

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

**ПОГОДЖЕНО**

**Декан факультету  
аграрного менеджменту**

\_\_\_\_\_ **Анатолій ОСТАПЧУК**  
(підпис) (ПП)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

**Завідувач кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД**

\_\_\_\_\_ **Олена КОВТУН**  
(підпис) (ПП)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на тему: «Управління діловою репутацією підприємства»**

Спеціальність

073 «Менеджмент»  
(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент  
(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна  
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

**Гарант освітньої програми**

к.е.н., доцент  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Олена КОВТУН  
(ПІБ)

**Керівник магістерської кваліфікаційної роботи**

к.е.н., доцент  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Анатолій ОСТАПЧУК  
(ПІБ)

**Виконав**

\_\_\_\_\_ (підпис)

Владислав ГУК  
(ПІБ)

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри**

**адміністративного менеджменту та ЗЕД**

**Олена КОВТУН**

\_\_\_\_\_

(підпис)

(ППП)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 року

**ЗАВДАННЯ**

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ**

Гука Владислава Миколайовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи « Управління діловою репутацією підприємства»

затверджена наказом ректора НУБіП України від «13» грудня\_ 2024 №2235«С» р.

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2025.11.15

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи

законодавчі акти, навчальна та наукова література, офіційні статистичні матеріали, звіти та оперативні матеріали, дані міжнародної статистики та публікації наукових установ Перелік питань, що підлягають дослідженню:

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА
2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ НА ВІННИЦЬКОМУ ОЛІЙНОЖИРОВОМУ КОМБІНАТІ
3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ВІННИЦЬКОГО ОЛІЙНОЖИРОВОГО КОМБІНАТУ

Перелік графічного матеріалу (за потреби) \_\_\_\_\_

Дата видачі завдання

«16»

грудня

2024 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

Анатолій ОСТАПЧУК

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

\_\_\_\_\_

(підпис)

Владислав ГУК

(прізвище та ініціали студента)

## РЕФЕРАТ

*Актуальність* дослідження. Сьогодні роль ділової репутації як стратегічного ресурсу є надзвичайно важливою. Вона визначає не лише конкурентоспроможність підприємства, але й рівень довіри стейкхолдерів та стабільність його діяльності в умовах високої конкуренції та інформаційної відкритості.

Особливо це стосується підприємств олійножирової промисловості, де існують підвищені вимоги до якості продукції, стандартів безпеки, а також соціально-етичних норм. Саме тому ефективне управління репутацією стає критичним фактором їхнього успіху. Разом з тим, проблема полягає у тому, що в українських реаліях поки що недостатньо розроблені комплексні підходи до управління репутацією. Відсутній системний моніторинг репутаційних ризиків, комунікаційна стратегія часто не є продуманою, а сам репутаційний менеджмент ще недостатньо інтегрований у загальну систему корпоративного управління.

*Об'єктом* дослідження є ділова репутація підприємства ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». Саме на його прикладі ми розглядаємо ключові аспекти формування та підтримки репутації.

*Предметом* дослідження стали методи, інструменти та стратегії управління діловою репутацією підприємства, а також їхній вплив на формування репутаційного капіталу. Це дозволяє оцінити не лише поточний стан репутації, а й ефективність різних підходів до її управління.

*Гіпотеза* нашого дослідження полягає у тому, що системне управління діловою репутацією підприємства, яке ґрунтується на ефективних комунікаціях, корпоративній соціальній відповідальності та постійному моніторингу репутаційних ризиків, сприяє зростанню репутаційного капіталу та підвищує рівень довіри стейкхолдерів.

*Метою* нашого дослідження є розробка науково обґрунтованих підходів і практичних рекомендацій щодо управління діловою репутацією ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат».

Для досягнення цієї мети ми ставимо такі *завдання*:

1. Розкрити теоретичні основи управління діловою репутацією.
2. Проаналізувати діяльність та середовище комбінату.
3. Дослідити поточний стан його репутації.
4. Виявити проблеми та ризики, що перешкоджають формуванню позитивного іміджу.
5. Розробити напрямки вдосконалення репутаційного менеджменту.

Серед *методів дослідження* які ми використали у дослідження були: аналіз, синтез, моніторинг, спостереження, анкетування, опитування, економіко-статистичні методи.

### *Розділ 1. Теоретичні засади управління діловою репутацією підприємства.*

Ділова репутація є нематеріальним активом підприємства. Вона формується роками, але, на жаль, може руйнуватися дуже швидко. Репутація визначає не лише конкурентоспроможність підприємства, а й рівень довіри стейкхолдерів та стабільність його діяльності. Вона є стратегічним ресурсом, який безпосередньо впливає на розвиток компанії, партнерські відносини та інвестиційну привабливість. Основними блоками ділової репутації є якість продукції, корпоративна культура, етичність, інноваційність та лідерство.

Формування репутації відбувається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, серед них ринкова ситуація, галузеве середовище та поведінка самої компанії. Щодо оцінювання репутації, воно включає думку стейкхолдерів, фінансові показники, аналіз медіа та активність компанії в онлайн-просторі.

Щодо теоретичних підходів до дослідження ділової репутації, існує кілька ключових концепцій. По-перше, інституційна теорія розглядає репутацію як прояв легітимності компанії у суспільстві. По-друге, теорія сигналізації наголошує на тому, що компанія передає сигнали про якість своїх продуктів і послуг через власні дії та поведінку. По-третє, теорія зацікавлених сторін фокусується на балансі інтересів стейкхолдерів і на важливості врахування їхніх очікувань. Четвертий підхід ресурсно-орієнтований, який визначає репутацію як стратегічний ресурс, що здатний забезпечити конкурентні переваги. Сучасні

моделі включають управління онлайн-репутацією та управління враженнями, що стає надзвичайно актуальним у цифрову епоху.

Щодо механізмів і інструментів формування позитивного іміджу підприємства, до них належать:

- прозора комунікація та активна робота зі ЗМІ;
- управління онлайн-відгуками та підтримка цифрової присутності;
- впровадження корпоративної соціальної відповідальності та етичних практик;
- побудова довірливих відносин із працівниками, партнерами та клієнтами.

*Розділ 2. Аналіз системи управління діловою репутацією на вінницькому олійножировому комбінаті.*

Хочу коротко розповісти про підприємство, яке є об'єктом нашого дослідження. ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» – це один із ключових виробників олійножирової продукції в Україні. Підприємство працює як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках та має широкую продуктову лінійку, що дозволяє задовольняти різні потреби споживачів. Репутація комбінату базується на високій якості продукції, стабільності виробництва та надійних партнерських відносинах. Саме ці чинники забезпечують довіру стейкхолдерів і підтримують стійкі позиції підприємства на ринку.

Розглянемо рисунок 1 «Доля ринку соняшникової олії, яку займає ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» («Віолія»)). Ця кругова діаграма показує частки ринку різних брендів олії. Найбільшу частку займає «Олейна» – 29%, що свідчить про її лідерську позицію. На другому місці «Стожар» – 21%, а третє місце має «Чумак» – 16%. Далі йде «Щедрий дар» з 11% та «Віолія» із 7%. Категорія «Інші» займає 6%, що показує наявність дрібніших виробників. Найменші частки мають «Сонячна долина» (4%), «Золота краплина» (3%) та «Диканька» (3%). Загалом діаграма демонструє чітку концентрацію ринку навколо кількох великих брендів.

У таблиці подано результати опитування щодо використання та оцінки продуктів. Більшість респондентів (60%) використовують продукцію кількох

разів на тиждень або частіше, а 40% рідше одного разу на тиждень. Найчастіше обирають рослинну олію (40%) та соняшникову олію (30%). Якість продукції половина опитаних (50%) оцінює як високу, тоді як 25% вважають її середньою і ще 25% низькою.

Щодо цінової політики, 80% вважають її конкурентоспроможною, а 20% ні. У розділі рекомендацій споживачі найчастіше вказують на необхідність розширення асортименту 25%, покращення упаковки 20%, збільшення доступності 30%, покращення якості 25%.

*Розділ 3. Напрями вдосконалення управління діловою репутацією вінницького олійножирового комбінату.*

Щодо стратегічних підходів до управління діловою репутацією, слід виділити кілька ключових напрямів. По-перше, управління репутацією повинно бути інтегроване в загальну бізнес-стратегію підприємства, щоб всі дії були узгоджені з довгостроковими цілями компанії. По-друге, важливо орієнтуватися на потреби та очікування стейкхолдерів, враховуючи їхню думку при прийнятті управлінських рішень. По-третє, автентична корпоративна соціальна відповідальність та реальні етичні практики допомагають формувати довіру та позитивний імідж.

Також ключову роль відіграє проактивна комунікація, особливо через соціальні мережі, а також прозорість діяльності та послідовність бренду у всіх його проявленнях. Не менш важливими є розвиток внутрішньої корпоративної культури, формування довіри через чесність і відповідальність, а також узгодженість репутаційних дій у всіх підрозділах компанії.

Щодо каналів комунікації підприємства, взаємодія зі стейкхолдерами здійснюється через різні інструменти, які враховують специфіку кожної групи. Для споживачів основними каналами є соціальні мережі, офіційний сайт підприємства, рекламні матеріали та дегустації продукції. Торговельні партнери отримують інформацію через e-mail розсилки, бізнес-форуми та особисті зустрічі. З постачальниками компанія взаємодіє через перемовини та партнерські програми, що дозволяє підтримувати стабільні та взаємовигідні відносини.

Працівники залучаються через внутрішній портал та корпоративні заходи, що сприяє формуванню командного духу та залученості. Громада отримує інформацію через корпоративні соціальні проекти, ЗМІ та публічні звіти про діяльність підприємства. Інвестори, у свою чергу, ознайомлюються з діяльністю компанії через аналітичні звіти та корпоративні презентації.

Для ефективного управління репутацією підприємство впроваджує систему моніторингу ризиків, що включає аналіз соціальних мереж, медіа, відгуків, діяльності конкурентів та змін у законодавстві. Важливо оцінювати вплив цих ризиків на довіру споживачів, партнерів, інвесторів та фінансові результати компанії.

На основі цього розробляються превентивні та кризові заходи, антикризові сценарії та проводиться регулярний контроль ефективності дій. Економічна оцінка дозволяє визначити витрати та очікуваний ефект у вигляді зростання довіри та ринкової позиції. Соціально-етичні аспекти включають відповідальну КСВ, екологічність, прозорість та етичне управління персоналом і партнерськими відносинами.

*Висновки.* Отже, ділова репутація є важливим активом ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». Підприємству необхідно посилювати прозорість, комунікації та внутрішню корпоративну культуру. Система моніторингу ризиків дозволяє вчасно виявляти та нейтралізувати загрози, що сприяє збереженню позитивного іміджу, підвищенню довіри стейкхолдерів та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

*Апробація результатів магістерської роботи* проводилась на VI Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених: «Сучасний менеджмент: виклики та можливості», 04 листопада 2025 року.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ДІЛОВА РЕПУТАЦІЯ, СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА, РЕПУТАЦІЯ, ПЕРСОНАЛ, ДІЛОВА ЕТИКА, УПРАВЛІННЯ

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	11
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ</b>	
УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	15
1.1. Сутність поняття «ділова репутация» та її роль у системі стратегічного управління підприємством.....	18
1.2. Структура, чинники формування та показники оцінювання ділової репутації.....	21
1.3. Теоретичні підходи до управління репутацією.....	14
1.4. Механізми та інструменти формування позитивного іміджу підприємства.....	23
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ НА ВІННИЦЬКОМУ ОЛІЙНОЖИРОВОМУ КОМБІНАТІ.....</b>	
2.1. Загальна характеристика діяльності Вінницького олійножирового комбінату.....	26
2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.....	29
2.3. Дослідження поточного стану ділової репутації підприємства.....	37
2.4. Оцінка ефективності застосованих інструментів управління репутацією....	40
2.5. Виявлення проблем та загроз у формуванні позитивної репутації.....	43
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ВІННИЦЬКОГО ОЛІЙНОЖИРОВОГО КОМБІНАТУ.....</b>	
3.1. Стратегічні підходи до розвитку корпоративної репутації.....	46
3.2. Розробка комунікаційної стратегії для підвищення репутаційного капіталу підприємства.....	47
3.3. Запровадження системи моніторингу та контролю за репутаційними ризиками.....	53
3.4. Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів.....	54
3.5. Соціально-етичні аспекти управління репутацією в контексті сталого розвитку.....	57

ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	71

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** У сучасних умовах розвитку ринкової економіки ділова репутація підприємства виступає ключовим ресурсом, що визначає його конкурентоспроможність, стабільність на ринку та здатність залучати нових споживачів, партнерів і інвесторів. Репутація впливає на фінансові результати підприємства, формує довіру стейкхолдерів і є невід'ємною складовою корпоративної стратегії. Особливої актуальності управління діловою репутацією набуває в умовах високої конкуренції та інформаційної відкритості ринку, коли негативна інформація швидко поширюється через медіа та соціальні мережі, потенційно завдаючи шкоди іміджу підприємства. В таких умовах відсутність системного підходу до формування та підтримки репутації може призвести до зниження лояльності клієнтів, втрати ринкових позицій та фінансових збитків. Для сучасних підприємств, зокрема у харчовій промисловості, управління репутацією набуває ще більшої значущості через підвищені вимоги до якості продукції, безпеки харчових продуктів та соціально-етичних стандартів. Крім того, впровадження системних комунікаційних стратегій і практик корпоративної соціальної відповідальності дозволяє не лише мінімізувати ризики, а й створювати додаткову цінність для споживачів та партнерів, зміцнюючи довгострокову конкурентоспроможність.

Питанням, пов'язаним із управлінням діловою репутацією підприємства, присвятили свої праці такі науковці, як П. Ауула, Дж. Барні, Н. Беляєва, Т. Бугайчук, Н. Гончаренко, О. Дерев'янка, А. Завербний, Дж. Корнелісен, В. Манголд, О. Селезньова, Р. Скриньковський, К. Фомбран і ін.

Проте, в сучасній вітчизняній дослідницькій літературі досі недостатньо розробленим є комплексний підхід до аналізу особливостей управління діловою репутацією підприємств олійножирової промисловості. Цим обумовлена актуальність даної роботи.

**Метою дослідження** є розробка науково обґрунтованих підходів та практичних рекомендацій щодо управління діловою репутацією підприємства

ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» з метою підвищення його репутаційного капіталу, зміцнення довіри стейкхолдерів, покращення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в сучасних економічних і соціальних умовах.

Для досягнення даної мети необхідно виконати наступні завдання:

- висвітлити сутність поняття «ділова репутація» та її роль у системі стратегічного управління підприємством;
- розглянути структуру, чинники формування та показники оцінювання ділової репутації;
- дослідити теоретичні підходи до управління репутацією;
- висвітлити механізми та інструменти формування позитивного іміджу підприємства;
- дати загальну характеристику діяльності Вінницького олійножирового комбінату;
- зробити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- дослідити поточний стан ділової репутації підприємства;
- дати оцінку ефективності застосованих інструментів управління репутацією;
- виявити проблеми та загрози у формуванні позитивної репутації;
- запропонувати стратегічні підходи до розвитку корпоративної репутації;
- розробити комунікаційну стратегію для підвищення репутаційного капіталу підприємства;
- запропонувати систему моніторингу та контролю за репутаційними ризиками;
- дати економічну оцінку ефективності запропонованих заходів;
- висвітлити соціально-етичні аспекти управління репутацією в контексті сталого розвитку.

