НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ПОГОДЖЕНО	**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**
Декан факультету аграрного менеджменту	**Завідувач кафедри** адміністративного менеджменту та ЗЕД
_____ Анатолій ОСТАПЧУК (підпис)	_____ Олена КОВТУН (підпис)
“___” _____ 2025 р.	“___” _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «PR-МЕНЕДЖМЕНТ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ»

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і найменування)

Освітня програма Адміністративний менеджмент
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми
к.е.н, доцент _____ Олена КОВТУН
(науковий ступінь та вчене звання) (підпис) (ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи
к.е.н., доцент _____ Ольга КОСТЮК
(науковий ступінь та вчене звання) (підпис) (ПІБ)

Виконав _____ Дмитро БУХТА
(підпис) (ПІБ здобувача)

КИЇВ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП……..….4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ PR-МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ 7
1.1 Сутність, завдання та інструменти PR-менеджменту в сучасних умовах 7
1.2 Бренд-менеджмент, емплоєр-бренд та корпоративні комунікації як складові системи PR 10
1.3 Нормативно-правове забезпечення та етичні стандарти PR-діяльності в Україні 14
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОЇ КОМПАНІЇ «НВК АГРО-ЦЕНТР» 17
2.1. Загальна характеристика підприємства: історія, структура управління, напрями діяльності 17
2.2. Дослідження системи зовнішніх та внутрішніх комунікацій, аналіз бренду компанії 21
2.3. Оцінка ринкового середовища та конкурентних комунікаційних практик 28
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ PR-МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ 37
3.1. Розробка стратегії розвитку бренду (брендбук, tone of voice, візуальна айдентика) 37
3.2. Формування ефективної системи внутрішніх комунікацій та емплоєр-бренду 41
3.3. Стратегія взаємодії з медіа та побудова кризових комунікацій 50
3.4. Інвестиційні та маркетингові інструменти підтримки комунікаційної стратегії 53
ВИСНОВКИ 60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 62
ДОДАТОК А 68
ДОДАТОК В 73

ВСТУП

Україна володіє потужним агропромисловим комплексом, який не лише повністю забезпечує потреби населення в харчових продуктах, але й зміцнює позиції країни на світових ринках ключових аграрно- продовольчих товарів. В той же час, згідно зі звітом одного з найпопулярніших сервісів для ефективного PR під назвою LOOQME, у 2024 році 43% опитаних PR фахівців вважали вимірювання впливу PR-зусиль на бізнес-результати одним із головних викликів у своїй роботі, тобто — і одним із найзатребуваніших на ринку [47]. Поєднання цих двох факторів забезпечує нагальну потребу у активізації роботи над своєю комунікацією великих українських і не тільки, агрохолдингів. А відповідно, з попереднього факту випливає актуальність дослідження, яка зумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України на внутрішньому та зовнішньому ринках. Отримані результати можуть бути корисними як для аналізованого підприємства, так і для інших суб'єктів агропромислового комплексу.

Одним із дієвих прикладів успішного господарювання в аграрному секторі є науково-виробничий комплекс «Агро-центр», який поєднує наукові розробки та практичне виробництво, що робить його цікавим об'єктом для комплексного економічного аналізу.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вивчення господарської діяльності НВК «Агро-центр» дозволяє визначити ефективність застосовуваних виробничих та фінансово-економічних механізмів, виявити резерви зростання та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення управління. Отримані результати можуть бути корисними як для самого підприємства, так і для інших суб'єктів агропромислового комплексу.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати сутність і значення PR-менеджменту в діяльності НВК «Агро-центр» розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління комунікаційною політикою з метою формування позитивного іміджу й зміцнення репутації.

Для досягнення поставленої мети потрібно виконати наступні **завдання**:

1. Проаналізувати теоретичні підходи до визначення сутності PR-менеджменту, дослідити основні завдання PR-фахівця та класифікувати ключові інструменти PR у сучасних умовах.
2. Вивчити зміст та взаємозв'язки бренд-менеджменту, корпоративних комунікацій і емплоєр-бренду, визначити їх роль у формуванні комплексної PR-стратегії.
3. Дослідити законодавчу базу, що регулює PR-діяльність в Україні, та проаналізувати національні й міжнародні етичні стандарти професії.
4. Здійснити комплексний аналіз підприємства «НВК АГРО-ЦЕНТР», описати його історичний розвиток, організаційну структуру управління та основні напрями діяльності.
5. Проаналізувати систему зовнішніх і внутрішніх комунікацій підприємства, дослідити поточне позиціонування бренду «НВК АГРО-ЦЕНТР», провести SWOT-аналіз та оцінити ефективність використовуваних комунікаційних каналів.
6. Проаналізувати ринкове середовище, у якому функціонує підприємство, та дослідити комунікаційні стратегії основних конкурентів.
7. Обґрунтувати й розробити стратегію розвитку бренду підприємства, включно з формуванням брендбуку, tone of voice та елементів візуальної айдентики.
8. Запропонувати модель удосконалення внутрішніх комунікацій і розробити заходи зі зміцнення емплоєр-бренду підприємства.
9. Розробити рекомендації щодо формування ефективної медіастратегії підприємства та визначити алгоритм побудови кризових комунікацій.
10. Визначити й оцінити інвестиційні та маркетингові інструменти, що забезпечують реалізацію комунікаційної стратегії підприємства, та обґрунтувати їх ефективність.

Об'єкт дослідження – комунікаційна діяльність НВК «Агро-центр» в системі управління.

Предмет дослідження – процеси, методи та інструменти PR-менеджменту, що

забезпечують формування позитивного іміджу та ефективну взаємодію підприємства з громадськістю.

У процесі роботи використано такі **методи дослідження**: загальнонаукові (аналіз, синтез, індукція, дедукція) – для теоретичного узагальнення проблем розвитку аграрного виробництва; економіко-статистичні (порівняльний аналіз, групування) – для оцінки показників діяльності підприємства; графічний та табличний – для наочного подання результатів.

Наукова новизна дослідження полягає у виявленні специфічних факторів підвищення ефективності діяльності НВК «Агро-центр» та обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо оптимізації виробничих і фінансових процесів у сучасних умовах.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для удосконалення управлінських рішень на підприємстві, а також у діяльності аналогічних аграрних структур і в освітньому процесі при підготовці фахівців з економіки та менеджменту.

Апробація. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей на тему «PR-менеджмент в діяльності організації » у збірнику VI Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (Київ, НУБіП України, 2025).

Структура роботи зумовлена логікою дослідження і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розкрито теоретичні засади функціонування аграрних підприємств в Україні; у другому – здійснено комплексний аналіз господарської та комунікаційної діяльності НВК «Агро-центр»; у третьому – запропоновано напрями підвищення ефективності його роботи з точки зору комунікаційної діяльності.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ PR-МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1 Сутність, завдання та інструменти PR-менеджменту в сучасних умовах

Public Relations у сучасних організаціях розглядається як стратегічна управлінська функція, спрямована на встановлення та підтримку взаємовигідних відносин між компанією і ключовими групами громадськості. Для аграрних підприємств, які працюють у складному ринковому середовищі, PR-менеджмент є не лише інструментом формування позитивного іміджу, а й засобом підвищення конкурентоспроможності, адже через систему комунікацій формуються довіра, репутаційний капітал та стабільність взаємин з партнерами. Сутність PR у цьому контексті полягає в управлінні інформаційними потоками, які впливають на сприйняття підприємства суспільством, органами влади, інвесторами та споживачами [44]. У цьому зв'язку можна виділити комплексні завдання PR-діяльності, які охоплюють як зовнішні, так і внутрішні напрями роботи (рис. 1.1).

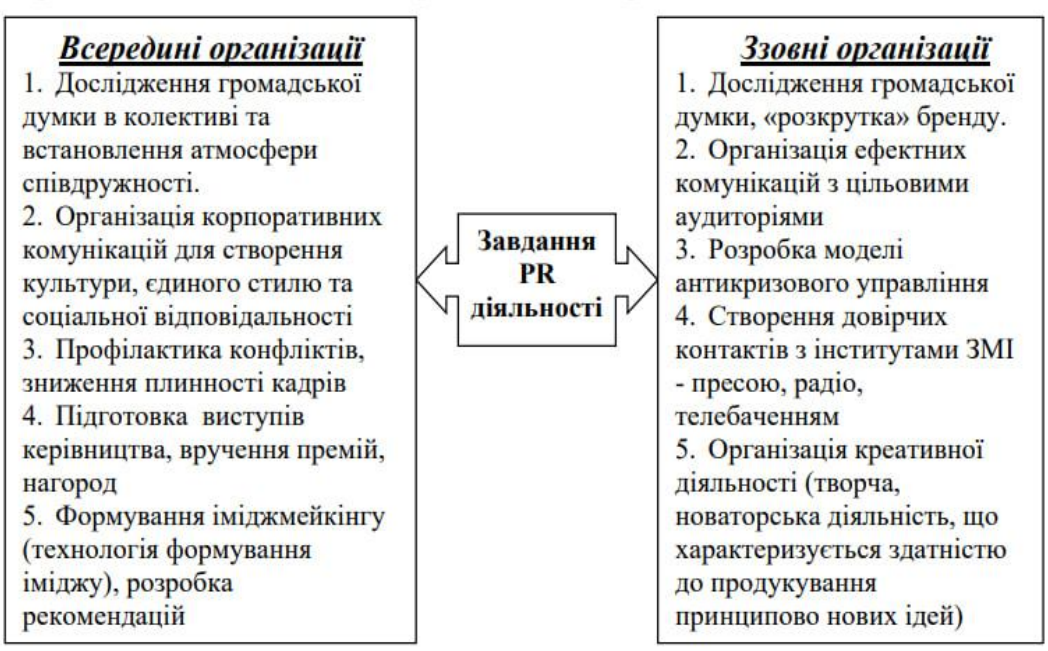

Рис. 1.1. Комплексні завдання PR діяльності у структурі організації [44]

Серед основних завдань PR-менеджменту аграрних підприємств виділяють: формування публічного іміджу та корпоративної ідентичності; підтримку соціальної відповідальності; розвиток довгострокових партнерських відносин; роботу з цільовими аудиторіями; управління кризовими ситуаціями; формування внутрішньої культури. Важливим є те, що ці завдання не існують відокремлено, а утворюють єдину систему, в якій PR інтегрується у всі бізнес-процеси. Саме тому в сучасних умовах комунікаційна політика підприємства має бути комплексною, поєднувати традиційні та інноваційні інструменти.

Як підкреслює В. Зелік, застосування PR-технологій сьогодні є невід'ємною складовою маркетингових комунікацій, що дозволяє просувати компанію на ринку більш ефективно завдяки поєднанню класичних і цифрових каналів (рис. 1.2) [2].

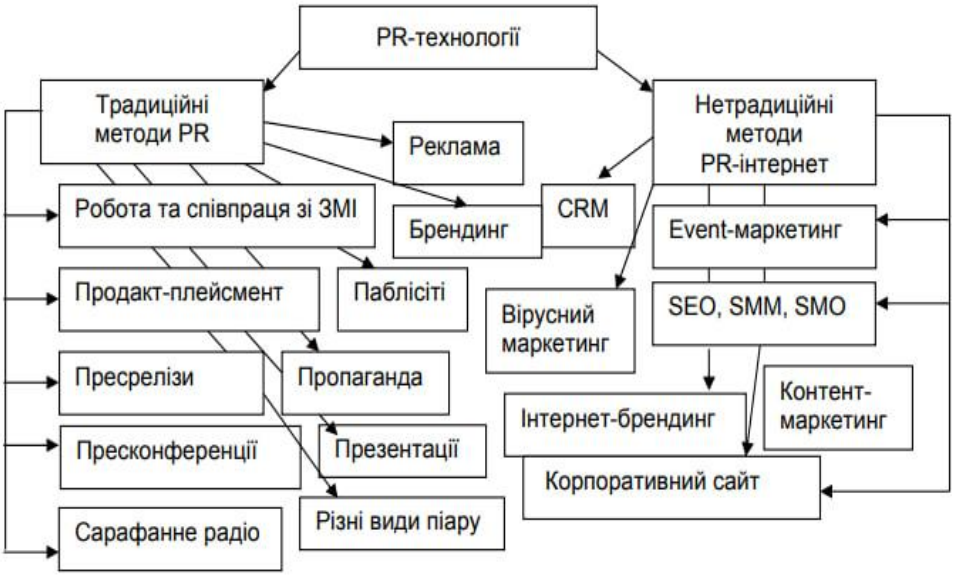

Рис.1.2. Схема використання класичних і сучасних PR-інструментів для просування компанії на ринку [2]

До основних інструментів PR, які активно використовуються підприємствами, належать прес-релізи, публікації у ЗМІ, організація заходів (дні поля, виставки, семінари), а також робота з цифровими платформами – соціальними мережами, блогами, сайтами. Якщо традиційні інструменти виконують функцію підтримання офіційного іміджу та стабільності, то сучасні інноваційні канали комунікації забезпечують інтерактивність і швидкий зворотний зв'язок. У цьому контексті

актуальною є модель механізму сучасних напрямів PR-діяльності, запропонована А. Губіною, М. Нетребою, та Т. Хлєбніковою, яка відображає необхідність комплексного використання різних комунікаційних інструментів для забезпечення ефективної політики компанії в умовах ринкових змін (рис. 1.3) [13].

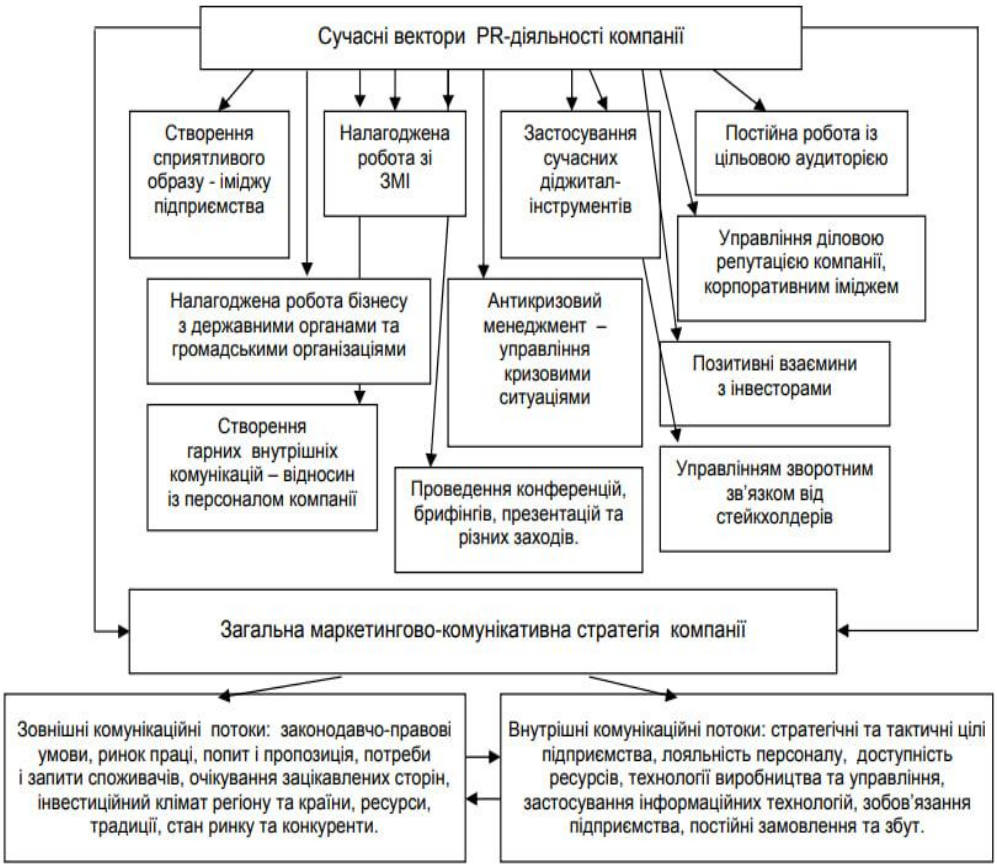

Рис. 1.3. Модель механізму сучасних напрямів PR-діяльності для забезпечення ефективної комунікативної політики компанії в умовах змін ринкового середовища [13]

Ключовою рисою сучасного PR є його багатофункціональність. Він не лише забезпечує просування продукції та інформування громадськості, а й виконує стратегічні функції: підтримання корпоративної репутації, управління знаннями, розвиток внутрішніх комунікацій, сприяння кадровій політиці та формуванню емплоєр-бренду. Усі ці функції формують комплексну систему впливу на середовище, в якому діє підприємство. Саме так можна розглядати комплекс функцій PR, що охоплює як управлінські, так і комунікаційні аспекти діяльності (рис. 1.4) [44].

