, система заробітної плати та морального стимулювання,

фірмовий стиль, рівень престижності організації, уявлення персоналу про місію організації. Натомість колектив науковців під керівництвом Синиці С.М. наводить дещо розширений перелік [4]: ділова репутація, імідж роботодавця, внутрішній імідж організації, споживчий імідж, імідж продукту, імідж управління, візуальний образ, імідж персоналу, корпоративна відповідальність бізнесу.

Фахівці зазначають, що задля формування позитивного іміджу доцільно реалізувати ряд дій [11,19]: моніторити потреби цільових аудиторій та пропонувати їм продукти, що можуть їх задовольнити; за допомогою використання розмаїття каналів комунікації робити інформацію максимально доступною для адресатів; намагатися створювати і підтримувати в середині колективу позитивний емоційний фон; демонструвати за допомогою різноманітних заходів соціальну і екологічну відповідальність організації; підвищувати ефективність керівництва, яке повинно розумітися на прийнятій корпоративній стратегії; проведення роботи із персоналом, для підвищення іміджу фірми як роботодавця.

Здійснюють оцінку корпоративного іміджу, як правило, використовуючи експертні оцінки одержані в результаті опитування відповідних груп респондентів, в тому числі і співробітників підприємства [20]. Використання такого методу дослідження є досить ефективним, а саме головне єдиним засобом. Виходячи з одержаних результатів господарство розробляє план заходів, що повинен забезпечити просування параметрів іміджу до рівня бажаних у свідомості цільових аудиторій.

Отже, корпоративний імідж виступає як один з інструментів досягнення стратегічних цілей підприємства, що зачіпають основні сторони його діяльності і орієнтовані на перспективу. Завдяки його вдалому формуванню забезпечується: підвищення престижу підприємства, що позитивно впливає на цінність його бренду; підвищення конкурентоспроможності господарства та можливість виходу на нові ринки збуту, що призведе до соціального та економічного ефекту, в результаті якого фірма буде ефективно функціонувати.

РОЗДІЛ 2. СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ФГ «АГРОФІРМА «БАЗИС»

2.1. Загальна характеристика ФГ «Агрофірма «Базис» як суб'єкта аграрного бізнесу

Фермерське господарство «Агрофірма «Базис»» розпочало свою історію з 2000 року коли тодішній директор КСП «Нива» Осадчий Володимир Олексійович вирішив займатися власною справою і скориставшись положеннями відповідного закону став його засновником, одержавши у користування від держави на 49 років 50 га ріллі. Враховуючи, що Осадчий В.О. багато років успішно керував колективним сільськогосподарським підприємством більшість власників земельних і майнових паїв вирішили здати їх йому в оренду. Юридична адреса реєстрації ФГ знаходилась в с. Кочубіївка тодішнього Уманського району Черкаської області, з часом коли відбулася територіальна реформа (2017 рік) населений пункт залишився в тому ж регіоні, але увійшов до складу Паланської ОТГ, адміністративні служби якої розміщені у м. Умань. Таким чином, садиба господарюючого суб'єкта знаходиться за 13,5 км від районного центру та за 17 км від дорожньої розв'язки на трасі Київ Одеса (відгалуження ідуть до наступних обласних центрів міст Миколаїв, Кропивницький, Черкаси та Вінниця). Відстань до вузлової залізнодорожної станції в м. Христинівка становить лише 10 км, крім того майданчик під завантаження на даний вид транспорту є і в м. Умань.

На даний час статутний капітал підприємства становить 100 тис. грн, що внесені чотирма засновниками, а саме Осадчим Володимиром Олексійовичем (40 % від загальної суми), Осадчою Лілією Олексіївною (20 %), Берташєнє Галиною Володимирівною (20 %) та Дзюбою Наталією Володимирівною (20 %). Очолює ФГ його засновник і по нині, маючи офіційну посаду голова фермерського господарства. Основним установчим документом на основі якого функціонує господарство є статут. Керівник здійснює управління господарюючим суб'єктом опираючись на побудову організаційної структури його за лінійно-функціональною ознакою (рис. 2.1). Тобто, безпосередньо голові

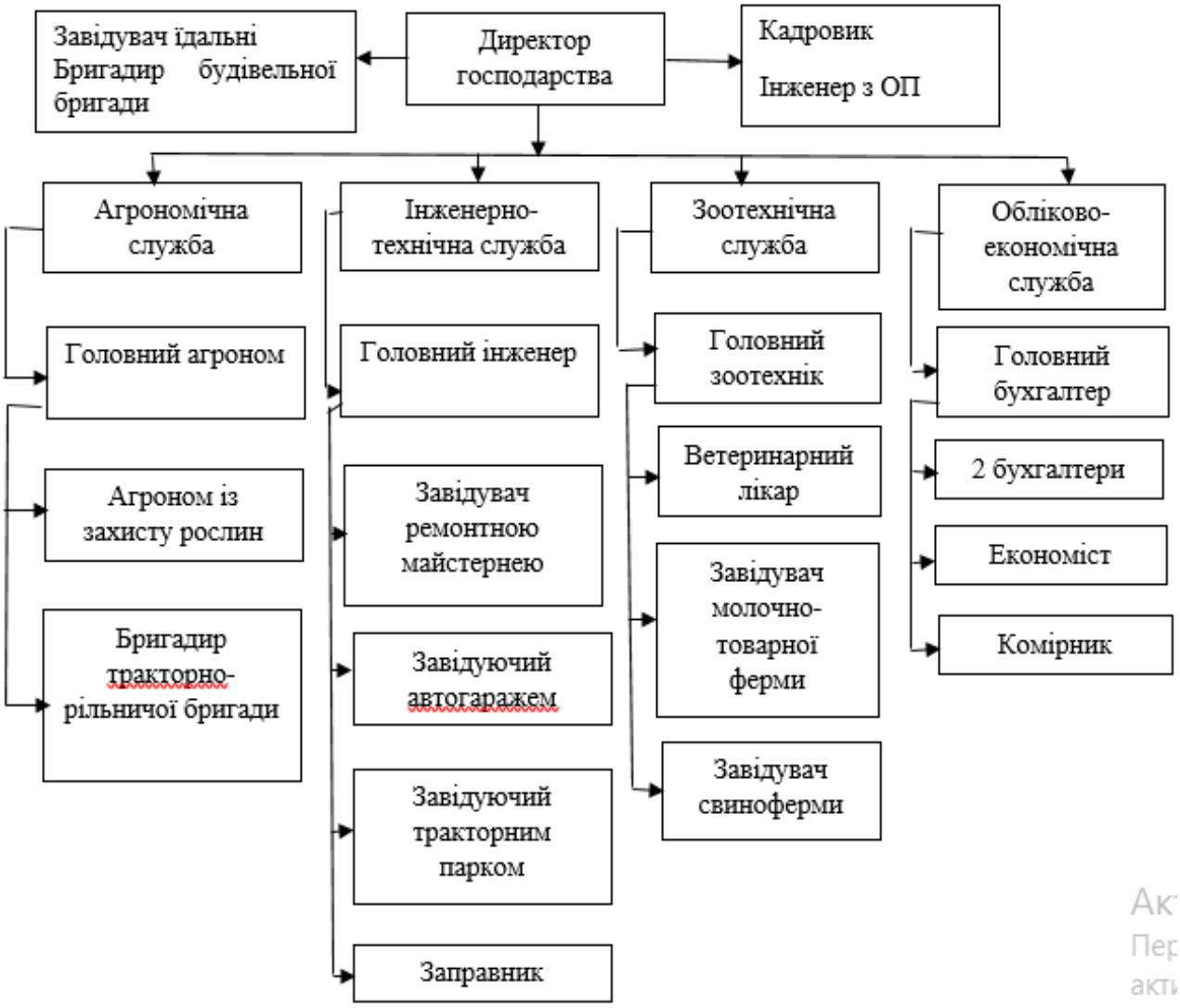


Рис. 2.1. Схема організаційної структури ФГ «Агрофірма «Базис»

ФГ підпорядковані головні спеціалісти та керівники підрозділів, а вже їм безпосередні виконавці (рядові працівники). Специфікою даного господарства є здійснення ним господарської діяльності на землях закріплених за декількома населеними пунктами, де також розташовані різні виробничі приміщення. Таким, чином окремим працівникам (наприклад, комірнику) доводиться оперативно переміщуватися між декількома об’єктами, для чого підприємство забезпечує їх робочим автотранспортом.

Згідно КВЕД основним видом діяльності підприємства є вирощування сільськогосподарських культур (коди 01.11, 01.13, 01.24, 01.25,) та розведення тварин (коди 01.41, 01.43, 01.45, 01.46). В якості допоміжних напрямів, ще є відповідні дозволи на наступне : допоміжна діяльність у рослинництві і

тваринництві (коди 01.61, 01.62), прісноводне рибальство (коди 03.12, 03.32), виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості (код 10.61), оптова і роздрібна торгівля (коди 46.12, 46.75, 47.11, 47.76, 47.81), інший пасажирський наземний транспорт, н.в.і.у. (49.39), операції з нерухомим майном (68.10, 68.32), організування азартних ігор та інших видів відпочинку і розваг (коди 92.00, 93.29), діяльність інших громадських організацій, н.в.і.у. (код 94.99).

Станом на 2022 рік земельний банк господарства становив 3463 га сільськогосподарських угідь, що закріплені за сусідніми селами с. Кочубіївка та с. Городецьке і утворюють єдиний земельний масив, а це є досить зручно з точки зору ведення аграрного виробництва. Він формується як з площ, що є власністю засновників так і орендованих у приватних власників (1248 ділянок різної площі). До недавнього часу фермерське господарство мало в своєму розпорядженні близько 4200 га угідь, які крім вище зазначених локацій перебували на території села Вербувате. Проте, після завершення дії договорів оренди (від 3 до 10 років) менеджменту підприємства не вдалося їх пролонгувати. Також, господарство відмовилося від оренди площ, які є власністю держави або закріплені за органами місцевого самоврядування через високий рівень орендної плати. Також, були випадки коли приватні орендодавці приймали рішення спробувати самостійно зайнятися виробництвом. Стосовно структури земельного банку за видами угідь, то понад 98 % питомої ваги припадає на ріллю, інше на багаторічні насадження (5 га) та пасовища. Якість земельних ресурсів закріплених за ФГ є досить високою і на левовій їх частці представлена чорноземами типовими малогумусними та на меншій площі – темно-сірими/сірими опідзоленими. В цілому, природно-кліматичні умови та рельєф в зоні розташування господарюючого суб’єкта є сприятливими для вирощування всього спектру районованих сільськогосподарських культур. З точки зору дотримання культури землеробства підприємство є одним із небагатьох, де понині використовується повноцінна десятипільна сівозміна, а також удобрення площ відбувається не лише мінеральними, а й органічними добривами завдяки наявності галузі тваринництва. Крім того, дбаючи про

майбутні високі врожаї, господарство в якості насіннєвого матеріалу, стосовно олійних культур і кукурудзи на зерно, використовує продукти іноземної селекції провідних на даному ринку виробників. Такий підхід разом із якісним агрономічним супроводом від постачальника ТОВ «Ерідон» забезпечує фермерському господарству стабільно високу урожайність сільськогосподарських культур, що свідчить про високий рівень ефективності використання земельних ресурсів.

Господарство є досить великим роботодавцем, що розташовані в навколишніх населених пунктах, забезпечуючи роботою близько 150 осіб у середньорічному вимірі (рис. 2.2). Левова частка з них є постійними

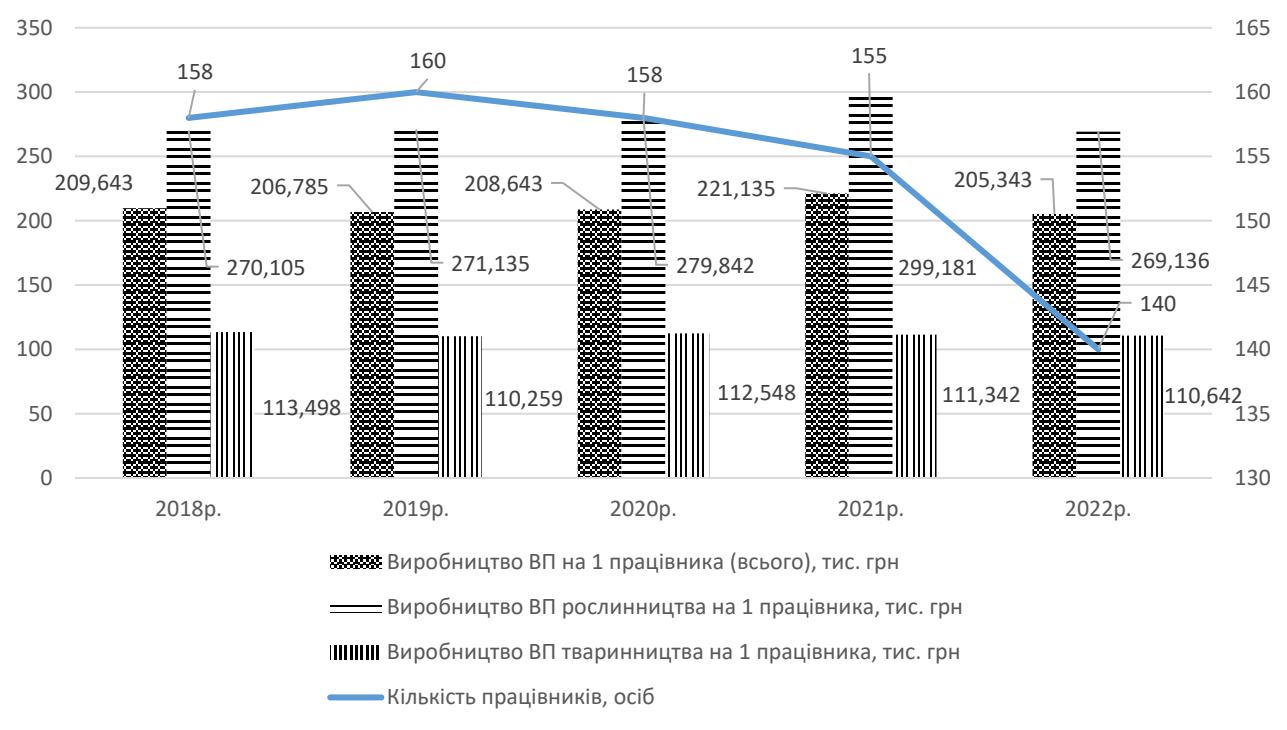


Рис. 2.2. Динаміка трудових ресурсів та продуктивність праці в ФГ «Агрофірма «Базис»»

працівниками, але є також такі що працюють на основі трудової угоди. Близько 2/3 осіб (за мінусом загальногосподарського персоналу) задіяно в галузі тваринництва. Протягом п’яти останніх років спостерігається тенденція до поступового скорочення кількості персоналу, що пов’язано з різними причинами. Скорочення працівників адміністрацією не спостерігалося, лише в тих випадках коли працівник виходив на пенсію на звільнене місце не набирали

нових людей. Доцільність такого кроку пояснюється поступовим зростанням якості матеріально-технічного забезпечення господарської діяльності шляхом купівлі нової техніки та обладнання. Різке скорочення кількості працівників (15 осіб) в 2022 році проти 2021 року пояснюється мобілізацією їх до лав ЗСУ, проте менеджмент господарства готовий прийняти їх назад після демобілізації та за умови збереження належного рівня працездатності. На підприємстві досягнуто досить високих, у порівнянні із середньо регіональними, показники продуктивності праці, що розраховані як виробництво валової продукції сільського господарства у порівняльних цінах 2016 року в розрахунку на одного працівника. Максимальне значення даного показника досягнуто було в 2021 році завдяки рекордному урожаю зернових і олійних культур в Україні. В 2022 році відбулося значне скорочення загального рівня виробництва продукції рослинництва, як через кліматичні умови так і перегляд структури посівних площ під впливом військових дій, проте паралельне зменшення кількості персоналу не вплинуло суттєво на середній за п’ять років показник продуктивності праці.