**Об'єктом дослідження** є ділова репутація підприємства ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат».

**Предметом дослідження** є методи, інструменти та стратегії управління діловою репутацією підприємства, а також їхній вплив на формування репутаційного капіталу, підвищення довіри стейкхолдерів, ефективність комунікацій та сталий розвиток організації.

**Методи дослідження** включають аналіз і синтез (для вивчення наукової літератури та узагальнення підходів до управління діловою репутацією; моніторинг та спостереження (для вивчення поточного стану репутації підприємства та оцінки ефективності комунікаційних каналів); анкетування та опитування (для отримання інформації про сприйняття продукції та іміджу підприємства споживачами); економіко-статистичні методи (для оцінки фінансового впливу заходів управління репутацією на обсяги продажу та доходи підприємства).

**Теоретичне значення дослідження** полягає у тому, що результати дослідження розширюють наукове розуміння сутності та структури ділової репутації підприємства як комплексного економічного та соціального феномену, висвітлюють ключові підходи до управління репутаційним капіталом, включаючи інтеграцію стратегічного управління, корпоративної соціальної відповідальності та комунікаційних практик. Дослідження дає змогу систематизувати сучасні методи оцінки ефективності репутаційного менеджменту, включаючи використання КРІ, моніторинг ризиків та економічну оцінку заходів, а також виступає основою для формування моделей комунікаційної стратегії, що забезпечує послідовність дій підприємства щодо підвищення довіри та впізнаваності бренду й сприяє розвитку наукових положень щодо взаємозв'язку між управлінням репутацією та сталим розвитком підприємства, підкреслюючи соціально-етичний аспект репутаційного менеджменту.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у тому, що вони мають високу практичну цінність для управлінської діяльності ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» та можуть бути використані для оптимізації управлінських рішень; підвищення конкурентоспроможності

підприємства; ефективного використання ресурсів; розвитку корпоративної культури; підвищення соціальної відповідальності; покращення аналітичного контролю. Загалом практичне значення отриманих результатів полягає в створенні комплексного інструментарію для підвищення репутаційного капіталу підприємства, що забезпечує синергію економічних, соціальних та етичних аспектів його діяльності.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки. Список використаних джерел налічує 85 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність поняття «ділова репутація» та її роль у системі стратегічного управління підприємством

Позитивна репутація є цінним корпоративним активом і потребує проактивного управління нею у відповідь на нові загрози, що з'являються на ринку. Репутація організації може будуватися роками, а руйнуватися – лише за кілька секунд.

Компанія досягає своєї конкурентної переваги, коли їй вдається реалізувати стратегію створення цінності, якої немає у її конкурентів на ринку чи в галузі. Стійкої конкурентної переваги можна досягти, використовуючи механізми, що захищають її конкурентну перевагу від імітації. Сформована стійка конкурентна перевага є основою для реалізації вищої організаційної продуктивності, виживання та розвитку. Теорія стратегічного управління припускає, що позитивна репутація може створювати конкурентну перевагу та впливати на корпоративну діяльність. Ринкова ефективність визначає роль корпоративної репутації, а на ефективному ринку репутація відіграє роль стратегічної власності. Існує проблема визначення стратегічних ресурсів у порівнянні з нестратегічними, тому найкраще сказати, що стратегічні ресурси – це ті, які значною мірою сприяють створенню стійких конкурентних переваг [76]. Згідно з Фомбруном, корпоративна репутація складається з чотирьох характеристик: авторитетність, надійність, відповідальність та довіра [76, р. 98].

Корпоративна репутація допомагає компаніям отримувати хороших співробітників, залучати споживачів, підвищувати їх лояльність, що може бути використано як фактор конкурентоспроможності та корисно для залучення капіталу. Без гарної репутації компанії дуже важко вижити або досягти прогресу. Ключовою роллю корпоративного управління має бути покращення та захист корпоративної репутації.

Корпоративна репутація є частиною активів компанії разом із матеріальним майном, балансом, робочою силою, соціальною власністю (відносини з постачальниками, відносини зі споживачами, місцевою громадою та регуляторними органами), а також екологічною власністю (енергія, матеріальні ресурси, чиста вода, повітря та місцеве довкілля).

«Ділова репутація» – це колективне, публічне сприйняття якостей організації, сформоване її минулими діями та майбутніми очікуваннями, яке впливає на її стосунки із зацікавленими сторонами [17]. Це цінний, нематеріальний актив, який будується на таких факторах, як якість продукції/послуг, управління, соціальна відповідальність та інновації. Міцна репутація може призвести до більшої прибутковості, лояльності клієнтів та стабільності ринку, тоді як погана може призвести до фінансових труднощів та негативної позиції на ринку (див. Додаток А).

Ділова репутація є багатограним, стратегічно важливим нематеріальним активом компанії, що формується на перетині реальних дій організації та їхнього сприйняття різними групами зацікавлених сторін. Вона не зводиться лише до іміджу чи публічного позиціонування, а виступає результатом послідовної, етичної та ефективної діяльності компанії у довгостроковій перспективі. Репутація суттєво впливає на конкурентоспроможність: визначає рівень довіри, формує лояльність клієнтів, сприяє залученню кваліфікованих кадрів, підвищує ринкову вартість і стабільність бізнесу [17].

Ділова репутація компанії виступає стратегічним активом, що впливає на фінансові показники, конкурентні переваги та взаємини із зацікавленими сторонами. Роль ділової репутації у стратегічному управлінні полягає в забезпеченні стабільної основи, залученні інвестицій, формуванні лояльності до бренду та створенні конкурентної переваги завдяки послідовній, етичній поведінці та соціальній відповідальності [83]. Ефективне управління репутацією вимагає довгострокового, системного підходу, інтегрованого в усі бізнес-процеси, який виходить за рамки просто зв'язків з громадськістю та стає ключовим компонентом корпоративного управління.

На основі даних, представлених у таблиці 1.1, можна бачити, що ділова репутація є ключовим стратегічним ресурсом компанії, що безпосередньо впливає на її фінансові результати, конкурентоспроможність та здатність до довгострокового розвитку.

Таблиця 1.1

### Роль ділової репутації у стратегічному управлінні

Роль	Зміст
Стимулює фінансові показники та накопичення капіталу	Сильна репутація підвищує вартість для акціонерів, сприяє залученню інвестицій та допомагає стабілізувати ціну акцій у кризові періоди.
Посилює конкурентну перевагу	Дозволяє компанії вирізнятися серед конкурентів, створювати стійку довгострокову перевагу та підтримувати вищу прибутковість і маржу.
Впливає на відносини із зацікавленими сторонами	Формує довіру та позитивне ставлення клієнтів, працівників, інвесторів і громадськості, покращує комунікацію та зміцнює партнерські відносини.
Підтримує вихід на ринок та розширення	Забезпечує стартовий кредит довіри й авторитет, що спрощує входження на нові ринки та підвищує успішність міжнародної чи регіональної експансії.
Інтегрується з корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ)	Репутація все більше залежить від соціальних, етичних і екологічних показників компанії, які стають невід'ємною частиною її стратегічного позиціонування.
Діє як стратегічний актив	Розглядається як ключовий стратегічний ресурс, який потрібно системно будувати, розвивати та захищати через послідовну якість роботи та високі стандарти поведінки.
Вимагає системного та комплексного підходу	Управління репутацією має бути інтегроване у стратегічне планування, корпоративну культуру та щоденні операції, а не зводиться до реактивних PR-заходів.

Джерело: [71; 74; 76].

Роль ділової репутації у стратегічному управлінні має системний характер, оскільки вона вимагає послідовної, довготривалої роботи, охоплюючи стратегічне планування, операційну діяльність та організаційну культуру. Репутація стає не просто наслідком діяльності компанії, але й активним

інструментом, що формує її ринкову позицію та сприяє забезпеченню стійкого зростання.

## 1.2. Структура, чинники формування та показники оцінювання ділової репутації

Структура ділової репутації – це система, яка пояснює, як формується та підтримується загальний імідж компанії, часто включаючи такі компоненти, як продукти та послуги, корпоративна поведінка, фінансові показники та бачення [56].

Таблиця 1.2

### Ключові компоненти структури ділової репутації

Компонент	Зміст
Продукти та послуги	Відображають якість, надійність, інноваційність та загальне сприйняття клієнтами пропозицій компанії. Саме продукт формує перше враження та є основою довіри.
Корпоративна поведінка	Містить етичні стандарти, чесність, соціальну відповідальність, відкритість та послідовність у діях. Визначає рівень морального авторитету компанії.
Фінансові показники	Включають стабільність, прибутковість, ефективність управління фінансовими ресурсами та загальну економічну стійкість організації.
Бачення та лідерство	Характеризують здатність керівництва визначити стратегічний напрямок, розвивати компанію та забезпечувати довгострокове бачення. Репутація часто залежить від професіоналізму та авторитету лідерів.
Взаємовідносини із зацікавленими сторонами	Описують якість комунікації та співпраці зі співробітниками, клієнтами, партнерами, інвесторами та суспільством. Містять рівень довіри та взаємного задоволення.
Культура	Охоплює внутрішнє середовище: цінності, підхід до персоналу, корпоративний клімат, стилі комунікації. Сильна культура позитивно впливає на загальну репутацію.

Джерело: [56].

На основі даних, представлених у таблиці 1.2, можна бачити, що структура ділової репутації є комплексною системою взаємопов'язаних компонентів, кожен із яких відіграє критичну роль у формуванні загального сприйняття компанії.

Фактори формування ділової репутації включають сприйняття зацікавленими сторонами продуктів, послуг та корпоративної поведінки; внутрішні фактори, такі як лояльність співробітників та прозорі процеси; та зовнішні фактори, такі як економічні умови, впізнаваність бренду та показники соціальної відповідальності компанії. На репутацію компанії також впливає репутація її країни чи регіону та її здатність будувати довіру за допомогою послідовних дій та комунікації [76; 83].

Дані, представлені у додатку Б, свідчать про те, що формування ділової репутації є багатовимірним процесом, який залежить від взаємодії внутрішніх, зовнішніх, стратегічних та когнітивних факторів. Репутація компанії виникає не як результат одного елемента, а як синтез якості управління, поведінки співробітників, організаційних процесів та сприйняття широкого кола зацікавлених сторін. Внутрішні фактори визначають фундамент – культуру, прозорість, якість продуктів і ефективність роботи, – тоді як зовнішні фактори формують контекст, у якому компанія взаємодіє з клієнтами, партнерами та суспільством.

Показники оцінки ділової репутації включають фінансову стійкість, якість продуктів/послуг, інновації, лідерство та корпоративну громадянську позицію. Інші важливі показники включають якість робочого місця, етичну поведінку та задоволеність працівників/клієнтів [57]. Ці показники можна виміряти за допомогою поєднання сприйняття зацікавлених сторін (опитування) та об'єктивних, загальнодоступних даних (фінансові звіти, аналіз ЗМІ).

Дані таблиці 1.3 свідчать про те, що оцінювання ділової репутації компанії ґрунтується на комплексі ключових показників та методів їх оцінки, які охоплюють фінансову стабільність, якість продуктів і послуг, інноваційність, умови праці, корпоративну соціальну відповідальність і ефективність лідерства.

Таблиця 1.3

## Показники оцінювання ділової репутації

Категорія	Показник / Метод	Зміст
Ключові показники	Фінанси та результативність	Відображають фінансову стійкість, довгострокову інвестиційну привабливість, ефективне використання активів та загальну результативність компанії.
	Продукти та послуги	Якість, цінність, надійність продуктів і послуг, а також здатність компанії підтримувати та вдосконалювати їх.
	Інновації	Здатність компанії продукувати нові рішення, технології чи підходи, а також компетентність управлінської команди.
	Робоче місце	Рівень справедливої оплати, забезпечення рівних можливостей, турбота про персонал та комфортні умови праці.
	Корпоративне громадянство	Етичність дій компанії, екологічна відповідальність, участь у соціальних програмах та внесок у розвиток громади.
	Лідерство	Якість керівництва, стратегічне бачення, ефективність у прийнятті рішень і здатність вести компанію до довгострокового успіху.
Як оцінювати	Сприйняття зацікавлених сторін	Оцінювання думок клієнтів, працівників, інвесторів та інших стейкхолдерів через опитування, аналітику та моніторинг громадської думки.
	Об'єктивні дані	Аналіз фінансових звітів, ринкових показників, галузевих досліджень, публікацій у ЗМІ та інших відкритих джерел.
	Управління онлайн-репутацією	Відстеження згадок у медіа та соцмережах, аналіз відгуків, робота зі SEO та створення позитивного контенту для формування бажаного сприйняття.

Джерело: [57].

Отже, позитивний імідж підприємства не виникає випадково, він є результатом продуманої, послідовної та інтегрованої стратегії, яка охоплює як внутрішні процеси, так і зовнішні комунікації. Ефективне поєднання механізмів

і інструментів формування іміджу забезпечує не лише довіру та підтримку з боку зацікавлених сторін, але й сприяє довгостроковому успіху компанії, підвищує її конкурентоспроможність та створює стійку основу для розвитку у динамічному середовищі.

### **1.3. Теоретичні підходи до управління репутацією**

До теоретичних підходів до управління репутацією входять інституційна теорія, теорія сигналізації та теорія зацікавлених сторін, які розглядають репутацію як нематеріальний актив або стратегічний інструмент для побудови довіри. Інші підходи зосереджені на управлінні відносинами, управлінні враженнями та конкретних проблемах управління репутацією в цифрову епоху, підкреслюючи, що репутація – це крихкий, соціально сконструйований актив, який вимагає як проактивних, так і реактивних стратегій [7].

Дані, представлені у додатку В, свідчать про те, що управління діловою репутацією базується на поєднанні класичних теоретичних підходів, сучасних моделей і ключових принципів.

Можна виділити також шість різних перспектив щодо організаційної репутації та її формування. Перша з них ґрунтується на економіці інформації та сигналізації; друга відображає стратегічний управлінський аналіз репутації як нематеріального активу; третя та четверта перспективи підкреслюють макро (колективні) та мікро (індивідуальні) соціокогнітивні аспекти репутації відповідно. П'ята перспектива, що ґрунтується на культурній соціології, зосереджується на соціально-політичних процесах; а шоста підкреслює конститутивну роль комунікації та взаємодії у формуванні репутації. Ці шість перспектив виходять з принципово різних припущень. Однак відносно велика кількість знайдених нами статей, які спираються на різні перспективи, свідчить про значний потенціал для інтеграції та взаємозбагачення між ними. Один з можливих підходів до інтеграції цих перспектив передбачає позиціонування цих перспектив як різних, але однаково обґрунтованих підходів до вивчення організаційної репутації за різних умов та на різних рівнях аналізу. Наприклад,

хоча теоретико-ігрова та стратегічна перспективи добре підходять для аналізу стратегічних взаємодій між кількома відомими гравцями, макрокогнітивна, культурно-соціологічна та комунікативна перспективи зосереджені на формуванні репутації в складних середовищах з неоднорідними акторами, інтересами та ролями. Щоб краще зрозуміти сильні та слабкі сторони кожної з цих перспектив, у цьому підрозділі ми коротко розглянемо відмінності в їхніх фундаментальних припущеннях щодо того, що таке репутація та як вона формується.

Теоретико-ігровий підхід до репутації, що розвивається в економічних дослідженнях, пов'язаний з вивченням впливу репутації на повторювані конкурентні взаємодії. Ця перспектива ґрунтується на основному припущенні, що учасники ринку стикаються з інформаційною асиметрією щодо мотивів та стратегічних типів один одного, і що репутація є корисними показниками для цих типів.