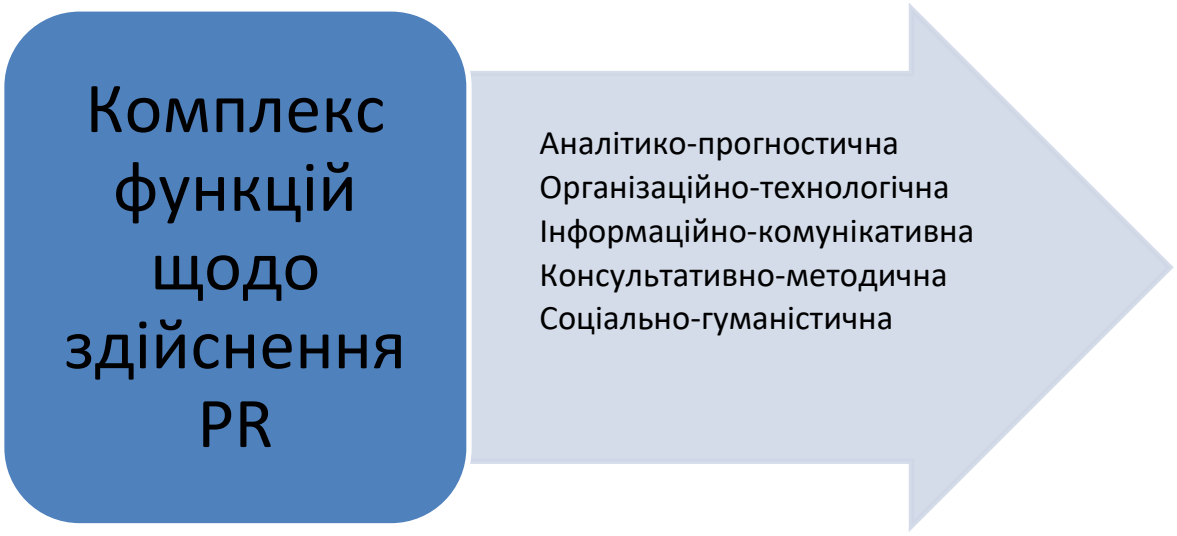

Рис. 1.4. Комплекс функцій щодо здійснення PR [44]

Таким чином, сутність сучасного PR-менеджменту полягає у поєднанні стратегічних і тактичних завдань, інтеграції традиційних і цифрових інструментів, а також у створенні цілісної системи комунікацій. Для аграрних організацій це має особливе значення, адже ефективна PR-діяльність дозволяє не тільки підвищити впізнаваність бренду, а й сформувати довгострокову конкурентну перевагу на внутрішньому та зовнішньому ринках.

1.2 Бренд-менеджмент, емплоєр-бренд та корпоративні комунікації як складові системи PR

Сучасний бренд-менеджмент є невід'ємною складовою загальної системи управління комунікаціями організації, оскільки він відповідає за створення і підтримку унікальної ідентичності компанії. Для аграрних підприємств бренд стає не лише маркером продукції чи послуг, а й символом стабільності, якості та соціальної відповідальності.

Побудова бренду у сфері агробізнесу вимагає врахування специфіки ринку, культурних особливостей споживачів та інноваційних тенденцій у комунікаціях. Як слушно підкреслюється у сучасних дослідженнях, бренд — це багатовимірна конструкція, яка поєднує емоційний, раціональний і соціальний аспекти, формуючи цілісне сприйняття компанії її стейкхолдерами [6]. У науковій літературі для

ілюстрації цього процесу використовується модель «Колесо бренду» (Brand Wheel), яка наочно показує, як від базових характеристик продукту формується емоційна прив’язаність і лояльність споживачів (рис. 1.5).

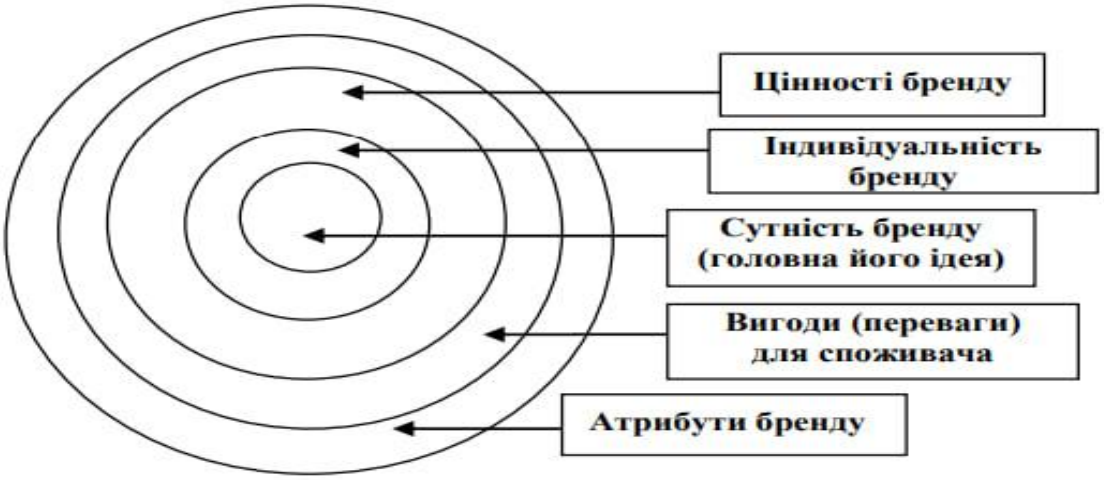

Рис. 1.5. Модель побудови бренду «Колесо бренду» (Brand Wheel) [6]

Завдання бренд-менеджменту не обмежуються створенням логотипу чи візуальної айдентики. Йдеться про системну діяльність, що охоплює формування позиціонування, розробку TOV (Tone of Voice), управління асоціаціями та символами бренду. Важливою є й психологічна складова, адже сприйняття бренду багато в чому залежить від кольорової гами, яка використовується в його візуальних елементах.

Наприклад, синій колір викликає відчуття спокою та чистоти, тоді як червоний сприймається як теплий і навіть подразнюючий, а зелений асоціюється зі свіжістю та природністю.

Узагальнений вплив кольорів на емоційний стан і сприйняття наведено у таблиці 1.1, яка демонструє багатовимірність комунікативного впливу кольорової палітри на аудиторію. Таким чином, вибір корпоративних кольорів є не естетичним, а стратегічним рішенням, що формує довіру до бренду та визначає ефективність комунікаційної політики [6].

Таблиця 1.1.

Вплив кольору на сприйняття елементів бренду. Складено автором на основі інформації з джерела [6]

Колір	**Символ зорово-чуттєвого сприйняття**	**Відстань**	**Розмір**	**Температура**	**Душевний настрій**	**Гігієнічний вплив**
Синій	Далекий	Зменшує	Холодний	Спокійний	Чистий	–
Зелений	Далекий	Зменшує	Нейтральний, дуже холодний	Дуже спокійний	Свіжий	–
Червоний	Близький	Збільшує	Теплий	Подразнюючий, турбуючий	–	–
Оранжевий	Дуже близький	Збільшує	Дуже теплий	Привабливий, збуджуючий	–	–
Жовтий	Близький	–	Дуже теплий	–	–	–
Коричневий	Дуже близький	–	Нейтральний	–	Брудний	–
Фіолетовий	Дуже близький	–	Холодний	Агресивно стурбований	–	–

Не менш значущою складовою PR є корпоративні комунікації, які забезпечують внутрішню і зовнішню узгодженість інформаційних потоків. Вони охоплюють як обмін інформацією між підрозділами всередині організації, так і комунікацію з клієнтами, партнерами, державними структурами, громадськістю. Корпоративні комунікації виконують роль «системного клею», який інтегрує різні рівні управління та дозволяє реалізувати єдину комунікаційну стратегію. У цьому сенсі вони виступають механізмом не лише трансляції повідомлень, а й формування довіри та репутаційного капіталу. Дослідники підкреслюють, що ефективність корпоративних комунікацій безпосередньо залежить від узгодженості каналів, прозорості

інформаційної політики та здатності до швидкої реакції на зміни зовнішнього середовища [42].

Отже, бренд-менеджмент і корпоративні комунікації взаємодіють як органічні елементи системи PR. Перший формує ідентичність і репутацію компанії, другі забезпечують стабільність її сприйняття та ефективність інформаційних потоків. У поєднанні вони створюють цілісну модель управління комунікаціями, що є ключем до сталого розвитку аграрних підприємств у сучасних умовах.

Емплоєр-бренд у сучасному розумінні є одним із ключових напрямів розвитку системи PR, адже він визначає, наскільки організація сприймається привабливим роботодавцем як всередині колективу, так і на зовнішньому ринку праці. Для аграрних підприємств ця складова особливо актуальна, оскільки вони часто зіштовхуються з дефіцитом кваліфікованих кадрів, відтоком молоді з сільської місцевості та високою конкуренцією з боку міжнародних компаній. Сформований і послідовно підтримуваний бренд роботодавця дозволяє не лише залучати нових працівників, а й утримувати цінних співробітників, створюючи у них відчуття стабільності та приналежності до успішної організації [1].

Сутність емплоєр-бренду полягає у поєднанні матеріальних і нематеріальних факторів: рівня заробітної плати, умов праці, можливостей професійного розвитку, а також атмосфери довіри, корпоративної культури та соціальної відповідальності компанії. Саме комунікаційна складова тут відіграє провідну роль, адже працівники оцінюють не лише офіційні умови, а й прозорість, відкритість та послідовність інформаційної політики керівництва. Відомо, що позитивний образ роботодавця ґрунтується на узгоджених діях PR-служб, HR-підрозділів та топ-менеджменту, які спільно формують довіру працівників і мотивують їх залишатися у компанії навіть у кризових ситуаціях [6].

Особливу увагу в межах формування емплоєр-бренду приділяють внутрішнім комунікаціям. Вони забезпечують обмін інформацією між усіма рівнями персоналу, зменшують ризики непорозумінь і створюють відчуття причетності до спільної мети. Внутрішні комунікації можуть охоплювати як традиційні інструменти (корпоративні газети, інформаційні стенди, зустрічі з керівництвом), так і сучасні цифрові

платформи – корпоративні месенджери, мобільні застосунки, онлайн-портали. Успішна організація цих процесів дозволяє підвищити рівень задоволеності персоналу, знизити плинність кадрів та створити атмосферу, в якій кожен співробітник усвідомлює власну значимість для компанії [42].

Формування сильної корпоративної культури, заснованої на цінностях взаємоповаги, професійного зростання та інноваційності, є ще одним аспектом ефективних внутрішніх комунікацій. Аграрні організації, які впроваджують сучасні HR- та PR-практики, наприклад системи наставництва, програми визнання досягнень, тренінги з розвитку soft skills, демонструють вищі показники продуктивності та стабільності колективу. При цьому важливою є не стільки формальна наявність таких програм, скільки послідовна комунікація їхніх цілей і результатів, адже лише у такому випадку вони стають частиною реального досвіду співробітників, а не декларативним елементом корпоративної політики [10].

У результаті можна стверджувати, що емплоєр-бренд і внутрішні комунікації взаємодоповнюють одне одного. Перший створює зовнішній імідж привабливого роботодавця, другі забезпечують його наповнення реальним змістом у повсякденній діяльності компанії. Для аграрних підприємств України, які прагнуть зміцнити конкурентні позиції на ринку праці, інтеграція цих двох складових у загальну PR-стратегію є критично важливою. Лише у такому випадку можна досягти стабільного розвитку кадрового потенціалу та забезпечити довгострокову стійкість організації в умовах постійних викликів ринкового середовища.

1.3 Нормативно-правове забезпечення та етичні стандарти PR-діяльності в Україні

Правове регулювання PR-діяльності в Україні має багатовимірний характер і базується на поєднанні національних законів, міжнародних договорів та професійно-етичних норм, що вироблені самою галуззю. PR як сфера управління комунікаціями прямо не має окремого спеціального закону, однак його функціонування забезпечується широким колом нормативно-правових актів, які регламентують інформаційні відносини, захист прав споживачів, авторське право, рекламу,

комерційну таємницю та інші суміжні сфери. У першу чергу це стосується законодавства про інформацію, де закріплюються принципи прозорості, достовірності та відкритості у поширенні відомостей. Закон України «Про інформацію» визначає базові гарантії свободи інформаційної діяльності та встановлює обмеження, пов’язані з поширенням недостовірних чи дискримінаційних матеріалів, що безпосередньо стосується практики PR у медіа-просторі [35].

Особливе місце в регулюванні PR-комунікацій займає законодавство про рекламу. Закон України «Про рекламу» встановлює вимоги до достовірності, чіткості та недопущення маніпулятивних практик, які можуть ввести споживача в оману. Для аграрних підприємств, що активно просувають свою продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках, дотримання цих норм є критично важливим, оскільки порушення рекламного законодавства тягне не лише фінансові санкції, а й репутаційні ризики. Аналогічне значення має і Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», який регламентує порядок просування продукції та послуг на міжнародних ринках, включно з використанням комунікаційних стратегій у контексті експорту, участі у виставках і формуванні корпоративного іміджу за кордоном [21].

Не менш важливою правовою основою PR-діяльності виступають норми, що регулюють інтелектуальну власність і бренд-менеджмент. Це стосується, зокрема, міжнародних угод, до яких приєдналася Україна, зокрема Мадридської угоди про міжнародну реєстрацію знаків, яка надає українським компаніям можливість захисту торговельних марок і брендів у багатьох країнах світу. Для аграрних підприємств, що експортують продукцію, наявність зареєстрованих торговельних марок є запорукою захисту від недобросовісної конкуренції та неправомірного використання їхньої репутації іншими виробниками [37].

Поряд із правовими нормами, вагоме значення у сфері PR мають етичні стандарти, що формуються професійною спільнотою. Вони базуються на міжнародних кодексах професійної поведінки, серед яких варто відзначити Лісабонський кодекс професійної поведінки у сфері зв’язків із громадськістю, а також Кодекс Афінський, які акцентують увагу на принципах чесності, прозорості, поваги

до аудиторії та уникненні маніпуляцій. В українському контексті ці підходи знаходять відображення в діяльності професійних асоціацій, які адаптують міжнародні стандарти до національних умов і формують правила добросовісної конкуренції на ринку PR-послуг [42].

Окремо слід підкреслити значення етичної відповідальності у PR-практиках, яка не завжди може бути прямо закріплена у законодавстві, але визначає межі допустимого впливу на суспільство. У сучасних умовах, коли маніпулятивні технології та дезінформація становлять реальну загрозу демократичним інститутам, питання етики набуває ще більшої ваги. Для аграрних підприємств, діяльність яких пов’язана з продовольчою безпекою і здоров’ям населення, дотримання етичних стандартів у комунікаціях є необхідною умовою довіри суспільства. Це означає, що у процесі формування PR-стратегії компанії мають орієнтуватися не лише на юридичні норми, а й на принципи соціальної відповідальності, відкритості та поваги до інтересів споживачів [5].

Таким чином, нормативно-правове забезпечення та етичні стандарти утворюють дві взаємодоповнювальні площини функціонування PR-менеджменту. Перша гарантує формальну відповідність діяльності організації вимогам законодавства, друга — визначає моральні орієнтири, що формують довіру та репутаційний капітал. У комплексі вони створюють умови для стабільного та легітимного розвитку PR у сучасній Україні, забезпечуючи поєднання правових гарантій і етичної відповідальності у комунікаційній практиці аграрних підприємств.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОЇ КОМПАНІЇ «НВК АГРО-ЦЕНТР»

2.1. Загальна характеристика підприємства: історія, структура управління, напрями діяльності

Науково-виробнича корпорація «Агро-Центр» — це сучасне аграрне підприємство, яке об’єднує виробничі, наукові та комерційні напрями в межах Київської області. Підприємство зареєстроване в селі Кашперівка, Білоцерківський район, Київська область (вулиця Хмельницького Богдана, будинок 30), і функціонує з 19 грудня 2001 року. Код ЄДРПОУ — 31619206. Основним видом діяльності є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (КВЕД 01.11). До додаткових напрямів належать вирощування овочів, баштанних культур, коренеплодів, допоміжна діяльність у рослинництві, виробництво цукру, післяурожайна обробка та оптова торгівля сільськогосподарською продукцією.

Підприємство має багатогалузеву структуру, побудовану на принципах диверсифікації бізнесу, що дає змогу забезпечувати стабільність у мінливих економічних умовах. До складу засновників входять три компанії: ТОВ «РОПА-АГРОСЕРВІС», ТОВ «ФК ЛТД» та ТОВ «ЗЕНІТ», а кінцевим бенефіціарним власником усіх є аграрій і підприємець Микола Степанович Каплун.