Підприємство постійно працює над покращенням якості основних засобів шляхом їх оновлення більш продуктивними зразками. Їх вартість за основним видом діяльності, протягом 2018-2022 років, значно коливалася, проте структура залишалася практично незмінною (рис. 2.3). Левова частка припадає на машини



Рис. 2.3. Структура основних засобів ФГ «Агрофірма «Базис»» *(основний вид діяльності)*, %

і обладнання (84 %), ще дві позиції з найбільш помітною питомою вагою це

«будинки і споруди» та «транспортні засоби», з показниками відповідно 9,6 % і 5,9 %. Щодо вартості – її рівень зростав до 2021 року, проте в 2022 році він зменшився, з одного боку через відсутність нових надходжень на їх відновлення, а з іншої – передачі окремих зразків техніки на потреби ЗСУ. Не дивлячись на це рівень забезпеченості основними засобами працівників та земельних ресурсів у господарстві знаходиться на досить високому рівні (рис. 2.4). Щодо

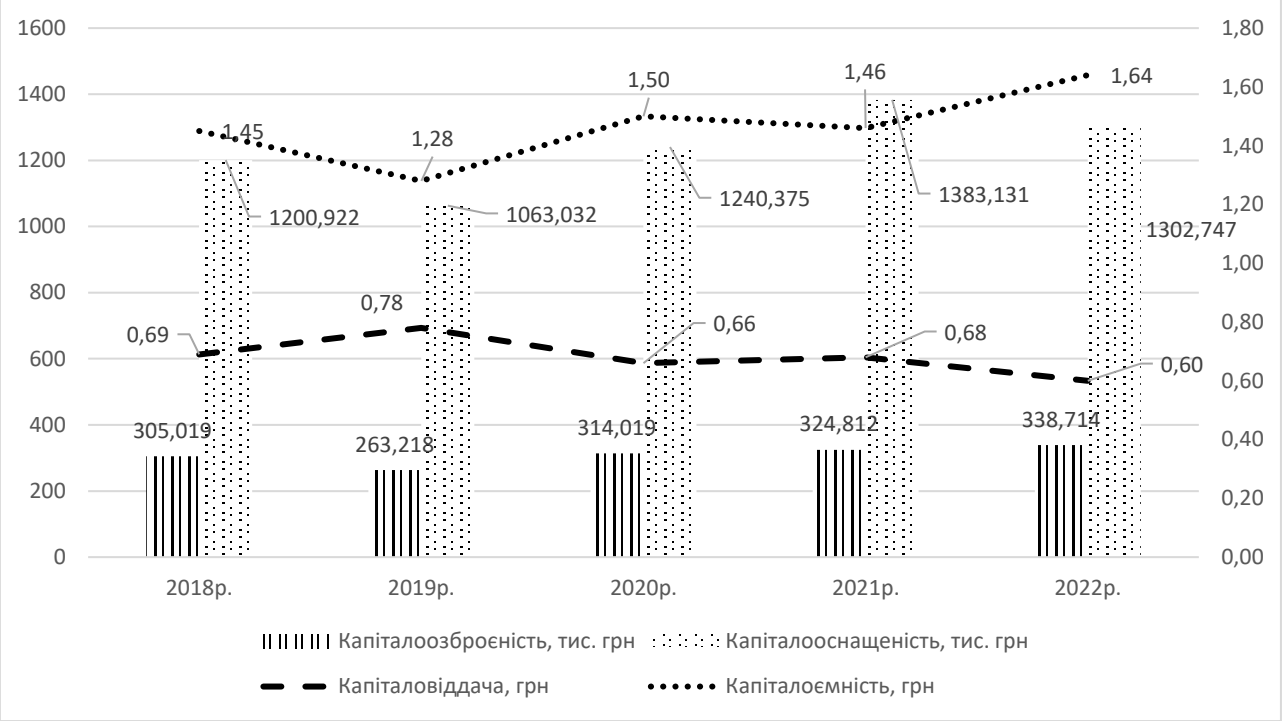


Рис. 2.4. Показники забезпеченості основними засобами та ефективність їх застосування в ФГ «Агрофірма «Базис»»

ефективності їх використання слід відмітити зростання показника капіталоємності, який має чітку тенденцію до зростання, це не є позитивним чинником. Проте, пояснюється досить просто, висока вартість нових машин і обладнання, що були в значних обсягах придбані за останні роки, причому вона обраховувалася по закупівельних цінах за мінусом амортизації, а вартість валової продукції – за стабільними порівняльними цінами 2016 року, тобто фактор інфляції був виключений.

За понад два десятиліття функціонування в ФГ «Агрофірма «Базис»» склався свій виробничий напрям, що можна охарактеризувати як зерно-технічний із розвинутим тваринництвом. Щодо останнього доцільно уточнити,

що мова йде в більшій мірі про молочне скотарство та в меншій – живу вагу тварин. За основним видом діяльності можна виділити три групи в структурі товарної продукції господарства, а саме рослинництво, тваринництво і послуги. Левова частка представлена (рис. 2.5) товарними позиціями рослинницького спрямування (73,3 %), оскільки вони є менш затратними та швидше окуповують інвестиції, в порівнянні з тваринництвом. Стосовно останнього, керівник ФГ відмічає, що однією із основних причин збереження даної галузі є необхідність забезпечення робочими місцями жителів сіл в яких розміщений земельний банк підприємства для зменшення рівня безробіття та соціальної напруги. Товарний портфель галузі рослинництва представлено 5 асортиментними групами (рис. 2.6), а тваринництва – чотирма (рис. 2.7). Серед першої категорії



Рис. 2.5. Структура товарної продукції ФГ «Агрофірма «Базис»», %

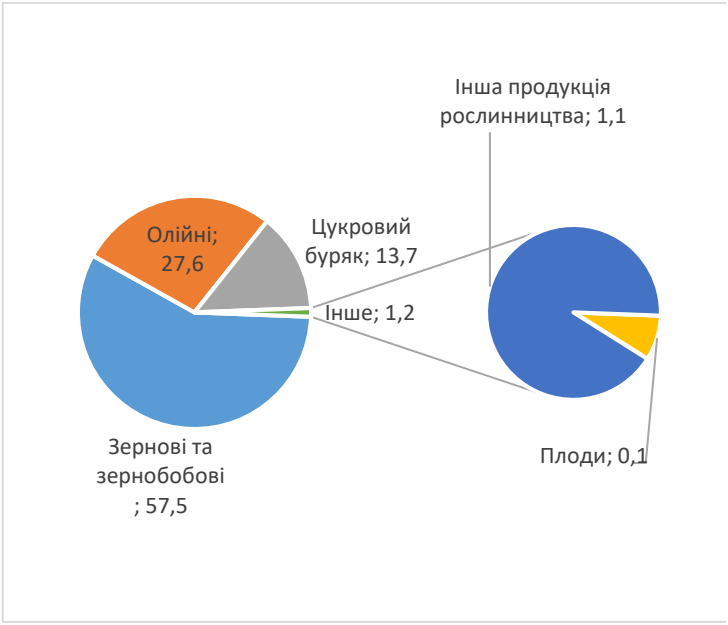


Рис. 2.6. Структура товарної продукції галузі рослинництва в ФГ «Агрофірма «Базис»», %

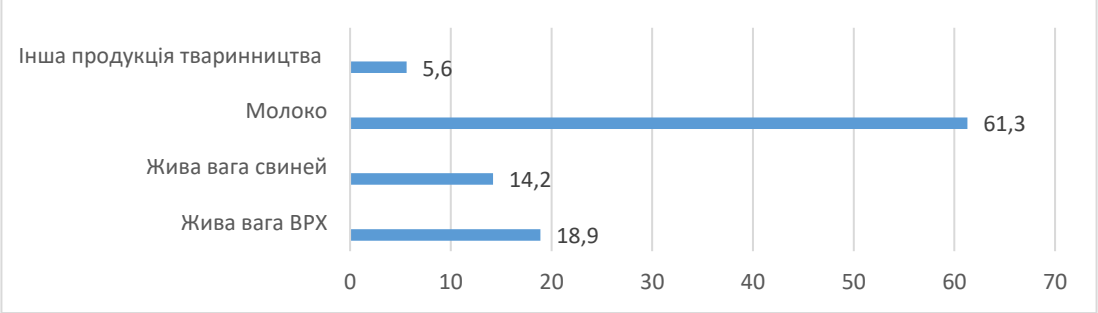


Рис. 2.7. Структура товарної продукції галузі тваринництва в ФГ «Агрофірма «Базис»», %

наповнення товарних груп є різним. Так, зернові і зернобобові представлено сімома позиціями, а саме пшениця, кукурудза на зерно, ячмінь, гречка, горох, овес, просо (близько 85 % виручки припадає на перші дві); олійні – трьома, серед яких ключовою для ФГ є соняшник (близько 60 % по групі), а також вирощується ріпак і соя. Стосовно цукрових буряків господарство є одним з небагатьох виробників даної культури в регіоні не дивлячись на її рентабельність. Цьому є два пояснення, по-перше вона вимагає відмінного від інших культур набору знарядь і машин, а отже потрібно інвестувати значні фінансові ресурси; по-друге – єдиним справжнім покупцем є переробні підприємства, і якщо двадцять років тому таке знаходилося за 5-7 км від поля, то зараз доводиться транспортувати на відстань до 70 км, проте за хорошої урожайності це є вигідним. Ключовою продукцією галузі тваринництва є молоко.

Повертаючись до послуг слід відмітити що попит на них з боку потенційних одержувачів щороку поступово зростає. Господарство їх надає як фізичним так і юридичним особам. В переважній більшості їх можна розділити на дві категорії – ті, що пов’язані з вирощуванням сільськогосподарських культур та перевезеннями Серед юридичних осіб з якими співпрацює в даному питанні господарство є навчальні заклади, що мають дослідні поля (Уманський національний університет садівництва, Уманський державний педагогічний університет ім. П. Тичини); дрібні сільськогосподарські товаровиробники; комунальні підприємства м. Умань та ін. Позитивним моментом такого симбіозу для обох сторін є наявність широких меж для співпраці (наприклад, від виконання окремих операцій до забезпечення всього технологічного ланцюга з вирощування певної культури, включаючи забезпечення насіннєвим матеріалом, засобами захисту, добривами і т.д.).

Оцінюючи трансформацію структури товарної продукції підприємства з врахуванням першого року війни, слід відмітити, що зміни стосувалися лише галузі рослинництва. Оскільки, закупівельні ціни (табл. 2.1), в гривневому і не лише еквіваленті, дещо знизилися, а перспектив спрощення логістичних експортних шляхів у швидкій перспективі не спостерігається менеджмент

Таблиця 2.1

Реалізаційні ціни на продукцію ФГ «Агрофірма «Базис»», грн за 1 ц

Продукція	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.
пшениця озима	411,89	531,63	555,11	687,22	612,82
пшениця яра	400,41	512,23	533,85	664,71	606,35
жито	342,11	448,21	480,52	467,05	490,23
гречка	1689,24	1806,12	1895,41	2083,12	2391,56
кукурудза на зерно	395,64	403,34	481,80	678,54	687,26
ячмінь озимий	402,87	441,17	456,78	601,23	584,87
ячмінь ярий	409,71	461,10	482,25	604,41	598,74
горох	523,58	645,23	790,85	889,23	856,45
овес	467,42	493,44	508,57	550,75	545,12
соняшник	1045,74	1060,12	1280,52	1523,71	1389,74
соя	1089,52	988,33	1330,41	1702,85	1456,85
ріпак озимий	1309,78	1231,45	1394,20	1952,33	1523,12
ріпак ярий	1389,58	1285,56	1313,74	1878,24	1465,25
цукрові буряки (фабричні)	68,79	86,23	97,84	124,85	156,39
плоди (зерняткові, кісточкові)	706,12	852,12	1174,52	964,58	945,63
ВРХ (в живій вазі)	2895,87	3645,84	4036,41	4215,17	4825,42
свині (в живій вазі)	3563,23	3745,45	3987,06	4012,32	4568,21
вівці (в живій вазі)	3001,58	4005,21	4129,42	4567,21	5025,41
молоко	821,25	898,90	968,46	1086,21	1105,32
мед, кг	62,58	65,20	67,25	71,38	68,25

господарства зробив відповідні корективи у виробничу програму на 2022-2023 роки, що стосувалися збільшення площ під круп'яними культурами та цукровим буряком за рахунок масивів під кукурудзою на зерно (тобто частково переорієнтовуючись на внутрішній ринок). В цілому ж, перелік видів продукції, що вироблявся до початку великої війни не зазнав змін, а ФГ зберегло за собою статус багатогалузевого господарюючого суб'єкта.

Про високий ступінь ефективності менеджменту підприємства та професіоналізм персоналу свідчать показники його господарської діяльності. Так, протягом досліджуваного періоду, агрофірма була стабільно прибутковою, як в цілому так і у розрізі основних видів діяльності (рис. 2.8). Галузь рослинництва була і залишається локомотивом розвитку бізнесу Осадчого В.О. та його партнерів, а тваринництво, приносячи значно менші але прибутки, виконує роль соціального буферу, забезпечуючи роботою велику кількість людей.

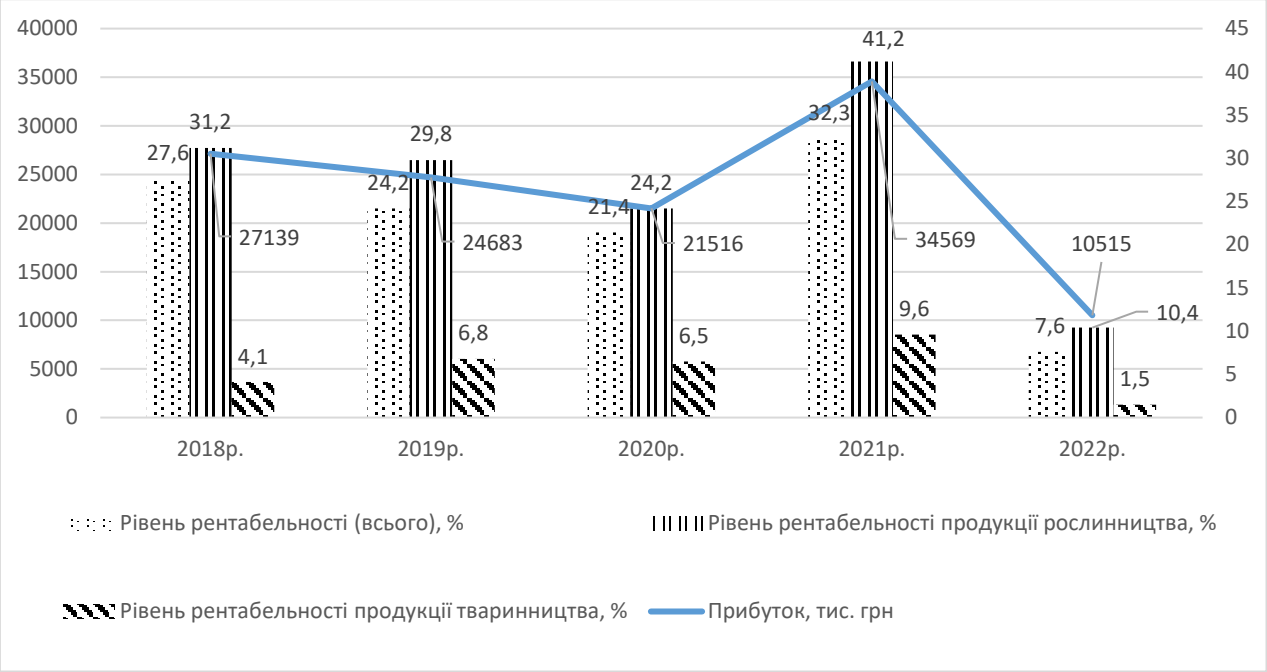


Рис. 2.8. Ефективність господарської діяльності ФГ «Агрофірма «Базис»»