Сигнальну перспективу запозичили з економіки, але водночас розширили визначення сигналів, включивши до нього будь-які дії конкурента, які прямо чи непрямо вказують на його наміри, мотиви, цілі чи внутрішню ситуацію. Фомбран [76] розширив концептуалізацію сигналів, включивши до неї ринкові, стратегічні та інституційні сигнали, що охоплюють різноманітні інформаційні сигнали, які не обов'язково відповідають суворим вимогам вартості та спостережуваності, що підкреслюються в економічній теорії. Дії, які здійснюють фірми, – це інформаційні потоки, а репутація – це запаси накопичених дій з часом.

У той час як теоретико-ігрова перспектива зосереджується у своєму аналізі на конкретних діях та взаємодіях, визнання цінності репутації як нематеріального активу організації спонукало вчених прийняти стратегічну перспективу для переосмислення цього конструкту як ресурсу, який можна накопичувати, використовувати та розгортати в обмінах з різними зацікавленими сторонами. Відповідно, було висунуто специфічний, ресурсний погляд на репутацію як цінні, неповторні та важкодоступні для торгівлі та заміни ресурси, що сприяють стійкій конкурентній перевазі.

Концепція переосмислення процесів сигналізації розкриває складність формування репутації на ринках, залишаючись зосередженими на ролі ключових фірм як керівних факторів формування репутації. Хоча дослідники стратегії не припускають, що фірми можуть контролювати свою репутацію – через різноманітність сигналів та відправників, залучених до цього процесу – вони, тим не менш, приділяють центральне місце намірам фірми робити це.

Макрокогнітивний погляд на репутацію виник на перетині досліджень інституційного та стратегічного пізнання з метою розширення аналізу економічних та стратегічних управлінських перспектив, стверджуючи, що репутація формується в результаті обміну інформацією та соціального впливу між різними суб'єктами, які взаємодіють в організаційній сфері.

#### **1.4. Механізми та інструменти формування позитивного іміджу підприємства**

Унаслідок змін у комунікаційному середовищі, бізнес сьогодні є відповідальним перед більшим колом зацікавлених сторін та їхніми проблемами, ніж будь-коли в історії. Треба зазначити, що багато великих корпорацій самі завдали шкоди своїй репутації, а їхні етичні практики стали предметом сумнівів та перевірки з боку зацікавлених сторін.

Дані, представлені у таблиці 1.4, свідчать про те, що формування позитивного іміджу підприємства є комплексним процесом, в якому поєднуються механізми та інструменти, котрі взаємодоповнюють один одного.

Механізми формування позитивного іміджу підприємства включають стратегічну інтеграцію із загальним керівництвом, зосередження на корпоративній соціальній відповідальності (КСВ), а також підтримку позитивного внутрішнього середовища [72].

Інструменти формування позитивного іміджу підприємства включають розробку сильної функції зв'язків із громадськістю, використання маркетингових та комунікаційних стратегій, а також активну взаємодію із зацікавленими сторонами з метою побудови довіри та лояльності. Інструменти формування

позитивного іміджу підприємства включають розробку сильної функції зв'язків із громадськістю, використання маркетингових та комунікаційних стратегій, а також активну взаємодію із зацікавленими сторонами з метою побудови довіри та лояльності. Вони допомагають компанії формувати послідовне та впізнаване позиціонування на ринку, підсилювати корпоративні цінності та забезпечувати прозорість діяльності. Крім того, систематичне управління брендом і розвиток позитивного внутрішнього середовища дозволяють створювати міцну репутаційну основу, що підтримує довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Таблиця 1.4

### Механізми та інструменти формування позитивного іміджу підприємства

Категорія	Механізм / Інструмент	Зміст
Механізми	Інтегроване управління	Формування іміджу має бути частиною основної бізнес-стратегії та філософії управління, а не окремим завданням.
	Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)	Демонстрація екологічної та соціальної відповідальності підвищує конкурентоспроможність, сприяє лояльності споживачів і формує позитивний імідж.
	Залучення зацікавлених сторін	Активна взаємодія зі стейкхолдерами (співробітниками, клієнтами, громадою) через постійну комунікацію та реагування на їхні потреби.
	Внутрішнє середовище	Позитивна внутрішня атмосфера та психологічне благополуччя співробітників є основою ефективного зовнішнього іміджу.
	Адаптивність	Здатність компанії адаптуватися до змін зовнішнього середовища та ринку через гнучкі стратегії.
Інструменти	Зв'язки з громадськістю (PR)	Створення PR-функції для управління комунікацією та формування позитивного іміджу.
	Маркетинг та комунікації	Використання маркетингових та комунікаційних стратегій для просування продуктів, послуг та цінностей компанії.
	Відносини з працівниками	Інвестування у співробітників та їхнє благополуччя для створення позитивного внутрішнього настрою, що проектується назовні.

## Продовження таблиці 1.4

	Управління брендом	Стратегічне формування та підтримка бренду як частини іміджу підприємства.
	Внутрішня та зовнішня стратегія	Розробка цілісної стратегії, що враховує імідж на внутрішньому та зовнішньому рівнях для вирішення проблем та створення можливостей.

Джерело: [25; 67; 72].

Механізми та інструменти формування позитивного іміджу підприємства є ключовими елементами стратегічного управління репутацією. Їхнє ефективне поєднання дозволяє компанії створювати впізнаваний та довірчий образ у свідомості зацікавлених сторін, підвищувати лояльність клієнтів та співробітників, а також зміцнювати конкурентні позиції на ринку. Впровадження інтегрованих управлінських підходів, корпоративної соціальної відповідальності, активної взаємодії зі стейкхолдерами та адаптивних стратегій разом із практичними інструментами, такими як PR, маркетингові комунікації та управління брендом, забезпечує сталий розвиток підприємства та довгостроковий успіх у динамічному бізнес-середовищі.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ НА ВІННИЦЬКОМУ ОЛІЙНОЖИРОВОМУ КОМБІНАТІ

#### **2.1. Загальна характеристика діяльності Вінницького олійножирового комбінату**

Інформація про підприємство включає такі дані: чисельність персоналу становить 803 осіб, рік створення – 1955, ПН – 003737502280, номер свідоцтва – 100284892 [10]. ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» є одним із провідних та найпотужніших українських підприємств, діяльність якого зосереджена на переробці олійних культур та виробництві рослинних жирів і олій. Від моменту заснування у 1955 році виробничі потужності підприємства постійно вдосконалювалися та розширювалися. Сьогодні компанія випускає понад 60 найменувань продукції високої якості, яка успішно реалізується на ринку під торговою маркою «Віолія» [10].

ПрАТ «Вінницький ОЖК» входить до складу корпорації «ViOil» – одного з ключових українських виробників і експортерів соняшникової олії. Компанія також посідає лідируючі позиції в галузі виробництва рослинних масел та ріпакової олії. Діяльність корпорації «ViOil» у сфері агробізнесу розпочалася у 1992 році. Підприємства олійно-екстракційного профілю, що входять до групи «ViOil», здатні переробляти широкий спектр культур, що забезпечує рівномірне завантаження виробничих потужностей протягом усього року.

ПрАТ «Вінницький ОЖК» дотримується вимог щодо якості та безпечності продукції відповідно до державних стандартів та власних технічних умов (ТУ), що свідчить про системну роботу над розширенням асортименту та підвищенням якості продукції. Вироби комбінату відповідають санітарним нормам України та міжнародним стандартам країн, куди вони експортуються. Підприємство впровадило сертифіковані системи управління якістю та безпечністю відповідно до міжнародних вимог.

На комбінаті функціонує інтегрована система управління якістю та безпечністю харчових продуктів і кормів (шроту), що відповідає стандартам ДСТУ ISO 9001:2009 і ДСТУ ISO 22000:2007. Крім того, підприємство володіє сертифікатом екологічної сталості за системою ISCC [10].

Таблиця 2.1

**Основні напрями розвитку та інноваційні ініціативи  
ПрАТ «Вінницький ОЖК»**

Напрямок розвитку	Опис ініціатив та заходів
Впровадження інноваційних технологій	ПрАТ «Вінницький ОЖК» активно інтегрує сучасні технології для оптимізації виробничих процесів та підвищення якості продукції, включаючи ефективні методи очищення стічних вод та інноваційні підходи у виробництві.
Орієнтація на потреби ринку	Комбінат регулярно аналізує ринкові потреби та очікування споживачів для розширення асортименту та випуску продукції, що відповідає сучасним тенденціям і запитам клієнтів.
Дотримання стандартів якості та екології	Підприємство приділяє постійну увагу відповідності продукції встановленим стандартам якості та екологічним нормам, забезпечуючи безпеку та високі характеристики продукції.
Участь у конкурсах та сертифікація	Регулярна участь у конкурсах якості підтверджує високий рівень продукції та надає визнання у професійних колах; сертифікація гарантує відповідність продукції вимогам та стандартам.
Розширення систем управління якістю	Підприємство постійно вдосконалює інтегровані системи управління якістю та безпекою харчових продуктів відповідно до міжнародних стандартів, що забезпечує стабільність і високий рівень управління.

Джерело: розроблено автором.

Компанія неодноразово відзначалася на різних конкурсах якості та отримувала нагороди за високу якість продукції й ефективність виробничої діяльності [52]. Це підтверджує високу репутацію підприємства, довіру споживачів і сприяє зміцненню конкурентних позицій ПрАТ «Вінницький ОЖК» на ринку.

Організаційна структура управління ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» належить до лінійно-функціонального типу. Основним керівним органом виступають загальні збори акціонерів. Така система ґрунтується на вертикальному розподілі повноважень та відповідальності, а також передбачає взаємодію лінійних керівників із функціональними підрозділами, які забезпечують виконання управлінських завдань у межах своїх компетенцій.

Зробимо аналіз організаційно-економічних аспектів діяльності ПрАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Аналіз організаційно-економічних аспектів діяльності ПрАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат»**

Діяльність підприємства	Опис та переваги
Дотримання установчих документів	Підприємство здійснює свою діяльність відповідно до засновницьких та регламентуючих документів, забезпечуючи законність і прозорість операцій.
Використання виробничих потужностей	ПрАТ «Вінницький ОЖК» ефективно задіює наявні потужності для випуску конкурентоздатної продукції, яка користується попитом серед споживачів.
Власна сировинна база	Завдяки власним джерелам сировини підприємство пропонує продукцію за привабливими цінами, що знижує витрати кінцевих покупців.
Впровадження нових технологій та співпраця з конкурентами	Комбінат постійно інтегрує сучасні технології та обмінюється досвідом із іншими харчовими підприємствами для підвищення ефективності та якості продукції.

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» здійснює свою діяльність у відповідності до установчих документів, що забезпечує законність і прозорість його операцій. Підприємство ефективно використовує наявні виробничі потужності для випуску конкурентоздатної продукції, яка користується стабільним попитом серед споживачів. Наявність власної сировинної бази дозволяє пропонувати продукцію за привабливими цінами, що знижує витрати кінцевих покупців і підвищує конкурентоспроможність на

ринку. Крім того, комбінат постійно впроваджує нові технології та співпрацює з іншими підприємствами галузі, що сприяє безперервному підвищенню якості продукції та ефективності виробничих процесів.

## **2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства**

Дослідження зовнішнього середовища дозволяє виявити ключові фактори, які впливають на діяльність підприємства, зокрема ринкові тенденції, рівень конкуренції, регуляторні та економічні умови, а також потреби споживачів. Аналіз внутрішнього середовища, у свою чергу, зосереджується на оцінці організаційної структури, ресурсного потенціалу, виробничих можливостей, маркетингових та управлінських практик підприємства. Системне вивчення обох аспектів створює основу для розробки ефективних стратегій розвитку та підвищення загальної результативності діяльності комбінату.

Рослинні олії, шрот, рафінована дезодорована олія, саломас, жири та маргарини є популярними товарами у багатьох європейських країнах через їх широке використання у харчовій та інших галузях. Наприклад, країни, такі як Німеччина, Франція, Польща, Нідерланди, Італія, Іспанія та Швеція, входять до числа тих, де існує значний попит на ці продукти. Це пов'язано з великим рівнем виробництва їжі, кондитерських виробів, кулінарії, а також виробництва косметичних і фармацевтичних продуктів у цих країнах.

ПрАТ «Вінницький ОЖК» спеціалізується на переробці соняшника, виготовленні рафінованої олії марки П, яку фасують у ПЕТ-пляшки різних об'ємів. Крім цього, підприємство також виробляє недезодоровану олію та маргаринову продукцію під брендом «Віолія», яка широко розповсюджується по різних регіонах України. Товари «Віолія» використовуються іншими підприємствами у своїх виробничих процесах, особливо популярні рослинні жири, замінники молочного жиру, шортенінги та саломаси [52].

Продукція олійно-жирового сектору представляє собою товар з низькою ступенем відмінності, оскільки вона має майже однакові характеристики на ринку, що робить її практично ідентичною з точки зору споживача. Тому маленькі

різниці у якості між продукцією різних виробників не мають істотного впливу на загальний рівень конкурентоспроможності підприємств.

Таблиця 2.3

### Характеристика продукції ПрАТ «Вінницький ОЖК» та її застосування

Категорія	Опис
Характеристика товару	Олійно-жирова продукція характеризується низьким рівнем диференціації, тобто продукти на ринку мають подібні властивості, що створює враження їх ідентичності у споживачів. Невеликі відмінності у якості продукції від різних виробників мають мінімальний вплив на загальну конкурентоспроможність підприємств.
Асортимент продукції	Підприємство виготовляє та реалізує: нерафіновані та рафіновані дезодоровані олії (соняшникову, ріпакову, соєву), шрот; жири для кондитерської, хлібопекарської промисловості та кулінарії; альтернативи молочного жиру; шортенінги; альтернативи какао-масла; нерафіновані та рафіновані дезодоровані саломаси; маргарин. Також реалізуються кисень та побічні відходи виробництва: гідрофуз, жирні кислоти, соняшникове лушпиння [9].
Застосування продукції	Рослинні олії (соняшникова, ріпакова, соєва) застосовуються для приготування їжі, консервації, виробництва харчових продуктів та як джерело жирів у харчовій промисловості. Шрот використовується як корм для тварин. Рафінована дезодорована олія застосовується у кулінарії та харчовій промисловості. Саломас використовується як джерело жирів для харчової промисловості або у косметичних та фармацевтичних продуктах. Жири та маргарини застосовуються у випічці, кулінарії та як структурні компоненти у харчовій промисловості. Продукція знаходить застосування у харчовій, кондитерській, косметичній та фармацевтичній галузях.

Джерело: розроблено автором на основі [52].

Основні показники господарської діяльності підприємства ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2021 – 2023 рр. представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Основні показники господарської діяльності підприємства  
ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2022-2024 рр.**

№	Показник	Од. виміру	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення
						2024/ 2022 (+/-)
1	2	3	4	5	6	7
1.	Обсяг виробленої продукції	тис. грн.	1 901 664	2 527 695	1 801 010	-100 654
2.	Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	1 859 223	3 405 001	1 801 010	-58 213
3.	Середньорічна вартість оборотних активів	тис. грн.	289 234	671 864	783 920	494 686
4.	Середньорічна вартість необоротних активів	тис. грн.	3 449 853	3 108 225	3 018 542	-431 311
5.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	1 901 664	2 527 695	1 319 454	-582 210
6.	Валовий прибуток	тис. грн.	193 734	877 306	481 556	287 822
7.	Чистий прибуток	тис. грн.	-160 130	105 893	101 269	261 399
8.	Чисельність персоналу	чол.	708	673	703	-5
9.	Фонд оплати праці по підприємству	тис. грн.	975 460	1 286 200	1 721 250	745 790
10.	Виробіток на одного працівника	грн./чол.	273 720	506 160	244 612	-29 108
11.	Середня заробітна плата працівників	грн.	13 778	19 100	14 000	227

Джерело: [19; 52].