Така модель власності створює інтегровану аграрну систему, де кожна компанія виконує власну роль:

- ТОВ «РОПА-АГРОСЕРВІС» забезпечує підприємства технікою, запасними частинами, сервісом та інженерною підтримкою.
- ТОВ «ФК ЛТД» спеціалізується на агрономічному виробництві, селекції, вирощуванні й реалізації зернових та технічних культур, виконуючи роль виробничого ядра групи.
- ТОВ «ЗЕНІТ», засноване 25 червня 1997 року. Основний вид діяльності підприємства збігається з НВК «Агро-Центр» — вирощування зернових, бобових та олійних культур, однак воно також веде змішане сільське

господарство, включаючи розведення великої рогатої худоби, свиней, коней, виробництво м’яса, олії, цукру, борошна, а також надає транспортні, логістичні й консалтингові послуги. ТОВ «ЗЕНІТ» виконує роль інфраструктурного партнера, який обслуговує виробничі й торговельні процеси групи підприємств Каплуна — забезпечуючи внутрішню логістику, транспортування зерна та підтримку аграрної техніки.

Усі три підприємства діють синергійно, утворюючи систему вертикальної інтеграції від посіву до реалізації готової продукції, а НВК «Агро-Центр» виконує функцію ядра — науково-виробничої та управлінської бази.

Сам Микола Каплун – впливовий представник аграрної спільноти та соціально відповідальний підприємець. Він активно співпрацює з місцевими громадами, підтримує Всеукраїнську аграрну раду, бере участь у благодійних ініціативах і розвиває культурно-екологічні проєкти.

В інтерв’ю медіа *«Моя Київщина»* (2023) він наголошував, що бізнес має бути тісно пов’язаний із громадою, оскільки лише так «місцеве самоврядування і бізнес можуть працювати як один механізм»[46]. Також М. Каплун розвиває соціально-культурні проєкти, серед яких найвідоміший — парк «Острів сакур» у смт. Володарка, що став візитівкою регіону.

Сьогодні НВК «Агро-Центр» обробляє понад 7,8 тис. га сільськогосподарських угідь, має понад 120 працівників і демонструє стабільну позитивну динаміку фінансових показників. Підприємство продовжує модернізацію технічного парку, активно користується державними кредитними програмами «5-7-9 %» для підтримки ліквідності й інвестицій у нові технології.

Організаційна структура корпорації має чітку ієрархію: генеральний директор координує роботу трьох заступників — з виробництва, економіки та комерційних питань. Далі йде рівень керівників підрозділів: головного економіста, головного бухгалтера, начальників відділів, які забезпечують стабільне функціонування усіх напрямів діяльності.

Така модель управління відповідає принципам функціонального поділу та оперативного контролю, що сприяє ефективності прийняття управлінських

рішень.

Організаційна структура «Агро–Центр» наведена на рис. 2.1.

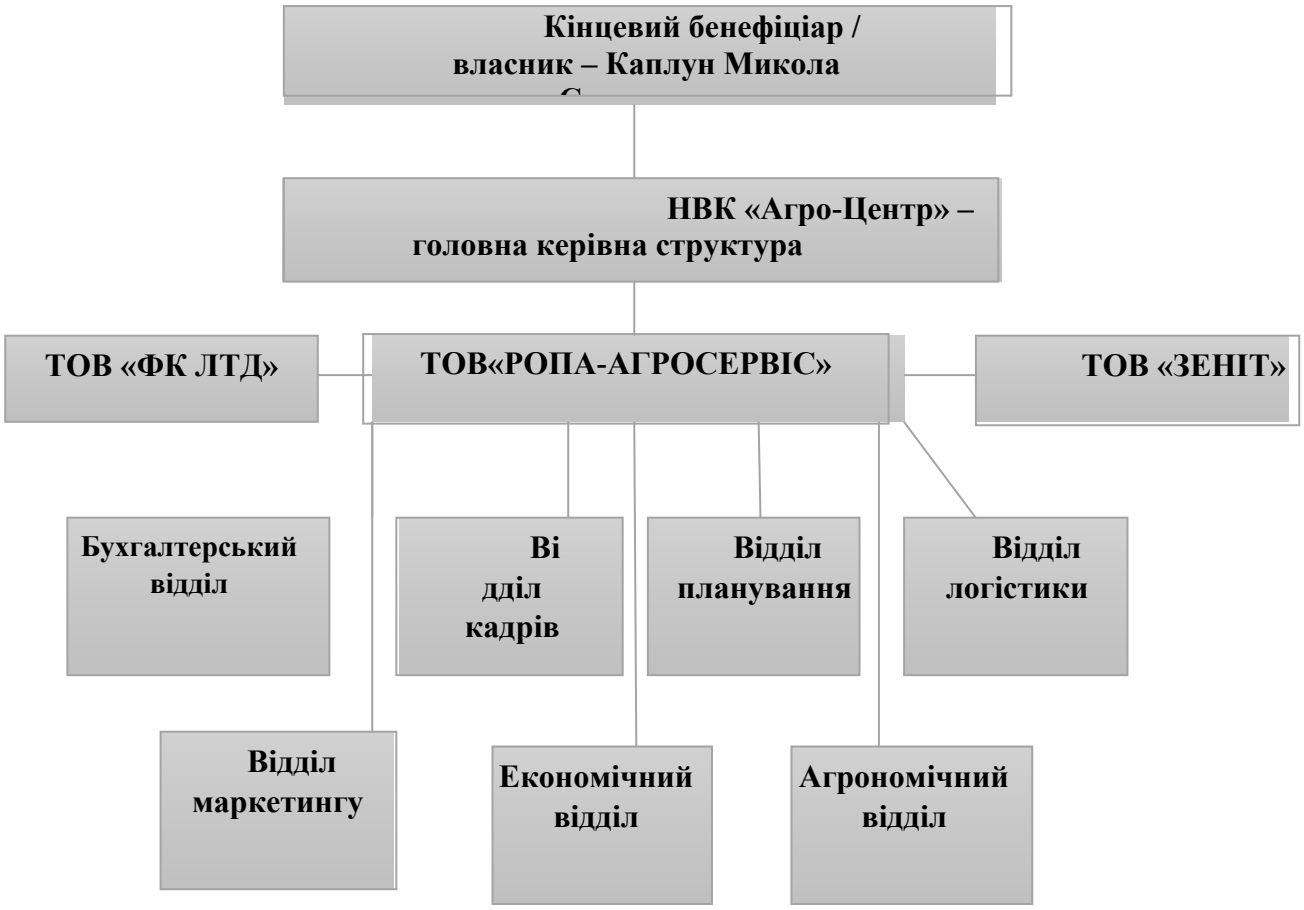

Рис. 2.1 Організаційна структура «Агро–Центр» станом на 2024 рік (складено автором на основі даних НВК «Агро–Центр»)

Джерело: Складено автором на основі даних НВК «Агро–Центр»

При дослідженні результатів виробничої діяльності, які характеризують техніко–економічний рівень розвитку досліджуваного підприємства важливо враховувати його розмір за показниками площі сільськогосподарських угідь, величину авансованого капіталу, кількості працівників та обсягу продажу продукції. Проаналізуємо все вищеперелічене в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності НВК «Агро–Центр» за 2022–2024 роки

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Площа с/г угідь, га	8425	8425	7858
Рілля, га	7845	7845	7239
Авансований капітал, тис.грн	100965	115952	162261
В тому числі власний капітал, тис.грн	92957	93461	130938
Позичковий капітал, тис.грн	8008	22491	31323
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	151	134	129
Обсяг продажу продукції, тис.грн	30783,2	33585,6	66603
У тому числі на 1 га с/г угідь	11,47	11,71	10,1
На 1 працівника	127,76	145,8	180,98

Джерело: Складено автором на основі даних НВК «Агро–Центр»

З таблиці 2.1 ми можемо побачити, що площа с/г угідь, в тому числі і рілля протягом 2022–2024 років зменшується. Це свідчить про екстенсивний спосіб ведення виробництва та високу розораність земель. Відповідно зменшилася і середньооблікова чисельність працівників. У 2024 році середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 5 осіб в порівнянні з 2023 р.

Обсяги продажу у 2024 році досягли – 66 603 тис.грн., у тому числі на 1 га с/г угідь– 10,1 тис.грн , на 1 працівника – 180,98 тис.грн.

Проаналізуємо виробничу структуру підприємства через товарну продукцію в табл. 2.2

Таблиця 2.2

Структура товарної продукції НВК «Агро–Центр» у 2024р.

№	Вид товарної продукції	Структура товарної продукції рослинництва і тваринництва	
		Тис. грн	% до всієї продукції
1	Пшениця озима	2010,7	21,36

2	Пшениця яра	27,6	0,29
3	Жито	152,1	1,62
4	Кукурудза на зерно	914,3	9,71
5	Ячмінь ярий	21,8	0,23
6	Горох	148,9	1,58
7	Овес	137	1,46
8	Просо	45,6	0,48
9	Соняшник	3559,2	37,82
10	Ріпак озимий	35,5	0,38
11	Картопля	2137,9	22,72
12	Овочі відкритого ґрунту	140,5	1,49
13	Плоди	63,2	0,67
14	Ягоди	17,5	0,19
	Чистий дохід по рослинництву	9411,8	100

Джерело: Складено автором на основі даних НВК «Агро–Центр»

З табл. 2.2. видно, що підприємство найбільше вирощує соняшник, пшеницю та картоплю. Соняшнику в 2024 році було реалізовано на 3559,2 тис.грн. Трішки менше реалізовано пшениці озимої та картоплі, відповідно 2010,7 тис.грн. та 2137,9 тис.грн. Отже НВК «Агро–Центр» має слабкий рівень спеціалізації.

2.2. Дослідження системи зовнішніх та внутрішніх комунікацій, аналіз бренду компанії

Система комунікацій НВК «Агро-Центр» формується як багаторівнева структура, що поєднує зовнішні інформаційні потоки, спрямовані на клієнтів, партнерів і громадськість, та внутрішні комунікаційні зв’язки, які забезпечують узгодженість дій усіх підрозділів підприємства.

Зовнішні комунікації НВК «Агро-Центр» охоплюють комплекс заходів, спрямованих на створення позитивного іміджу компанії серед цільових аудиторій. Основними інструментами тут виступають взаємодія зі ЗМІ, участь у виставках та форумах, публікації в профільних виданнях, використання офіційного сайту та сторінок у соціальних мережах. Підприємство систематично інформує громадськість

про свою діяльність, інноваційні технології, соціальні ініціативи, що забезпечує формування стійкого позитивного образу в очах партнерів і клієнтів. Особливістю комунікаційної політики компанії є акцент на довгостроковій взаємодії з аудиторією: замість одноразових PR-акцій НВК «Агро-Центр» розвиває стратегію контент-маркетингу, яка передбачає регулярне інформування про новини виробництва, участь у соціальних програмах та благодійних заходах [11].

У структурі зовнішніх комунікацій можна виділити три ключові напрями: інформаційний, іміджевий та репутаційний. Інформаційний напрям охоплює роботу з мас-медіа, створення новинних повідомлень, прес-релізів і публікацій у ділових та аграрних ЗМІ.

Для оцінки стану зовнішніх комунікацій НВК «Агро-Центр» було здійснено якісно-кількісний аналіз їх структури та ефективності, результати якого наведено в таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Аналіз основних каналів зовнішніх комунікацій НВК «Агро-Центр»

Канал комунікації	Цільова аудиторія	Характер впливу	Частота використання	Ефективність (оцінка, балів 1–10)
Офіційний сайт	Клієнти, партнери, інвестори	Інформаційний, репутаційний	Щотижневе оновлення	5
Соціальні мережі (Facebook, Instagram)	Широка аудиторія, молодь	Емоційно-іміджевий, інтерактивний	Щоденно	9
ЗМІ, прес-релізи	Галузеві асоціації, експерти	Інформаційно-аналітичний	Щомісячно	6
Галузеві виставки, форуми	Бізнес-партнери, міжнародні організації	Іміджевий, презентаційний	2–3 рази на рік	8
Благодійні проєкти, соціальні ініціативи	Місцеві громади, органи влади	Репутаційний, соціальний	Щоквартально	9

Джерело: Складено автором за матеріалами НВК «Агро-Центр»

Як видно з таблиці, найбільш результативним інструментом комунікацій є соціальні мережі, які забезпечують швидкий зворотний зв’язок і формують емоційно позитивне сприйняття бренду. Це відповідає загальносвітовим тенденціям розвитку digital-комунікацій, адже саме соціальні платформи дають змогу компаніям створювати «людяний» образ, взаємодіяти з аудиторією в режимі реального часу та формувати спільноту прихильників бренду [44].

Не менш важливою складовою PR-системи є внутрішні комунікації, які забезпечують узгодженість управлінських рішень і створюють сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі. У НВК «Агро-Центр» сформовано розгалужену систему внутрішнього обміну інформацією, яка включає щотижневі виробничі наради, електронну систему обміну документами, внутрішні чати та корпоративні розсилки. Такі інструменти дозволяють швидко доносити управлінські рішення до працівників, контролювати виконання завдань і стимулювати командну взаємодію.

Особливо важливо, що внутрішні комунікації орієнтовані не лише на інформування, а й на зворотний зв’язок — керівництво підприємства систематично проводить опитування працівників щодо рівня задоволеності умовами праці, корпоративної культури та комунікаційного клімату [1].

Ефективність системи комунікацій на підприємстві значною мірою визначається тим, наскільки гармонійно взаємодіють її внутрішні та зовнішні складові. Для НВК «Агро-Центр» характерним є прагнення до створення синергії між PR-активностями, маркетинговими кампаніями та виробничими процесами. Завдяки цьому компанія формує цілісну комунікаційну екосистему, де інформаційні потоки узгоджені з виробничими циклами, сезонністю аграрного ринку й зовнішньоекономічними тенденціями.

З метою визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз системи комунікацій НВК «Агро-Центр» було проведено SWOT-аналіз, результати якого наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз системи комунікацій НВК «Агро-Центр».

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Сформована корпоративна культура 2. Диверсифікація ризиків кількістю компаній 3. Великі доходи, фінансова стабільність 4. Висока активність у соціальних мережах 5. Позитивний імідж у місцевих громадах	1. Нерівномірність інформаційного навантаження між підрозділами. 2. Відсутність сталого бренду на рівні НВК 3. Велика бюрократична структура, яка по факту оцінки спрощується 4. Недостатня аналітична обробка зворотного зв'язку від клієнтів.
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Використання цифрових каналів (SMM, e-mail, таргетинг) для розширення комунікаційного охоплення. 2. Відкриття європейських ринків, для яких важлива репутація 3. Розвиток бренду роботодавця через публічні комунікації в медіа. 4. Розвиток місцевої громади 5. Розвиток регіонального бренду НВК	1. Посилення інформаційного шуму на ринку, що знижує ефективність традиційних каналів. 2. Політична нестабільність 3. Репутаційні ризики у разі негативних відгуків чи кризових ситуацій.

Джерело: Складено автором за матеріалами НВК «Агро-Центр»

SWOT-аналіз засвідчив, що попри наявність великих ресурсів, які можна використати для просування бренду та його репутації, компанія не використовує їх на свою користь. Таким чином зберігається велика кількість можливостей, які не реалізуються. Таким чином SWOT-аналіз наочно показує велику зону для покращення у роботі компанії для подальшого стратегічного розвитку. Робота в цьому напрямку несе за собою не тільки покращення комунікаційних показників, а й бізнесових, адже комунікаційна система виконує не лише інформаційну, а й управлінську функцію, впливаючи безпосередньо на фінансові результати підприємства. [29]

Загалом, оцінюючи систему комунікацій НВК «Агро-Центр», можна констатувати, що вона має велику перспективу, тому потребує подальшого розвитку. Саме розвиток digital-напрямів PR — соціальних мереж, контент-маркетингу, онлайн-конференцій — стає головним трендом для сучасних аграрних підприємств. Такі інструменти не лише розширюють канали взаємодії з аудиторією, але й дозволяють вимірювати ефективність кожного повідомлення, що робить комунікаційну діяльність більш аналітично керованою та стратегічно обґрунтованою [40].

Система комунікацій НВК «Агро-Центр» є важливою складовою його організаційно-економічного потенціалу. Вона не лише забезпечує ефективну взаємодію між працівниками та зовнішніми контрагентами, а й виступає інструментом стратегічного позиціонування компанії на ринку. Для подальшого вдосконалення доцільно реалізувати низку заходів:
— розширити використання інтерактивних PR-інструментів (онлайн-конференцій, стримів, влогів);
— створити централізований внутрішній інформаційний портал;
— впровадити систему регулярного моніторингу KPI комунікацій;
— розробити антикризовий комунікаційний план на випадок репутаційних загроз;
— активізувати програму розвитку корпоративного бренду через соціальні ініціативи та освітні проєкти [6].