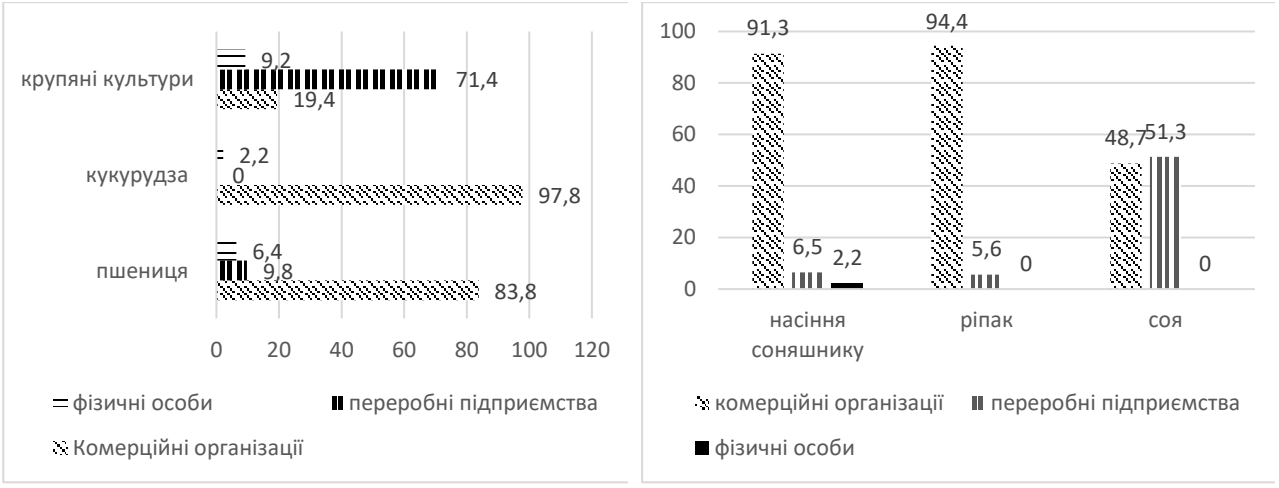
2.2. Моніторинг зовнішнього мікросередовища фермерського господарства

Для фермерського господарства ФГ «Агрофірма «Базис»», як і для будь-якого іншого, можна виділити такі складники зовнішнього мікросередовища : покупці, постачальники, посередники, конкуренти та контактні аудиторії. До останніх можна віднести фізичних та юридичних осіб, що здійснюють непрямий вплив на ефективність ведення бізнесу, а саме фінансові установи, органи місцевого самоврядування, засоби масової інформації, громадські організації, державні установи і т. д.

Покупці (споживачі). В залежності від цілей покупки товарний асортимент підприємства складається з позицій, що можуть бути запропоновані кінцевим споживачам або переробним підприємствам. Причому, така ситуація притаманна практично всій номенклатурі, що виробляється (наприклад, зерно ячменю в першому випадку може купуватися, як корм для птиці, а в другому – для виробництва крупи). Також, важливим моментом є об'єми виробництва конкретного виду продукції, оскільки від них буде залежати доцільність співпраці з тим чи іншим типом покупців. Так, якщо господарство може

забезпечити великі партії продукції (мова йде про експортоорієнтовані), тоді воно намагається співпрацювати з трейдерами національного масштабу; коли середні – трейдерами регіонального рівня; дрібні – партнерами на місцевому ринку. Причому ФГ в даному контексті може співпрацювати паралельно з усіма трьома. Також, агрофірма може напряму укладати договори купівлі-продажу з профільними переробними підприємствами різного масштабу. Отже, господарюючий суб'єкт може реалізувати свою продукцію окремим людям для особистого споживання або використання її у власному господарстві; переробним підприємствам та комерційним організаціям для подальшого перепродажу. Проаналізуємо ситуацію в розрізі окремих видів товарів.

Протягом останніх п'яти років в структурі каналів розподілу зернових і олійних культур особливих змін не відбулося. Так, для зерна пшениці, кукурудзи та насіння соняшнику і ріпаку основними покупцями виступали комерційні організації (трейдери) (рис. 2.9). Вони були представлені як національними



Зернові Олійні

Рис. 2.9. Питома вага груп покупців зернових і олійних культур у ФГ «Агрофірма «Базис»» *(усереднені дані за 2018-2022 роки),* %

гравцями (наприклад, «Кернел», «НІБУЛОН» та ін.) так і іноземного походження (наприклад, Cargill, Louis Dreyfus Company, т.д.). Співпраця з тим або іншим покупцем відбувалася в залежності від цінової пропозиції (з врахуванням умов доставки), яку він, в конкретний момент часу, робив менеджменту організації. Крім того, до уваги брався попередній досвід співпраці між організаціями.

Друга за обсягами продажу група покупців складалася із профільних переробних підприємств. Найбільш суттєвим каналом реалізації це стало для сої і круп'яних культур. В даному аспекті фермерське господарство стосовно олійних культур співпрацює з такими організаціями, як Катеринопільський елеватор (структура МХП), Гайсинська філія дочірнього підприємства акціонерного товариства ТЕУВЕС ХОЛДІНГ «ТЕГРА УКРАЇНА ЛТД», ПРАТ «Вінницький ОЖК». Стосовно круп'яних культур (овес, горох, гречка та ін.) агрофірма має справу з ТОВ «Влас-Агро» (знаходиться в с. Городецьке Уманського району), вирощуючи на його замовлення відповідну кількість зерна вказаної номенклатури, гарантуючи в свою чергу його обов'язкову купівлю. Основними покупцями пшениці з метою подальшої переробки виступають ТОВ «Тальнівський КХП» та ПАТ ДПЗКУ філія «Уманський елеватор». Купівля-продаж продукції між вище зазначеними організаціями відбувається на умовах зазначених у контрактах, а розрахунок здійснюється у безготівковій формі.

Фізичні особи як правило купують зернові культури та насіння соняшнику для особистих потреб. В першому випадку вони використовують їх на корм худобі або в якості насіннєвого матеріалу для посіву на присадибних ділянках. Крім того, придбане збіжжя може перероблятися на борошно (пшениця), крупи (пшениця, овес, горох, ячмінь), олію (насіння соняшнику). В такому випадку люди звертаються за послугами до дрібних приватних млинів, крупорушок чи олієнь оплачуючи лише вартість їх надання. Також слід звернути увагу, що частина орендодавців воліє одержувати орендну плату не грошима, а у вигляді зерна, в першу чергу пшениці та ячменю. Як правило, дана теза стосується осіб, що мають особисте господарство із утримання тварин (молочне скотарство, птахівництво або виробництво живої ваги тварин для особистих потреб чи подальшого продажу). В цілому ж обсяги купівлі збіжжя однією особою рідко перевищують 1-1,5 тонни, а розрахунок ведеться за готівку.

Цукрові буряки в повному обсязі, крім незначної кількості в якості залишків на корм худобі, реалізуються спеціалізованим переробним

підприємствам. До недавнього часу фермерське господарство співпрацювало з ТОВ «Юкрейніан Шугар Компані», що розташоване в смт. Первомайське Миколаївського району Миколаївської області. Проте, з початком великої війни розпочатої російською федерацією агрофірма змушена була шукати іншого партнера. На даний час ним став Гайсинський цукровий завод ТОВ «Продовольча компанія «Зоря Поділля», що знаходиться на відстані близько 70 км. Необхідність транспортування коренів на такі відстані обумовлена відсутністю працюючих підприємств або ж політикою тих, що функціонують (входять до холдингів і обслуговують лише внутрішні потреби). Проте, навіть за таких умов даний бізнес є досить вигідним, оскільки його кінцева продукція призначена для внутрішнього ринку на фоні обмежених можливостей завозити цукор із-за кордону.

Обсяги виробництва плодів у господарстві є не надто великими, тому зацікавити переробні підприємства запропонувати за них прийнятні ціни неможливо. Основними покупцями виступають фізичні особи (підприємці), що купують їх для перепродажу на ринках м. Умань або ж інших локаціях.

На відміну від продукції рослинництва, де основну роль покупців відіграють комерційні організації, для тваринництва ФГ ключовими, крім них, є переробні підприємства (рис. 2.10). Практично все молоко реалізується на молокозавод ТОВ «Люстдорф» (м. Іллінці Вінницької області). В тому випадку коли наявне молоко за своїми параметрами не відповідає необхідним критеріям, що заявлені заводом і зафіксовані у договорі, його продають дрібним переробним цехам або приватним посередникам. Також агрофірма практикує реалізацію даного виду продукції працівникам та населенню за вартістю по якій відбувається співпраця з переробним підприємством. В останньому випадку обсяг разової купівлі складає 3-5 літрів у тару покупця (хоч обмежень і немає), а частота звернень знаходиться на рівні 1 раз на тиждень.

Стосовно живої ваги тварин ситуація дещо схожа з молоком, проте частка переробних підприємств менша. Господарство, в основному орієнтуючись на цінову пропозицію станом на конкретну дату, приймає рішення про збут живої

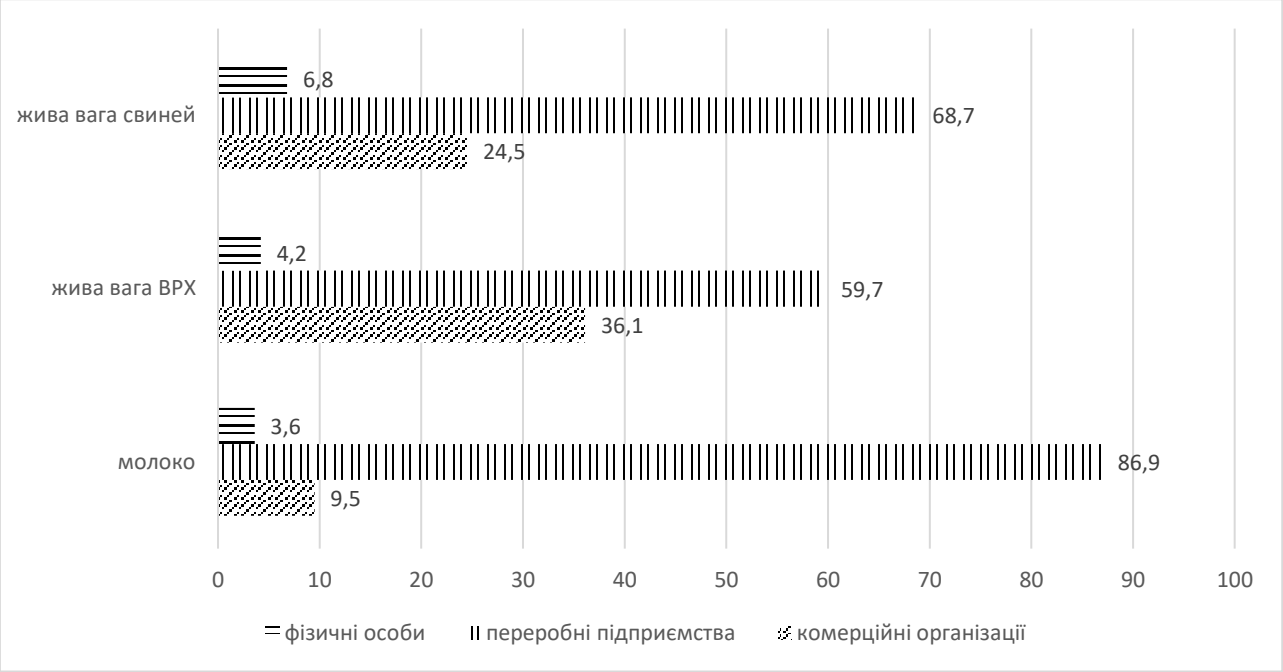


Рис. 2.10. Питома вага груп покупців продукції тваринництва у ФГ «Агрофірма «Базис»» *(усереднені дані за 2018-2022 роки)*, %

ваги тварин (для того щоб реалізувати у вигляді м'яса необхідно мати сертифіковану бійню). Агрофірма тісно співпрацює з регіональними м'ясопереробними цехами, найбільший з яких належить ПП «Агропромресурси» (м. Умань). Населення купує тварин у живій вазі в якості молодняка, для подальшого дорощування в особистому господарстві.

Останніми роками ФГ «Агрофірма «Базис»» нарощує свої позиції в якості надавача послуг юридичним особам. За період із 2021 року по 2023 рік вартість їх зросла майже в чотири рази та досягла позначки у 4,5 млн грн. Левова частка їх припадає на Уманський національний університет садівництва, Дослідну станцію тютюнництва НААН, Верхняцьку дослідно-селекційну станцію Інституту біоенергетичних культур і цукрових буряків НААН. Крім вище перелічених організацій послугами агрофірми користуються ще ряд інших. Збільшення кількості клієнтів та обсягу надання послуг в даному сегменті є результатом продуманої цінової політики керівництва господарства, його хорошої репутації, як бізнес-партнера, та орієнтації на формування умов для довгострокової співпраці.

Посередники. ФГ «Агрофірма «Базис»» у своїй комерційній діяльності не

використовує в класичному розумінні посередників для наближення своєї продукції до кінцевих споживачів, оскільки під-час акту купівлі продажу відразу передає право власності її покупцеві. Врахування того ж факту, що в подальшому продукція може рухатись на ринку як сировина для наступного покупця (переробні підприємства) або як об'єкт подальшого перепродажу (на експорт) взагалі не дозволяє говорити про наявність у агрофірми таких партнерів. Єдиним виключенням із цього, з натяжкою, можна назвати структури, що надають фермерському господарству інформацію стосовно цінової ситуації на ринку конкретного виду продукції, із врахуванням якої керівник приймає рішення про реалізацію продукції. При цьому вони за це не одержують оплати та не мають комісії від вартості укладеної угоди. В даному контексті мова йде про елеваторні підприємства (Христинівське ХПП ГК Alebor Group та філія «Уманський елеватор» ПАТ ДПЗКУ), де зберігається збіжжя агрофірми та асоціації членами яких є господарство (Асоціація виробників молока, Асоціація свинарів України). Стосовно першого моменту, на даний час надання такої інформації є одним із аргументів залучення нових і утримання старих клієнтів конкретним елеватором і чим якіснішими будуть такі відомості тим позитивніше це впливатиме на подальшу співпрацю.

Постачальники. Агрофірма є багатогалузевим господарством, тому для забезпечення його ефективної діяльності, необхідно організувати канали постачання широкого спектру ресурсів. За багато років функціонування у підприємства склався певний перелік ділових партнерів з даного питання, проте воно завжди проявляє готовність залучення до співпраці інших, що зможуть переконати керівника в доцільності такого кроку.

За обсягами надходження ресурсів до агрофірми найбільшим постачальником є ТОВ «Фірма Ерідон» (дистриб'ютор національного масштабу, що має сорок чотири представництва на території країни, в тому числі і м. Умань). Воно в першу чергу надає можливість одержання якісного насіннєвого матеріалу кукурудзи на зерно, олійних культур та цукрового буряка від відомих іноземних брендів, а також відповідних засобів захисту рослин і мінеральних

добрив. Багаторічна співпраця заснована на довірі та взаємній повазі між представниками обох організацій, що проявляється не лише у вигляді здійснення актів купівлі-продажу, а й закладанні дослідних посівів і т.д. Позитивним аспектом для фермерського господарства є надання професійних консультацій представниками товариства з технологічних питань (терміни посіву, дози внесення ЗЗР і т.д.), а також використання його складських потужностей для тимчасового зберігання (в даному випадку мова йде про необхідний агрофірмі період) раніше придбаних ресурсів.

Постачальником сільськогосподарської техніки, машин та обладнання виступає ТОВ «Ерідон Тех», що входить до групи компаній «Ерідон» та є офіційним дистриб'ютором багатьох іноземних виробників. Переваги співпраці із ним обумовлені наступними чинниками : широкий асортимент, що задовольнить потреби кожного сільгоспвиробника; гарантована якість від світових лідерів з виробництва аграрної техніки та обладнання; допомога команди професіоналів у підборі необхідної техніки та прийняття оптимальних рішень; розгалужена мережа сучасних власних центрів сервісного обслуговування та складів запчастин; партнерські програми фінансування клієнтів. Ще одним партнером господарства, щодо покращення матеріально-технічного забезпечення є ПАТ «НАК «Укрaгролізинг».