З таблиці 2.4 видно, що обсяг виробленої продукції зменшився з 1 901 664 тис. грн у 2022 році до 1 801 010 тис. грн у 2024 році, що свідчить про падіння на 100 654 тис. грн (-5,3%). Обсяг реалізованої продукції також скоротився з 1 859 223 тис. грн до 1 801 010 тис. грн (-3,1%). Це свідчить про зниження виробничої

активності підприємства та певні проблеми у продажах у 2024 році порівняно з попереднім періодом.

Середньорічна вартість оборотних активів зросла майже втричі, з 289 234 тис. грн у 2022 році до 783 920 тис. грн у 2024 році, що свідчить про активну закупівлю матеріальних ресурсів або збільшення запасів.

Середньорічна вартість необоротних активів зменшилася з 3 449 853 тис. грн до 3 018 542 тис. грн (-431 311 тис. грн), що може свідчити про знос основних фондів або їх списання.

Собівартість реалізованої продукції знизилась значно з 1 901 664 тис. грн у 2022 році до 1 319 454 тис. грн у 2024 році (-582 210 тис. грн).

Валовий прибуток у 2024 році становив 481 556 тис. грн, що менше ніж у

Чистий прибуток відновився після збитку у 2022 році, досягнувши 101 269 тис. грн у 2024 році, що демонструє стабілізацію фінансових результатів, хоча відхилення від 2022 року складає +261 399 тис. грн.

Чисельність персоналу коливалася від 708 до 703 осіб, що свідчить про стабільність чисельності працівників.

Фонд оплати праці значно зріс з 975 460 тис. грн у 2022 році до 1 721 250 тис. грн у 2024 році (+76%), що може бути пов'язано із підвищенням зарплат або премій.

Середня заробітна плата також зросла у 2023 році до 19 100 грн, але у 2024 році знизилася до 14 000 грн, що вказує на коливання рівня доходів персоналу.

Виробіток на одного працівника у 2024 році знизився до 244 612 грн/чол., що на 29 108 грн менше порівняно з 2022 роком, демонструючи зниження продуктивності на фоні росту фонду оплати праці.

Таким чином, за період 2022–2024 рр. ПрАТ «Вінницький ОЖК» пережив коливання обсягів виробництва та реалізації продукції, а також зменшення продуктивності праці на одного працівника. Незважаючи на це, підприємству вдалося стабілізувати чистий прибуток після збитку 2022 року. Значне збільшення оборотних активів та фонду оплати праці свідчить про активне

фінансування виробничих та кадрових ресурсів. Водночас зниження середньої заробітної плати у 2024 році та падіння обсягів виробництва вказує на наявність певних проблем у управлінні виробничими процесами та рентабельності. Для покращення ситуації підприємству слід приділити увагу оптимізації виробництва, підвищенню ефективності персоналу та стабілізації фінансових результатів.

Підприємство експортує свою продукцію в більше ніж 60 країн світу, включаючи Італію, Іспанію, Португалію, Польщу, Англію, Нідерланди, Румунію та інші. Обсяги виробництва та реалізації ПрАТ «Вінницький ОЖК» показано у Таблицях 2.5 – 2.4 [52].

Таблиця 2.5

### Обсяги виробництва та реалізації продукції (2024 р.)

Продукція	Вироблено, кількість, тон	Вироблено, вартість, млн грн	Реалізовано, кількість, тон	Реалізовано, вартість, млн грн
Олія соняшникова нерафінована				
Олія ріпакова нерафінована				
Олія соєва				
Шрот соняшниковий				
Шрот ріпаковий				
Шрот соєвий				
Послуга з переробки давал. соняшнику				
Торгівля, громад харчування				
Інше				

Джерело: [10; 52].

Таблиця 2.6

**Обсяги виробництва та реалізації продукції (2023 р.)**

Продукція	Вироблено, кількість, тон	Вироблено, вартість, млн грн	Реалізовано, кількість, тон	Реалізовано, вартість, млн грн
Олія соняшникова нерафінована	36 065.0	824.380	35 128.0	822.0
Олія ріпакова нерафінована	4 400.0	102.27	4 203.0	102.140
Олія соєва	722.0	16.39	717.0	13.86
Шрот соняшниковий	35 470.0	231.38	33 503.0	230.710
Шрот ріпаковий	7 668.0	43.71	7 659.0	44.660
Шрот соєвий	2 631.0	28.94	2 618.0	30.040
Послуга з переробки давал. соняшнику	441 876.0	186.70	441 876.0	264.890
Торгівля, громад харчування	–	118.47	–	138.390

Джерело: [10; 52].

Таблиця 2.7

**Обсяги виробництва та реалізації продукції (2022 р.)**

Продукція	Вироблено, кількість, тон	Вироблено, вартість, млн грн	Реалізовано, кількість, тон	Реалізовано, вартість, млн грн
Олія соняшникова нерафінована				
Олія ріпакова нерафінована				
Олія соєва				
Шрот соняшниковий				
Шрот ріпаковий				
Шрот соєвий				
Послуга з переробки давал. соняшнику				
Торгівля, громад харчування	–		–	

Джерело: [10; 52].

Зробимо аналіз (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Аналіз динаміки виробництва, реалізації та економічних показників  
продукції ПрАТ «Вінницький ОЖК»**

Напрямок аналізу	Дані та показники	Коментарі / особливості
Динаміка виробництва олії соняшникової нерафінованої	2022 р. – 35 500 т; 2024 р. – 40 793 т	Зростання виробництва свідчить про нарощування потужностей та попиту
Динаміка реалізації олії соняшникової нерафінованої	2022 р. – 34 700 т; 2024 р. – 36 128 т	Реалізація також зросла, що підтверджує ринковий попит
Зміни вартості виробленої продукції	2022 р. – 812,00 млн грн; 2024 р. – 862,39 млн грн	Вартість зросла, що може відображати підвищення цін на сировину та продукцію
Зміни вартості реалізованої продукції	2022 р. – 808,00 млн грн; 2024 р. – 825,00 млн грн	Позитивна динаміка реалізації в грошовому виразі
Стабільність виробництва шротів	Шрот соєвий: 2 600–2 631 т; Шрот ріпаковий: 7 650–7 668 т	Обсяги стабільні протягом трьох років, що свідчить про сталий попит та виробництво
Загальний тренд виробництва та реалізації	Більшість продуктів демонструють зростання обсягів виробництва та реалізації	Позитивна динаміка свідчить про стабільний розвиток підприємства
Вплив факторів на обсяги виробництва та реалізації	Попит на ринку, витрати на виробництво, ціни на сировину	Невеликі розбіжності між виробництвом і реалізацією можуть вказувати на формування запасів
Асортимент продукції	>60 видів продукції; фасована під брендом «Віоля»	Високоякісна продукція відповідає ДСТУ та внутрішнім ТУ; включає олії, жири, шортенінги, саломаси, кормові продукти
Якість та сертифікація	Відповідність національним та міжнародним стандартам; численні нагороди	Перемоги у конкурсах «100 кращих товарів України» та регіональних конкурсах, золоті і срібні медалі
Структура витрат	Матеріальні витрати – 73%; інші операційні – 11,37%; амортизація – 8,33%; оплата праці – 6%; соціальні відрахування – 1,3%	Велика частка матеріальних витрат підкреслює важливість їх оптимізації для підвищення ефективності виробництва

Джерело: розроблено автором.

цінка результативності збутової стратегії є важливою складовою дослідження маркетингового комплексу підприємства. Цей аналіз здійснюється у кілька етапів. На початковому етапі проводиться розгляд показників за критеріями «досягнення цілей у сфері збуту» та «ефективність маркетингових

стратегій управління збутом».

Після детального аналізу показника «досягнення цілей у сфері збуту» було визначено значення 2.2. Це свідчить, що досягнуті результати у сфері збуту є задовільними, проте не досягають високого рівня. Відтак, ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» має певні напрямки для вдосконалення та визначення нових цілей на майбутнє. Особливу увагу слід приділити оптимізації каналів розподілу, підвищенню конкурентоспроможності збутового потенціалу, зменшенню збутових ризиків та прискоренню товарообігу. У табл. 2.9 представлено аналіз внутрішнього середовища та маркетингової діяльності підприємства.

Таблиця 2.9

**Аналіз внутрішнього середовища та маркетингової діяльності  
ПрАТ «Вінницький ОЖК»**

Напрямок аналізу	Виявлені особливості та висновки
Організаційна структура	Відсутній окремий відділ маркетингу та професійні маркетологи, що знижує ефективність виконання маркетингових функцій.
Асортимент продукції	Компанія спеціалізується на переробці соняшнику, але розглядає можливість розширення виробництва іншими видами олійної сировини та супутньою продукцією.
Цінова політика	Використовуються стандартні методи ціноутворення, які забезпечують простоту процесу, але не дають можливості оптимально обслуговувати клієнтів та отримати конкурентну перевагу.
Канали збуту	Збут продукції здійснюється змішаним методом – безпосередньо покупцям або через посередників.
Промування продукції	Найбільший негативний вплив на ефективність маркетингу має відсутність спеціалізованого маркетингового відділу.
Фінансово-економічний стан	Протягом 2022–2023 років спостерігається негативна прибутковість, зниження забезпеченості ресурсами та ефективності виробництва, погіршення ліквідності та платоспроможності.
Причини стану	Основна причина – орієнтація власників та керівництва на традиційні методи та принципи управління організацією.

Джерело: розроблено автором.

На основі проведеного аналізу маркетингової діяльності та фінансових показників ПрАТ «Вінницький ОЖК» можна зробити наступні висновки. По-перше, відсутність спеціалізованого відділу маркетингу та кваліфікованих маркетологів суттєво обмежує ефективність реалізації маркетингових функцій, що негативно впливає на просування продукції та формування конкурентних переваг підприємства. По-друге, вузька спеціалізація на переробці соняшнику визначає обмеженість асортименту продукції та знижує гнучкість у задоволенні потреб різних сегментів ринку. По-третє, використання стандартних методів ціноутворення, хоча й забезпечує простоту та стабільність процесу, не дозволяє досягти оптимальної конкурентоспроможності та ефективного обслуговування клієнтів. По-четверте, збут продукції здійснюється переважно через змішану систему каналів, що включає як прямий продаж, так і реалізацію через посередників; водночас ця система потребує подальшої оптимізації для підвищення швидкості товарообігу та адаптації до потреб ринку. Нарешті, оцінка фінансового стану підприємства за 2022–2023 роки демонструє негативну прибутковість, зниження ефективності використання ресурсів та погіршення ліквідності, що пояснюється переважанням традиційних методів управління і недостатньою увагою до сучасних маркетингових та управлінських практик. Загалом, для підвищення результативності діяльності ПрАТ «Вінницький ОЖК» необхідне впровадження системного підходу до маркетингу, диверсифікація асортименту та модернізація управлінських процесів.

### **2.3. Дослідження поточного стану ділової репутації підприємства**

Комплексне дослідженню поточного стану ділової репутації підприємства є важливим етапом для розуміння його позиції на ринку та рівня довіри з боку зацікавлених сторін. Аналіз репутаційного профілю дозволяє виявити сильні та слабкі сторони компанії, оцінити вплив внутрішніх та зовнішніх чинників, а також визначити відповідність іміджевих характеристик очікуванням споживачів, партнерів і працівників. Результати дослідження слугуватимуть

основою для формування ефективних стратегій управління діловою репутацією та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз поточного стану ділової репутації підприємства передбачає врахування особливостей різних ринкових сегментів, оскільки сприйняття компанії може суттєво відрізнятися між окремими групами споживачів. У випадку, коли у підприємства обмежені ресурси, важливо зосередитися на доходному сегменті, який відповідає його можливостям. Успіх у цьому сегменті сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Бажання отримати максимальний прибуток при обмежених ресурсах змушує підприємство шукати споживачів, які дозволять досягти мети з мінімальними витратами і у найкоротший час.

Таблиця 2.10

### Аналіз стану олійно-жирової галузі та позицій

#### ПрАТ «Вінницький ОЖК» на ринку

Напрямок аналізу	Дані та показники	Коментарі / особливості
Характеристика галузі	Харчова промисловість АПК включає широкий спектр ринкових об'єктів від сировини до кінцевої продукції. Особливо динамічно розвивається олійно-жировий сектор.	Технологічний ланцюг виготовлення продукції залежить від розміру підприємства та об'єднань, що визначає різноманітність кінцевої та проміжної продукції і сегментацію споживачів.
Позиції галузі	Олійно-жирова індустрія займає лідерські позиції серед секторів АПК і економіки України за численними показниками.	Частина продукції експортується до багатьох країн світу. У 2020 році в Україні працювало 48 олійноекстракційних заводів.
Частка ринку ПрАТ «Вінницький ОЖК»	Позиції на ринку соняшникової олії	«Віолія» є одним із лідерів у сегменті соняшникової олії.
Вплив війни на виробництво	Зменшення обсягів виробництва соняшникової олії на 60–70 % через проблеми з експортом та логістикою.	Експорт олії: 2020/2021 – 5,3 млн т; 2021/2022 – 4,50 млн т; вересень 2022 – січень 2023 – 2,260 млн т.
Енергетична криза	Обмеження у споживанні електроенергії та проблеми з енергопостачанням вплинули на переробку соняшнику.	За перші 4 місяці сезону 2022/2023 перероблено 4,480 млн т соняшнику – найнижчий показник з 2015/2016 рр.
Проблеми фасування	Припинення фасування олії створює ризики постачання продукції до роздрібних мереж.	Може негативно вплинути на забезпечення споживачів і дистрибуцію продукції на внутрішньому ринку.

Джерело: розроблено автором на основі [54-55].

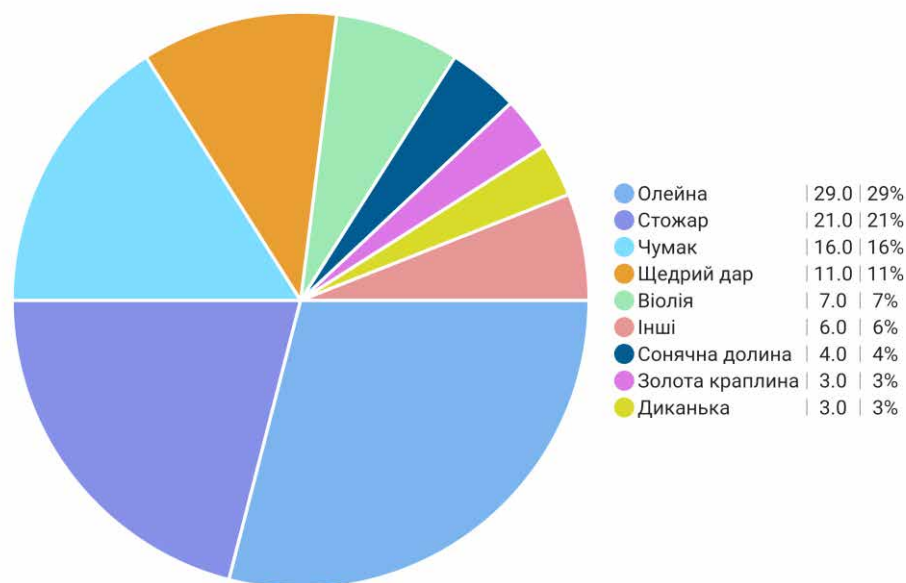


Рис. 2.1. Доля ринку соняшникової олії, яку займає ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» («Віолія»). Джерело: [45].