У сучасних умовах конкуренції в агропромисловому секторі України бренд підприємства стає не просто засобом диференціації продукції, а стратегічним активом, який визначає довіру споживачів, партнерів і працівників.

Для кількісної оцінки ефекту від PR-діяльності у НВК «Агро-Центр» було здійснено порівняння фінансових показників і динаміки брендових індикаторів за останні три роки. Як свідчать дані фінансової звітності (див. Додаток А), зростання власного капіталу компанії з 111,6 млн грн у 2020 р. до 222,2 млн грн у 2023 р. супроводжується паралельним збільшенням впізнаваності бренду та рівня довіри аудиторії. Це підтверджує гіпотезу про прямий взаємозв’язок між репутаційним капіталом і фінансовими результатами, адже позитивний імідж стимулює продажі, залучає інвестиції та сприяє розширенню співпраці [15].

Важливою складовою репутаційного капіталу НВК «Агро-Центр» є особистий бренд його засновника — Миколи Степановича Каплуна, який уособлює його соціальну місію та цінності. У публічному просторі Каплун відомий не лише як аграрій, а й як меценат, громадський діяч і благодійник, чия особиста історія стала частиною корпоративного образу компанії.

Особистий бренд Каплуна активно підсилюється медійною присутністю: численні інтерв'ю, виступи у профільних аграрних виданнях і соціальних мережах створюють ефект персоналізації компанії. У публікаціях (*traktorist.ua, AgroPortal, Моя Київщина* та ін.) Каплун постає як новатор у сфері агротехнологій, прихильник модернізації технопарку та розвитку людського капіталу. Його відома цитата:

«Сьогодні прогрес у техніці настільки великий, що технопарк хотілося б змінювати кожен рік. Ми стараємося іти в ногу із часом, оновлюємо техніку та навчаємо механізаторів, бо нинішня система освіти не дає потрібних знань» (*traktorist.ua*, листопад 2017 р.). [48]

Бренд НВК «Агро-Центр» не існує ізольовано — він є частиною багаторівневої системи брендів, яку сформував Микола Каплун через створення низки взаємопов'язаних підприємств. Така модель корпоративного управління забезпечує синергію репутаційних і бізнес-ефектів, коли успішність одного бренду підсилює сприйняття інших.

Зокрема, ТОВ «ФК ЛТД» — перше підприємство, засноване Каплуном у 1996 році, — сьогодні активно використовує особистий бренд власника як головний елемент комунікаційної стратегії. У зовнішніх публікаціях, партнерських зустрічах та навіть у цифрових кампаніях фігурує ім'я засновника, що створює ефект «особистої гарантії якості». Такий підхід є типовим для підприємств, які розвиваються в умовах високої конкуренції на локальному ринку: споживачі довіряють не стільки юридичній особі, скільки конкретній людині, чия репутація підтверджена роками діяльності. Таким чином, бренд Каплуна і бренд «ФК ЛТД» фактично зливаються в єдину репутаційну конструкцію, що забезпечує лояльність клієнтів і стабільність бізнесу.

«Ропа-Агросервіс» в свою чергу розвивається за іншою стратегією. На ринку цей бренд має яскраво виражену технічну ідентичність і активно просувається через

участь у виставках, партнерських програмах і демонстраційних проєктах. Компанія використовує стратегію B2B-просування, орієнтовану на довгострокові контракти та професійні комунікації з аграрними господарствами. Її бренд-імідж пов’язаний із високою якістю сервісу, сучасною технікою та партнерством із міжнародними виробниками. Завдяки цьому «Ропа-Агросервіс» виступає фронт-брендом групи — публічним обличчям технічного напрямку діяльності, що водночас підсилює репутацію НВК «Агро-Центр» як інноваційного лідера у сфері агробізнесу.

Ще одним елементом корпоративного портфеля є ТОВ «Зеніт», яке нині функціонує переважно як дочірня або сервісна компанія, що забезпечує окремі допоміжні процеси групи. Хоча на даному етапі бренд «Зеніт» не має власної маркетингової стратегії чи активної публічної присутності, його роль не можна недооцінювати. У майбутньому бренд «Зеніт» може бути використаний як платформа для запуску нових інноваційних напрямів — наприклад, технічного консалтингу або навчальних сервісів у сфері агромеханіки.

Загалом, брендова архітектура підприємств, заснованих Миколою Каплуном, має ознаки моделі “Branded House”, коли всі компанії поєднані спільними цінностями, стилем управління та публічним іміджем засновника. Такий формат забезпечує взаємну підтримку брендів, де успіх і довіра до одного підприємства автоматично підсилює інші. Для українського аграрного сектору це є конкурентною перевагою, оскільки створює ефект «мережевого капіталу» — споживачі, партнери й громади сприймають компанії Каплуна як єдину стабільну екосистему бізнесу та соціального розвитку регіону.

Важливо також, що PR-активність НВК «Агро-Центр» сприяє не лише формуванню позитивного сприйняття бренду, а й залученню людського капіталу. Розвинений емплоєр-бренд дозволяє підприємству приваблювати мотивованих працівників, зменшувати плинність кадрів і підвищувати ефективність командної взаємодії.

Проведений аналіз підтверджує, що PR-менеджмент у НВК «Агро-Центр» є не допоміжною функцією, а стратегічною складовою системи управління брендом. Саме завдяки комплексному підходу до комунікацій підприємство змогло суттєво

підвищити свій ринковий статус, зміцнити ділову репутацію та забезпечити стабільне зростання фінансових результатів.

Ключові ефекти впливу PR-діяльності можна узагальнити так:

1. Економічний ефект — зростання власного капіталу, платоспроможності та обсягів угод з партнерами.
2. Іміджевий ефект — підвищення впізнаваності бренду й позитивного медійного образу компанії.
3. Соціальний ефект — посилення корпоративної культури та розвиток бренду роботодавця.
4. Комунікаційний ефект — налагодження двосторонніх зв’язків із громадськістю, що зміцнює довіру та зменшує ризики репутаційних криз.

Для подальшого розвитку PR-менеджменту доцільно посилити digital-напрям (через відеомаркетинг, подкасти, таргетовану рекламу), розширити партнерські комунікації на міжнародному рівні, а також запровадити аналітичну систему оцінювання репутаційного капіталу в динаміці.

Таким чином, PR-діяльність НВК «Агро-Центр» виступає системним чинником формування сильного бренду, що поєднує економічну ефективність, соціальну відповідальність і довіру до підприємства як до надійного учасника аграрного ринку України.

2.3. Оцінка ринкового середовища та конкурентних комунікаційних практик

У попередніх підрозділах було визначено, що комунікаційна стратегія НВК «Агро-Центр» ґрунтується на поєднанні репутаційного капіталу, особистого бренду засновника та мережі дочірніх підприємств, які разом формують інтегровану систему корпоративних комунікацій.

Для комплексної оцінки ефективності цієї системи необхідно розглянути зовнішнє ринкове середовище, у якому функціонує компанія, а також конкурентні практики інших учасників аграрного сектору. Саме ринковий контекст визначає межі реалізації PR-стратегії, рівень впізнаваності бренду та комунікаційну динаміку

підприємства [24].

Ринкове середовище, у якому функціонує НВК «Агро-Центр», є висококонкурентним і динамічним, що обумовлено як внутрішніми факторами розвитку аграрного сектора України, так і глобальними тенденціями цифровізації комунікацій. Компанія працює у галузі, де ключовими чинниками успіху стають не лише якість продукції чи ефективність логістики, а й здатність до формування сильного бренду через сучасні інформаційно-комунікаційні технології. Саме тому аналіз ринкового середовища потребує оцінки як макрорівневих економічних умов, так і комунікаційних практик конкурентів, що визначають позиціонування підприємства у свідомості споживачів [25].

Глибина комунікаційної системи групи полягає у поєднанні раціональних і емоційних каналів впливу. На раціональному рівні бренд демонструє ефективність, технологічність і результативність виробництва; на емоційному — соціальну відповідальність, стабільність і людяність.

Завдяки цьому формується комунікаційний мультибренд, який має не лише економічну, а й культурну ідентичність. Саме ця багаторівнева архітектура бренду забезпечує «Агро-Центру» конкурентну перевагу у високонасиченому інформаційному середовищі аграрного ринку [44].

Сучасний аграрний ринок України характеризується зростанням частки підприємств, які використовують цифрові канали комунікацій — соціальні мережі, вебпортали, тематичні платформи та спеціалізовані мобільні додатки.

У 2024 році понад 70% агрокомпаній активно застосовували digital-комунікації для просування бренду, що свідчить про перехід від традиційного маркетингу до інтегрованих PR-стратегій. Така тенденція зумовлена зростанням ролі онлайн-репутації, адже для більшості потенційних клієнтів саме цифровий простір став головним джерелом інформації про компанії [10].

НВК «Агро-Центр» функціонує у середовищі, де інформаційна насиченість ринку створює як можливості, так і виклики. З одного боку, цифрові канали комунікацій дозволяють охоплювати широку аудиторію, з іншого — посилюється конкуренція за увагу споживача. У таких умовах ефективність PR-менеджменту

визначається не стільки масштабом кампаній, скільки якістю контенту, здатністю викликати емоційну реакцію й формувати довіру. Саме це стає стратегічною перевагою НВК «Агро-Центр», який поєднує комерційні повідомлення із соціальною місією — демонстрацією відповідальності перед громадами та партнерами [2].

Для системної оцінки конкурентного середовища було здійснено аналіз ринку агропромислових підприємств Полтавської, Черкаської та Кіровоградської областей, які мають подібну структуру діяльності. У дослідження було включено таких основних гравців:

- ТОВ «Агрофорт» — підприємство із сильними позиціями в цифровому маркетингу, активно використовує відеоконтент і SEO-просування;
- ПП «ЗерноТрейд» — орієнтоване на зовнішньоекономічну діяльність, просуває бренд через участь у міжнародних виставках;
- ТОВ «АгроЕксперт Груп» — реалізує концепцію CSR-комунікацій, активно висвітлює соціальні ініціативи у ЗМІ;
- НВК «Агро-Центр» — фокусується на комбінованій стратегії: digital-комунікаціях, локальному партнерстві та іміджі соціально відповідального бізнесу.

Результати порівняльного аналізу подано у таблиці 2.5.

Додатковим чинником конкурентної переваги виступає системність комунікацій — інформаційна активність підприємства узгоджується з бізнес-плануванням, що мінімізує хаотичність повідомлень і формує єдину бренд-лінію. На відміну від ТОВ «Агрофорт» або «АгроЕксперт Груп», які іноді обмежуються кампанійним підходом, НВК «Агро-Центр» впроваджує концепцію «постійного інформаційного пульсу», де контент публікується з прогнозованою регулярністю, зберігаючи єдину тональність і стиль корпоративного голосу. Це дозволяє досягати більшої стійкості бренду у свідомості споживачів [45].

Таблиця 2.5

Порівняльна характеристика конкурентних комунікаційних практик агропідприємств.

Підприємство	Основні канали PR-комунікацій	Унікальні практики	Рівень інтеграції маркетингу та PR (1–10)	Репутаційний рейтинг (1–10)
ТОВ «Агрофорт»	Соціальні мережі, YouTube, корпоративний блог	Відеоогляди виробництва, колаборації з аграрними блогерами	9	8
ПП «ЗерноТрейд»	Виставки, конференції, міжнародні публікації	Пряма участь у галузевих форумах, партнерські PR-угоди	8	9
ТОВ «АгроЕксперт Груп»	ЗМІ, соціальні мережі, корпоративна CSR-звітність	Програми підтримки місцевих громад	7	8
НВК «Агро-Центр»	Соціальні мережі, офіційний сайт, благодійні проєкти, галузеві виставки	Поєднання digital-контенту та соціального PR; стабільна двостороння комунікація	9	9

Джерело: Складено автором за матеріалами НВК «Агро-Центр»

Аналіз показує, що НВК «Агро-Центр» належить до групи лідерів за якістю комунікаційної діяльності, поєднуючи сучасні digital-підходи із класичними формами зв’язків із громадськістю.

На відміну від конкурентів, компанія робить акцент не лише на кількості інформаційних повідомлень, а на їх змістовній автентичності — підкреслює власні досягнення через людський фактор, історії працівників, клієнтів і партнерів. Саме така комунікаційна стратегія забезпечує глибше емоційне сприйняття бренду, що є ключовим трендом сучасного PR [12].

Варто також зазначити, що ринкове середовище аграрного сектору залишається

вразливим до зовнішніх ризиків — зокрема, до змін експортної політики, коливань валютного курсу, сезонності виробництва. У таких умовах PR-комунікації виконують не лише маркетингову, а й антикризову функцію, оскільки саме через них підприємство може оперативно реагувати на загрози, зменшувати негативний інформаційний фон і підтримувати довіру серед стейкхолдерів. У НВК «Агро-Центр» цей механізм реалізується через швидке оновлення контенту, публічні звернення керівництва та регулярні коментарі щодо поточної ситуації на ринку [13].

Дослідження комунікаційних стратегій конкурентів засвідчує, що українські аграрні компанії поступово переходять до концепції «комунікаційної відкритості», коли PR-політика стає не лише засобом просування, а формою побудови взаємної довіри між бізнесом, суспільством та державними інституціями.

Для підприємств, подібних до НВК «Агро-Центр», це означає необхідність посилення власного публічного позиціонування та формування чіткої системи інформаційних акцентів, яка б дозволяла вирізнятися серед однотипних пропозицій на ринку [44].

Однією з найпоширеніших тенденцій серед конкурентів є зміщення акценту з рекламної комунікації на етичну та соціальну. Компанії дедалі частіше висвітлюють екологічні, гуманітарні та освітні ініціативи, які демонструють не лише фінансову успішність, а й соціальну значущість бізнесу.

Наприклад, «АгроЕксперт Груп» активно реалізує проєкти з розвитку сільських громад, а «ЗерноТрейд» бере участь у програмах продовольчої безпеки в межах міжнародних партнерств. У свою чергу, НВК «Агро-Центр» вибудовує більш збалансовану комунікаційну модель, яка зі зворотного боку є й дещо хаотичною, намагаючись покрити все одночасно.

Щоб визначити конкурентне положення підприємства в комунікаційному середовищі, було здійснено позиціонування за п’ятьма ключовими критеріями: ступінь digital-активності, рівень публічності керівництва, наявність соціальних проєктів, регулярність оновлення контенту та емоційна ідентичність бренду. Узагальнені результати подано в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Позиціонування НВК «Агро-Центр» на ринку комунікацій

Критерій	ТОВ «Агрофорт»	ПП «ЗерноТрейд»	ТОВ «АгроЕксперт Груп»	НВК «Агро-Центр»
Digital-активність (соціальні мережі, реклама, блогінг)	9	7	8	9
Публічність керівництва (коментарі, виступи, участь у ЗМІ)	7	8	6	8
Соціальні проєкти та корпоративна відповідальність	6	8	9	8
Регулярність оновлення контенту	8	7	6	9
Емоційна ідентичність бренду (автентичність, стиль комунікації)	8	7	7	9
Середній інтегральний бал	7,6	7,4	7,2	8,6

Джерело: Складено автором за результатами експертного оцінювання.

Як видно з таблиці, НВК «Агро-Центр» займає лідируючу позицію серед прямих конкурентів у комунікаційній площині. Підприємство відзначається найвищими оцінками за рівнем digital-активності, регулярністю оновлення контенту та емоційною впізнаваністю бренду. Високий середній бал (8,6 з 10) свідчить про зрілість комунікаційної системи та правильність стратегічного фокусу на поєднанні технологічної та соціальної риторики. Такий баланс забезпечує не лише інтерес аудиторії, а й стабільність репутаційного капіталу в умовах кризових коливань [6].

Поглиблений аналіз конкурентних практик дозволяє виокремити кілька ключових тенденцій розвитку ринку комунікацій в аграрному секторі:

1. Інтенсивна digital-трансформація. Переважна більшість підприємств

переходить до автоматизованих систем управління комунікаціями (CRM, аналітика контенту, онлайн-моніторинг медіа), що дозволяє відстежувати динаміку взаємодії з аудиторією в реальному часі.

2. Емоційна персоніфікація брендів. Замість корпоративного стилю дедалі частіше використовується «людський голос» компанії: історії успіху працівників, відео з реальних процесів, відгуки клієнтів.
3. Зміщення акценту на соціальну відповідальність. Компанії прагнуть позиціонувати себе як частину громади, що дбає про навколишнє середовище та суспільні цінності.
4. Професіоналізація PR-процесів. Формуються спеціалізовані департаменти комунікацій, які здійснюють планування, аналіз KPI, моніторинг публічного іміджу та кризове реагування.