Забезпечення паливо-мастильними матеріалами відбувається на основі договору з концерном «Галнафтогаз» (мережа АЗК ОККО), який відпускає ПММ, у домовлених кількостях, доставляючи їх на власну заправну станцію агрофірми. Ще одним напрямом постачання необхідних для діяльності підприємства ресурсів, є забезпечення тварин кормами, з переліку тих, що не виробляються ним самим (кормові добавки, стимулятори росту, шрот і т.д.). В даному контексті багаторічними партнерами ФГ «Агрофірма «Базис»» виступають ПП «Фенікс Агро» (м. Умань) та ТОВ «ЗООТЕХЦЕНТР» (смт. Верхнячка). В залежності від об'єму та ваги партії доставка може відбуватися як транспортом покупця так і продавця.

Конкуренти. Характерною особливістю діяльності сільськогосподарських

підприємств є те, що переважна більшість їх продукції реалізується у вигляді сировини, попит на яку присутній постійно, оскільки вирішує проблему продовольчої безпеки. При цьому питома вага кожного окремого виробника в загальному обсязі є настільки мізерною, що він не може впливати суттєво на розмір реалізаційних цін. Єдиним моментом, що дає можливість претендувати на їх вищий рівень це якісні параметри та розмір партії, що пропонується в кожному конкретному випадку. Таким чином ми можемо вести мову про конкуренцію аграрних товаровиробників у загальнонаціональному та регіональному масштабі. В першому випадку конкурентами ФГ «Агрофірма «Базис» є всі виробники тих видів продукції в Україні, з якими працює підприємство; в другому – господарюючі суб'єкти центральних областей країни, що мають схожий виробничий напрямок, здатні забезпечити аналогічні або навіть більші обсяги виробництва окремих товарних позицій, володіють співставною або потужнішою ресурсною базою та мають запас фінансової стійкості.

Контактні аудиторії. Господарство здійснює свою виробничу діяльність на територіях закріплених за двома населеними пунктами Паланської ОТГ, де знаходиться ряд об'єктів соціальної інфраструктури. В контексті даного факту, а також із врахуванням того, що практично всі працівники агрофірми та значна частина орендодавців проживають в них же, її менеджменту доводиться приділяти значну увагу налагодженню відносин з органами місцевого самоврядування та громадськістю. Дана співпраця є багатогранною і взаємовигідною та проявляється як у фінансуванні окремих соціальних проектів (наприклад, реконструкція водогону, підтримка закладів освіти і т.д.) так і допомозі з підтримки благоустрою на даних територіях (наприклад, очищення доріг від снігу та ін.). Від якості та тісноти контакту місцевої влади і господарства в значній мірі залежатиме здатність адміністрації ОТГ забезпечити розвиток закріплених територій, а останньому вирішувати оперативно окремі виробничі питання та лояльність жителів сіл до нього. Останній момент має значний вплив, в умовах гострої конкурентної боротьби між товаровиробниками

за земельні ресурси, на рішення орендодавців продовжувати подальші відносини з агрофірмою, оскільки значна частина з них не є, на даному етапі її працівниками, а отже і можливості впливу виходять за рамки внутрішнього середовища організації.

Непрямий вплив на ефективність ведення бізнесу справляє якість обслуговування підприємства банківськими установами, в контексті забезпечення оперативного проведення відповідних операцій та надійності. Протягом останніх років ФГ співпрацює з двома такими структурами національного масштабу, а саме АБ «УКРГАЗБАНК» і АТ «Райффайзен Банк Аваль», не маючи до них претензій.

Важливим чинником полегшення налагодження співпраці з новими партнерами є наявність інформації про агрофірму в публічному просторі. Тут мова йде як про наявність матеріалів у засобах масової інформації так і на спеціальних ресурсах для бізнесу. Стосовно останніх про фермерське господарство можна зустріти актуальну згадку на таких сервісах, як YouControl (https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00857048/), Опендатабот (https://opendatabot.ua/c/00857048), Clarity Project (https://clarity-project.info/tenderer/00857048#google_vignette) та інших. Також, в місцевих засобах масової інформації та профільних електронних ЗМІ періодично з’являються публікації присвячені керівникові агрофірми та її діяльності, як на економічній так і соціальній ниві (наприклад, газета «День» – «Фермер на … мільйон», журнал «Агробізнес сьогодні» – «Базис і надбудова», платформа «Landlord» – «Шлях чемпіона: як агрофірма «Базис» стала прикладом для інших господарств регіону і чому так важливе надійне партнерство»; інше).

Завдяки веденню бізнесу лише в правовому полі, волонтерській діяльності, участі в різноманітних соціальних проектах, активній громадянській позиції у менеджменту підприємства склалися довірливі та продуктивні відносини з державними установами, що здійснюють дозвільну та контролюючу діяльність.

Отже, за багато років функціонування ФГ «Агрофірма «Базис» вдалося сформувати навколо себе досить позитивне зовнішнє мікросередовище, що допомагає йому працювати ефективно навіть в складних умовах сьогодення.

2.3. Комплексна оцінка сформованого корпоративного іміджу ФГ «Агрофірма «Базис»

За результатами дослідження наведеними в підрозділах 2.1 і 2.2 можна прийти до висновку, що корпоративний імідж ФГ «Агрофірма «Базис» в цілому має позитивну спрямованість, шо пояснюється в першу чергу результатами ефективності бізнесу, а в другу – наявністю довготривалих плідних відносин з рядом покупців, постачальників та певними групами контактних аудиторій. Проте, настільки він є кращим у порівнянні з іншими господарюючими суб'єктами потрібно додатково дослідити. Практично всі існуючі методики пропонують для вирішення поставленої задачі використовувати метод експертних оцінок, а також рекомендують при цьому окремо розглядати внутрішню та зовнішню складову досліджуваного поняття. Такий підхід передбачає формування декількох груп експертів.

На першому етапі необхідно визначитися з базами дослідження, що будуть задіяні для здійснення паралельної оцінки з ФГ «Агрофірма «Базис», при цьому, на наш погляд, вони повинні знаходитися в одному регіоні, мати схожий профіль діяльності та бути добре відомими серед потенційних покупців, постачальників та контактних аудиторій. Таким чином, було обрано КСП «Родниківка» та ТОВ «Берестівець», що межують з фермерським господарством, знаходяться на території Паланської ОТГ, а їх офіси, приблизно, є рівновіддаленими від м. Умань.

На другому етапі проведемо оцінку внутрішнього іміджу кожного з обраних господарств, опитавши в анонімному режимі по 15 працівників кожного з них, які представлені як спеціалістами/керівниками так і робітничими спеціальностями. В якості критеріїв для оцінювання, після консультацій із фахівцями у сфері маркетингу було обрано наступні: ступінь лояльності керівництва до персоналу, інформаційна відкритість керівництва, соціальні гарантії, кар'єрне зростання, система заробітної плати і морального стимулювання, рівень престижності господарства, фірмовий стиль, моральна атмосфера, уявлення працівників про цілі та стратегії підприємства. В процесі опитування респондентів було встановлено, що для них вказані показники мають

різний ступінь вагомості, тому для визначення остаточної оцінки нами було враховано це (табл. 2.2). Отже, найбільше хвилювали опитаних критерії, що

Таблиця 2.2

Оцінка внутрішнього іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» у порівнянні з його конкурентами

Критерій	Середня бальна оцінка			Коефіцієнт вагомості	Скоригована бальна оцінка		
	ФГ *	КСП	ТОВ		ФГ	КСП	ТОВ
ступінь лояльності керівництва до персоналу	4,2	3,5	4,0	0,15	0,63	0,53	0,60
інформаційна відкритість керівництва	3,7	2,1	4,1	0,10	0,37	0,21	0,41
соціальні гарантії	4,5	3,8	4,2	0,15	0,68	0,57	0,63
кар'єрне зростання	2,1	3,4	4,1	0,05	0,11	0,17	0,21
система заробітної плати і морального стимулювання	4,2	3,3	4,6	0,15	0,63	0,50	0,69
рівень престижності господарства	3,1	2,2	3,3	0,10	0,31	0,22	0,33
фірмовий стиль	3,9	3,1	4,1	0,10	0,39	0,31	0,41
моральна атмосфера	4,3	3,8	4,4	0,15	0,65	0,57	0,66
уявлення працівників про цілі та стратегії підприємства	2,2	1,8	2,5	0,05	0,11	0,09	0,13
Всього	X	X	X	1,00	3,87	3,16	4,06

** ідентифікація підприємства за організаційно-правовою формою*

пов'язані безпосередньо із розміром їхнього доходу та моральною атмосферою, а найменше – можливість кар'єрного зростання та розуміння цілей підприємства. Далі працівникам досліджуваних підприємств було запропоновано оцінити кожний із дев'яти критеріїв за п'ятибальною шкалою, а нами визначено середньозважену величину кожного з них в розрізі об'єктів та скореговано на коефіцієнт вагомості. Графічне зображення одержаних результатів наведено на рисунку 2.11.

Одержані результати свідчать про досить хороший рівень внутрішнього іміджу ФГ «Агрофірма «Базис», проте також можна зробити висновок про наявність можливостей для його підвищення, орієнтуючись на досвід ТОВ «Берестівець». Так, менеджменту ФГ, в першу чергу, потрібно посилити свою інформаційну відкритість, що позитивно вплине на оцінку респондентами деяких чинників, оскільки під час опитування склалася думка, що вони не володіють в повній мірі відомостями стосовно тих чи інших аспектів

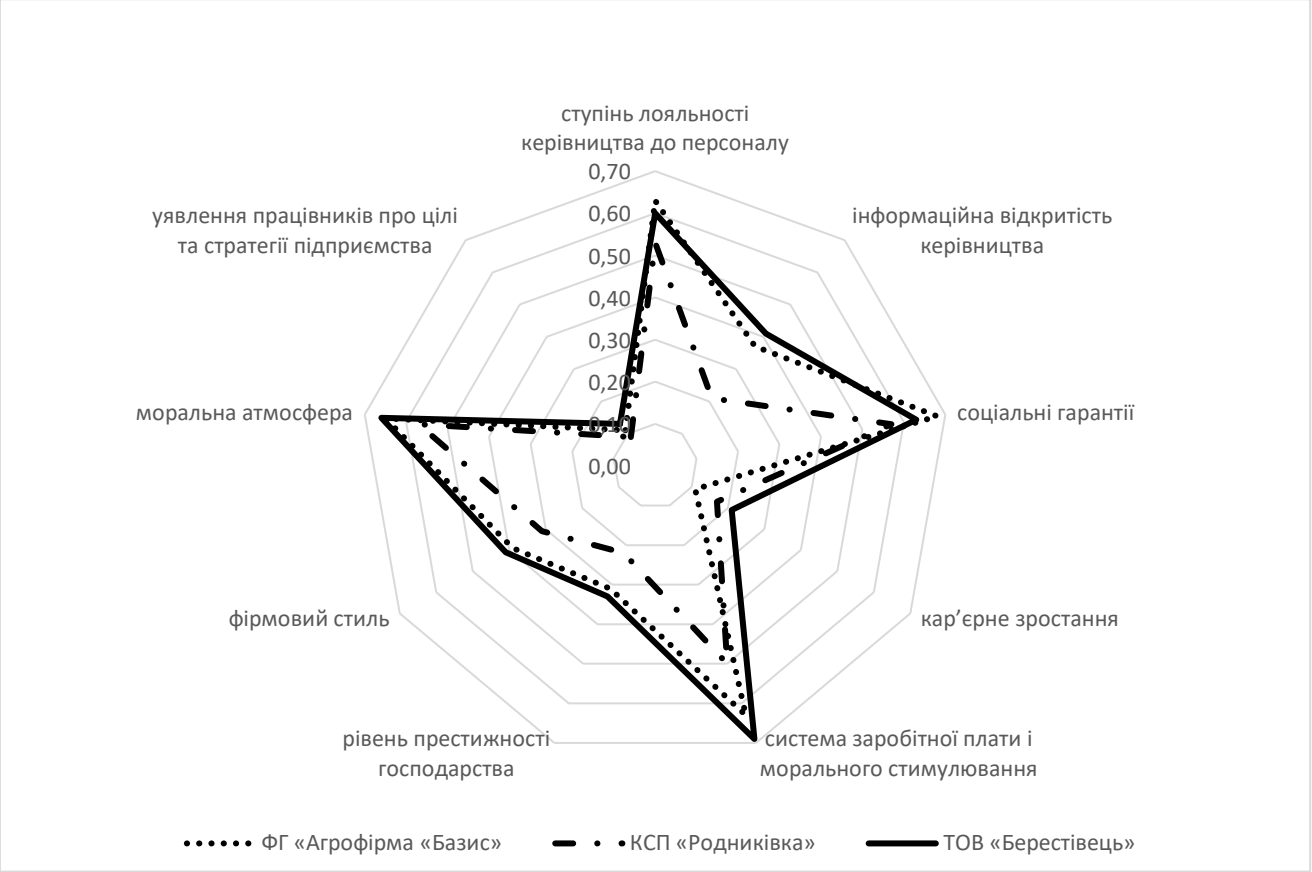


Рис. 2.11. Багатокутник конкурентоспроможності внутрішнього іміджу ФГ «Агрофірма «Базис»

життєдіяльності організації. Характерною особливістю притаманною для працівників всіх господарств є низькі оцінки, що пов'язані з їх уявленнями про цілі та стратегії підприємства.

На третьому етапі проведемо оцінку зовнішнього іміджу господарюючого суб'єкта на фоні його конкурентів. Дослідження пропонуємо провести у розрізі певних напрямів, що характеризуватимуть окремі аспекти функціонування підприємства, а саме мова йде про бізнес-імідж, соціальний імідж та оцінку іміджу від державних установ. Перший випадок передбачає залучення в якості респондентів представників покупців, посередників та постачальників; другий – органів місцевого самоврядування, волонтерів, жителів громади; третій – працівників податкової та виконавчої служби, ДНС та інших. Тобто, мова йде частково про респондентів, що представляють структури розглянуті в підрозділі 2.2.

Оцінку бізнес-іміджу господарств було прийнято рішення здійснювати на

основі наступних критеріїв:

- персонал (компетентність, універсальність, рівень культури, поведінка під час конфліктних ситуацій, демографічні характеристики та ін);
- менеджмент (особистість керівника, стиль управління якого дотримується, особливості вербальної і невербальної поведінки, форм а поведінки у визначеній ситуації і т.д.);
- уявлення про підприємство, як суб'єкт підприємницької діяльності (економічні показники, рівень висвітлення інформації про них у відповідних ресурсах, ділова репутація, рівень впровадження інновацій, товарний асортимент, гнучкість цінової політики);
- рівень лояльності до партнерів;
- інформаційна відкритість.