Всі учасники ринку й суміжних галузей повинні ретельно вивчати основні тенденції, оцінки й прогнози, щоб ефективніше планувати розвиток свого бізнесу [55].

Спостерігається зниження частки України на світовому ринку експорту соняшникової олії через посилення поставок з Росії. Основними ринками конкуренції виступають Індія, Китай та інші країни Азії й Африки. Аналітики зазначають, що багато держав розглядають українську продукцію переважно як дешеву сировину; навіть готова олія часто переробляється за кордоном у товари з високою доданою вартістю, наприклад біодизель або гліцерин [75]. У зв'язку з цим для забезпечення стійкого економічного розвитку країні необхідно активніше переходити від первинної переробки олійної сировини до глибокої, що дозволяє створювати продукцію з вищою доданою вартістю.

Оцінка поточного стану ділової репутації підприємства є багатовимірним процесом, який вимагає комплексного підходу та врахування специфіки різних ринкових сегментів. Аналіз показує, що сприйняття компанії значною мірою

залежить від очікувань та досвіду окремих груп споживачів, партнерів і працівників, що формує загальну репутаційну картину. Виявлені особливості дозволяють точніше визначити сильні та слабкі сторони репутаційного профілю підприємства та створюють основу для розробки цілеспрямованих стратегій його подальшого вдосконалення.

## 2.4. Оцінка ефективності застосованих інструментів управління репутацією

Дослідження сегментації ринку, цільових груп споживачів та позиціонування продукції (див. підрозділ 2.3) дозволило визначити сприйняття компанії різними категоріями клієнтів та виявити ключові фактори, що формують їхню оцінку репутації.

Таблиця 2.11

### Оцінка ефективності механізмів управління репутацією підприємства

1. Як ви оцінюєте якість продукції ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»?	– Висока: 48% – Середня: 42% – Низька: 10%
2. Як часто ви купуєте продукцію ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»?	– Щодня: 22% – Кілька разів на тиждень: 38% – Кілька разів на місяць: 25% – Рідко: 10% – Ніколи: 5%
3. Що найбільше приваблює або не задовольняє вас у продукції компанії?	– Висока якість: 52% – Смак: 28% – Упаковка: 12% – Доступність: 8%
4. Які саме продукти компанії ви купуєте найчастіше?	– Олія рослинна: 38% – Олія соняшникова: 32% – Жири кулінарні: 18% – Олія рапсова: 12% – Інші: 9%
5. Як ви оцінюєте цінову політику компанії порівняно з конкурентами?	– Дуже конкурентоспроможна: 18% – Конкурентоспроможна: 58% – Не дуже конкурентоспроможна: 24%
6. Чи порадили б ви продукцію компанії своїм знайомим?	– Так: 68% – Ні: 32%
7. Які вдосконалення, на вашу думку, варто запровадити?	– Розширення асортименту: 28% – Покращення упаковки: 18% – Підвищення доступності: 27% – Покращення якості: 27%

Джерело: розроблено автором.

Аналіз зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємства (див. підрозділ 2.2) допоміг окреслити сильні та слабкі сторони використаних комунікаційних інструментів, які безпосередньо впливають на ділову репутацію організації. Додаткові методи бізнес-аналізу, зокрема опитування споживачів (анкета наведена у додатку 3), надали змогу порівняти застосовані репутаційні заходи з реальними очікуваннями та оцінками цільової аудиторії. Комплекс отриманих даних слугує підґрунтям для подальшої оцінки ефективності механізмів управління репутацією підприємства.

Були отримані наступні результати (табл. 2.11).

На основі наданих відповідей можна зробити наступні висновки (таблиця 2.12):

Таблиця 2.12

**Висновки стосовно сильних та слабких сторін продукції підприємства  
та шляхів її покращення**

Висновок	Відсоток опитаних
Частота використання продуктів - Кілька разів на тиждень або частіше - Рідше одного разу на тиждень	60% 40%
Обрані продукти - Олія рослинна - Олія соняшникова	40% 30%
Оцінка якості продуктів - Висока - Середня - Низька	50% 25% 25%
Цінова політика - Конкурентоспроможна або дуже конкурентоспроможна - Не конкурентоспроможна	80% 20%
Рекомендації та покращення - Розширення асортименту - Покращення упаковки - Збільшення доступності - Покращення якості	25% 20% 30% 25%

Джерело: розроблено автором.

На основі оцінки ефективності механізмів управління репутацією підприємства і висновків стосовно сильних та слабких сторін продукції

підприємства та шляхів її покращення було розроблено рекламні акції (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

### Рекламні акції на основі наданих пропозицій

Тип рекламної акції	Назва акції	Опис
Продуктові акції	«Товар тижня»	Знижка на популярні товари протягом певного тижня для стимулювання продажів.
	«Пара для економії»	Пропозиція купити набір соняшникової та рослинної олії за вигідною ціною.
Акції щодо якості продукції	«Стандарти досконалості»	Серія заходів для підвищення якості продукції та демонстрації її переваг.
	«Спробуй без ризику»	Можливість протестувати продукцію без фінансових втрат для споживача.
Акції з розвитку асортименту та покращення упаковки	«Смакові новинки»	Випуск нових продуктів, орієнтованих на побажання споживачів.
	«Комфортна упаковка»	Модернізація упаковки для зручності використання та покращення досвіду споживання.
Акції для підтримки конкурентної цінової політики	«Вихідний бонус»	Спеціальні цінові пропозиції у вихідні дні для підтримки конкурентоспроможності.
	«Програма лояльності»	Постійні клієнти отримують знижки або бонуси при повторних покупках.

Джерело: розроблено автором.

Аналіз представленої таблиці рекламних заходів ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» дозволяє охарактеризувати комплекс застосованих інструментів стимулювання збуту та формування репутації підприємства.

По-перше, продуктові акції, такі як «Товар тижня» та «Пара для економії», спрямовані на підвищення обсягів продажу популярних товарів та залучення споживачів до придбання комбінованих наборів продукції. Ці заходи є ефективним механізмом стимулювання регулярних покупок і формування звички у споживачів обирати товари компанії.

По-друге, акції, орієнтовані на якість продукції, зокрема «Стандарти

досконалості» та «Спробуй без ризику», покликані зміцнити довіру споживачів та підвищити позитивне сприйняття бренду. Надання можливості оцінити продукцію без ризику демонструє прагнення підприємства підтримувати високі стандарти якості та забезпечує комфортний досвід використання товарів, що сприяє формуванню лояльності клієнтів.

Третій блок заходів, що стосується розвитку асортименту та вдосконалення упаковки, включає акції «Смакові новинки» та «Комфортна упаковка». Вони відображають прагнення компанії адаптуватися до змін ринкових потреб та впроваджувати інноваційні рішення, що підвищують привабливість продукції і виділяють її серед конкурентів. Впровадження нових товарів та модернізація упаковки сприяють не лише залученню нових споживачів, а й утриманню існуючої аудиторії.

Нарешті, акції для підтримки конкурентної цінової політики, такі як «Вихідний бонус» та «Програма лояльності», забезпечують економічну мотивацію клієнтів та підвищують конкурентоспроможність продукції. Ці заходи сприяють формуванню бази постійних споживачів та стимулюють повторні покупки, що є важливим елементом стабільного розвитку підприємства.

Таким чином, комплекс рекламних заходів ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» вирізняється багаторівневістю та структурованістю. Поєднання різних типів акцій дозволяє водночас стимулювати продажі, зміцнювати репутацію бренду та задовольняти запити споживачів. Для подальшого підвищення ефективності доцільним є інтегрування цифрових та соціальних каналів комунікації, що розширить охоплення аудиторії та підсилить результативність рекламних заходів.

## **2.5. Виявлення проблем та загроз у формуванні позитивної репутації**

ПрАТ «Вінницький ОЖК» є одним із провідних підприємств олійножирової галузі України, яке має значні виробничі потужності, великий експортний потенціал і широкий асортимент продукції. Проте останні події та

фінансові показники вказують на низку проблем і загроз, які можуть серйозно вплинути на формування та підтримання його позитивної ділової репутації.

Основні проблеми, загрози та їхні наслідки для репутації ПрАТ «Вінницький ОЖК» представлені у таблиці 2.15.

Можливі наслідки для репутації:

- Зниження довіри з боку інвесторів, партнерів, постачальників та клієнтів через фінансову нестабільність і невизначеність власності.

- Можлива втрата ринкових позицій через погіршення сприйняття бренду, зниження лояльності споживачів або непевність бізнес-партнерів.

- Погіршення внутрішньої атмосфери: працівники можуть відчувати нестабільність, що вплине на моральний клімат, продуктивність і, як наслідок – якість продукції або послуг.

- У довгостроковій перспективі: ризик втрати конкурентних переваг, зниження інвестиційної та ринкової привабливості.

Незважаючи на значні виробничі потужності та історичні успіхи ПрАТ «Вінницький ОЖК», аналіз виявив низку факторів, які можуть ставати загрозами для підтримки позитивної ділової репутації. Зокрема, у 2024-2025 роках підприємство зазнало значного падіння фінансових показників: за даними ринку, у 2024 році виторг знизився в 2,4 раза, а за перше півріччя 2025 р. доходи зменшилися в 1,7 раза, у березні – збиток замість прибутку [51]. Такі фінансові труднощі можуть підірвати довіру інвесторів, партнерів і працівників, зменшити можливості для інвестування у модернізацію або корпоративну соціальну відповідальність.

Крім того, придбання комбінату міжнародною компанією Bunge [50] може створювати невизначеність для зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів щодо збереження стандартів якості, корпоративної культури або стабільності принципів управління. Така трансакція, якщо вона супроводжується недостатньою прозорістю або слабкою комунікацією, може призвести до сумнівів у надійності підприємства.

Таблиця 2.14

**Основні проблеми, загрози та їхні наслідки для репутації  
ПрАТ «Вінницький ОЖК»**

Проблема / загроза	Зміст та прояви	Можливі наслідки для репутації
1. Фінансова нестабільність і зниження результативності	<ul style="list-style-type: none"> <li>- У 2024 році доходи зменшилися у 2,4 рази, отримано чистий збиток замість прибутку.</li> <li>- У I півріччі 2025 року доходи продовжують падати, збитки зберігаються.</li> <li>- Погіршення фінансової стійкості та обмеження ресурсів для модернізації, соціальних програм і підвищення якості.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зниження довіри інвесторів і партнерів.</li> <li>- Зменшення інвестиційної привабливості.</li> <li>- Ризик погіршення якості продукції та сервісу через нестачу ресурсів.</li> </ul>
2. Зміна власника та пов'язана невизначеність	<ul style="list-style-type: none"> <li>- У 2025 році компанія Bunge отримала дозвіл АМКУ на придбання контролю над підприємством.</li> <li>- Можливе занепокоєння працівників, клієнтів і партнерів щодо майбутньої стратегії та стандартів компанії.</li> <li>- Небезпека недостатньої комунікації під час трансформації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Втрата довіри зацікавлених сторін.</li> <li>- Зростання внутрішньої напруги серед персоналу.</li> <li>- Негативні публічні оцінки у разі непрозорої комунікації.</li> </ul>
3. Репутаційні ризики в умовах змін ринку та власності	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Перехід до міжнародного власника може бути сприйнятий неоднозначно.</li> <li>- Потенційні проблеми з якістю, екологічними та соціальними стандартами на тлі падіння доходів.</li> <li>- Ризик внутрішньої нестабільності через відсутність ефективної корпоративної комунікації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Погіршення сприйняття бренду споживачами.</li> <li>- Зменшення лояльності та довіри зовнішніх стейкхолдерів.</li> <li>- Репутаційні кризи у разі збоїв у якості чи екологічності.</li> </ul>
4. Вразливість репутації під впливом зовнішніх ринкових ризиків	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Посилення конкуренції, зміна попиту, коливання цін на сировину.</li> <li>- Економічна нестабільність у країні та галузі.</li> <li>- Слабкий зв'язок із зацікавленими сторонами та непрозорість управління.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Можлива втрата ринкових позицій.</li> <li>- Падіння рівня довіри постачальників, клієнтів і партнерів.</li> <li>- Кризи довіри та погіршення внутрішнього клімату.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором

Отже, навіть успішні на перший погляд підприємства, що мають значні потужності, експорт і історію, повинні постійно оцінювати і коригувати свої управлінські, фінансові та комунікаційні стратегії. Виявлені проблеми та загрози свідчать: без системного менеджменту репутації й уваги до фінансової стабільності, прозорості та довіри до персоналу та партнерів, позитивний імідж може опинитися зазнавати ризику.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ВІННИЦЬКОГО ОЛІЙНОЖИРОВОГО КОМБІНАТУ

### 3.1. Стратегічні підходи до розвитку корпоративної репутації

Стратегічний розвиток корпоративної репутації передбачає її інтеграцію в усі функції, зосередження на послідовному повідомленні, взаємодії із зацікавленими сторонами (КСВ, етика) та проактивній комунікації, вихід за рамки реактивного зв'язку з громадськістю для вбудовування «репутаційних дій» в основні бізнес-процеси, використання таких інструментів, як збалансована система показників, та використання цифрових платформ для справжньої, індивідуальної взаємодії [68; 70]. Ключові підходи включають узгодження з цінностями зацікавлених сторін, сприяння внутрішній культурі, побудову довіри через прозорість (чесність, повага) та стратегічне інформування про зусилля у сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

#### Стратегічні підходи до розвитку корпоративної репутації

Стратегічний підхід	Сутність та зміст
Інтеграція та узгодження	Управління репутацією має бути інтегроване в загальну бізнес-стратегію, а не ізольоване в маркетингу чи PR; використання таких інструментів, як Збалансована система показників, для прив'язки репутаційних дій до фінансових і стратегічних цілей.
Орієнтація на зацікавлені сторони	Аналіз потреб і очікувань різних груп зацікавлених сторін (клієнтів, персоналу, інвесторів) та адаптація комунікацій і дій компанії до ключових для них факторів (КСВ, етичність, результативність).
Автентична КСВ та етика	Інтеграція КСВ у повсякденні операції компанії, відхід від формальної філантропії, демонстрація реальних етичних практик та цінностей, які формують довіру та позитивний імідж.
Проактивна комунікація	Використання стратегічної комунікації, зокрема соціальних медіа, для формування довіри, керування репутаційними нарративами, підвищення прозорості та забезпечення послідовності бренду.
Внутрішня культура	Розвиток корпоративної культури, яка підтримує репутацію: залучення працівників, формування міжфункціональних команд для координації репутаційних ініціатив.
Репутаційні дії	Орієнтація на реальні дії та поведінкові практики, а не на декларації; перетворення управління репутацією на принцип щоденної операційної діяльності.

Джерело: [68; 70].

Аналіз даних, представлених у таблиці 3.1, свідчить про те, що управління репутацією є багатовимірним процесом, який вимагає взаємодії стратегічного планування, етичних практик, проактивної комунікації та внутрішньої корпоративної культури. Усі підходи, представлені в таблиці, утворюють взаємопов'язану систему, де центральним принципом виступає автентичність дій компанії та їхня відповідність очікуванням зацікавлених сторін. Саме така комплексність забезпечує формування та підтримку стійкої репутації в конкурентному середовищі.