Ці тенденції повною мірою стосуються і НВК «Агро-Центр». Компанія демонструє готовність до адаптації сучасних PR-технологій. Разом з тим, її головна перевага полягає в стійкому комунікаційному позиціонуванні, яке зберігає єдність корпоративних цінностей, соціальної відповідальності та репутаційної стабільності навіть у періоди ринкових коливань [45].

Слід зазначити й наявність низки викликів, що потребують урахування при подальшому розвитку PR-політики підприємства. По-перше, конкуренти активніше застосовують інструменти відеомаркетингу та інфлюенсер-комунікацій, які поки що не повністю реалізовані у стратегії НВК «Агро-Центр». По-друге, інформаційне середовище аграрного ринку насичується великою кількістю схожих повідомлень, що підвищує ризик «комунікаційного шуму» — зниження помітності бренду серед численних аналогічних інформаційних потоків. Для протидії цьому варто розширювати індивідуалізовані формати PR-взаємодії — наприклад, створювати авторські медіа, експертні колонки, онлайн-платформи для клієнтів і партнерів [9].

Проведений аналіз ринкового середовища свідчить, що сучасні умови діяльності підприємств аграрної галузі вимагають від них не лише високої операційної ефективності, а й виваженої комунікаційної політики, яка формує сталі зв’язки із цільовими аудиторіями. Для НВК «Агро-Центр» ринок PR-комунікацій став

простором як можливостей, так і ризиків. З одного боку, відкриваються нові канали донесення інформації, зростає швидкість обміну даними, посилюється цифровізація бізнесу; з іншого — підвищується конкуренція за увагу споживачів, що зумовлює необхідність ретельної диференціації бренду та змістовного наповнення комунікацій [22].

Порівняно з конкурентами, підприємство вирізняється високою інтегрованістю комунікацій у загальну стратегію розвитку. Якщо частина компаній обмежується епізодичними PR-акціями або локальними рекламними кампаніями, то НВК «Агро-Центр» формує комунікаційну політику як постійний управлінський процес. Це означає, що інформаційні активності плануються відповідно до бізнес-цілей — розширення ринків збуту, зміцнення партнерських відносин, формування позитивного іміджу роботодавця. Такий підхід підвищує стійкість бренду навіть за умов кризових коливань у зовнішньому середовищі [2].

Водночас зовнішнє ринкове середовище залишається мінливим і вимагає від компаній гнучкої адаптації до нових технологічних і поведінкових трендів. Зростає роль комунікаційної аналітики — збору та обробки даних про реакції аудиторії, ефективність окремих каналів і контент-стратегій. Для НВК «Агро-Центр» це означає необхідність впровадження систематичного моніторингу результативності PR-кампаній, оцінки показників охоплення, взаємодії та емоційного відгуку аудиторії. Використання сучасних аналітичних інструментів дасть змогу точніше прогнозувати ефективність вкладень у комунікації та формувати оптимальний баланс між вартістю PR-активності та репутаційним ефектом [45].

Загалом результати проведеного аналізу дають змогу зробити висновок, що ринкове середовище НВК «Агро-Центр» характеризується високим рівнем конкуренції, однак підприємство має всі необхідні інструменти для збереження та посилення своїх позицій. Ключовими конкурентними перевагами виступають:
– системність і послідовність комунікаційних дій;
– орієнтація на змістовність та прозорість інформації;
– гармонійне поєднання соціальної відповідальності та професійного іміджу;
– ефективна інтеграція PR із маркетингом і HR-політикою.

Таким чином, комунікаційна стратегія НВК «Агро-Центр» відповідає сучасним вимогам ринку і демонструє високий рівень адаптивності до змін зовнішнього середовища. Вона забезпечує підприємству стійку конкурентну перевагу, дозволяючи не лише підтримувати позитивну репутацію, а й активно впливати на формування інформаційного порядку денного галузі. Це є доказом того, що PR-менеджмент у структурі управління підприємством став стратегічним ресурсом, який визначає рівень його ринкової стійкості, партнерської довіри та перспектив подальшого зростання [6].

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ PR-МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Розробка стратегії розвитку бренду (брендбук, tone of voice, візуальна айдентика)

Розробка стратегії розвитку бренду для НВК «Агро-Центр» є системним процесом, спрямованим на зміцнення ринкової позиції підприємства, підвищення його впізнаваності та формування довіри серед партнерів і споживачів. У сучасних умовах аграрного бізнесу бренд виступає не лише маркетинговим символом, а й стратегічним активом, який акумулює цінності, досвід, репутаційний капітал та соціальну відповідальність компанії [6].

Враховуючи результати попереднього аналізу конкурентного середовища, стратегія брендингу НВК «Агро-Центр» має ґрунтуватися на трьох ключових напрямках:

- Стандартизація ідентичності через **брендбук**
- Формування послідовного стилю комунікації – **tone of voice**
- Уніфікація візуальних елементів – **візуальна айдентика**

Кожен з цих компонентів виконує окрему функцію у формуванні цілісного корпоративного образу, але лише їхня інтеграція забезпечує повну стратегічну синергію.

Брендбук є основним інструментом управління корпоративною айдентикою. Він не лише регулює використання логотипу, кольорів чи шрифтів, а задає логіку формування бренду на всіх рівнях — від місії до практики комунікацій із партнерами. Для НВК «Агро-Центр» створення брендбуку дає можливість забезпечити візуальну й змістову єдність між підрозділами, проєктами та зовнішнім іміджем [25].

Таблиця 3.1

Структура брендбуку НВК «Агро-Центр» та функціональне призначення його розділів

№	Розділ брендбуку	Змістовне наповнення	Функція в системі управління брендом
1	Місія та візія бренду	Формулювання головної ідеї та стратегічних цілей компанії	Узгодження стратегічної ідентичності з корпоративними цілями
2	Цінності бренду	Етичні та поведінкові принципи (відповідальність, інноваційність, відкритість)	Формування культури комунікації
3	Архетип бренду	Визначення типології за моделлю К. Юнга (архетип «Творець» – інноватор, що розвиває)	Відображення «особистості» бренду у tone of voice
4	Логотип і фірмові кольори	Графічні елементи, пропорції, варіанти використання	Забезпечення впізнаваності у візуальному просторі
5	Tone of voice	Мовні стандарти, стилістичні особливості текстів, структура повідомлень	Формування послідовного образу бренду у комунікаціях
6	Візуальна айдентика	Фото- та відеостиль, шаблони презентацій, фірмові елементи	Візуальна єдність усіх матеріалів компанії
7	Внутрішні стандарти використання бренду	Інструкції для працівників і партнерів	Підтримка корпоративної дисципліни бренду

Джерело: Складено автором

Зміст таблиці підтверджує, що брендбук виконує не лише естетичну чи графічну функцію, а є важливим інструментом управління поведінковою культурою компанії. Він встановлює «рамку автентичності» бренду, в межах якої кожен працівник може розуміти, як правильно представляти підприємство у зовнішніх та внутрішніх комунікаціях. Такий підхід особливо актуальний для аграрного сектора, де довіра та стабільність цінуються вище за агресивний маркетинг [8].

Наступним компонентом стратегії є формування **tone of voice** — стилю спілкування, який визначає, як бренд «звучить» у свідомості клієнтів. Для НВК «Агро-Центр» tone of voice має ґрунтуватися на поєднанні експертності, людяності й довіри, що дозволяє підтримувати баланс між технологічністю аграрного виробництва та соціальною відповідальністю.

Щоб забезпечити практичну реалізацію tone of voice у щоденній діяльності, доцільно структурувати його через концепцію SMART-комунікацій, де кожна характеристика підпорядковується конкретній меті.

Рис. 3.1. Концепція SMART tone of voice НВК «Агро-Центр». Складено автором на основі джерела [45].

Аналітичне застосування цієї моделі дозволяє чітко регламентувати стилістику комунікацій для різних каналів: офіційних листів, соціальних мереж, пресрелізів, внутрішніх звернень тощо. Для digital-комунікацій tone of voice має бути більш емоційним і динамічним, тоді як у фінансових чи юридичних документах — стриманим і логічно структурованим. Універсальність такої системи дозволяє зберігати впізнаваність бренду в будь-якому середовищі комунікації [41].

Візуальна айдентика НВК «Агро-Центр» є матеріалізацією його брендових цінностей. За сучасними підходами маркетингового дизайну, сприйняття бренду на 60–70% формується через зорові образи, тому стандартизація візуальної системи є не

менш важливою, ніж мовна єдність [25].

Для підприємства доцільно запровадити трикомпонентну модель візуальної айдентики, що включає фірмовий стиль, візуальну метафору та емоційне кодування кольору.

Використання візуальних метафор сприяє глибшому емоційному зв'язку з аудиторією. Наприклад, елемент «зерно» символізує не лише врожай, а й початок, енергію, потенціал. Такі метафори підсилюють філософію бренду, роблячи її ближчою до споживача. У поєднанні з нейтральною, спокійною кольоровою гамою вони створюють ефект довіри й стабільності — цінності, що є ключовими для аграрного бізнесу [41].

Щоб оцінити ефективність розробленої стратегії розвитку бренду, доцільно застосувати модель оцінювання комунікаційної узгодженості, яка дозволяє порівняти поточний і цільовий стан бренду за п'ятьма ключовими критеріями.

Таблиця 3.2

Оцінка узгодженості брендової системи НВК «Агро-Центр»

Критерій	Поточний рівень (2024)	Цільовий рівень (2026)	Очікуваний результат
Візуальна впізнаваність	7/10	9/10	Зростання впізнаваності бренду серед цільової аудиторії на 25%
Узгодженість tone of voice	6/10	9/10	Єдність стилю комунікації у всіх каналах
Використання брендбуку	5/10	10/10	Повна інтеграція у внутрішню політику підприємства
Репутаційний імідж	8/10	9/10	Підвищення довіри партнерів та клієнтів
Соціальна впізнаваність	7/10	9/10	Зміцнення корпоративної відповідальності в регіоні

Джерело: Складено автором на основі джерел [1; 6; 8; 39; 44]

Як видно з аналізу, основні резерви зростання ефективності зосереджені у стандартизації tone of voice та впровадженні брендбуку як обов'язкового інструменту комунікацій. Досягнення цільових показників дасть змогу підприємству перейти на рівень «преміум-бренду» у своєму сегменті ринку.

Запропонована стратегія розвитку бренду НВК «Агро-Центр» є комплексною системою, що поєднує ціннісну, візуальну та комунікаційну складові. Її реалізація передбачає:

- створення брендбуку як управлінського документа;
- формування tone of voice на основі принципів SMART-комунікацій;
- розроблення візуальної айдентики, що відображає єдність природи та технологій;
- моніторинг ефективності брендової політики за допомогою KPI-метрик.

Таким чином, стратегічна мета брендингу полягає не лише у візуальній модернізації бренду, а в побудові системи корпоративної автентичності, яка перетворює бренд НВК «Агро-Центр» на символ стабільності, довіри та сталого розвитку в аграрній галузі України [6].

3.2. Формування ефективної системи внутрішніх комунікацій та емплоєр-бренду

Сучасна система управління персоналом передбачає, що бренд компанії має бути не лише зовнішнім маркером впізнаваності, а й внутрішньою цінністю, яка об'єднує працівників, формує корпоративну культуру та підвищує мотивацію. Для НВК «Агро-Центр» ефективна система внутрішніх комунікацій є ключовим чинником стабільності, а формування сильного емплоєр-бренду — запорукою збереження людського капіталу, який забезпечує конкурентоспроможність підприємства [1].

Внутрішні комунікації виконують не лише інформаційну, але й мотиваційну, соціальну та регулятивну функцію. Вони формують канали взаємодії між керівництвом і працівниками, визначають рівень довіри до управлінських рішень і впливають на згуртованість колективу. Для аграрного підприємства з розгалуженою

структурою, яким є НВК «Агро-Центр», ці комунікації мають особливе значення — від швидкості передавання інформації залежить своєчасність логістичних рішень, а від якості діалогу між підрозділами — стабільність виробничого процесу [12].

З метою підвищення ефективності внутрішніх зв'язків доцільно застосувати модель «4C» (Communication – Coordination – Collaboration – Culture), що відображає послідовність побудови внутрішніх комунікацій.

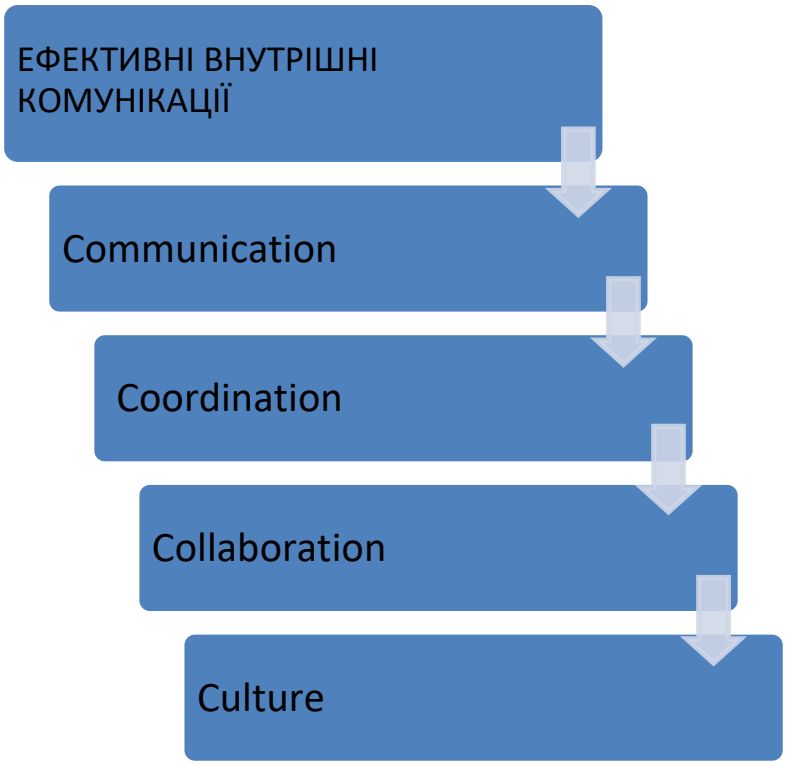

Рис. 3.2. Модель «4C» ефективних внутрішніх комунікацій у НВК «Агро-Центр».

Джерело: Складено автором на основі [13].

Така система дозволяє формувати замкнутий цикл комунікацій, у якому інформаційні потоки підтримують не лише обмін даними, а й розвиток колективної культури. Це створює передумови для зростання внутрішньої лояльності, яка, у свою чергу, трансформується у зовнішній імідж роботодавця.

Щоб оцінити якість внутрішніх комунікацій, у роботі НВК «Агро-Центр» було здійснено порівняльний аналіз за ключовими критеріями — прозорість, швидкість, зворотний зв'язок, мотиваційна роль і довіра до керівництва.

Таблиця 3.3

Аналіз ефективності внутрішніх комунікацій НВК «Агро-Центр»

Критерій	Поточний стан (2023)	Проблеми	Пропозиції щодо вдосконалення
Прозорість інформаційних потоків	Частково забезпечена (70%)	Відсутність єдиної цифрової платформи	Створення корпоративного комунікаційного порталу
Швидкість обміну інформацією	Середня (3 доби на цикл відповіді)	Надмірна бюрократичність узгоджень	Впровадження чат-платформ типу Microsoft Teams або Bitrix24
Зворотний зв’язок	Обмежений, переважно через керівників середньої ланки	Відсутність двосторонньої комунікації	Введення щомісячних внутрішніх опитувань і форумів
Мотиваційна роль	Низька (переважає матеріальна стимуляція)	Недостатня емоційна підтримка	Впровадження системи внутрішніх відзнак «Кращий працівник місяця»
Рівень довіри до керівництва	Високий (85%)	Відсутність формальних каналів для ініціатив	Створення ради працівників для подання пропозицій

Джерело: Складено автором на основі джерел [1; 6; 12; 13; 44].

Отримані результати підтверджують, що система внутрішніх комунікацій підприємства перебуває на стадії розвитку й потребує подальшої цифровізації та розширення горизонтальних каналів. Особливої уваги заслуговує створення внутрішнього порталу — це забезпечить швидкий обмін інформацією, підвищить прозорість управління та сприятиме формуванню корпоративної довіри.

Емплоєр-бренд — це не лише імідж роботодавця, а комплекс соціально-психологічних характеристик, які визначають привабливість компанії на ринку праці. Для НВК «Агро-Центр» цей напрям особливо важливий, адже підприємство потребує висококваліфікованих фахівців агрономічного, логістичного та маркетингового профілю, і водночас стикається з міграцією молодих кадрів у великі міста [1].