Заявлені вище критерії оцінювалися за п'ятибальною шкалою та мали певний коефіцієнт вагомості. Так, найважливішим серед них представники бізнесу (в кількості 15 осіб) вважають(табл. 2.3) особистість керівника (ваговий

Таблиця 2.3

Оцінка бізнес-іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» у порівнянні з його конкурентами

Критерій	Середня бальна оцінка			Коефіцієнт вагомості	Скоригована бальна оцінка		
	ФГ	КСП	ТОВ		ФГ	КСП	ТОВ
персонал	4,6	4,0	4,6	0,15	0,69	0,60	0,69
менеджмент	4,2	3,5	3,9	0,30	1,26	1,05	1,17
уявлення про підприємство, як суб'єкт підприємницької діяльності	4,3	3,8	4,4	0,25	1,08	0,95	1,10
рівень лояльності до партнерів	4,5	3,6	4,3	0,15	0,68	0,54	0,65
інформаційна відкритість	3,6	3,0	4,1	0,15	0,54	0,45	0,62
Всього	X	X	X	1,00	4,24	3,59	4,22

коефіцієнт 0,3), оскільки в господарствах подібного масштабу він визначає усю поведінку господарюючого суб'єкта; другим за важливістю чинником є уявлення про господарство, як підприємницьку структуру (коефіцієнт 0,25); три інших оцінюються відповідно у 0,15. Згідно одержаних результатів фермерське господарство, у порівнянні з конкурентами, лідирує за оцінкою бізнес-іміджу в першу чергу завдяки його керівнику Осадчому В.О. (рис. 2.12), що має великий



Рис. 2.12. Багатокутник конкурентоспроможності бізнес-іміджу ФГ «Агрофірма «Базис»

досвід практичної діяльності, завжди готовий до сприйняття нових знань та альтернативних думок. На наше прохання респонденти склали портрет голови фермерського господарства з вказівкою найбільш притаманних йому рис. Так, його вважають цільовим лідером, який сповідує демократичний стиль управління та зосереджений на досягненні мети, використовуючи при цьому директивний стиль. Він досягає високих результатів із збереженням стійкої мотивації, вміє бути рівним та вирішувати конфліктні ситуації, приймаючи при цьому нестандартні рішення. Йому притаманна здатність управляти увагою оточуючих, впливати на формування ними своїх оціночних суджень. При цьому він прагне до влади, є харизматичним, цілеспрямованим та володіє засобами невербальної комунікації (темп мови, інтонування, жести і т.д.).

Важливим аспектом високої оцінки бізнес-іміджу агрофірми є досить лояльне її ставлення до ділових партнерів. Однією з причин цього є, в більшості випадків, тривалий термін співпраці організацій, що спонукає до виникнення між ними так би мовити дружніх стосунків, а це передбачає, в свою чергу, врахування

потреб і запитів один одного.

Наступним кроком в нашому дослідженні буде аналіз соціального іміджу господарства, знову ж таки за п’ятибальною шкалою. В якості критеріїв обрано наступні : участь у соціальних акціях (в першу чергу волонтерство), дотримання екологічних норм, створення додаткових робочих місць, підтримка соціальних проектів (художніх колективів, спортивних секцій і т.д.), інформаційна відкритість, благоустрій населених пунктів, де розташований земельний банк. Стосовно вагомості критеріїв (табл. 2.4) представники адміністрації та населення Паланської ОТГ (20 осіб), в умовах повномасштабної війни, на перше місце поставило надання допомоги ЗСУ, в цілому, а також землякам яких мобілізували (0,35); на друге – соціальні проекти, оскільки вони позитивно впливають на психологічний стан населення, особливо дітей (0,25); на третє – дотримання екологічних норм та створення додаткових робочих місць (0,15); на четверте – інформаційну відкритість та благоустрій населених пунктів (0,1). За даним типом

Таблиця 2.4

Оцінка соціального іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» у порівнянні з його конкурентами

Критерій	Середня бальна оцінка			Коефіцієнт вагомості	Скоригована бальна оцінка		
	ФГ	КСП	ТОВ		ФГ	КСП	ТОВ
дотримання екологічних норм	4,2	3,9	4,3	0,15	0,63	0,59	0,65
участь у соціальних акціях	4,6	4,1	4,1	0,35	1,61	1,44	1,44
створення додаткових робочих місць	2,1	3,2	1,9	0,15	0,32	0,48	0,29
підтримка соціальних проектів	4,7	3,9	3,6	0,25	1,18	0,98	0,90
інформаційна відкритість	3,5	4,0	3,7	0,05	0,18	0,20	0,19
благоустрій населених пунктів, де розташований земельний банк	4,2	4,0	4,6	0,05	0,21	0,20	0,23
Всього	X	X	X	1,00	4,12	3,88	3,68

іміджу агрофірма є беззаперечним лідером (рис. 2.13). Її керівництво займається на регулярній основі підтримкою ЗСУ починаючи з 2014 року, надаючи допомогу як фінансовими так і матеріальними ресурсами. Також, ФГ утримує ряд футбольних команд (від дитячих до дорослих), що виступають на обласній першості під назвою СК «Базис». Не залишаються поза увагою і художні

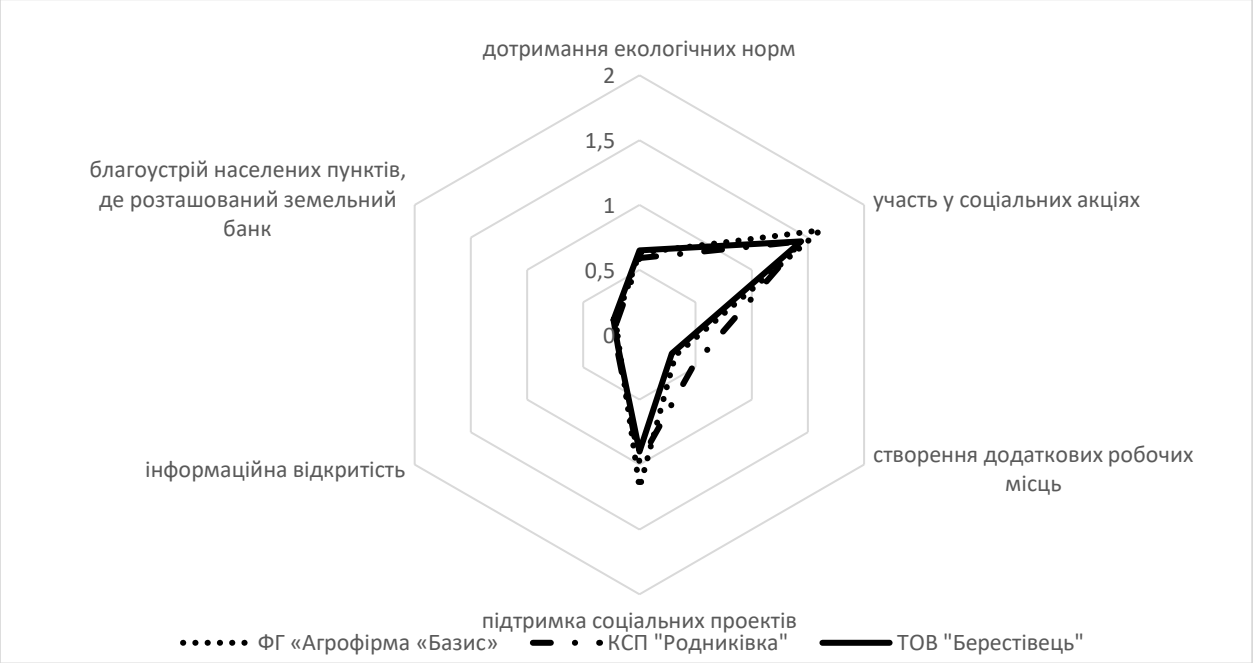


Рис. 2.13. Багатокутник конкурентоспроможності соціального іміджу ФГ «Агрофірма «Базис»

колективи с. Городецьке та с. Кочубіївка, що активно функціонують та беруть участь в культурному житті громади. Значні ресурси підприємство спрямовує на розвиток закріплених населених пунктів та соціальних об'єктів, що знаходяться в них.

Останньою складовою зовнішнього іміджу, що підлягає дослідженню з нашої сторони є репутація господарюючого суб'єкта, що склалася відносно нього у представників державних установ (10 осіб). Оцінку буде проведено стосовно наступних чинників (табл. 2.5): законослухняність (коефіцієнт

Таблиця 2.5

Оцінка іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» з боку державних установ

Критерій	Середня бальна оцінка			Коефіцієнт вагомості	Скоригована бальна оцінка		
	ФГ	КСП	ТОВ		ФГ	КСП	ТОВ
законослухняність	4,3	3,6	4,4	0,50	2,15	1,80	2,20
кількість наданих робочих місць	4,5	4,0	4,1	0,20	0,90	0,80	0,82
участь у соціальних програмах під егідою держави	3,8	4,0	4,2	0,15	0,57	0,60	0,63
місце в економіці регіону	3,9	3,1	3,7	0,15	0,59	0,47	0,56
Всього	X	X	X	1,00	4,21	3,67	4,21

вагомості 0,5), кількість наданих робочих місць (0,2), участь у соціальних

програмах під егідою держави та місце в економіці регіону (по 0,15). За цим напрямом оцінки агрофірма набрала однакову суму балів із ТОВ «Берестівець». Обидва господарюючих суб'єкти намагаються чітко дотримуватися букви закону в своїй діяльності. Графічне зображення одержаного результату наведено на рисунку 2.14.

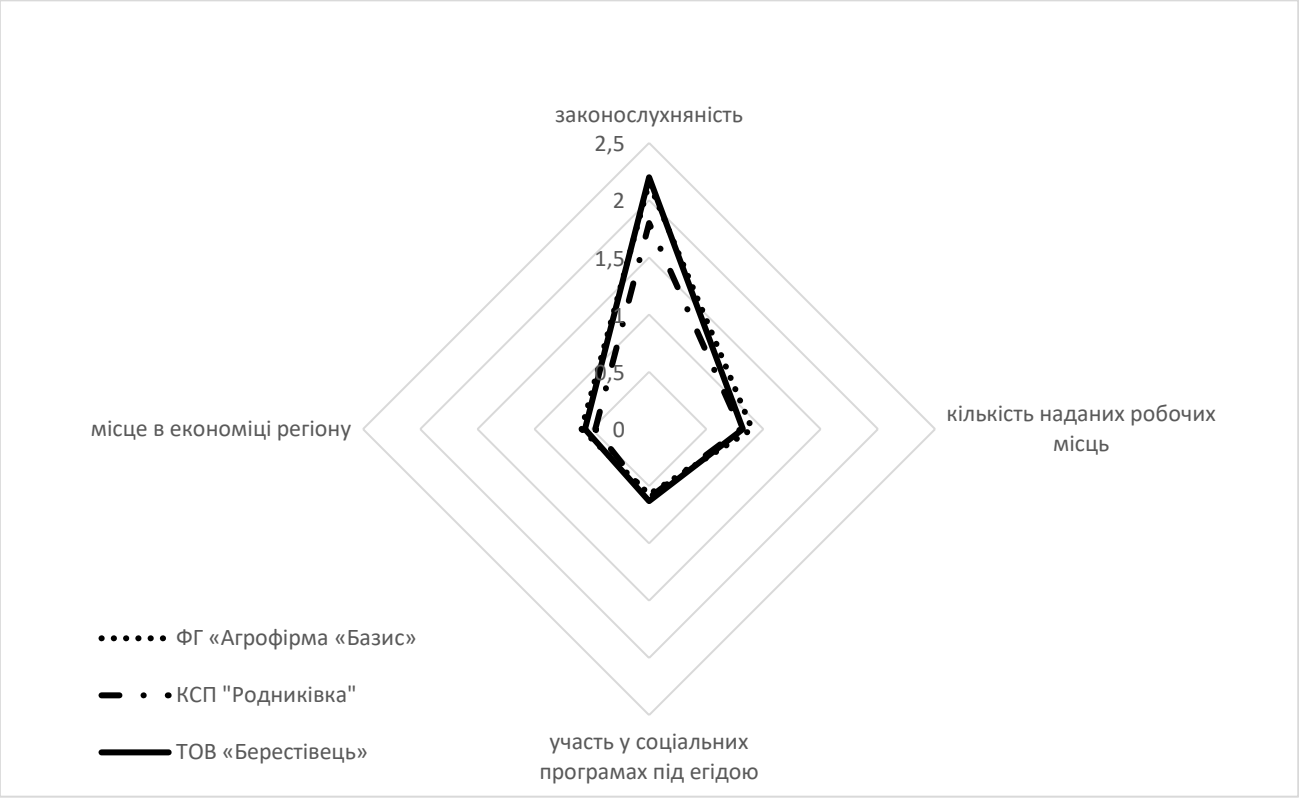


Рис. 2.14. Багатокутник конкурентоспроможності іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» з точки зору державних установ

На четвертому етапі дослідження оцінимо комплексно корпоративний імідж фермерського господарства. Одержаний результат (табл. 2.6) свідчить про

Таблиця 2.6

Оцінка корпоративного іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» на фоні його конкурентів

Критерій	Середня бальна оцінка			Коефіцієнт вагомості	Скоригована бальна оцінка		
	ФГ	КСП	ТОВ		ФГ	КСП	ТОВ
внутрішній імідж	3,87	3,16	4,06	0,25	0,97	0,79	1,02
бізнес-імідж	4,24	3,59	4,22	0,25	1,06	0,90	1,06
соціальний імідж	4,12	3,88	3,68	0,25	1,03	0,97	0,92
імідж у державних установ	4,21	3,67	4,21	0,25	1,05	0,92	1,05
Всього	X	X	X	1,00	4,11	3,58	4,04

лідируючі позиції агрофірми, та вказує на подальші кроки його покращення.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ТА ПРОСУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Характерною особливістю корпоративного іміджу, в контексті використання як інструмента конкурентної боротьби, є необхідність здійснення постійних дій з його розвитку, підтримки та просування. Це вимагає від господарюючих суб'єктів здійснення відповідних заходів.

Проведені в другому розділі дослідження вказують на наявність в ФГ «Агрофірма «Базис» досить позитивного корпоративного іміджу. Проте, детальний аналіз дав зрозуміти, що він формувався спонтанно, на інтуїтивному рівні, без чіткого розуміння збоку менеджменту господарства кінцевого результату та вказав на наявність проблемних моментів у порівнянні з конкурентами (рис. 3.1). Щодо останніх, всі групи опитаних респондентів (щодо

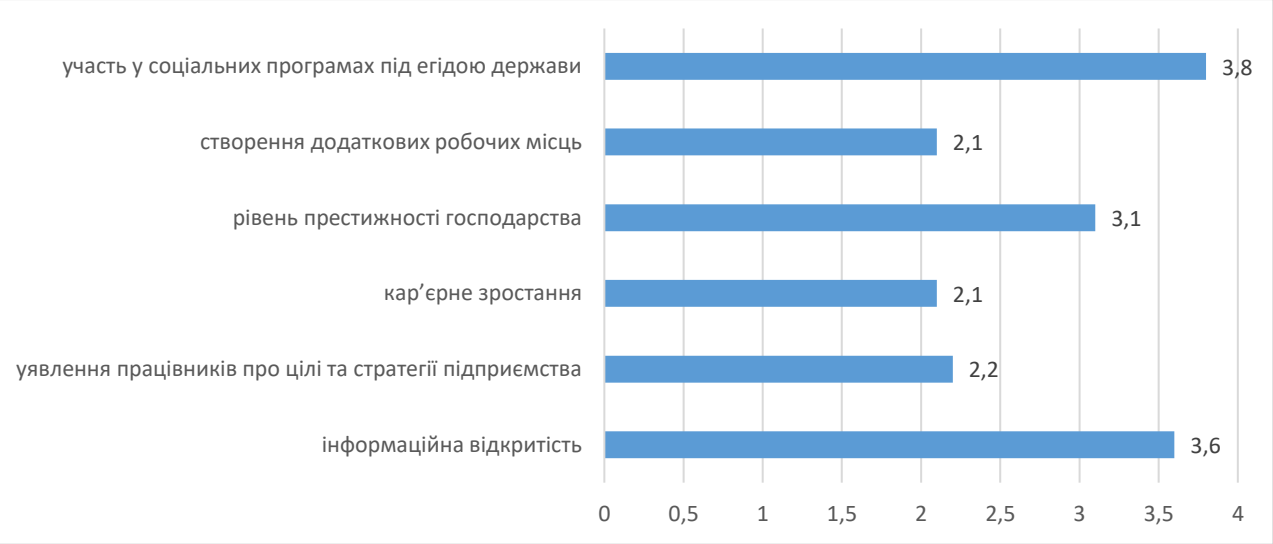


Рис. 3.1. Проблемні критерії оцінки корпоративного іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» у порівнянні з конкурентами *(оцінка наведена в балах)*

внутрішнього, соціального та бізнес-іміджу) досить низько оцінили рівень інформаційної відкритості керівництва господарства. При цьому, інформаційний «вакуум» призвів до низької оцінки і ряду інших факторів. Також, можна сказати, що агрофірмою не здійснюються кроки з цілеспрямованого просування її бажаного образу до цільових аудиторій. Це відбувається на фоні того, що керівник та головні спеціалісти беруть участь у великій кількості заходів,

висвітлення яких у потрібному ракурсі позитивно вплинуло б на імідж господарства. Отже, для вирішення окресленого кола питань на підприємстві необхідно сформувати відповідний механізм управління корпоративним іміджом, що повинен містити набір відповідних елементів, а саме функції, принципи, структуру, підходи до управління, набір інструментів та критерії оцінювання.