### **3.2. Розробка комунікаційної стратегії для підвищення репутаційного капіталу підприємства**

Ефективне управління репутаційним капіталом є ключовою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища та зростання вимог стейкхолдерів щодо прозорості та відповідальності бізнесу [77-78; 83]. Для ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» формування цілісної комунікаційної стратегії базується на результатах аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінці споживчих очікувань та визначенні репутаційних драйверів, що впливають на сприйняття продукції та діяльності підприємства. Комунікаційна стратегія має забезпечити цілісність бренду, підвищити рівень довіри до компанії та сформувати позитивні асоціації серед цільових груп.

У даному підрозділі нами визначено стратегічні напрями комунікаційної діяльності, розроблено комплекс заходів щодо підвищення репутаційного капіталу, окреслено канали комунікації та інструменти взаємодії зі стейкхолдерами, а також наведено критеріальні показники оцінювання ефективності запропонованих рішень.

Таблиця 3.2

**Стратегічні напрями комунікаційної стратегії  
ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»**

Стратегічний напрям	Мета	Основні дії
1. Підвищення рівня прозорості та відкритості діяльності	Формування довіри шляхом розширення доступу стейкхолдерів до інформації про виробництво, стандарти якості та корпоративні практики	– Регулярна публікація звітів про якість продукції; – Створення розділу «Прозоре виробництво» на офіційному сайті; – Проведення онлайн-екскурсій виробничими лініями.
2. Формування позитивного іміджу через соціальну відповідальність	Підсилення репутації шляхом реалізації проєктів КСВ, що демонструють відповідальність компанії та її цінності	– Запуск програми «Еко-ініціатива ВОЖК»; – Підтримка місцевих навчальних і соціальних закладів; – Участь у регіональних екологічних заходах.
3. Модернізація маркетингових комунікацій	Підвищення впізнаваності бренду, оновлення стилю комунікації та покращення взаємодії зі споживачами	– Ребрендинг упаковки з акцентом на якість, безпеку та сучасність; – Активізація роботи у соціальних мережах; – Використання сучасних форматів контенту (відеоогляди, освітні відео).
4. Розвиток партнерської взаємодії зі стейкхолдерами	Укріплення відносин із партнерами, постачальниками та ключовими групами впливу завдяки активному діалогу та спільним проєктам	– Створення партнерської програми для торговельних мереж; – Проведення щорічного «Форуму партнерів ВОЖК»; – Впровадження системи зворотного зв'язку, регулярних опитувань і консультацій.

Джерело: розроблено автором.

Стратегія комунікаційної діяльності ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат», представлена у табл. 3.2, є збалансованою, вона поєднує репутаційні, інформаційні, маркетингові та партнерські напрями розвитку. Всі напрями спрямовані на формування цілісного бренду, що спирається на прозорість, відповідальність та активну взаємодію з різними групами стейкхолдерів.

Таблиця 3.3.

**Комплекс заходів, спрямованих на реалізацію комунікаційної стратегії**

Стратегічний напрям	Основні заходи
1. Інформаційно-іміджеві заходи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Запуск корпоративного блогу з тематикою якості, безпеки, технологій виробництва;</li> <li>- Створення регулярного інформаційного дайджесту для партнерів та інвесторів;</li> <li>- Підготовка серії PR-матеріалів у регіональних ЗМІ.</li> </ul>
2. Цифрові комунікації	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Створення сторінок у Facebook, Instagram, TikTok;</li> <li>- Залучення лідерів думок у сегменті харчових продуктів;</li> <li>- Впровадження клієнтського сервісу через чат-боти.</li> </ul>
3. Комунікації зі споживачами	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проведення програм лояльності («Бонус за якість»);</li> <li>- Організація дегустацій у торговельних мережах;</li> <li>- Підготовка відеоконтенту про походження сировини.</li> </ul>
4. Внутрішні комунікації	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Створення системи внутрішніх новин;</li> <li>- Підвищення участі працівників у КСВ-програмах;</li> <li>- Навчальні сесії щодо корпоративних цінностей.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором.

Комплекс заходів, запропонований у таблиці 3.3, відображає системний і багаторівневий підхід до розбудови комунікаційної політики підприємства. Комплекс запропонованих заходів забезпечує всебічне підсилення репутаційного капіталу, оскільки охоплює як зовнішні, так і внутрішні вектори взаємодії, поєднуючи інформаційну відкритість, соціальну відповідальність, цифрову присутність і корпоративну культуру в єдину комунікаційну систему.

Таблиця 3.4 демонструє структуровану систему комунікаційних каналів підприємства ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат», орієнтованих на різні групи стейкхолдерів. Таблиця 3.4 відображає диференційований підхід у взаємодії, що дозволяє компанії забезпечувати цілеспрямованість, ефективність та релевантність комунікаційних практик.

Таблиця 3.4

### Канали комунікації

Група стейкхолдерів	Основні канали взаємодії
Споживачі	Соцмережі, офіційний сайт, реклама, дегустації
Торговельні партнери	Е-mail розсилки, бізнес-форуми, зустрічі
Постачальники	Перемовини, партнерські програми
Працівники	Внутрішній портал, корпоративні події
Громада	КСВ-проекти, ЗМІ, публічні звіти
Інвестори	Аналітичні звіти, корпоративні презентації

Джерело: розроблено автором.

Аналіз таблиці 3.4 дозволяє казати про збалансовану систему комунікацій, у якій кожен сегмент стейкхолдерів отримує релевантний формат взаємодії, що підвищує ефективність управління репутаційним капіталом та забезпечує стійкість інформаційної політики підприємства.

Таблиця 3.5

### Програми для ключових стейкхолдерів

Цільова група	Назва програми	Основні заходи
Споживачі	«Довіра в кожній краплі»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Щомісячні відкриті звіти про якість</li> <li>- Освітні відео про технологію виробництва</li> <li>- Серія заходів «Дні відкритих дверей»</li> </ul>
Партнери	«Разом до якості»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Бонусні умови для постійних партнерів</li> <li>- Систематичне навчання торговельних мереж</li> <li>- Вдосконалена логістика та підтримка B2B-клієнтів</li> </ul>
Громада / КСВ	«Відповідальний виробник»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Скорочення використання пластику</li> <li>- Локальні проекти із озеленення</li> <li>- Благодійні ініціативи у регіоні</li> </ul>

Джерело: розроблено автором.

У комплексі програм для ключових стейкхолдерів, представленому у табл. 3.5, втілюється збалансований підхід до управління стейкхолдерами, який поєднує прозорість, партнерство та соціальну відповідальність. Це дозволяє

компанії ефективно підтримувати репутаційний капітал та зміцнювати довгострокові відносини з ключовими групами зацікавлених сторін.

Таблиця 3.6

### КРІ ефективності стратегії

Напрямок	КРІ
Прозорість	Публікація звітів (4 на рік), охоплення онлайн-екскурсій
Довіра споживачів	Зростання NPS на 10% за рік
Впізнаваність бренду	Зростання охоплення у соцмережах на 40%
Партнерські взаємини	Збільшення кількості B2B-клієнтів на 15%
КСВ	Реалізація $\geq 3$ соціальних проєктів на рік
Внутрішні комунікації	Зростання задоволеності персоналу на 20%

Джерело: розроблено автором.

Проведемо аналіз ключових показників ефективності запропонованої комунікаційної стратегії для ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». Ключовим показником ефективності виступає регулярна публікація звітів (не менше 4 разів на рік) та охоплення онлайн-екскурсій. Це дозволяє відстежувати рівень відкритості компанії для стейкхолдерів і формує основу для довіри. Зростання NPS (Net Promoter Score) на 10% за рік є показником лояльності клієнтів та їх готовності рекомендувати продукцію. Цей КРІ прямо відображає ефективність заходів, спрямованих на підвищення довіри до бренду. Підвищення охоплення у соціальних мережах на 40% демонструє увагу компанії до сучасних цифрових комунікацій та позиціонування бренду на ринку. Цей КРІ дозволяє оцінити ефективність маркетингових та PR-акцій. Збільшення кількості B2B-клієнтів на 15% відображає результативність програми підтримки та розвитку партнерських взаємозв'язків, а також здатність компанії укріплювати довгострокові ділові відносини. Стосовно КСВ, реалізація щонайменше трьох соціальних проєктів на рік демонструє активну соціальну позицію компанії та впровадження відповідальних практик, що підвищує репутаційний капітал у громадах та серед стейкхолдерів. Зростання задоволеності персоналу на 20% вказує на ефективність внутрішніх комунікаційних заходів, участі

співробітників у корпоративних програмах і підвищення корпоративної культури, що безпосередньо впливає на продуктивність та якість роботи.

Таблиця 3.7

### Орієнтовний графік впровадження (поквартально)

Захід	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Запуск оновленого сайту	●	–	–	–
Створення соцмереж	●	●	–	–
Проведення PR-кампанії	–	●	●	–
Програма лояльності	–	●	●	●
Форум партнерів	–	–	●	–
Запуск КСВ-проектів	●	●	●	●
Дегустації та промо	–	●	●	●
Внутрішня комунікаційна програма	●	●	●	●

Джерело: розроблено автором.

Запропонована комунікаційна стратегія для ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» являє собою системний підхід до підвищення репутаційного капіталу підприємства. Вона поєднує прозорість діяльності, активне використання цифрових та традиційних каналів комунікації, розвиток партнерських відносин, соціальну відповідальність та внутрішню корпоративну культуру. Запропоновані програми для ключових стейкхолдерів та КРІ дозволяють ефективно оцінювати результати реалізації стратегії, а інтегровані заходи забезпечують послідовне формування довіри, лояльності та позитивного іміджу компанії. Таким чином, стратегія спрямована не лише на зміцнення репутаційних позицій на ринку, але й на довгострокове забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

### 3.3. Запровадження системи моніторингу та контролю за репутаційними ризиками

Запровадження ефективної системи моніторингу та контролю за репутаційними ризиками є ключовим елементом управління репутаційним капіталом ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». Така система дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози для іміджу компанії, аналізувати їхні джерела та масштаби, а також оперативно реагувати на негативні події.

Таблиця 3.8

#### Запропонована система моніторингу та контролю за репутаційними ризиками ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»

Напрямок системи	Основні завдання	Заходи / інструменти
Виявлення репутаційних ризиків	Своєчасне виявлення потенційних загроз для репутації	Моніторинг соцмереж, медіа, відгуків споживачів; аналіз дій конкурентів; відстеження змін у законодавстві та регуляторних вимогах
Оцінка впливу	Визначення масштабу та наслідків ризиків	Аналіз потенційного впливу на довіру споживачів, партнерів, інвесторів та громади; оцінка фінансових і іміджевих втрат
Розробка заходів реагування	Превентивне та кризове управління	Планування превентивних дій; розробка комунікаційних сценаріїв у разі негативних подій; створення планів антикризового реагування
Відстеження ефективності	Контроль результатів та коригування стратегії	Регулярна перевірка результатів вжитих заходів; оцінка зміни показників довіри та іміджу; внесення коригувань у стратегію управління ризиками

Джерело: розроблено автором.

Запропонована система моніторингу та контролю за репутаційними ризиками ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» побудована на комплексному підході, який охоплює всі ключові етапи управління ризиками. На першому етапі система передбачає постійний моніторинг соціальних мереж,

медіа та відгуків споживачів, а також аналіз конкурентного середовища та змін у законодавстві. Це дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні загрози для репутації. Другий етап спрямований на визначення масштабу та наслідків виявлених ризиків, включно з можливим впливом на довіру споживачів, партнерів, інвесторів і громади, а також фінансові та іміджеві втрати. Третій етап передбачає розробку заходів реагування, що включає як превентивні дії для мінімізації ризиків, так і кризові сценарії для швидкого та ефективного управління негативними подіями. Четвертий етап –забезпечує контроль результатів вжитих заходів та дозволяє оперативно вносити корективи у стратегію управління ризиками. Така системність створює основу для підтримки стійкої репутації підприємства та підвищує довіру ключових стейкхолдерів, зменшуючи ймовірність негативних наслідків у разі кризових ситуацій.

### 3.4. Економічна оцінка ефективності запропонованих заходів

Запропоновані заходи комунікаційної стратегії та система управління репутаційними ризиками спрямовані на підвищення репутаційного капіталу ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат», що безпосередньо впливає на фінансові показники підприємства. Економічна оцінка ефективності реалізації цих заходів базується на аналізі потенційних доходів, скороченні витрат у кризових ситуаціях та підвищенні довіри споживачів і партнерів (табл. 3.9)

Таблиця 3.9

### Економічна оцінка ефективності комунікаційної стратегії

#### ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»

Основний показник	Прогнозний ефект	Коментарі та методика розрахунку
Збільшення обсягів продажу та доходів	+8–12% річного зростання доходів	Очікуване підвищення лояльності та впізнаваності бренду через впровадження комунікаційних програм, PR-активності та соціальних ініціатив. Прогноз базується на даних KPI та сценарному моделюванні.
Скорочення витрат на кризове реагування	-15–20% витрат на кризовий PR та відшкодування збитків	Досягається за рахунок превентивного моніторингу репутаційних ризиків, раннього реагування та контролю критичних ситуацій. Оцінка зроблена на основі витрат підприємства.

## Продовження таблиці 3.9

Основний показник	Прогнозний ефект	Коментарі та методика розрахунку
Підвищення ефективності маркетингових витрат	Збільшення ROI маркетингових інвестицій на 10–15%	Оптимізація каналів комунікації, активне використання соцмереж та цифрових інструментів забезпечує ширше охоплення при менших витратах.
Збільшення частки ринку	+5–7% частки ринку	Посилення довіри споживачів та партнерів через відкритість, КСВ-програми та покращену комунікацію стимулює зростання ринкової частки.
Підвищення інвестиційної привабливості	Покращення рейтингу та довіри інвесторів	Прозорість звітності, ефективна КСВ та стратегічні комунікації формують позитивний імідж серед інвесторів.
Збільшення продуктивності працівників	+10–15% ефективності	Ефективні внутрішні комунікації та участь у корпоративних програмах підвищують залученість і мотивацію персоналу.

Джерело: розроблено автором.

Зробимо економічну оцінку ефективності запропонованих комунікаційних заходів у грошовому виразі (табл. 3.10). Для цього використаємо реалізовану вартість продукції за 2024 рік (табл. 2.5) як базу для прогнозу потенційного ефекту від підвищення продажів, оптимізації маркетингових витрат та зменшення кризових витрат.

Таблиця 3.10

## Економічна оцінка запропонованих заходів (грн. млн.)

Напрямок заходу	Прогнозний ефект	Розрахунок	Коментарі
Збільшення обсягів продажу та доходів	+5–10% від реалізованої вартості	Реалізовано загалом: $825 + 102.14 + 13.86 + 231.71 + 44.66 + 30.04 + 264.89 + 138.39 + 138.39 = 1789.08$ млн грн Потенційне зростання: $1789.08 \times 0,05 = 89.45$ млн грн $1789.08 \times 0,10 = 178.91$ млн грн	Підвищення впізнаваності бренду та лояльності споживачів стимулює приріст продажів.
Скорочення витрат на кризове реагування	-15–20% витрат на PR та відшкодування збитків	При річних комунікаційних витратах 100 млн грн: $100 \times 0,15 = 15$ млн грн $100 \times 0,20 = 20$ млн грн	Зменшення ризику кризових ситуацій через превентивний моніторинг та контроль репутації.