Формування ефективної системи внутрішніх комунікацій у НВК «Агро-Центр» є безпосередньою передумовою побудови стабільного соціального середовища, де

кожен працівник відчуває власну значущість, розуміє місію компанії й усвідомлює спільну відповідальність за результат. Цей процес тісно пов’язаний із розвитком емплоєр-бренду, оскільки внутрішня комунікація створює те підґрунтя, на якому вибудовується корпоративна репутація роботодавця. Саме всередині організації формується справжнє обличчя бренду, що потім транслюється назовні через поведінку персоналу, рівень його залученості й професійної відданості. У випадку НВК «Агро-Центр» розвиток внутрішнього діалогу має не лише комунікаційний, а й стратегічний характер, адже від згуртованості колективу залежить якість прийняття управлінських рішень, ефективність виробничих процесів і здатність компанії до адаптації в умовах ринкових змін [6].

Підвищення якості комунікаційного середовища потребує не просто створення додаткових каналів взаємодії, а глибокої трансформації організаційної культури. Працівники мають не лише отримувати інформацію, а й брати участь у її формуванні. У НВК «Агро-Центр» ця ідея може бути реалізована через упровадження корпоративного порталу, який стане інструментом для відкритого обміну новинами, ідеями, результатами діяльності та особистими досягненнями співробітників. Це забезпечить горизонтальні зв’язки між різними підрозділами, усуне інформаційні бар’єри й сприятиме відчуттю приналежності до спільної справи.

Водночас необхідно підтримувати постійний зворотний зв’язок між керівництвом і персоналом, що дозволить виявляти внутрішні проблеми на ранніх стадіях та оперативно реагувати на них, не допускаючи соціальної напруги. У сучасних умовах прозорість і швидкість інформаційних процесів визначають не лише корпоративну ефективність, а й рівень довіри до керівництва, який у НВК «Агро-Центр» уже залишається високим, але потребує додаткової підтримки через створення формалізованих інструментів для подання ініціатив і пропозицій.

Важливим напрямом розвитку внутрішніх комунікацій є посилення емоційної складової, що підвищує лояльність працівників до бренду роботодавця. На відміну від матеріальної мотивації, емоційна залученість створює довготривалі зв’язки між особистістю працівника та організаційними цінностями компанії.

Для НВК «Агро-Центр» це означає необхідність переходу від формального

корпоративного стилю до більш відкритого, дружнього типу комунікації, у якому визнається внесок кожного співробітника. Формування культури взаємоповаги, підтримки та довіри підвищує рівень командної роботи, зменшує ймовірність конфліктів і посилює відчуття стабільності. У такий спосіб внутрішня комунікація стає не лише технічним процесом, а й психологічним механізмом створення згуртованої спільноти, яка поділяє спільні цілі й бачення розвитку підприємства [1].

Паралельно з удосконаленням комунікацій необхідно розвивати систему емплоєр-бренду, що є логічним продовженням внутрішньої політики компанії. У сучасному розумінні емплоєр-бренд — це цілісний образ роботодавця, який поєднує реальні умови праці, ставлення керівництва до персоналу, стиль внутрішніх відносин і зовнішнє позиціонування компанії.

Для НВК «Агро-Центр» це особливо важливо з огляду на конкуренцію за кваліфікованих працівників у регіоні. Підприємство має можливість підсилити свою привабливість через створення системи соціальних гарантій, програм професійного зростання, підтримку освітніх ініціатив та комунікаційну відкритість. Емплоєр-бренд у такій структурі виконує не лише HR-функцію, а й стратегічну — забезпечує кадрову стійкість, знижує плинність кадрів і формує репутаційний капітал, який трансформується у виробничу стабільність [12].

Порівняльна оцінка рівня розвитку емплоєр-бренду, проведена на основі даних кадрового відділу НВК «Агро-Центр» за 2023 рік, засвідчує, що основними перевагами компанії є висока довіра до керівництва, стабільність зайнятості та позитивний соціальний клімат, тоді як резерви розвитку пов’язані з браком структурованої системи навчання, обмеженою гнучкістю кар’єрного зростання та недостатньо розвиненою системою внутрішніх комунікацій.

Таблиця 3.4

Порівняльна оцінка показників розвитку емплоєр-бренду НВК «Агро-Центр».

Показник	Поточний стан (2023 р.)	Цільовий стан (2026 р.)	Очікуваний ефект від реалізації стратегії
Лояльність працівників	82%	90%	Зниження рівня плинності кадрів на 15%
Рівень задоволеності умовами праці	78%	88%	Зростання продуктивності праці на 12%
Розвиток професійних компетенцій	65%	85%	Формування системи безперервного навчання персоналу
Відкритість керівництва	84%	92%	Зміцнення довіри та ініціативності працівників
Залученість до корпоративних цінностей	70%	90%	Підвищення інтегрованості колективу та соціального капіталу

Джерело: Складено автором на основі джерел [1; 6; 12; 13; 44].

Як видно з таблиці, головні напрями вдосконалення внутрішнього середовища підприємства зосереджені навколо нематеріальних факторів — підвищення рівня комунікаційної відкритості, формування культури навчання та закріплення корпоративних цінностей. Реалізація цих заходів дозволить не лише поліпшити імідж компанії як роботодавця, а й забезпечить організаційну сталість у довгостроковій перспективі. У такий спосіб НВК «Агро-Центр» зможе досягти синергетичного ефекту, коли сильний емплоєр-бренд підсилює мотивацію працівників, а ефективна внутрішня комунікація підтримує їхню лояльність і залученість у досягнення стратегічних цілей [13].

Розвиток емплоєр-бренду тісно пов’язаний із соціальною відповідальністю бізнесу. Підприємство, яке інвестує у своїх працівників, створює позитивну репутацію не лише серед персоналу, а й серед партнерів, клієнтів і місцевої громади. Це формує довготривалий соціальний ефект, адже задоволений працівник стає амбасадором бренду, підтримує його репутацію та зміцнює зв’язок між підприємством і суспільством. У результаті формується унікальний цикл довіри: позитивна внутрішня культура транслюється у зовнішній імідж, а позитивна

репутація на ринку праці, своєю чергою, підсилює лояльність персоналу [1].

У сучасних умовах аграрний бізнес дедалі більше залежить не лише від технічного потенціалу чи фінансових можливостей, а й від комунікаційної стратегії, що визначає його місце у суспільному та ринковому середовищі. Для НВК «Агро-Центр» публічні комунікації стали одним із ключових елементів стратегічного управління, що поєднує інформаційний, репутаційний та соціальний аспекти. Ефективна PR-система в аграрному секторі виконує не лише роль каналу поширення інформації, а й формує ціннісну рамку взаємодії між підприємством, партнерами, клієнтами, місцевими громадами й навіть державними структурами. У цьому сенсі публічний імідж компанії набуває статусу нематеріального активу, який має пряму економічну цінність.

Для НВК «Агро-Центр» вплив PR-діяльності проявляється комплексно. В економічному вимірі — це підвищення довіри з боку партнерів, стабільність контрактів, позитивний імідж на ринку технічного забезпечення та агрологістики. Комунікаційна складова визначає ступінь прозорості й оперативності інформаційних потоків між структурними підрозділами, зокрема між дочірніми компаніями «Ропа-Агросервіс», «ФК ЛТД» і «Зеніт». Соціальний ефект PR полягає у формуванні корпоративної відповідальності: компанія сприймається не лише як виробничий суб’єкт, а як соціальний партнер, який підтримує місцеві громади, бере участь у благодійних ініціативах та освітніх програмах. У свою чергу, іміджевий вплив комунікацій тісно пов’язаний із особистістю власника — Миколи Каплуна, який виконує роль не лише управлінця, а й публічного символу довіри, інноваційності та стабільності.

Варто відзначити, що бренд «Ропа-Агросервіс» є найактивнішим у публічному просторі. Компанія просуває себе через демонстраційні покази техніки, участь у галузевих виставках та партнерські PR-заходи з дилерами. Це формує відчуття технологічного лідерства та забезпечує репутаційний ефект для всієї групи компаній. «ФК ЛТД», у свою чергу, використовує бренд власника як основу своєї довіри, апелюючи до персональної відповідальності М. Каплуна, його професійного досвіду та репутації. Такий підхід особливо ефективний у B2B-комунікаціях, де значну роль

відіграє персоналізований імідж. Що ж до компанії «Зеніт», то її бренд поки перебуває у тіні материнської структури, проте вона має значний потенціал для розвитку — як виробничий осередок стабільності, технологічної точності та внутрішнього ресурсу для диверсифікації діяльності «Агро-Центру».

У стратегічній перспективі PR може забезпечити підприємству комплексний мультиплікативний ефект: підвищення впізнаваності бренду, покращення якості партнерських зв'язків, збільшення лояльності клієнтів і, зрештою, зростання економічної результативності. Висока якість комунікацій перетворює PR на системоутворюючий елемент організаційного управління, що поєднує фінансові, соціальні та репутаційні цілі в єдину стратегічну модель розвитку [44].

Подальший розвиток PR-менеджменту НВК «Агро-Центр» має базуватися на глибокому переосмисленні ролі комунікацій у бізнес-моделі підприємства. Якщо раніше PR обмежувався здебільшого інформуванням або реакцією на події, то сьогодні він має перетворитися на системну управлінську функцію, що координує як зовнішні, так і внутрішні інформаційні процеси. Основна мета — створити сталу комунікаційну екосистему, у якій кожна дія, кожен публічний виступ або партнерський захід будуть узгоджені з єдиною стратегією бренду.

Одним із найважливіших напрямів розвитку PR для «Агро-Центру» є формування корпоративного сторітелінгу, який дозволяє транслювати місію компанії через людські історії. Публікації, інтерв'ю та відео з Миколою Каплуном мають не лише презентувати досягнення підприємства, а й показувати його людський вимір: відповідальність, довіру, ставлення до праці, готовність допомагати. Саме через такі наративи формується емоційний зв'язок із цільовими аудиторіями — фермерами, дилерами, постачальниками та громадами, де працює компанія. В умовах, коли довіра стає новою валютою ринку, сторітелінг виступає потужним інструментом диференціації бренду.

Другим кроком має стати створення освітньо-комунікаційної програми «Лідери агротехнологій», у межах якої підприємство виступатиме не лише виробником техніки, а й носієм знань. Проведення демонстрацій техніки, днів поля, навчальних вебінарів і спільних заходів із аграрними навчальними закладами дасть можливість

формувати імідж компанії як експертного центру. Це також сприятиме формуванню лояльного інформаційного середовища, у якому бренд стає джерелом авторитетної думки, а не лише постачальником товару.

Особливу увагу варто приділити подальшому розвитку персонального бренду Миколи Каплуна. Його публічний імідж уже сьогодні є вагомим активом, який може виконувати функцію «мосту довіри» між бізнесом і суспільством. Проте важливо, щоб індивідуальні виступи та медійні прояви були інтегровані в загальну комунікаційну стратегію компанії. Це дозволить поєднати персональну харизму власника з корпоративними цінностями, забезпечивши єдність позиціонування всіх брендів групи.

Дочірні підприємства групи потребують власного диференційованого комунікаційного позиціонування. Для «Ропа-Агросервіс» логічним є посилення технологічного аспекту через партнерські демонстраційні заходи та акцент на інноваційності техніки. «ФК ЛТД» має зосередитися на емоційній складовій — надійності, чесності, відкритості, що природно співзвучно з іміджем власника. «Зеніт» натомість може бути репозиційований як «внутрішня лабораторія стабільності», що підтримує якість виробництва й стандарти контролю. Такий розподіл дозволить кожному бренду виконувати власну функцію в системі загального корпоративного іміджу.

Паралельно із цими кроками доцільно створити інтегровану систему вимірювання PR-ефективності. Кількісні показники — охоплення аудиторії, позитивна тональність, кількість згадок у ЗМІ, активність у соціальних мережах — мають бути перетворені на KPI, які регулярно аналізуються та коригуються. Це дасть змогу перевести PR із суб’єктивної творчої сфери у керований процес, де комунікації розглядаються як інвестиція у бренд, а не як витрати.

Нарешті, ключовим елементом запропонованої стратегії є впровадження соціальної складової у PR-діяльність. Компанія може розвивати локальні ініціативи — підтримку шкіл, освітніх програм, екологічних проєктів — що посилюватиме репутацію відповідального бізнесу. В умовах, коли суспільна довіра формується не лише через рекламу, а через реальні дії, соціальна присутність бренду стає

вирішальним чинником довготривалого успіху. Таким чином, розвиток PR у «Агро-Центрі» має перетворитися з набору поодиноких акцій на цілісну систему комунікаційного управління, що інтегрує бренд, людину, суспільство й бізнес у єдину репутаційну стратегію [6].

3.3. Стратегія взаємодії з медіа та побудова кризових комунікацій

Ефективна взаємодія з медіа є невід'ємною складовою сучасного PR-менеджменту підприємства, оскільки саме через інформаційний простір формується суспільне сприйняття бренду, його репутація та рівень довіри серед зацікавлених сторін. Для НВК «Агро-Центр» стратегія медіа-комунікацій набуває особливої ваги, адже аграрний сектор перебуває під постійним публічним контролем, що вимагає прозорості, оперативності й професійного управління інформаційними потоками. Підприємство функціонує у середовищі підвищеної уваги до питань якості продукції, безпеки постачань, екологічної відповідальності та соціального впливу. Відтак, належна медійна стратегія стає запорукою стабільності репутаційного капіталу компанії та важливим елементом кризового менеджменту [12].

Основна мета медійної стратегії полягає у створенні збалансованої системи комунікації, що поєднує інформативність, відкритість та контроль над ключовими повідомленнями. НВК «Агро-Центр» має будувати відносини з медіа на основі принципів партнерства, а не реактивного реагування. Це означає, що підприємство повинно не лише відповідати на запити журналістів, а й активно ініціювати інформаційні приводи, які сприяють формуванню позитивного образу компанії. Така стратегія передбачає визначення пріоритетних каналів комунікації, розподіл інформаційних потоків за типами аудиторій та створення постійної системи моніторингу інформаційного поля [44].

Професійна медіа-стратегія включає три базові рівні: інституційний, операційний і кризовий. Інституційний рівень передбачає формування корпоративної репутації через довготривалу присутність у публічному просторі — це може бути участь у конференціях, публікації в галузевих виданнях, створення партнерських медіа-проєктів. Операційний рівень забезпечує регулярну інформаційну діяльність:

пресрелізи, інтерв'ю, репортажі з підприємства, тематичні дописи у соціальних мережах. Нарешті, кризовий рівень передбачає чіткий алгоритм дій у випадку репутаційних ризиків, коли швидкість, узгодженість і достовірність повідомлень мають першочергове значення.

Для систематизації процесу взаємодії з медіа доцільно використовувати аналітичну модель, що поєднує ключові напрями діяльності, інструменти та очікувані результати.

Таблиця 3.5

Аналітична модель стратегії медіа-комунікацій НВК «Агро-Центр»

Рівень взаємодії	Основні інструменти	Очікувані результати
Інституційний	Галузеві конференції, PR-партнерства, експертні колонки у ЗМІ	Формування іміджу лідера думок у сфері аграрних технологій
Операційний	Пресрелізи, соціальні мережі, корпоративний блог	Підвищення видимості бренду, контроль за контекстом згадувань
Кризовий	Протоколи реагування, медіа-брифінги, офіційні заяви	Зменшення негативного інформаційного ефекту, відновлення довіри

Джерело: Складено автором на основі джерел [1; 6; 12; 44].

Кризові комунікації є критично важливою частиною загальної PR-стратегії підприємства. У сучасному медійному середовищі навіть незначна інформаційна помилка може спричинити репутаційні втрати, що потребують значних ресурсів для відновлення. Тому стратегічно важливо, щоб НВК «Агро-Центр» мав заздалегідь розроблений кризовий комунікаційний протокол, який визначає порядок дій, відповідальних осіб, канали поширення інформації та часові рамки реагування. Основними етапами цього протоколу є: виявлення інформаційної загрози, верифікація фактів, підготовка офіційної позиції компанії, контроль за її поширенням у медіа, аналіз реакції громадськості та корекція подальших дій [44].

Особливу увагу слід приділити попередженню кризових ситуацій. Найефективніший спосіб уникнути репутаційних ризиків — це систематичний моніторинг інформаційного поля. У межах цієї діяльності доцільно використовувати

спеціалізовані інструменти аналітики, які дозволяють відстежувати згадки про компанію, оцінювати їхній тональність і потенційний вплив. На основі таких даних PR-відділ може прогнозувати ризики, розробляти сценарії реагування та підтримувати стабільний рівень довіри.