Ключовим моментом при цьому виступає правильне визначення стратегії, що забезпечується формулюванням відповідної мети та шляхів її досягнення. Проблемним аспектом в даному контексті є рівень усвідомлення менеджментом господарства того чого воно бажає досягти, якщо цього не буде виконано дії стосовно іміджу будуть хаотичними, непослідовними і не дадуть необхідного результату через відсутність змоги розробити чіткий план на перспективу. Під час спілкування з керівництво ФГ «Агрофірма «Базис» нами було сформовано їх бачення бажаного образу підприємства, який виглядає наступним чином – ефективний суб'єкт аграрного бізнесу, що веде свою діяльність лише в правовому полі, орієнтуючись на інноваційний розвиток та потреби цільових аудиторій, як внутрішніх так і зовнішніх, приймаючи при цьому активну участь у соціальних проектах різного рівня.

В класичному розумінні імідж підприємства в його діяльності повинен виконувати наступні функції [43]:

- інформативну (постійна підтримка комунікацій із цільовими аудиторіями);
- захисну (є інструментом конкурентної боротьби);
- новаторську (пристосовує підприємство до нових викликів ринку);
- забезпечуючу (є базисом для формування репутації господарюючого суб'єкта);
- комерційну (позитивно впливає на підвищення доходів);
- ресурсну (спрощує доступ організації до усіх типів ресурсів).

Корпоративний імідж повинен будуватися на певних принципах, що включає як загальні компоненти так і ті, що притаманні відповідно

внутрішньому і зовнішньому іміджу. Так фахівці відносять наступні наступні категорії до [44]:

перших – системність, комплексність, альтернативність розвитку подій у макро- і мікросередовищі, виправданий ризик, гнучкість реагування, адаптацію до змін, орієнтацію на інноваційний шлях розвитку, формалізацію процесів управління, наукову обґрунтованість управлінських рішень, ефективність управлінських дій;

других – забезпечення узгодження взаємодії каналів внутрішніх і зовнішніх комунікацій, спрямування усіх зусиль представників внутрішньої аудиторії (власників, керівників, працівників) на формування та посилення позитивного іміджу;

третіх – адресність впливу засобів комунікацій на конкретну цільову аудиторію, забезпечення ефекту синергії інструментів комунікації при формуванні іміджу, дотримання положень етичних кодексів стосовно ведення бізнесу, періодичне проведення оцінки рівня сприйняття пропонованого агрофірмою іміджу бажаними адресатами.

Необхідним елементом організаційної компоненти механізму управління іміджом агрофірми є закріплення відповідних функцій за конкретним працівником. На даний час практичною реалізацією даного аспекту займається голова фермерського господарства. Проте, через ряд причин робить це він по залишковому принципу. До останніх можна віднести наступні: в першу чергу через надмірну завантаженість, що пов’язана з виконанням обов’язків голови громадської спілки «Асоціація футболу Уманського району» та депутата Черкаської обласної ради; в другу – оскільки господарство за догі роки свого існування зайняло певну нішу та сформувало ефективне зовнішнє середовище навколо себе, не було особливої потреби докладати додаткових зусиль стосовно формування та просування корпоративного іміджу, як інструмента конкурентної боротьби, проте велика війна внесла свої корективи і актуальність здійснення таких дій лише зросла. Виходячи із вище викладеного дані функції доцільно

перекласти на окремого працівника, який буде виконувати їх, на перших порах, на основі суміщення із основними обов'язками (введення окремої посади в штатний розпис агрофірми не є доцільним, через специфіку аграрного бізнесу та характеристики цільових аудиторій). Кандидат на таку посаду повинен бути креативним, ініціативним, не боятися брати на себе відповідальність, вміти виступати перед аудиторією та писати тексти пов'язані з описом подій де брали участь представники господарства і т.д. До кола його обов'язків можна віднести планування (як здійснення сукупності відповідних дій за певний проміжок часу так і конкретних проектів), організацію, проведення та висвітлення відповідних заходів за участю менеджменту господарюючого суб'єкта і не лише.

Інструментальний портфель створення і просування корпоративного іміджу повинен формуватися виходячи із специфіки конкретного господарства, стану його зовнішнього мікро- та внутрішнього середовища, а також враховувати особливості наміченої цілі. Всю їх сукупність науковці поділяють на наступні групи [45]:

- основні – концепції рекламних кампаній (призначені для впливу як на внутрішні так і зовнішні цільові аудиторії, а в якості каналів поширення використовують традиційні та електронні ЗМІ, профільні інтернет-платформи); особисті комунікації (мова йде про персональні зв'язки голови господарства з діючими або потенційними діловими партнерами для встановлення та підтримки взаємовигідних контактів, що можуть в подальшому перерости в співпрацю), PR-заходи (являють собою добре продумані та сплановані проекти, що здійснюються на постійній основі з метою зміцнення зв'язків між агрофірмою та її контактними аудиторіями, що позитивно впливає на демонстрацію інформаційної відкритості та формування лояльного ставлення), стимулювання збуту (надання певних преференцій постійним покупцям в контексті ціни, умов оплати і т.д. сприяє забезпеченню їх лояльності), бізнес-поведінка (полягає у демонстрації в діях прихильності до правил ділової культури та етики, а також наявності характеристик типу надійність, престижність, стабільність на

ринку і т.д.);

- комплексні – заходи пов’язані з професійною діяльністю (дні поля, презентація демонстраційних посівів, профільні виставки і т.д.), корпоративний сайт (дає можливість комплексно представити всю необхідну інформацію для різних представників контактних аудиторій, групуючи її в залежності від їх майбутніх запитів із можливістю забезпечення між зацікавленими сторонами каналів прямого та зворотного зв’язку);
- забезпечуючі – інформування персоналу агрофірми про загальний стан її справ (реалізується через проведення регулярних зустрічей у форматі зборів, конференцій і т.д., під час яких, в тому числі, відбувається роз’яснення стратегічних цілей, місії та досягнень організації), забезпечення міжособистісних комунікацій в середині колективу, формування каналів ефективного зворотного зв’язку (забезпечення певної системності у спілкуванні між керівниками різних рівнів, формуючи у представників нижчого та середнього рівня почуття відповідальності та причетності до прийняття управлінських рішень на рівні організації).

Підводячи підсумок під вище викладеним, ми погоджуємося з Колодкою А.В., що структурна схема організаційно-економічного механізму реалізації управлінських функцій стосовно корпоративного іміджу повинна складатися із ряду підсистем (рис. 3.2), а саме:

- керуючої (складається із менеджменту агрофірми та осіб, які беруть участь у розробці відповідних проектів пов’язаних із іміджом, виконуючи при цьому класичні функції менеджменту, а саме планування (цілей, завдань, кошторису витрат та бажаних характеристик іміджу), організацію (процесу досягнення намічених цілей, моніторингу реального стану іміджу, трансформації організаційної структури організації), мотивацію (кадрова політика та система матеріального і морального стимулювання) і контроль (за діями персоналу в контексті досягнення намічених цілей, узгодженням фактичних і запланованих рівнів показників));

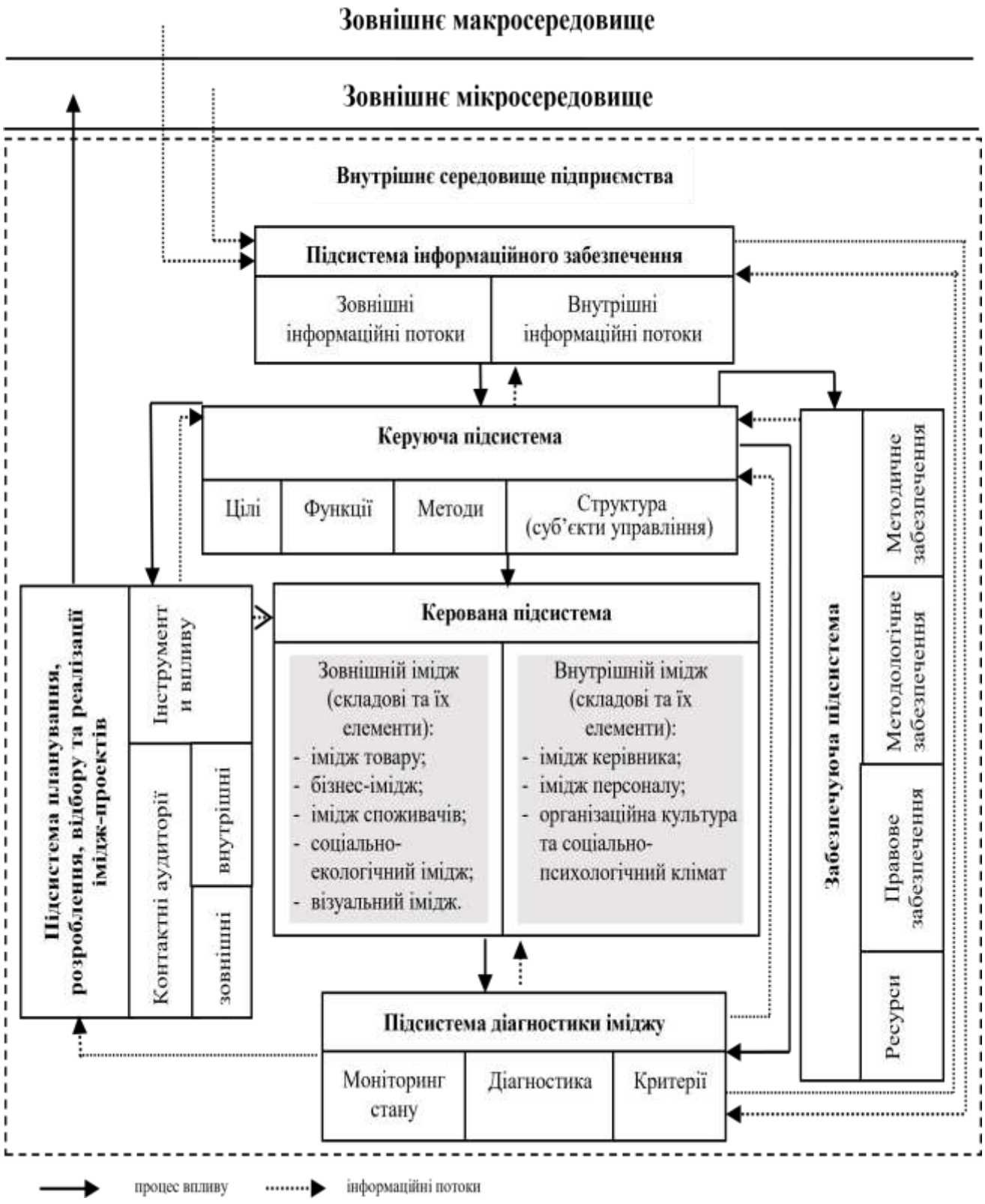


Рис. 3.2. Структурна схема організаційно-економічного механізму реалізації управлінських функцій стосовно корпоративного іміджу підприємства [46]

- керованої (являє собою сукупність складових та елементів внутрішньої і зовнішньої частин корпоративного іміджу);

- діагностичної (її завдання полягає в постійному моніторингу стану корпоративного іміджу на конкретний момент часу);
- забезпечуючої (є сукупністю різнопланових ресурсів, що можуть знадобитися для здійснення ефективного управління корпоративним іміджом).

Практична діяльність господарюючих суб'єктів свідчить, що їх корпоративний імідж з кожним роком набуває все більшого значення у забезпеченні конкурентоспроможності. Глибинні зміни, які сталися в зовнішньому макро- та мікросередовищі діяльності підприємств під впливом повномасштабної війни лише посилили дану тенденцію, навіть у такій консервативній сфері як аграрний бізнес. Оскільки імідж є багатогранним поняттям та складається із чинників внутрішнього і зовнішнього середовища він здійснює вплив на ряд складових елементів економічної безпеки, під якою ми розуміємо, погоджуючись із С.М. Ілляшенком та іншими [47,48], рівень використання організацією наявних ресурсів і можливостей, що дозволяє ефективно протидіяти загрозам внутрішнього та зовнішнього походження забезпечуючи при цьому сталий розвиток. Крім того слід розуміти, що всі складові вище зазначеного поняття є взаємопов'язаними між собою та впливають одна на одну і рівень корпоративного іміджу зокрема. В залежності від певних чинників, а саме життєвого циклу організації, стану середовища функціонування, стилю управління і т.д., елементи економічної безпеки можуть перебувати на різних стадіях формування. Таким чином, ми приєднуємося до думки Колодки А.В., стосовно доцільності здійснення оцінки відповідності рівня корпоративного іміджу аналогічному стану економічної безпеки за допомогою матриці (рис. 3.3), де на перетині відповідних значень наведено рекомендації щодо подальших дій.

На основі одержаного результату повинна розроблятися програма подальших дій, що передбачає стратегічний та тактичний аспект оформлення рекомендацій у практичній площині. Участь у розробці даних документів повинні приймати, як керівник господарства, відповідальний за цей напрямок працівник так і менеджери середньої та нижньої ланки. При цьому всі заплановані заходи повинні узгоджуватися в часі, підпорядковуватися цілям

Рівень іміджу	Рівень економічної безпеки			
	Високий	*Середній*	*Низький*	*Дуже низький*
Високий	Збереження конкурентних переваг	Перенесення переваг високого іміджу на складові економічної безпеки		
Середній	Підвищення елементів іміджу відповідно до економічних складових		Перенесення переваг середнього іміджу на складові економічної безпеки	
Низький	Підвищення іміджу через показники економічної безпеки, що впливають на формування іміджу		Підвищення економічної безпеки та іміджу	
Дуже низький				

Рис. 3.3. Матриця оцінки та приведення у відповідність рівнів іміджу та економічної безпеки підприємства

господарства та мати, за необхідності, відповідне ресурсне забезпечення.

Фахівці відмічають наявність відповідної технології ефективного формування корпоративного іміджу, що передбачає одержання відповідей на ряд запитань, а саме [49]:

1. Що підприємство, в особі його керівництва розуміє під ефективним іміджом, тобто які є його основні складові.

2. Якими повинні бути основні характеристики та якості, що будуть притаманні сформованому іміджу.

3. Які саме елементи ефективного корпоративного іміджу здійснюватимуть позитивний вплив на функціонування господарюючого суб’єкта.

4. Як саме окремі напрями позитивного іміджу здійснюють вплив на діяльність агрофірми (проведення оцінки якісних і кількісних параметрів чинників впливу на функціонування підприємства).

5. Які дії необхідно здійснити стосовно підвищення ефективності впливу корпоративного іміджу на результати господарської діяльності фермерського господарства (визначення можливостей стосовно здійснення певних заходів впливу на поведінку цільових аудиторій).

Отже, формування і підтримка позитивного іміджу передбачає наявність двох складових: описової та оціночної. До першої відноситься сукупність усіх

знань про господарюючого суб'єкта (історія заснування і розвитку, місія, задекларовані цінності, сформовані традиції та особливості функціонування); до другої – якісні параметри діяльності господарства, що визначають ставлення до нього самого. Таким чином, основними аспектами формування корпоративного іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» є:

1) стабільно високі параметри якості продукції, що пропонується покупцям (цей чинник є досить важливим, оскільки на ринку поширені випадки коли виробник із-за власного інтересу намагається ошукати ділового партнера, підсовуючи йому товар з заниженими якісними характеристиками);

2) хороший фінансовий стан протягом тривалого періоду ведення господарської діяльності, що позитивно впливає на авторитет менеджменту агрофірми;

3) створення привабливих умов для вибору підприємства в якості роботодавця потенційними працівниками;

4) чітке дотримання положень законодавчої бази в процесі ведення бізнесу;

5) дотримання етичних норм і правил у відносинах з власним персоналом та складовими зовнішнього мікросередовища.