Продовження таблиці 3.10

Напрямок заходу	Прогнозний ефект	Розрахунок	Коментарі
Підвищення ефективності маркетингових витрат	+10–15% рентабельності маркетингових інвестицій	При маркетинговому бюджеті 120 млн грн: $120 \times 0,10 = 12$ млн грн $120 \times 0,15 = 18$ млн грн	Оптимізація каналів комунікації, цифрові стратегії та таргетовані кампанії забезпечують ширше охоплення при меншій затратності.
Збільшення частки ринку через довіру споживачів та партнерів	+3–5% додаткового доходу	$1\,789.08 \times 0,03 = 53.67$ млн грн $1\,789.08 \times 0,05 = 89.45$ млн грн	Додаткові продажі за рахунок позитивного іміджу та партнерських програм.
Позитивний вплив на інвестиційну привабливість	Орієнтовне збільшення капіталізації	20–40 млн грн	Прозорість діяльності та КСВ-програми підвищують довіру інвесторів та потенційних партнерів.
Підвищення продуктивності працівників	+10–15% ефективності	При річних витратах на оплату праці 400 млн грн: $400 \times 0,10 = 40$ млн грн $400 \times 0,15 = 60$ млн грн	Вища залученість і мотивація працівників підвищує внутрішню продуктивність.

Джерело: розроблено автором.

Підсумковий ефект:

Додатковий дохід від продажів та частки ринку:  $89,45 - 178,91 + 53,67 - 89,45 \approx 143 - 268$  млн грн

Економія витрат (кризовий PR + маркетинг + продуктивність):  $67 - 98$  млн грн

Підвищення капіталізації та інвестиційної привабливості:  $20 - 40$  млн грн

Загальний економічний ефект: приблизно  $230 - 406$  млн грн на рік.

Економічна оцінка впровадження запропонованих комунікаційних заходів для ПРАТ «Вінницький олійножировий комбінат» демонструє їхню значну ефективність та доцільність. Реалізація комплексної стратегії, що включає підвищення прозорості, розвиток КСВ-програм, модернізацію маркетингових комунікацій та зміцнення партнерських взаємин, здатна забезпечити істотне

зростання доходів підприємства – до 8–15% від поточної реалізованої вартості продукції. Одночасно передбачається економія витрат на кризове реагування та підвищення ефективності маркетингових інвестицій, що сприяє оптимізації ресурсів. Додатково позитивний вплив на інвестиційну привабливість і внутрішню продуктивність персоналу створює сприятливі умови для довгострокового розвитку та зміцнення репутаційного капіталу підприємства. Загалом, оцінка в грошовому виразі підтверджує, що комплекс заходів може забезпечити економічний ефект приблизно 230-406 млн грн на рік, що робить їх впровадження стратегічно доцільним та економічно виправданим.

### **3.5. Соціально-етичні аспекти управління репутацією в контексті сталого розвитку**

У сучасних умовах функціонування підприємств харчової промисловості соціально-етичні аспекти управління репутацією набувають стратегічного значення, оскільки вони безпосередньо впливають на довіру споживачів, партнерів та громадськості загалом. Для ПРАТ «Вінницький олійножировий комбінат» ключовим завданням є інтеграція принципів сталого розвитку та етичних стандартів у всі операційні, маркетингові та комунікаційні процеси (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

#### **Соціально-етичні аспекти управління репутацією ПРАТ «Вінницький олійножировий комбінат» в контексті сталого розвитку**

Напрямок соціально-етичної діяльності	Основні заходи	Очікуваний ефект
Етичне виробництво та безпека продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Дотримання високих стандартів якості та безпеки продуктів</li> <li>- Публікація інформації про склад та технології виробництва</li> <li>- Сертифікація продукції за національними та міжнародними стандартами</li> </ul>	Підвищення довіри споживачів, зменшення ризиків для здоров'я та репутації компанії

Продовження таблиці 3.11

Напрямок соціально-етичної діяльності	Основні заходи	Очікуваний ефект
Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зменшення використання пластику та енергозбереження</li> <li>- Локальні екологічні ініціативи</li> <li>- Підтримка освітніх та соціальних проєктів у громадах</li> </ul>	Формування позитивного іміджу, посилення соціальної довіри, внесок у сталий розвиток регіону
Прозорість та підзвітність перед стейкхолдерами	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Регулярне публікування звітів про соціальні та екологічні показники</li> <li>- Використання відкритих платформ для комунікацій зі споживачами та партнерами</li> </ul>	Покращення репутаційного капіталу, підвищення прозорості діяльності компанії
Етична взаємодія зі стейкхолдерами	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Дотримання принципів чесності у відносинах з постачальниками, партнерами, клієнтами</li> <li>- Залучення стейкхолдерів до ухвалення рішень щодо соціально важливих проєктів</li> </ul>	Укріплення партнерських зв'язків, підвищення довіри та лояльності стейкхолдерів

Джерело: розроблено автором.

Аналіз соціально-етичних аспектів управління репутацією репутацією ПРАТ «Вінницький олійножировий комбінат» в контексті сталого розвитку свідчить про те, що впровадження системних заходів у цій сфері значно зміцнює репутаційний капітал підприємства. Дотримання етичних норм виробництва та забезпечення безпечності продукції підвищує довіру споживачів і знижує ризики для здоров'я, що є критично важливим у харчовій промисловості. Ініціативи корпоративної соціальної відповідальності, такі як зменшення використання пластику, енергозбереження та підтримка місцевих соціально-екологічних проєктів, формують позитивний імідж компанії як соціально відповідального гравця ринку та сприяють сталому розвитку регіону. Прозорість і підзвітність у комунікаціях зі стейкхолдерами забезпечують відкритість діяльності, що підсилює довіру партнерів, інвесторів та споживачів. Етична взаємодія з усіма

зацікавленими сторонами зміцнює партнерські відносини та підвищує лояльність до бренду.

## ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було проаналізовано питання управління діловою репутацією підприємства на прикладі ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». У результаті роботи було зроблено наступні висновки:

1. Ділова репутація є важливим нематеріальним активом підприємства, що визначає довіру стейкхолдерів та сприяє формуванню стійких конкурентних переваг. Репутаційний капітал безпосередньо впливає на ефективність стратегічного управління, оскільки визначає можливості розвитку, залучення партнерів і інвесторів.

2. Основними елементами ділової репутації є якість продукції, прозорість діяльності, соціальна відповідальність та корпоративна етика. Серед ключових чинників формування – задоволеність споживачів, імідж бренду, ефективність внутрішніх комунікацій та партнерських відносин. Показники оцінювання репутації включають КРІ за прозорістю, довірою споживачів, впізнаваністю бренду, ефективністю КСВ та внутрішніх комунікацій.

3. Сучасні теорії та концепції управління діловою репутацією підкреслюють важливість інтеграції репутаційного менеджменту у загальну стратегію підприємства, орієнтацію на стейкхолдерів, проактивну комунікацію та формування внутрішньої корпоративної культури.

4. Встановлено, що ефективними інструментами є корпоративні блоги, соціальні мережі, PR-кампанії, програми лояльності, дегустації продукції, внутрішні комунікаційні програми та заходи КСВ.

5. ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» є лідером українського ринку олійно-жирової продукції. Підприємство забезпечує широкий асортимент продукції, активно розвиває експорт та підтримує стандарти якості на високому рівні.

6. Зовнішнє середовище підприємства характеризується високою конкуренцією на ринку олійних продуктів та впливом зовнішніх факторів

(логістика, енергетичні кризи, міжнародні ринки). Внутрішнє середовище має сильні сторони у вигляді технологічного оснащення, кваліфікованого персоналу та системи управління, але потребує покращення комунікаційних практик та підвищення прозорості.

7. Репутація підприємства загалом позитивна, однак частина стейкхолдерів вказує на необхідність поліпшення прозорості управління, покращення пакування продукції та комунікаційних активностей.

8. Виявлено, що існуючі інструменти управління репутацією сприяють підтримці довіри споживачів та партнерів, проте потребують систематизації, інтеграції в загальну стратегію та підвищення цифрової активності.

9. До основних ризиків відносяться репутаційні загрози через негативні відгуки, кризові ситуації на ринку, недостатню прозорість і неузгодженість внутрішніх комунікацій.

10. Розроблено рекомендації щодо інтеграції репутаційного менеджменту в бізнес-стратегію, проактивної комунікації, зміцнення внутрішньої культури та впровадження КСВ.

11. Запропоновано комплекс заходів, що включає підвищення прозорості, розвиток цифрових каналів, активізацію PR і маркетингових комунікацій, а також партнерські програми зі стейкхолдерами.

12. Запропоновано механізми раннього виявлення репутаційних загроз, моніторинг відгуків та аналітику КРІ, що забезпечує своєчасне реагування та коригування стратегічних дій.

13. Щодо економічної оцінки ефективності запропонованих заходів, встановлено, що реалізація заходів дозволяє очікувати збільшення доходів на 8–12%, скорочення витрат на кризове реагування на 15–20%, підвищення ефективності маркетингових витрат та зміцнення інвестиційної привабливості підприємства.

14. Стосовно соціально-етичних аспектів управління репутацією, зроблено акцент на впровадження КСВ-програм, екологічних ініціатив та благодійної

діяльності, що підвищує соціальну відповідальність компанії та сприяє сталому розвитку.

Таким чином, проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що системне управління діловою репутацією є стратегічно важливим для підвищення конкурентоспроможності та стабільного розвитку ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат», забезпечуючи комплексний вплив на економічні, соціальні та етичні аспекти діяльності підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М.О. Формування комплексу маркетингу на сільськогосподарському підприємстві. URL: [infr.od.ua/journals/2018/24\\_2018\\_ukr/20.pdf](http://infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/20.pdf)
2. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. 599 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств. Київ: Професіонал, 2010. 336 с.
4. Беляєва Н.Є. Особливості формування і збереження ділової репутації суб'єктів господарювання. Вісник Національного університету «Одеська юридична академія» 2023 № 1 (268). С. 145-152.
5. Бетехтіна Л.О. як фактор підвищення Ціноутворення конкурентоспроможності підприємств хлібопекарської галузі. Ефективна економіка. 2012. URL: [efek\\_2012\\_3\\_18.pdf](http://efek_2012_3_18.pdf)
6. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу: принципи управління та показники ефективності. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика. 2016. № 846. с.16-20.
7. Бугайчук Т.А. Основні підходи до розуміння ділової репутації в сучасній зарубіжній та вітчизняній науці / Т.А. Бугайчук, А.С. Коханець, М.Ю. Заушнікова // Вісник Національного університету оборони України 2022 № 6 (70) С. 14-22.
8. Вачевський М.В. Промисловий маркетинг. Основи теорії і практики: навч. посіб. для студ. вузів. Київ: Центр навчальної літератури, 2014. 254 с.
9. Війна та регіони України: як змінюється привабливість для підприємців. Портал Бізнес. 20 травня 2022. URL: <https://cutt.ly/3KXHLyN>
10. ВІННИЦЬКИЙ ОЛІЙНОЖИРОВИЙ КОМБІНАТ, ПРАТ ВІННИЦЬКИЙ ОЖК. URL: <https://vmzhk.business-guide.com.ua/>
11. Вінницький олійножировий комбінат, ПрАТ. URL: <https://ua.kompass.com/c/%D0%B2%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D1%8>

[6%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B8-%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%B6%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B8-%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B1%D1%96%D0%BD%D0%B0%D1%82-%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%82/ua020079/](https://doi.org/10.26907/2542-0410.2021.49.70-76)

12. Гавришко Н.В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект: дис. ... канд.екон.наук: 08.06.04. Тернопіль, 2001. 256 с.
13. Гамова І.В. Специфічні особливості комплексу маркетингу підприємства, що працює у сфері роздрібної електронної торгівлі / І.В. Гамова // Економічний вісник Донбасу, 2013. № 3 (33). С. 192-201.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. Київ: Лібра, 2012. 720 с.
15. Герасимяк Н.В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів промислового підприємства. Економічний часопис-XXI. 2012. № 5-6. С. 40-43.
16. Гончар О., Поліщук І. Інтеграційні фактори сучасності як передумови розвитку маркетингового потенціалу. Журнал європейської економіки. 2019. №2. Т. 18. С. 154-166.
17. Гончаренко Н.В. Сутність поняття ділової репутації в управлінні підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і управління 2021 № 49 С. 70-76.
18. Дерев'янка О.Г. Проблеми відсутності системного репутаційного менеджменту на підприємствах України // Економіка та управління підприємствами 2016 № 2 С. 45-52.
19. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: монографія / За заг. ред. А. Е. Воронкової. Запоріжжя: ВД «ІНЖЕК», 2014. 448 с.
20. Ділова репутація банків: цифрові виклики та управління : монографія / за ред. Л.В. Кузнецової Харків: Діса Плюс, 2020 327 с.
21. Дойль П. Маркетинг-менеджмент і стратегії: підручник. Київ: Лібра, 2012. 280 с.
22. Драган І.В. Розвиток інноваційної діяльності підприємств олійно-

жирового підкомплексу АПК: Автореф. дис. канд. економ. наук. Житомир. 2014.

23. Єпіфанова І.Ю. Методика оцінювання прибутковості підприємства [Електронний ресурс] / І.Ю. Єпіфанова, В.С. Гуменюк // Економіка та суспільство. 2017. №12. С. 251-254. URL: <http://economyandsociety.in.ua>

24. Єрмошенко М.М. Маркетинг для магістрів: навч. посіб. Київ: Національна академія управління, 2007. 544 с.

25. Завербний А. Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою підвищення їх конкуренції / А. Завербний, Ю. Ломага // Економіка та суспільство 2020 № 22 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/93/88> (дата звернення: 30.11.2025).

26. Загородна О.М., Спільник І.В. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки. Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. С. 48-50.

27. Звягівцева О. Теоретико-методологічні засади механізму формування комплексу маркетингу підприємств України [Електронний ресурс]. Вісник ТНЕУ. 2011. file:///C:/Users/Irina/Downloads/305-603-1-SM.pdf

28. Каніщенко О.Л. Міжнародний маркетинг в діяльності українських підприємств: монографія Київ: Знання-Прес, 2007. 448 с.

29. Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс. Київ. Вільямс, 2009. 608 с.

30. Кулиняк І.Я., Базарко С.В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2017. Вип. 2(8). С. 94–100.

31. Левіна М.О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія «Економіка». 2010. № 5. С. 70-75.

32. Логвіна Ю.М. Сутність та значення інтегрованої системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємств. Торгівля і

ринок України : темат. зб. наук. пр. Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. Вип. 33. С. 41-50.

33. Лук'янець, Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2004. 524 с.

34. Майбогіна Н.В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук Київ, 2007. 16 с.

35. Макушок О.В. Формування системи маркетингу у сільськогосподарських обслуговуючих кооперативах: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Нац. наук. центр «Ін-т аграр. економіки» УААН. К., 2006. 20 с.

36. Мамалига С.В. Сучасні підходи до трактування маркетинг-міксу. Збірник наукових праць ВНАУ. 2012. № 4(70). Т. 2. С. 144-149.

37. Маркетинг [Електронний ресурс]: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.

38. Маркетинг: підруч. / Старостіна А. О., Гончарова Н. П., Крикавський Є. В. та ін./ за ред. А.О. Старостіної. Київ: Знання, 2013. 1071 с.

39. Маркетинг: підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін. Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. 422 с.

40. Маркетинговий менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін. Київ: Видавництво Хімджест, 2008. 720 с.