Кризові комунікації не повинні зводитися лише до оборонної реакції. Вони можуть бути перетворені на інструмент посилення довіри, якщо підприємство демонструє відкритість, відповідальність і готовність до діалогу. Наприклад, публічне визнання проблеми, пояснення її причин і опис реальних кроків з її усунення формують позитивне враження навіть у складних інформаційних обставинах. Це підтверджується міжнародною практикою, де саме чесність і швидкість комунікації стали ключовими чинниками успішного подолання криз [13].

Важливим елементом ефективної стратегії медіа-комунікацій є також інтеграція цифрових каналів — соціальних мереж, корпоративних блогів, відеоконтенту. Вони забезпечують прямий контакт з аудиторією без посередників і дозволяють швидше реагувати на суспільні настрої. Для НВК «Агро-Центр» це відкриває можливість не лише інформувати, а й формувати власну інформаційну повістку, підсилюючи довіру до бренду через регулярне надання достовірних і корисних матеріалів. Такий підхід перетворює медіа-комунікацію на інструмент стратегічного управління репутацією.

Ключовим показником ефективності медійної взаємодії є індекс публічного довіри, який визначається співвідношенням позитивних і негативних згадувань про компанію у ЗМІ. Для підвищення цього показника важливо не лише розширювати кількість публікацій, а й контролювати їхній змістовний рівень. Усі матеріали, що виходять від імені компанії, мають відповідати tone of voice, викладеному в брендбуку, та підтримувати стратегічну лінію позиціонування — інноваційність, надійність і соціальну відповідальність [6].

Таким чином, стратегія взаємодії з медіа для НВК «Агро-Центр» має спиратися на три базові принципи — системність, прозорість і готовність до кризового реагування. Вона повинна бути інтегрована у загальну комунікаційну політику компанії й узгоджена з внутрішніми процесами. Наявність чітко структурованого

кризового плану, підготовлених спікерів, уніфікованих повідомлень і сучасних цифрових інструментів забезпечить стабільність інформаційної присутності бренду навіть у непередбачуваних умовах. Реалізація такої стратегії сприятиме зміцненню довіри до підприємства, мінімізації ризиків та підвищенню його стійкості у конкурентному медійному середовищі [12].

3.4. Інвестиційні та маркетингові інструменти підтримки комунікаційної стратегії

Підтримка ефективної комунікаційної стратегії потребує не лише організаційних рішень, а й цілеспрямованих фінансових та маркетингових інвестицій. У сучасних умовах, коли комунікаційна активність підприємства безпосередньо впливає на його ринкову вартість і довіру споживачів, витрати на PR, рекламу та цифрові платформи розглядаються не як стаття витрат, а як інвестиції у капітал бренду. Для НВК «Агро-Центр» створення інвестиційно обґрунтованої системи комунікацій дозволяє зміцнити ринкові позиції, розширити клієнтську базу та підвищити впізнаваність у національному аграрному секторі [6].

Формування інвестиційного підходу до розвитку PR-комунікацій має базуватися на концепції «ROI комунікацій» (Return on Investment in Communications), яка передбачає оцінку ефективності кожного вкладення через його вплив на обсяги продажів, рівень довіри, позитивний медійний тональність та впізнаваність бренду. У цьому контексті доцільно виділити три головні напрями інвестицій: у цифрові комунікаційні інструменти, у розвиток партнерських PR-проєктів і у створення власного медійного контенту.

Для НВК «Агро-Центр» пріоритетом має стати цифровізація комунікаційного середовища. У межах цієї стратегії підприємство може інвестувати у вдосконалення корпоративного сайту, інтеграцію CRM-системи для автоматизації контактів з клієнтами та використання аналітичних платформ для моніторингу ефективності публікацій. Такі рішення не лише підвищують прозорість комунікацій, а й формують базу для персоналізованої взаємодії з партнерами та споживачами. Як показує міжнародна практика, інвестиції у цифрову репутацію забезпечують тривалий

економічний ефект, адже підвищення рівня онлайн-довіри прямо корелює з показниками лояльності клієнтів [1].

Поряд із цифровими рішеннями важливо розвивати партнерські проєкти у форматі спільних комунікацій із постачальниками, торговими мережами, аграрними асоціаціями та освітніми закладами. Такі інвестиції мають не лише промоційний ефект, а й створюють синергетичну взаємодію, у якій репутація партнера підсилює власний бренд підприємства. Витрати на такі ініціативи доцільно розглядати як довгострокові інвестиції у соціальний капітал, адже вони сприяють зміцненню довіри до компанії в професійному середовищі [12].

Для систематизації напрямів фінансування доцільно представити інвестиційно-маркетингову модель підтримки комунікаційної стратегії НВК «Агро-Центр».

Таблиця 3.6

Інвестиційно-маркетингова модель підтримки комунікаційної стратегії НВК «Агро-Центр».

Напрям інвестицій	Основні інструменти	Орієнтовна частка у комунікаційному бюджеті, %	Очікуваний ефект
Цифрові канали (сайт, SMM, SEO, таргетинг)	Оновлення веб-платформи, просування у Facebook, LinkedIn, аграрних форумах	40	Зростання впізнаваності бренду на 25%
Контент-маркетинг	Відео-репортажі, блоги, аналітичні матеріали, освітні публікації	25	Формування експертного іміджу у галузі
PR-партнерства	Галузеві конференції, співпраця з медіа, благодійні ініціативи	20	Зміцнення соціальної репутації компанії
Внутрішні комунікації	Корпоративний портал, внутрішні опитування, програми лояльності	10	Зростання лояльності персоналу та зменшення плинності кадрів
Аналітика та моніторинг	Media Monitoring, Google Analytics, Reputation Index	5	Підвищення точності прийняття PR-рішень

Джерело: Складено автором на основі джерел [1; 6; 12; 13; 44].

Інвестиційні рішення у сфері комунікацій потребують стратегічного контролю й регулярної оцінки ефективності. Важливо, щоб кожна маркетингова активність мала вимірювані показники результативності (KPI), які відображають як кількісні, так і якісні аспекти. Наприклад, для оцінки цифрових кампаній ключовими метриками можуть бути охоплення аудиторії, рівень залученості, кількість переходів на сайт та індекс позитивних відгуків, тоді як для PR-проєктів — кількість публікацій, тональність згадувань і частка позитивних медіа-відгуків. Регулярний аналіз цих показників дозволяє оптимізувати розподіл інвестицій та спрямовувати ресурси на найбільш ефективні канали комунікації [13].

Особливу роль у підтримці комунікаційної стратегії відіграє інтеграція маркетингових інструментів, таких як контент-маркетинг, інфлюенсер-PR та аналітика споживчої поведінки. Ці напрямки формують основу нової парадигми комунікацій, у якій головним активом стає не кількість повідомлень, а якість взаємодії зі споживачем. У цьому контексті контент-маркетинг виступає як інтелектуальна інвестиція, адже створення цінного контенту формує довіру, залученість і тривалі взаємовідносини з аудиторією.

Для НВК «Агро-Центр» це може означати створення інформаційного розділу на сайті з публікаціями про сучасні технології вирощування, аналітику агроринку, рекомендації для партнерів і клієнтів. Таким чином, компанія зможе поєднати функції виробника, аналітика та експерта галузі [12].

Інвестиції у комунікаційні технології також повинні бути спрямовані на створення адаптивної системи управління ризиками. Витрати на репутаційне страхування, юридичний супровід PR-кампаній, аудити бренду й антикризові тренінги для менеджерів формують резерв стабільності, що зменшує потенційні втрати у разі репутаційних загроз. В умовах зростаючої цифрової конкуренції та інформаційних ризиків такі заходи стають невід’ємним компонентом стійкого розвитку бренду [44].

Таблиця 3.7

SWOT-аналіз системи PR-менеджменту НВК «Агро-Центр»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Високий рівень довіри до особистості власника Миколи Каплуна, що формує позитивний імідж усієї групи компаній.	1. Відсутність єдиної комунікаційної політики та централізованого PR-відділу, що ускладнює координацію між брендами.
2. Сформований позитивний соціальний образ підприємства як стабільного роботодавця й надійного партнера.	2. Недостатня присутність у цифровому середовищі, нерегулярне ведення сторінок у соціальних мережах.
3. Високий рівень лояльності працівників і партнерів, стабільна корпоративна культура, заснована на довірі.	3. Відсутність затвердженого брендбуку й уніфікованого tone of voice, що призводить до розмиття брендової ідентичності.
4. Активна публічна діяльність бренду «Ропа-Агросервіс» як технологічного лідера.	4. Недостатнє позиціонування дочірньої компанії «Зеніт» у публічному полі — відсутність власного комунікаційного іміджу.
5. Наявність позитивного досвіду партнерських PR-активностей (виставки, демонстрації техніки, дні поля).	5. Відсутність аналітичної системи оцінювання ефективності PR (KPI, моніторинг, репутаційні індекси).
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розвиток цифрових каналів комунікації — інтеграція CRM-системи, аналітики, контент-маркетингу.	1. Зростання інформаційних ризиків — фейки, викривлені повідомлення, недостовірні публікації.
2. Посилення репутації через соціальну відповідальність і благодійні ініціативи у громадах.	2. Посилення конкуренції у сфері аграрного PR з боку великих холдингів, що мають власні медійні ресурси.
3. Використання бренду власника як «людського обличчя» компанії для B2B-комунікацій.	3. Ризик надмірної персоніфікації бренду, коли імідж власника може затінити корпоративну ідентичність.
4. Партнерські освітні програми з аграрними вишами, участь у форумах, ділових виставках.	4. Нестабільність економічного середовища, зниження купівельної спроможності цільової аудиторії.
5. Формування корпоративного медіацентру та створення власного контенту (відео, блоги, аналітика).	5. Відтік молодих спеціалістів через відсутність сучасної HR-комунікації та обмежені можливості кар’єрного зростання.

Джерело: Складено на основі аналітичних матеріалів компанії та

попередніх досліджень.

Проведений SWOT-аналіз показав, що система публічних комунікацій НВК «Агро-Центр» перебуває на етапі становлення й має значний стратегічний потенціал. Ключова сила компанії полягає у високому рівні довіри, що сформувався навколо особистості власника Миколи Каплуна. Саме цей чинник створює природну основу для побудови позитивного іміджу, адже корпоративна культура компанії багато в чому ґрунтується на особистісних цінностях керівника — стабільності, чесності, відкритості та партнерстві. Ці характеристики формують репутаційну стійкість, що є особливо важливою для аграрного бізнесу, де головними критеріями співпраці є надійність і передбачуваність.

До сильних сторін також належать сформована внутрішня лояльність персоналу, стабільна взаємодія з партнерами та позитивна динаміка публічного сприйняття бренду «Ропа-Агросервіс», який став флагманом у медійному полі групи. Завдяки цим чинникам компанія має базу для створення єдиного комунікаційного простору, у якому дочірні структури не конкурують між собою, а підсилюють загальну корпоративну ідентичність.

Разом з тим виявлені слабкі сторони свідчать про відсутність стандартизованого управління PR-процесами. Компанія не має єдиного брендбуку, tone of voice, регулярного контент-плану чи системи моніторингу згадувань. Це призводить до інформаційної фрагментації, коли різні підрозділи комунікують із зовнішнім середовищем у різних стилях і без спільної логіки. Окремою проблемою є недостатня активність у цифровому середовищі: публікації в соціальних мережах носять епізодичний характер, відсутня стратегія використання відеоконтенту й аналітичних матеріалів, що обмежує охоплення аудиторії.

Перспективи розвитку PR-системи «Агро-Центру» пов’язані з цифровізацією комунікацій та посиленням соціальної відповідальності бізнесу. В умовах зростаючої конкуренції у сфері агромаркетингу саме якісний контент, побудований на реальних історіях, може забезпечити довготривалу лояльність аудиторії. Значний потенціал криється у створенні власного медіацентру, який об’єднає виробничу, інформаційну та освітню діяльність компанії, а також у розбудові партнерських зв’язків із

навчальними закладами та місцевими громадами. Це дасть змогу компанії зміцнити свій статус експертного центру, підвищити довіру та впізнаваність у професійному середовищі.

До головних загроз належать інформаційні ризики, посилення медіаконкуренції та загальна економічна нестабільність. Негативна або викривлена інформація у ЗМІ може призвести до втрат репутаційного капіталу, особливо за відсутності чіткої системи кризових комунікацій. Ще одним ризиком є надмірна персоніфікація бренду, коли імідж власника стає настільки домінантним, що зменшує самостійність корпоративної ідентичності. Для уникнення цього важливо розвивати комунікаційну самостійність дочірніх підприємств — «Ропа-Агросервіс», «ФК ЛТД» та «Зеніт» — у межах єдиної бренд-архітектури.

Загалом результати SWOT-аналізу підтверджують, що головний вектор розвитку системи PR НВК «Агро-Центр» має бути спрямований на інтеграцію внутрішніх і зовнішніх комунікацій, стандартизацію брендових практик, активне використання цифрових каналів і формування чіткої системи оцінювання ефективності PR. Це дозволить перетворити публічні комунікації на дієвий стратегічний інструмент управління розвитком підприємства, підвищивши не лише його ринкову впізнаваність, а й довгострокову конкурентоспроможність [6].

Отже, інвестиційні та маркетингові інструменти підтримки комунікаційної стратегії НВК «Агро-Центр» формують комплексну систему, у якій поєднуються економічна доцільність і стратегічна далекоглядність. Їх реалізація сприятиме підвищенню вартості бренду, зміцненню його позицій на ринку та створенню стійкої репутаційної екосистеми. Раціональне поєднання фінансових ресурсів, цифрових інструментів і маркетингових підходів забезпечить довготривалий ефект синергії, де комунікація виступатиме не витратним елементом, а потужним інвестиційним ресурсом розвитку підприємства [6].

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило комплексно оцінити стан і перспективи розвитку комунікаційної діяльності НВК «Агро-Центр» у контексті сучасних тенденцій бренд-менеджменту та корпоративного управління. Отримані результати свідчать про те, що ефективна комунікаційна стратегія є одним із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства, зміцнення його ринкових позицій і формування позитивного іміджу як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях.

У ході роботи доведено, що успішна діяльність підприємства неможлива без налагодженої системи зовнішніх і внутрішніх комунікацій, яка забезпечує узгодженість управлінських рішень, швидкість обміну інформацією та довіру між усіма учасниками виробничого процесу. Визначено, що НВК «Агро-Центр» має значний потенціал для подальшого розвитку, який може бути реалізований через цифровізацію комунікаційних каналів, зміцнення партнерських зв’язків, упровадження системного бренд-менеджменту та розвиток корпоративної культури.

Результати аналізу засвідчили, що PR і маркетингові комунікації мають бути інтегровані у загальну стратегію управління підприємством. Такий підхід дозволяє не лише створювати позитивний інформаційний образ компанії, але й формувати довгострокову довіру з боку партнерів, клієнтів і працівників. Особливу роль у цьому процесі відіграє розвиток емплоєр-бренду, що сприяє підвищенню мотивації персоналу, зменшенню плинності кадрів і зміцненню ідентичності працівників із корпоративними цінностями.

Побудова сучасного бренду підприємства потребує системного підходу, який охоплює розробку брендбуку, tone of voice, візуальної айдентики, медіа-стратегії та кризових комунікацій. Ефективна реалізація цих елементів забезпечує узгодженість інформаційних повідомлень, впізнаваність бренду та його стійкість до зовнішніх інформаційних викликів. При цьому комунікаційна політика має спиратися на чітко визначені цілі, стратегічні KPI і прозору систему моніторингу результатів.

Важливою складовою успішної комунікаційної діяльності є її інвестиційна підтримка. Інвестиції в маркетинг, PR, цифрові технології та розвиток персоналу

формують нематеріальні активи компанії, що безпосередньо впливають на її ринкову вартість і репутаційний капітал. Застосування моделі оцінки ефективності комунікаційних інвестицій дозволяє оптимізувати витрати та забезпечити максимальну віддачу у вигляді зростання лояльності аудиторій і підвищення рівня впізнаваності бренду.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що формування інтегрованої комунікаційної системи НВК «Агро-Центр» є стратегічним напрямом його подальшого розвитку. Така система повинна поєднувати інформаційні, маркетингові, соціальні та управлінські інструменти, що забезпечують синергію між економічними результатами та репутаційними ефектами. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності управління, зміцненню конкурентоспроможності підприємства та формуванню сталого позитивного іміджу на аграрному ринку України.