Оскільки, як було вище зазначено, корпоративний імідж є одним із важливих компонентів конкурентних переваг господарюючого суб'єкта, виникає потреба в постійному моніторингу та оцінці його стану з метою своєчасного здійснення коригуючих та підтримуючих дій. З цією метою фахівці радять використовувати як якісні (дають можливість зрозуміти сутність проблеми, визначити задачі та понятійний апарат, що будуть задіяні в кількісних дослідженнях і використовуються для створення описової бази та шкали для подальшої оцінки) так і кількісні (дозволяють провести оцінку за результатами опитувань та порівняти із аналогічними результатами конкурентів) методи, що в результаті повинно забезпечити ефект синергії. В якості формування інформаційного забезпечення вище зазначеного процесу використовують здебільшого джерела вторинної інформації, але при цьому нюансом є те, що

одержані таким чином відомості не використовуються для прямої оцінки іміджу, а слугують базою для управління ним. Виходячи з цього, проведення періодичної оцінки корпоративного іміджу повинно відбуватися в три етапи:

1. здійснення якісної оцінки складових елементів іміджу для формування уявлення про сильні та слабкі компоненти кожної конкретної ситуації;

2. використовуючи одержані результати в пункті 1 відбувається формування переліку критеріїв для кількісної оцінки;

3. проведення власне кількісної оцінки, як в цілому так і за окремими напрямами.

Одержані таким чином результати є основою для формування переліку заходів щодо забезпечення ефективного управління підтримкою бажаного іміджу з метою здійснення (за потреби) коригуючих дій стосовно уявлень цільових аудиторій та посилення його рівня. Отже, таким чином мова йде про необхідність проведення діагностики, що передбачає проходження ряду процедур, які можна розподілити на три блоки (рис. 3.4), а саме дослідження поточного стану іміджу, розробку плану заходів та здійснення контролю за їх реалізацією. Слід також відмітити, що подібне дослідження доцільно проводити як для внутрішньої так і зовнішньої його компоненти.

Спеціалісти відмічають, що недостатньо сформувати бажаний образ, необхідно забезпечити його рекламування, просування до свої цільових аудиторій та ефективно використовувати у взаємодіях з останніми. Крім того, нами в процесі дослідження поточного іміджу фермерського господарства було встановлено, що одним із слабких місць є ступінь інформаційної відкритості. Для вирішення піднятих проблем теоретично можуть використовуватися різноманітні інструменти, але левова частка їх відноситься до маркетингових комунікацій.

Специфіка аграрного бізнесу полягає в тому, що застосування класичних рекламних компаній є досить неефективним. В даному випадку кращий результат здатні забезпечити в дистанційному форматі корпоративний сайт та

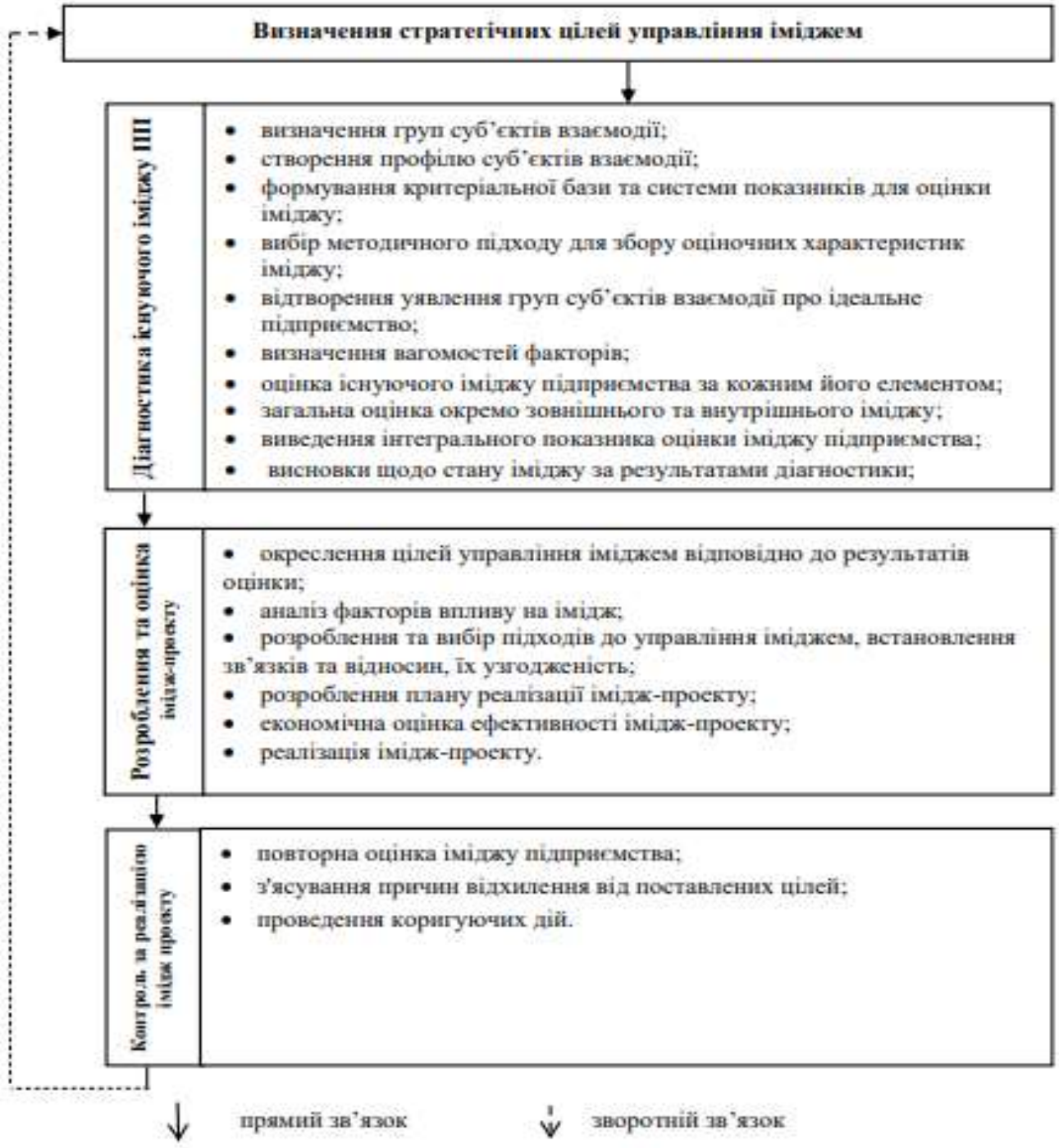


Рис. 3.4. Схема управління іміджем підприємства [50,51]

сторінки в соціальних мережах, а за особистого контакту – безпосереднє спілкування з представниками цільових аудиторій. Щодо перших, обидва вказані інструменти донедавна використовувалися в діяльності фермерського господарства. Проте, в останні роки сайт припинив своє існування, а сторінка в мережі Facebook має обмежений доступ (лише для підписників). Частково, це

можна пояснити тим, що на підприємстві не відчувають користі від наявності та активного просування власних інформаційних ресурсів, що пов'язано як із специфікою сфери ведення бізнесу так і характеристиками ділових партнерів, кількість яких є відносно не великою. Крім того, вони в якості вихідних джерел одержання інформації використовують спеціалізовані платформи, де крім всього іншого можна одержати відомості про агрофірму, які вона на власному ресурсі розміщувати не буде (наприклад, реєстр судових рішень).

Паралельно із цим у мережі Інтернет можна знайти багато матеріалів стосовно фермерського господарства та його голови Осадчого В.О., що розміщені на сторінках організацій, які одержали допомогу або з якими реалізувалися певні некомерційні проекти. Наприклад, підприємство підтримує тісну співпрацю з Уманським національним університетом садівництва, що до різних аспектів, в тому числі і освітнього. Стосовно останнього, представники агрофірми є членами груп розробки освітньо-професійних програм за різними спеціальностями та рівнями підготовки, беруть участь у проведенні аудиторних занять і наукових заходах, таке інше. Інформація про такі події обов'язково висвітлюється на сайті університету, шо позитивно впливає, у тому числі, і на імідж господарюючого суб'єкта. Проте, такий підхід не є правильним оскільки відмова господарства від власного сайту/сторінки в соціальних мережах позбавляє його можливості мати ресурс, що може комплексно представити його перед цільовими аудиторіями та, крім того, трафік якого контролювався б повністю ним. Таким чином, якщо для зовнішніх аудиторій знайти інформацію, що їх цікавить, досить легко то стосовно внутрішніх є певні проблеми. Оскільки їм потрібно докласти додаткових зусиль, щодо пошуку відомостей, які з одного боку є цікавими для них, але не настільки, щоб витрачати на це багато часу. Ми хочемо порадити менеджменту господарства відновити повноцінну роботу сайту, оскільки це позитивно вплине на його імідж, в першу чергу внутрішню складову. Також, цей ресурс дозволить встановити тісніший контакт з населенням територій де знаходиться земельний банк агрофірми.

Обслуговування та наповнення його відповідним контентом доцільно закріпити за працівником, який займатиметься координацією дій пов’язаних із підтримкою та просуванням корпоративного іміджу.

Досить складною справою є формування іміджу організації як роботодавця, що пов’язано зі ставлення до неї власних працівників. Людина, якщо в неї є рівноцінний вибір, ніколи не буде працювати в організації, через імідж якої їх осуджують, або ж коли вона сама критикує імідж свого підприємства. Коли ж вибору немає і обставини економічного характеру не дозволяють залишити його, у такого працівника буде прогресувати депресія, апатія, відчуження або й роздратованість. Такий психічний стан буде лише поглиблюватись, якщо керівництво господарства буде голослівно заявляти, що персонал – найвища його цінність. В працівників такий менеджер не буде користуватися повагою та авторитетом, а відповідно буде виконувати свої функціональні обов’язки не на максимумі можливостей. Працівники, які індиферентні до ідеалу організації, можуть ще працювати в ній заради заробітків, але ніколи з власної ініціативи нічого не зроблять [52].

Формуванню позитивного внутрішнього іміджу сприятимуть такі кроки:

- організація заходів для спільного проведення неробочого часу;
- створення атмосфери позитивного змагання,
- стимулювання взаємоповаги, взаємодопомоги і довіри, надання психологічної допомоги;
- забезпечення підвищення кваліфікації працівників;
- подання відомостей про історію організації, її досягнення, залучення працівників до інноваційних проектів, заохочення їх ініціативи.

Фахівці рекомендують проводити розробку програм, що здійснюють вплив на формування позитивного внутрішнього іміджу організації, виділяючи серед них наступні [53]:

1. кадрові – містять положення стосовно заробітної плати, розподілу обов’язків, прав та функцій між певними посадами, можливості кар’єрного

зростання, а також внутрішніх комунікацій;

2. по’вязані з підвищення кваліфікації та професійної майстерності – передбачають не лише одержання певних компетентностей та програмних результатів, а й дають можливість перевірити, як ефективно персонал господарства може встановлювати контакти з цільовими аудиторіями та виконувати свої професійні обов’язки;

3. мотиваційні – передбачають систему морального та матеріального стимулювання, соціальні гарантії від роботодавця, а також кроки, що дають можливість сформувати почуття в працівників належності до колективу, їх знчущості.

Отже, виходячи з усього наведеного вище, можна зробити висновок, що формування позитивного іміджу організації – це складний і багатоаспектний процес, якому на практиці відповідають різні підходи і методики. Також, слід пам’ятати, що без належного рівня внутрішнього іміджу організації не вдасться сформувати повноцінне позитивне зовнішнє уявлення про себе, а це несе загрози подальшому ефективному функціонуванню її.

ВИСНОВКИ

1. Корпоративний імідж являє собою сформоване представлення цільовій аудиторії інформації про діяльність та успіхи підприємства, що постійно та динамічно впливає на його взаємини з нею, конкурентоспроможність, фінансові результати. Його формування відбувається на основі стратегічного підходу із використанням інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій та передбачає проходження відповідних етапів. Розрізняють внутрішні та зовнішні аспекти його формування. Для різних цільових аудиторій оцінювання іміджу може відбуватися за індивідуальними критеріями на основі експертних оцінок, що одержані в результаті опитування відповідних груп респондентів

2. Фермерське господарство «Агрофірма «Базис»» було засновано в 2000 році групою із чотирьох осіб, які внесли до його статутного капіталу 100000 грн. Структура управління побудована за лінійно-функціональною ознакою. Місце розташування земельного банку господарства можна вважати вдалим, оскільки воно знаходиться біля великої автотранспортної розв'язки та вузлової залізнодорожної станції. За масштабом бізнесу ФГ можна віднести до середніх, оскільки веде діяльність на понад 3,5 тис. га сільськогосподарських угідь. Воно на досить високому рівні забезпечене основними і оборотними засобами та трудовими ресурсами, а природно-кліматичні умови є сприятливими для вирощування всіх районованих культур. Агрофірма має дозвіл на ведення багатьох видів діяльності, проте основним є виробництво сільськогосподарської продукції, що вона успішно здійснює з високим економічним ефектом, маючи зерно-технічний з розвинути тваринництвом виробничий напрям.

3. Складні умови сьогодення стосовно ведення аграрного бізнесу у досліджуваного господарства склалася досить непогана ситуація в його зовнішньому мікросередовищі. Так, продукція його виробництва і надалі користується попитом у покупців, що представлені як юридичними (комерційні організації, переробні підприємства) так і фізичними особами (підприємці, звичайні громадяни). Наявність надійних постачальників дозволяє вести безперебійну господарську діяльність, вчасно одержуючи в достатній кількості

всі необхідні ресурси. Ключовим серед них виступає група компаній «Ерідон». Класичних посередників у своїй діяльності агрофірма не задіює, але в якості довідкової інформації про стан ринку окремих видів продукції використовує відомості, що надходять від елеваторних підприємств та інших партнерів. Через зменшення пропускної спроможності логістичних маршрутів експорту серед виробників загострилася конкурентна боротьба пов'язана з одержанням кращих умов (стосовно ціни) реалізації продукції, в першу чергу зернових культур. Натомість виробництво товарних позицій для внутрішнього ринку лише в майбутньому чекає посилення конкурентної боротьби, як наслідок переорієнтації окремих товаровиробників, де ФГ має певну перевагу, що полягає в його багатовекторності діяльності, а отже наявності налагоджених контактів з відповідними суб'єктами. Ситуація з контактними аудиторіями також виглядає позитивно, завдяки налагодженій співпраці з органами місцевого самоврядування, державними установами, фінансовими інституціями та засовами масової інформації.

4. Комплексне дослідження рівня іміджу ФГ «Агрофірма «Базис» здійснено за допомогою експертної оцінки в розрізі його внутрішніх та зовнішніх аспектів, а для порівняння одержаних результатів використано аналогічні розрахунки стосовно конкурентів фермерського господарства. Визначенню узагальненого показника передував моніторинг окремих складових, а саме внутрішнього, соціального та бізнес-іміджу, крім того, вивчалося ставлення державних установ до організацій. В кожному окремому випадку респондентами виступала окрема аудиторія. Серед критеріїв, що характеризували внутрішній імідж, найбільш вагомими для опитаних виявилися ті, що мають безпосередній вплив на їх добробут та умови праці, з психологічної точки зору. Ключовим чинником оцінки бізнес-іміджу стали особистість керівника і уявлення про підприємство в контексті ведення бізнесу. Війна з російською федерацією зробила найважливішими компонентами соціального іміджу ступінь підтримки господарством ЗСУ та реалізацію проектів, що позитивно впливають на психологічний стан населення, особливо дітей. Для

державних установ ключовим параметром є функціонування господарюючих суб'єктів в межах законодавчого поля. В цілому, корпоративний імідж агрофірми має позитивну спрямованість та займає лідируючі позиції серед конкурентів, проте він потребує подальшого розвитку, що повинно проявитися у корегуванні окремих аспектів його формування. Це є важливим завданням для організації, оскільки здійснює прямий вплив на її конкурентоспроможність.

5. Досліджуване господарство не здійснює кроків з цілеспрямованого просування бажаного образу до цільових аудиторій та має певні слабкі місця стосовно окремих аспектів свого іміджу, що в основному перебувають у площині інформаційної відкритості та роботи з внутрішньою аудиторією. Позитивно на подальший розвиток даного виду діяльності вплине формування механізму управління корпоративним іміджом, що передбачає визначеність стосовно функцій, принципів, структури, підходів до управління, набору інструментів та критеріїв оцінювання. Необхідним елементом організаційної компоненти роботи над іміджом є закріплення відповідних функцій за конкретним працівником. До кола його обов'язків можна віднести планування, організацію, проведення та висвітлення заходів за участю менеджменту господарюючого суб'єкта і не лише. Інструментальний портфель створення і просування корпоративного іміджу повинен формуватися виходячи із специфіки господарства, стану його зовнішнього мікро- та внутрішнього середовища, а також врахування особливостей намічених цілей. Фермерському господарству доцільно відновити повноцінну роботу сайту, оскільки це позитивно вплине на його імідж, в першу чергу внутрішню складову. Також, цей ресурс дозволить встановити тісніший контакт з населенням територій, де знаходиться земельний банк агрофірми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Семенчук Т.Б., Басараб Н.А. Формування іміджу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 7. С. 473-477.

2. Ілляшенко С.М., Колодка А.В. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування. URL : https://core.ac.uk/reader/324249870

3. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : посібник. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.

4. Синиця С.М., Вакун О.В., Фурса Т.П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. Причорноморські економічні студії. 2019. Випуск 38-1. С. 147-151.

5. Webster's New Twentieth Century Dictionary of the English Language. Unabridged. New-York, 2016. 234 p.

6. Бурцева Т., Миронова Н. Дослідження корпоративного іміджу. *Маркетинг*. 2013. № 3(100). С. 60-64.

7. Костюк Г.В., Сторожук В.В. Формування позитивного іміджу підприємства. *Вісник КНУТД*. 2014. №1. С. 176-181.

8. Дячук М., Буга Н. Формування та підтримка іміджу підприємства. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського*. Економічні науки. 2017. № 2 (9). С. 12-16.

9. Корчинська О.О. Окремі аспекти управління корпоративним іміджом підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 10. С. 46-52.

10. Балабанова Л. В., Приходченко Я. В. Імідж підприємства як складова бренда торговельного підприємства. *Науковий вісник ЛНАУ*. 2009. №5. С. 34-40.

11. Рябова Т.А., Воєдило Н.Ю. Роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства. *Ефективна економіка*. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/109.pdf

12. Андрущенко Н.О. Формування іміджу підприємства як елемента конкурентоспроможності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Випуск 10. Ч. 1. С. 54-58.

57

13. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. *Економіка та держава*. 2009. № 9. С. 59-61.

14. Азізов С.П., Кожан Н.В. Використання концепції управління іміджем підприємства у підвищенні його конкурентоспроможності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 15. С. 74-81.

15. Семенчук Т.Б., Гера О.Г. Сучасна модель формування іміджу організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 7. Ч. 3. С. 178-181.

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

17. Гатило В. П. Фактори, що впливають на формування корпоративного іміджу підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2010. № 1. С. 94-101.

18. Марченко О.І., Шрамковська О.Г. Імідж як основа успішного функціонування підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 20. С. 444-448.

19. Погосян К.В., Литвиненко К.О. Корпоративний імідж як чинник конкурентоспроможності компанії. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 24-28.

20. Кравченко Є.С., Діброва Т.Г. Шляхи формування іміджу корпоративної марки на ринку кабельно-провідникової продукції. URL : https://core.ac.uk/download/pdf/47234293.pdf

21. Відомості про ФГ «Агрофірма «Базис»» Уманського району Черкаської області. URL : https://opendatabot.ua/c/00857048

22. Річна звітність ФГ «Агрофірма «Базис» Уманського району Черкаської області (2018, 2019, 2020, 2021, 2022 роки). Державне статистичне спостереження.

23. Грінченко Р.В. Аналіз компонент середовища функціонування

58

підприємства. URL : http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12200/1/

24. Ходаківський В.М., Місевич М.А. Аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підпри ємств в контексті їх економічної ефективності. *Агросвіт*. 2017. № 3. С. 3-9.

25. Сайт ТОВ «Катеринопільський елеватор». URL : https://mhp.com.ua/uk/tov-katerynopilskyi-elevator

26. Інформація про ТЕУВЕС ХОЛДІНГ «ТЕГРА УКРАЇНА ЛТД». URL : https://opendatabot.ua/c/21670383

27. Сайт ПрАТ «Вінницький ОЖК». URL : http://vmzhk.vioil.com/

28. Інформація про ТОВ «Влас-Агро». URL : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/36780996/

29. Інформація про ТОВ «Тальнівський КХП». URL : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/44317092/

30. Інформація про ПАТ ДПЗКУ філія «Уманський елеватор». URL : https://clarity-project.info/edr/37506295#google_vignette

31. Інформація про ТОВ «Юкрейніан Шугар Компані». URL : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/34539925/

32. Гайсинський цукровий завод ТОВ «Продовольча компанія «Зоря Поділля». URL : https://latifundist.com/kompanii/1100-zarya-podolya

33. Сайт ТОВ «Лютсдорф». URL : https://www.loostdorf.com/

34. Інформація про ПП «Агропромресурси». URL : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/22803389/

35. Сайт ГК Alebor Group. URL : https://alebor.com/

36. Сайт Асоціації виробників молока. URL : https://avm-ua.org/uk

37. Сайт Асоціації свинарів України. URL : http://asu.pigua.info/

38. Сайт ГК «Ерідон». URL : https://www.eridon.ua/

39. Сайт концерну «Галнафтогаз». URL : https://www.okko-group.com.ua/companies/okko

40. ПП «Фенікс Агро». URL : https://fenix-agro.com/

41. Сайт ТОВ «ЗООТЕХЦЕНТР». URL : https://zootechcenter.com/

59

42. Сайт Паланської ОТГ. URL : https://palanska-gromada.gov.ua/

43. Ястремська О. О. Моделювання показників визначення об'єктивної складової іміджу підприємства в сучасних умовах. *Бізнес-Інформ*. 2012. № 7. С. 166-174.

44. Івашова Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями промислового підприємства : дис. … канд. екон. наук. Суми : СумДУ. 2010. 232 с.

45. Старостіна А. О., Длігач А. О., Кравченко В. А. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підручник. К. : Знання, 2005. 764 с.

46. Колодка А.В. Організаційно-економічні засади управління іміджем промислового підприємства : дис. … канд. екон. наук. Суми : СумДУ. 2016. 207 с.

47. Ілляшенко С. М. Складові економічної безпеки підприємств і підходи до їх оцінки. Актуальні проблеми економіки. 2003. №3(21). С. 11-19.

48. Таран-Лала О.М., Зось-Кіор М.В., Андрусенко Н.М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020. № 7. С. 18-22.

49. Василенко В. Технологія формування ефективного іміджу підприємства. URL : https://eppd13.cz/wp-content/uploads/2019/2019-6-2/21.pdf

50. Старостіна А.О., Жаліло В.В. Особливості мотивації та ринкової поведінки українських споживачів високотехнологічних товарів. *Маркетинг в Україні*. 2010. №5. С. 18-4.

51. Ястремська О. О. Методичний підхід до визначення стратегій управління іміджем підприємства. *Управління розвитком*. Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. №17. С. 99-103.

52. Дяченко Т.О., Помиткіна Л.Е. необхідність формування позитивного іміджу як основного фактора в підвищенні конкурентоспроможності компанії. URL : https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/7089/7934

53. Насікан Н.І., Верещака О.Ю. Основні підходи до формування іміджу сучасної організації. Молодий вчений. 2015. № 11 (26). С. 73-76.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Семенчук Т.Б., Басараб Н.А. Формування іміджу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 7. С. 473-477.

2. Ілляшенко С.М., Колодка А.В. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування. URL : https://core.ac.uk/reader/324249870

3. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : посібник. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.

4. Синиця С.М., Вакун О.В., Фурса Т.П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. Причорноморські економічні студії. 2019. Випуск 38-1. С. 147-151.

5. Webster's New Twentieth Century Dictionary of the English Language. Unabridged. New-York, 2016. 234 p.

6. Бурцева Т., Миронова Н. Дослідження корпоративного іміджу. *Маркетинг*. 2013. № 3(100). С. 60-64.

7. Костюк Г.В., Сторожук В.В. Формування позитивного іміджу підприємства. *Вісник КНУТД*. 2014. №1. С. 176-181.

8. Дячук М., Буга Н. Формування та підтримка іміджу підприємства. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського*. Економічні науки. 2017. № 2 (9). С. 12-16.

9. Корчинська О.О. Окремі аспекти управління корпоративним іміджом підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 10. С. 46-52.

10. Балабанова Л. В., Приходченко Я. В. Імідж підприємства як складова бренда торговельного підприємства. *Науковий вісник ЛНАУ*. 2009. №5. С. 34-40.

11. Рябова Т.А., Воєдило Н.Ю. Роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства. *Ефективна економіка*. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/109.pdf

12. Андрущенко Н.О. Формування іміджу підприємства як елемента конкурентоспроможності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Випуск 10. Ч. 1. С. 54-58.

1. Семенчук Т.Б., Басараб Н.А. Формування іміджу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 7. С. 473-477.

2. Ілляшенко С.М., Колодка А.В. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування. URL : https://core.ac.uk/reader/324249870

3. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : посібник. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.

4. Синиця С.М., Вакун О.В., Фурса Т.П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. Причорноморські економічні студії. 2019. Випуск 38-1. С. 147-151.

5. Webster's New Twentieth Century Dictionary of the English Language. Unabridged. New-York, 2016. 234 p.

6. Бурцева Т., Миронова Н. Дослідження корпоративного іміджу. *Маркетинг*. 2013. № 3(100). С. 60-64.

7. Костюк Г.В., Сторожук В.В. Формування позитивного іміджу підприємства. *Вісник КНУТД*. 2014. №1. С. 176-181.

8. Дячук М., Буга Н. Формування та підтримка іміджу підприємства. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського*. Економічні науки. 2017. № 2 (9). С. 12-16.

9. Корчинська О.О. Окремі аспекти управління корпоративним іміджом підприємства. *Агросвіт.* 2019. № 10. С. 46-52.

10. Балабанова Л. В., Приходченко Я. В. Імідж підприємства як складова бренда торговельного підприємства. *Науковий вісник ЛНАУ*. 2009. №5. С. 34-40.

11. Рябова Т.А., Воєдило Н.Ю. Роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства. *Ефективна економіка*. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/109.pdf

12. Андрущенко Н.О. Формування іміджу підприємства як елемента конкурентоспроможності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Випуск 10. Ч. 1. С. 54-58.

13. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. *Економіка та держава*. 2009. № 9. С. 59-61.

14. Азізов С.П., Кожан Н.В. Використання концепції управління іміджем підприємства у підвищенні його конкурентоспроможності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 15. С. 74-81.

15. Семенчук Т.Б., Гера О.Г. Сучасна модель формування іміджу організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 7. Ч. 3. С. 178-181.

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

17. Гатило В. П. Фактори, що впливають на формування корпоративного іміджу підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2010. № 1. С. 94-101.

18. Марченко О.І., Шрамковська О.Г. Імідж як основа успішного функціонування підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 20. С. 444-448.

19. Погосян К.В., Литвиненко К.О. Корпоративний імідж як чинник конкурентоспроможності компанії. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 24-28.

20. Кравченко Є.С., Діброва Т.Г. Шляхи формування іміджу корпоративної марки на ринку кабельно-провідникової продукції. URL : https://core.ac.uk/download/pdf/47234293.pdf

21. Відомості про ФГ «Агрофірма «Базис»» Уманського району Черкаської області. URL : https://opendatabot.ua/c/00857048

22. Річна звітність ФГ «Агрофірма «Базис» Уманського району Черкаської області (2018, 2019, 2020, 2021, 2022 роки). Державне статистичне спостереження.

23. Грінченко Р.В. Аналіз компонент середовища функціонування

підприємства. URL : http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12200/1/

24. Ходаківський В.М., Місевич М.А. Аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підпри ємств в контексті їх економічної ефективності. *Агросвіт*. 2017. № 3. С. 3-9.

25. Сайт ТОВ «Катеринопільський елеватор». URL : https://mhp.com.ua/uk/tov-katerynopilskyi-elevator

26. Інформація про ТЕУВЕС ХОЛДІНГ «ТЕГРА УКРАЇНА ЛТД». URL : https://opendatabot.ua/c/21670383

27. Сайт ПрАТ «Вінницький ОЖК». URL : http://vmzhk.vioil.com/

28. Інформація про ТОВ «Влас-Агро». URL : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/36780996/

29. Інформація про ТОВ «Тальнівський КХП». URL : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/44317092/

30. Інформація про ПАТ ДПЗКУ філія «Уманський елеватор». URL : https://clarity-project.info/edr/37506295#google_vignette

31. Інформація про ТОВ «Юкрейніан Шугар Компані». URL : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/34539925/

32. Гайсинський цукровий завод ТОВ «Продовольча компанія «Зоря Поділля». URL : https://latifundist.com/kompanii/1100-zarya-podolya

33. Сайт ТОВ «Лютсдорф». URL : https://www.loostdorf.com/

34. Інформація про ПП «Агропромресурси». URL : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/22803389/

35. Сайт ГК Alebor Group. URL : https://alebor.com/

36. Сайт Асоціації виробників молока. URL : https://avm-ua.org/uk

37. Сайт Асоціації свинарів України. URL : http://asu.pigua.info/

38. Сайт ГК «Ерідон». URL : https://www.eridon.ua/

39. Сайт концерну «Галнафтогаз». URL : https://www.okko-group.com.ua/companies/okko

40. ПП «Фенікс Агро». URL : https://fenix-agro.com/

41. Сайт ТОВ «ЗООТЕХЦЕНТР». URL : https://zootechcenter.com/

42. Сайт Паланської ОТГ. URL : https://palanska-gromada.gov.ua/

43. Ястремська О. О. Моделювання показників визначення об'єктивної складової іміджу підприємства в сучасних умовах. *Бізнес-Інформ*. 2012. № 7. С. 166-174.

44. Івашова Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями промислового підприємства : дис. … канд. екон. наук. Суми : СумДУ. 2010. 232 с.

45. Старостіна А. О., Длігач А. О., Кравченко В. А. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підручник. К. : Знання, 2005. 764 с.

46. Колодка А.В. Організаційно-економічні засади управління іміджем промислового підприємства : дис. … канд. екон. наук. Суми : СумДУ. 2016. 207 с.

47. Ілляшенко С. М. Складові економічної безпеки підприємств і підходи до їх оцінки. Актуальні проблеми економіки. 2003. №3(21). С. 11-19.

48. Таран-Лала О.М., Зось-Кіор М.В., Андрусенко Н.М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020. № 7. С. 18-22.

49. Василенко В. Технологія формування ефективного іміджу підприємства. URL : https://eppd13.cz/wp-content/uploads/2019/2019-6-2/21.pdf

50. Старостіна А.О., Жаліло В.В. Особливості мотивації та ринкової поведінки українських споживачів високотехнологічних товарів. *Маркетинг в Україні*. 2010. №5. С. 18-4.

51. Ястремська О. О. Методичний підхід до визначення стратегій управління іміджем підприємства. *Управління розвитком*. Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. №17. С. 99-103.

52. Дяченко Т.О., Помиткіна Л.Е. необхідність формування позитивного іміджу як основного фактора в підвищенні конкурентоспроможності компанії. URL : https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/7089/7934

53. Насікан Н.І., Верещака О.Ю. Основні підходи до формування іміджу сучасної організації. Молодий вчений. 2015. № 11 (26). С. 73-76.