Отже, ефективні комунікації, сильний бренд, корпоративна культура та стратегічне управління репутацією є тими ключовими чинниками, які забезпечують не лише економічне зростання НВК «Агро-Центр», а й його соціальну відповідальність, інноваційність і довіру серед усіх зацікавлених сторін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Samoliuk N. M., Mishchuk V. A. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*. 2021. Т. 1, № 93. С. 156. URL: https://doi.org/10.31713/ve1202115 (дата звернення: 27.07.2025).
2. Zelic V. THE USE OF PR-TECHNOLOGIES AS A MARKETING COMMUNICATIONS TOOL FOR THE PROMOTION OF THE COMPANY. *State and Regions. Series: Economics and Business*. 2022. No. 1(124). URL: https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-1-13 (date of access: 27.07.2025).
3. Алексєєв В.В. Агаєв Б.В., Сагдієв М.А. Агропромисловий менеджмент: навч.підр. К.: Дніпро. 2023. 432 с.
4. Амітан В.Н. Логістизація процесів в організаційно–економічних системах. Дніпро, 2023. 73 с.
5. Бессонова А. Р. Реклама в сучасній системі маркетингових комунікацій. Молодь: освіта, наука, духовність : тези доповідей XX Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених, 24–26 квіт. 2023 р. Університет «Україна», Київ, 2023. С. 7-8.
6. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі : навчальний посібник / упорядник О. М. Марченко. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 268 с.
7. Бренд-менеджмент: конспект лекцій : навч. посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент». уклад.: К. О. Кузнєцова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 76 с. URL:https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/34765/1/Brandmanagement_Konspekt.pdf (дата звернення: 30.07.2025).
8. Бренд-менеджмент: теорія і практика : навч. посібник / укл.: І. В. Струтинська. Тернопіль : Прінт-офіс, 2019. 204 с.
9. Бриль М. М. Менеджер соціокультурної діяльності як суб’єкт інновацій. Теорія, історія, культура та мистецтво менеджменту, 2019. № 1. С. 41-52.

10. Віннікова І. І., Гребньов Г. М., Пузанова Ю. О. Особливості використання інструментів SMM у маркетинговій діяльності українських підприємств. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць*, 2019. № 14. С. 275–280.
11. Гоцур О. Соціальні мережі та блоги як інструменти реалізації PRкампанії. Журналістика. Львів, 2021. Вип. 50. С. 196–204.
12. Губіна А. М., Нетреба М. М., Хлєбнікова Т. М. Сучасні PRтехнології у менеджменті організацій. Наукові перспективи, 2021. № 11(17). С. 258-269.
13. Губіна А., Нетреба М., Хлєбнікова Т. Сучасні PR-технології у менеджменті організацій. *Наукові перспективи (Naukovì perspektivi)*, 2021. № 11 (17). URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-11(17)-258-269 (дата звернення: 01.08.2025).
14. Даниленко М. І. Інтернет-маркетинг у готельному бізнесі: адаптація інструментів та їх впровадження. *Економічний простір*, 2019. № 112. С. 140–149.
15. Донських А. С. Конкурентоспроможність аграрних підприємств та фактори, що її визначають. Ефективна економіка, 2019. № 12. С. 89-92.
16. Економіка АПК. Загальні закономірності розвитку агропромислового комплексу. Львів, 2021. 288 с.
17. Економіка галузей АПК: підручник для вузів / під ред. І.А. Мінакова. К: Колос, 2024. 464 с.
18. Експорт соняшникової олії: правильно і швидко. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ktlukraine.com/eksport-podsolnechnogo-masla-pravilno-ibystro/?lang=uk.
19. Жалдак Г.П. Дем`ян А.Л. Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: Матеріали І міжнародної науково–практичної конференції. м. Київ, 23 квітня 2020 р. Київ, 2020. С. 208–209.
20. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 № 959-XII : станом на 26 груд. 2024 р.

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text (дата звернення: 12.08.2025).

21. Зеліч В. В., Сойма С. Ю., Криса В. В. Роль і значення комплексу інструментів маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємства. Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами, 2020. №43. С. 160–167
22. Карабаза І., Попова Ю., Ільєнков М. Вплив зовнішніх факторів на споживачів послуг: аналіз та моделювання. Соціальні технології, 2023. № 8. С. 115–122. URL: https://doi.org/10.35362/st.2023.08.15 (дата звернення: 03.05.2025).
23. Карасьов О. П. Формування конкурентоспроможності АПК України. Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи : матеріали VI Міжнародної науковопрактичної Інтернет-конференції, 29-30 жовтня 2019 р. Дніпро : Типографія «Стандарт» (ПП Бойко В.В.), 2019. С. 13-15.
24. Кендюхов О. В., Ягельська К. Ю., Файвішенко Д. С. Брендменеджмент : навч. посібник. Київ, 2019. 459 с.
25. Ковальчук Н. В. Теоретичні аспекти логістичної діяльності аграрних підприємств. Ефективна економіка, 2021. № 12.
26. Колодізєва Т.О., Руденко Г.Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2019. 292 с.
27. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Брендменеджмент» для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 028 Менеджмент соціокультурної діяльності галузі знань 02 Культура і мистецтво / Укл.: Л. С. Ладонько, Чернігів: НУЧК, 2023. 124 с.
28. Корнієцький О. В. Значення логістики для агропромислового комплексу підходу.Ефективна економіка. 2019. № 8. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4240. (дата звернення: 24.06.2025).
29. Косар Н., Мамчин М., Баран А. Зміни споживчої поведінки у сучасних умовах: культурні аспекти. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія:

Економіка, 2023. № 23. С. 39–45. URL: https://doi.org/10.32782/2409-9260.2023.23.6 (дата звернення: 02.05.2025).

30. Крючкова Ж. В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій. Інвестиції: практика та досвід, 2019. № 12. С. 49-53.
31. Левків Г. Я. Маркетинговий менеджмент: ситуаційні вправи. Львів : Сполом, 2019. 192 с.
32. Левків Г. Я., Минів Р. М., Батюк Б. Б. Маркетинговий менеджмент : підручник. Львів : Сполом, 2021. 325 с.
33. Левків Я. Г., Подра О. П., Леськів Г. З., Гинда С. М. Управління маркетинговою діяльністю: ситуаційні вправи : навч. посібник. Львів : ДУВС, 2019. 190 с.
34. Лисий А. О. Методологічні основи дослідження PR-діяльності підприємств. Право та державне управління, 2020. № 4. С. 241-249.
35. Логотипи з прихованим змістом: тест на уважність. URL: https://mgn.com.ua/uk/logotipy-so-skrytym-smyslom-test-na-vnimatelnost/ (дата звернення: 30.06.2025).
36. Мадридська угода про міжнародну реєстрацію знаків від 14 квітня 1891 р.: Іспанія; Угода, Інструкція, Міжнародний документ від 14.04.1891. Набрання чинності для України міжнародного договору від 25.12.1991. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_134 (дата звернення: 25.08.2025).
37. Максимовська Н. О. Прикладна культурологія та менеджмент культури: методологія досліджень. Культура України, Харків, Вип. 74, 2021. С. 17-22.
38. Малинка О. Я., Устенко А. О. Бренд-менеджмент : навч. посіб. Івано-Франківськ : Фоліант, 2023. 293 с.
39. Мірошник М. В., Копица Д. О., Стрюк Л. О. Цифровий маркетинг як середовище інтерактивних технологій digital реклами. Бізнес Інформ, 2020. №5. С. 503-510.
40. Мороз О.В. Теорія сучасного брендингу : монографія. Вінниця : Універсум «Вінниця», 2023. 104 с.

41. Практика PR-діяльності : навчальний посібник. Кам’янець-Подільський : ТОВ «Друкарня «Рута», 2020. 164 с.
42. Різун В. В. Соціальні комунікації як інженерне вчення, або соціальні комунікації в системі соціального інжинірингу (соціальної інженерії). Комунікація, 2022. № 2. С. 8–18.
43. Рябов І. Б., Шевкопляс І. М. Особливості та сучасні тенденції застосування системи digital-маркетингу на підприємстві. Ефективна економіка, 2020. № 12. С.34-44.
44. Смірнова К.В. PR менеджмент: конспект лекцій. Одеса, ОДЕКУ, 2021. 192 с.
45. Савчук Н. Аграрій, власник парку «Острів сакур» з Володарщини Микола Каплун: приємно, коли місцеве самоврядування працює з бізнесом як один механізм. https://mykyivregion.com.ua. URL:https://mykyivregion.com.ua/analytics/agrarii-vlasnik-parku-ostriv-sakur-z-volodarshhini-mikola-kaplun-prijemno-koli-misceve-samovryaduvannya-pracyuje-z-biznesom-yak-odin-mexanizm (дата звернення: 24.07.2025).
46. mykyivregion. 5 питань: Микола Каплун, директор сільськогосподарської компанії СК "ФК ЛТД", 2023. YouTube. URL: https://www.youtube.com/watch?v=s8QLBhEgV80 (дата звернення: 20.08.2025).
47. Чим живе PR-сфера України: результати дослідження State of PR • Marketer • Marketer. Marketer. URL: https://marketer.ua/ua/how-the-pr-sphere-of-ukraine-lives-results-of-the-state-of-pr-study/
48. Комбайн купити – не хлібину. Думки відвідувачів стенду John Deere – Біржа сільгосптехніки Traktorist.ua. Traktorist.ua. URL: https://traktorist.ua/articles/249-kombayn-kupiti--ne-hlibinu-dumki-vidviduvachiv-stendu-john-deere (дата звернення: 07.08.2025).

ДОДАТОК А

Фінансова звітність НВК «Агро–Центр» за 2020–2023 роки

Показник	Код рядка	Значення на 31 грудня року			
		2020	2021	2022	2023
Залишкова вартість нематеріальних активів	1000	246	243	233	207
Первісна вартість нематеріальних активів	1001	264	264	264	264
Накопичена амортизація нематеріальних активів	1002	18	21	31	57
Незавершені капітальні інвестиції	1005	732	51142	61662	69922
Залишкова вартість основних засобів	1010	86666	79987	73680	69399
Первісна вартість основних засобів	1011	104393	105022	104229	107998
Знос основних засобів	1012	17727	25035	30549	38599
Інвестиційна нерухомість	1015	—	—	—	—
Залишкова вартість довгострокових біологічних активів	1020	30	17	16	16
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	3350	2548	5	5
Інші фінансові інвестиції	1035	—	—	—	–
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	—	—	—	–
Відстрочені податкові активи	1045	—	—	—	–
Інші необоротні активи	1090	7	4	1	–
Необоротні активи	1095	91031	133941	135597	139549
Запаси	1100	59624	40423	61176	62944
Поточні біологічні активи	1110	128	206	144	171
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	15120	87734	67628	134343
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	806	2233	18352	8947
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	1130	282	282	282	282
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3	2	4	3
Поточні фінансові інвестиції	1160	—	—	—	—

Гроші та їх еквіваленти	1165	337	1352	19277	21848
Витрати майбутніх періодів	1170	—	—	—	—
Інші оборотні активи	1190	—	—	—	—
Оборотні активи	1195	76300	132232	166863	228538
Необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття	1200	—	—	—	–
Баланс	1300	167331	266173	302460	368087
Зареєстрований пайовий капітал	1400	2600	2600	2600	2600
Додатковий капітал	1405	18666	57666	57666	57666
Резервний капітал	1415	—	—	—	—
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9907	17916	47473	81534
Неоплачений капітал	1425	—	—	—	—
Вилучений капітал	1430	—	—	—	—
Власний капітал	1495	111605	158614	188171	222232
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	—	—	—	—
Довгострокові кредити банків	1510	—	—	—	–
Інші довгострокові зобов'язання	1515	—	—	—	—
Довгострокові забезпечення	1520	—	—	—	—
Цільове фінансування	1525	705	725	719	719
Довгострокові зобов'язання та забезпечення	1595	705	725	719	719
Короткострокові кредити банків	1600	36000	33500	—	112000
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	—	—	—	–
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1615	10842	55772	97728	4554
Поточні зобов'язання перед бюджетом	1620	956	52	2	55
Поточні зобов'язання зі страхування	1625	69	98	88	49
Поточні зобов'язання з оплати праці	1630	148	203	43	213
Поточні забезпечення	1660	—	—	—	—
Доходи майбутніх періодів	1665	—	—	—	—

Гроші та їх еквіваленти	1165	337	1352	19277	21848
Витрати майбутніх періодів	1170	—	—	—	—
Інші оборотні активи	1190	—	—	—	—
Оборотні активи	1195	76300	132232	166863	228538
Необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття	1200	—	—	—	–
Баланс	1300	167331	266173	302460	368087
Зареєстрований пайовий капітал	1400	2600	2600	2600	2600
Додатковий капітал	1405	18666	57666	57666	57666
Резервний капітал	1415	—	—	—	—
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9907	17916	47473	81534
Інші поточні зобов'язання	1690	7006	17209	15709	28265
Поточні зобов'язання та забезпечення	1695	55021	106834	113570	145136
Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700	—	—	—	–
Баланс	1900	167331	266173	302460	368087

ДОДАТОК Б

Карта ризиків проекту

Пріоритет ризикового фактора	Код та назва ризикового фактора	Важливість фактора, (0–1)	Оцінка ризику в балах, (0–10)	Оцінка з урахуванням важливості
1	*2*	*5*	*6*	*7 = 5·6*
1.	Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом	1	10	10
2.	Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	1	10	10
3.	Ризик неясності, тобто яка комбінація характеристик нового продукту буде краще продаватись	0,9	10	9
4.	Переоцінка можливості використання нової технології для зниження виробничих витрат	0,9	10	9
5.	Ризик небезпеки, тобто чи новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	0,8	8	6,4
6.	У відносинах з постачальниками	0,8	8	6,4
7.	Ризик впевненості в наявності потенціалу у підприємства для ексклюзивного співробітництва	0,8	6	4,8
8.	Можливість попередньої змови конкурентів	0,6	8	4,8
9.	Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством	1	4	4
10.	Ризик переоцінки успіху	0,6	6	3,6
11.	Через невизначеність дій контрагентів	0,8	4	3,2
12.	Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками	0,6	4	2,4
13.	Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	0,2	8	1,6

14.	Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	0,2	8	1,6
15.	Через невизначеність ступеня стабільності майбутніх грошових потоків	0,4	1	0,4
16.	Через невизначеність попиту на продукт	0,2	2	0,4
17.	Через невизначеність доходу від продукту	0,2	2	0,4

ДОДАТОК В

Програма запобігання та реагування на ризики проекту

Група ризиків	Код та назва ризикового фактора	Пріоритет	План запобігання для групи ризиків	Відповідальна посадова особа	Метод управління
2	2.10. Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом	1	Користування послугами аналітиків, моніторинг політичних змін та змін ринкової кон'юктури.	Аутсорсингова аналітична компанія або комерційний директор	Попередження ризиків
	2.1. Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	13			
4	4.6. Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	14	Захист підприємства від промислового шпіонажу, пошук союзників створення господарських об'єднань.	Керівництво концерну (рада директорів)	Дисипація ризику
	4.4. Можливість попередньої змови конкурентів	8			
6	6.5. Ризик у впевненості в наявності потенціалу у підприємства для ексклюзивного співробітництва	7	Вивчення галузевого ринку збуту, оцінка конкурентів.	Менеджер з комерційного розвитку	Попередження ризиків
10	10.1. Ризик неясності, яка комбінація характеристик нового продукту буде краще продаватись	3	Аналіз минулорічних продажів, знаходження тенденції, прогнозування попиту.	Аутсорсингова аналітична компанія або комерційний директор	Попередження ризиків
11	11.1. Переоцінка можливості використання нової технології для зниження виробничих витрат	4	Пошук нових проектів, посилення маркетингової стратегії,	Маркетолог, Інженер–	Дисипація

	11.6. Ризик небезпеки, що новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	5	підвищення конкурентоздатності продукції.	технолог.	ризику

12	12.12. У відносинах з постачальниками	6	Наявність резервних каналів постачання	Директор	Повне або часткове страхування ризиків
13	13.8. Ризик переоцінки успіху	10	Проведення тендерів, відвідування ярмарок, аналізу доцільності імпорту	Менеджер з комерційного розвитку Митний брокер	Уникнути можливих ризиків
	13.9. Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством	9			
14	14.3. Через невизначеність дій контрагентів	11	Забезпечення тенденції до розвитку підприємства, нарощення виробничих потужностей споживчої бази, диверсифікація продукції для набування гнучкості.	Всі структури підприємства	Дисипація ризику Диверсифікація
	14.4. Через невизначеність ступеня стабільності майбутніх грошових потоків	15			
	14.1. Через невизначеність попиту на продукт	16			
	14.2. Через невизначеність доходу від продукту	17			
15	15.8. Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	2	Найм професійних фахівців або підвищення кваліфікації працівників. Покращення умов праці.	Керівництво концерну (рада директорів)	Уникнути можливих ризиків
	15.13. Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками	12			