41. Мельник М.В. Маркетингові процеси в економіці (теорія та практика): монографія / за редакцією Мельника М.В. Рівне: НУВГП, 2015. 197 с.

42. На ХХІ Міжнародній конференції «Fat&Oil Industry-2023» обговорять перспективи олійно-жирового ринку України. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/news/1535728>

43. Олійник Т.О. Напрями та методичні засади досліджень у маркетингу. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2006. № 4. С. 56–59.

44. Олійно-жирова промисловість: традиції та інновації. Вітчизняний та світовий досвід : наук.-допом. бібліогр. покажч. / упоряд. Т. П. Фесун ; Наук.-техн. б-ка; Нац. ун-т харч. технологій. Київ : НУХТ, 2019. 185 с.

45. Офіційний сайт асоціації «Укроліяпром». URL: [www.ukroilprom.org.ua](http://www.ukroilprom.org.ua)
46. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
47. Павленко А.Ф. Маркетинг: підручник. Київ:КНЕУ, 2003. 246 с.
48. Підприємництво в епоху глобальних трансформацій: виклики та перспективи розвитку: монографія / П.В. Пашко та ін. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України. 2019. 476 с.
49. Поліщук І.І., Громова О.Є., Довгань Ю.В. Логістизація маркетингової діяльності олійно-жирових підприємств харчової галузі. Регіональна бізнесекономіка та управління. 2020. № 1 (65). С. 43–50.
50. Пономарчук продав вінницький «масложир» за 162 мільйони доларів. <https://vinnychany.info/biznes/ponomarchuk-prodav-vinnytskyj-maslozhyr-za-162-miljony-dolariv/>
51. ПРАТ «ВІННИЦЬКИЙ ОЖК». [https://opendatabot.ua/c/00373758?utm\\_source](https://opendatabot.ua/c/00373758?utm_source)
52. Приватне акціонерне товариство «Вінницький олійножировий комбінат». URL: <http://vmzhk.vioil.com/>
53. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська] ; за ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2023. 49 с. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.04>
54. Прохорчук І. Олійно-жирова галузь 2020: тенденції, прогнози, перспективи 2019. URL: <https://www.growthow.in.ua/oliyno-zhyrova-haluz-2020-tendentsii-prohnozy-perspektyvy/>
55. Рихліцький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. Економічна правда. 2022. 23 березня. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>
56. Селезньова О. О. Ділова репутація як визначальний фактор формування бренду підприємства / О. О. Селезньова, А. Ю. Стренковська, О. М.

Євдокімова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство 2019 Вип. 25, ч. 2 С. 115-119.

57. Скриньковський Р.М. Діагностика ділової репутації підприємства / Р.М. Скриньковський, Л.С. Гарасим, О.В. Ключак // Ефективна економіка 2016 № 4 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4886> (дата звернення: 30.11.2025).

58. Смирнов І. Маркетинг-мікс у туризмі: модерна концепція в контексті сталого туризму. Вісник Львівського університету. Серія: Географічна, 2013. Вип. 42. 326–332 с.

59. Стан потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в листопаді 2022 року. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultatiopituvanna-v-listopadi-2022-roku>

60. Старостіна А.О. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика. Київ: Знання. 2012. 765 с.

61. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегічний менеджмент, підручник. [Електронний ресурс]. К.: «Знання-прес», 2005. URL: <http://refleader.ru/poljgebewbewbew.html>

62. Фомішина В.М. Трансформація складових класичного «комплексу маркетингу підприємства» у сучасний «комплекс маркетингу споживача». Науковий вісник НЛТУ України. 2015. Вип. 25.2. 288–293 с.

63. Характеристика олійно-жирового комплексу України. URL: <http://www.geograf.com.ua/geoinfocentre/20-human-geography-ukraine-world/275-harakterystyka-oliynozhyrovogo-kompleksu-ukrainy>

64. Харенко А.О., Цимбалюк Ю.А. Комплекс маркетингу сільськогосподарських підприємств. URL: <http://www.journal.udau.edu.ua/assets/files/89/Ekon/Ukr/14.pdf>.

65. Хорошун В.В., Качуровський Д.В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету.

2017. Вип. 12. Ч. 2. С. 144–148.

66. Штучка Т.В. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору. Економічний аналіз. 2014. Т. 18(3). С. 96–102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2014\\_18%283%29\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2014_18%283%29_17).

67. Aula P. Social media, reputation risk and ambient publicity management // *Strategy & Leadership* 2010 Vol. 38, № 6 P. 43–49.

68. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage // *Journal of Management* 1991 Vol. 17, № 1 P. 99–120.

69. Borden, N.H. (1965), *The Concept of the Marketing Mix*, in Schwartz, G., *Science in Marketing*, John Wiley & Sons, New York, pp. 386-970. Режим доступу: <http://m-arket.narod.ru/Abstract/BordenMMix.html>

70. Brown T. J., Dacin P. A. The company and the product: Corporate associations and consumer product responses // *Journal of Marketing* 1997 Vol. 61, № 1 P. 68–84.

71. Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders // *Business Horizons* 1991 Vol. 34, № 4 P. 39–48.

72. Cornelissen J. *Corporate communication: A guide to theory and practice* 5th ed Thousand Oaks, CA : SAGE Publications, 2017 XIX, 272 p.

73. Culliton J. W. *The Management of Marketing Costs*, Division of Research, Graduate School of Business Administration / J. W. Culliton. Harvard University, Boston, MA, 1948. P. 400–420.

74. Cutlip S. M., Center A. H., Broom G. M. *Effective Public Relations* 11th ed Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall, 2012. 486 p.

75. Fat&Oil Industry-2023 задала орієнтири розвитку олійно-жирової галузі. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1537634>

76. Fombrun C. J. *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image* Boston, MA : Harvard Business School Press, 1996 466 p.

77. Freeman R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach* Boston, MA : Pitman, 1984 276 p.

78. Lev B. Intangibles: Management, Measurement, and Reporting Washington, DC : Brookings Institution Press, 2001. 272 p.

79. McCarthy E. J. Basic Marketing : A Managerial Approach. 13th edition Mcgraw-Hill College, 1998. 700 p.

80. McClean R. The C's and P's of Marketing : What's the Diff. URL: <http://www.customfitfocus.com>

81. Mangold W. G., Faulds D. J. Social media: The new hybrid element of the promotion mix // Business Horizons 2009 Vol. 52, № 4 P. 357–365.

82. Meyer J. W., Rowan B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony // American Journal of Sociology 1977 Vol. 83, № 2 P. 340–363.

83. Roberts P. W., Dowling G. R. Corporate reputation and sustained superior financial performance // Strategic Management Journal 2002 Vol. 23, № 12 P. 1077–1093.

84. Spence M. Job market signaling // The Quarterly Journal of Economics 1973 Vol. 87, № 3 P. 355–374.

85. Walker K. A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory // Corporate Reputation Review 2010. Vol. 12, № 4 P. 357–387.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Основні компоненти та характеристики ділової репутації

Компонент / Характеристика	Зміст
Сприйняття громадськістю	Ділова репутація формується як узагальнена думка суспільства про компанію. Вона включає емоційну та раціональну оцінку поведінки компанії, що закріплюється з часом під впливом інформації, публічної комунікації та реальних дій організації.
Нематеріальний актив («гудвіл»)	Репутація належить до нематеріальних активів, що не мають фізичної форми, але значно впливають на ринкову вартість компанії. Висока репутація може підвищувати довіру інвесторів, сприяти вигіднішим угодам, забезпечувати додаткові конкурентні переваги.
Засновано на діях компанії	Репутація відображає не заяви, а фактичну поведінку: якість продуктів і послуг, інноваційність, етичність бізнесу, дотримання законодавства, соціальну відповідальність. Саме реальні результати та послідовність дій визначають довіру.
Орієнтована на зацікавлених сторін	Різні групи стейкхолдерів – клієнти, працівники, партнери, органи влади, інвестори – формують власне уявлення про компанію. Ділова репутація є сумарним відображенням цих різних перспектив, що потребує балансування інтересів.
Впливає на ринкові показники	Сильна репутація сприяє залученню кваліфікованих кадрів, формує довгострокову лояльність клієнтів, підвищує конкурентоспроможність продукту, дозволяє встановлювати вищі ціни та отримувати стабільні фінансові результати.
Залежить від аудиторії	Репутація неоднорідна: оцінка серед професійної спільноти може бути високою, тоді як громадськість може мати інше бачення (і навпаки). Це залежить від досвіду взаємодії, рівня поінформованості та специфіки очікувань різних груп.
Стратегічний інструмент управління	Управління репутацією – це системний і довгостроковий процес, спрямований на формування позитивного образу, попередження ризиків, зміцнення довіри та стабільності бізнесу. Це не реакція лише на кризи, а безперервна стратегія розвитку.

Джерело: [3; 15; 20].

### Фактори формування ділової репутації

Група факторів	Конкретний фактор	Зміст
Внутрішні фактори	Лояльність співробітників	Лояльність, мотивація та поведінка персоналу формують внутрішній імідж компанії та впливають на зовнішнє сприйняття.
	Організаційні процеси	Прозорість, етичність, належне корпоративне управління та ефективність внутрішніх процедур зміцнюють довіру.
	Лідерство та управління	Роль керівництва у формуванні та захисті репутації є ключовою; особливо важлива відкритість і відповідальність топменеджменту.
	Якість та ефективність	Систематичне надання якісних продуктів і послуг, виконання обіцянок та загальна операційна ефективність визначають рівень довіри до компанії.
Зовнішні фактори	Обслуговування клієнтів та відносини з ними	Високий рівень сервісу, професійні взаємини з клієнтами та партнерами формують позитивний досвід взаємодії.
	Соціальна відповідальність	Екологічні ініціативи, участь у соціальних проєктах, етичне ставлення до працівників та громади зміцнюють репутацію на макрорівні.
	Впізнаваність бренду	Ідентичність, популярність та асоціації, пов'язані з брендом, впливають на емоційне та раціональне сприйняття компанії.
	Ринкове середовище	Економічні умови, конкуренція, соціальні тенденції та галузеві стандарти можуть як підтримувати, так і послаблювати репутаційні позиції.

Стратегічні та когнітивні фактори	Сприйняття зацікавленими сторонами	Репутація будується на уявленнях клієнтів, інвесторів, партнерів і суспільства щодо якості, інноваційності та етичності компанії.
	Комунікація	Узгоджена, прозора внутрішня та зовнішня комунікація запобігає репутаційним розривам і формує стабільний імідж.
	Довіра	Стабільна довіра всіх груп стейкхолдерів є фундаментом довготривалої позитивної репутації.
	Сприйняття зовнішнього середовища	Репутація країни, регіону або галузі може переноситись на компанію, впливаючи на загальну оцінку ззовні.

## Додаток В

## Основні теоретичні підходи та принципи управління репутацією

Категорія		Підхід / Принцип	Зміст
Класичні теоретичні підходи		Інституційна теорія	Репутація розглядається як інституційний актив, що забезпечує конкурентну перевагу та формується через легітимність організації в галузі.
		Теорія сигналізації	Компанії використовують дії та комунікації, щоб сигналізувати зацікавленим сторонам про свою якість і надійність, формуючи репутацію.
		Теорія зацікавлених сторін	Управління відносинами з різними стейкхолдерами визначає побудову та підтримку позитивної репутації.
		Ресурсно-орієнтований погляд	Репутація розглядається як цінний нематеріальний ресурс для створення стійкої конкурентної переваги.
		Теорія управління враженнями	Організації активно контролюють сприйняття інших через стратегічну комунікацію та дії.
Сучасні та специфічні підходи		Моделі управління онлайн-репутацією (ORM)	Фокус на цифрове середовище: моніторинг, створення контенту, взаємодія в соцмережах для формування онлайн-довіри.

		Моделі управління взаємовідносинами	Позитивна репутація формується на міцних, довірливих відносинах зі співробітниками, клієнтами та постачальниками.
		Гібридні моделі	Поєднують елементи різних теорій, враховуючи репутацію та довіру як ключові параметри.
		Управління ризиками репутації	Аналіз і пом'якшення ризиків репутації у складному та емоційно напруженому середовищі.
Ключові принципи управління репутацією		Якісна та крихка	Репутація є емоційним, часто крихким активом, який легко пошкодити.
		Соціально конструйована	Репутація формується через взаємодію з громадськістю і не є статичною.
		Проактивна проти реактивної	Управління потребує поєднання проактивних стратегій (побудова довіри) та реактивних (кризова комунікація).
		Стратегічне та інтегроване	Репутація повинна управлятися як стратегічна функція, інтегрована на всіх рівнях організації, а не лише комунікаційна тактика.

## Додаток Г

**Механізми та інструменти формування позитивного іміджу підприємства**

Категорія	Механізм / Інструмент	Зміст
Механізми	Інтегроване управління	Формування іміджу має бути частиною основної бізнес-стратегії та філософії управління, а не окремим завданням.
	Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)	Демонстрація екологічної та соціальної відповідальності підвищує конкурентоспроможність, сприяє лояльності споживачів і формує позитивний імідж.
	Залучення зацікавлених сторін	Активна взаємодія зі стейкхолдерами (співробітниками, клієнтами, громадою) через постійну комунікацію та реагування на їхні потреби.
	Внутрішнє середовище	Позитивна внутрішня атмосфера та психологічне благополуччя співробітників є основою ефективного зовнішнього іміджу.
	Адаптивність	Здатність компанії адаптуватися до змін зовнішнього середовища та ринку через гнучкі стратегії.
Інструменти	Зв'язки з громадськістю (PR)	Створення PR-функції для управління комунікацією та формування позитивного іміджу.
	Маркетинг та комунікації	Використання маркетингових та комунікаційних стратегій для просування продуктів, послуг та цінностей компанії.
	Відносини з працівниками	Інвестування у співробітників та їхнє благополуччя для створення позитивного внутрішнього настрою, що проектується назовні.
	Управління брендом	Стратегічне формування та підтримка бренду як частини іміджу підприємства.
	Внутрішня та зовнішня стратегія	Розробка цілісної стратегії, що враховує імідж на

		внутрішньому та зовнішньому рівнях для вирішення проблем та створення можливостей.
--	--	--

## Аналіз політики збуту та каналів реалізації продукції

### ПрАТ «Вінницький ОЖК»

Напрямок	Опис
Упаковка продукції	Підприємство використовує тару великого об'єму: контейнери, автоцистерни, бідони, бочки, а також фасовану олію в ПЕТ-пляшках. Окрім фасованої продукції, етикетки та маркування відсутні, необхідна інформація зазначається у супровідних документах.
Цінова політика	Формується з урахуванням специфіки харчової промисловості, включаючи соціальну спрямованість продукції, державне регулювання, коливання цін на сировину та конкуренцію. Використовується витратний метод ціноутворення на основі повної собівартості та планованої прибутковості. Рентабельність продажу у 2017–2024 рр. коливалася між 4,1–4,4% [44]. Для додаткової продукції, наприклад пелет із лушпиння, застосовується прогресивна система знижок.
Система збуту	Зосереджена на ефективній реалізації продукції та виборі оптимальних каналів. Враховуються потреби споживачів, обираються методи збуту, будується логістична система, визначаються канали розподілу та інтегруються учасники процесу.
Оперативне управління збутом	Передбачає адаптацію каналів продажу, проведення промоційних заходів, оптимізацію клієнтської бази та застосування стимулюючих акцій [26, с. 41].
Географія продажів	Продукція реалізується на внутрішньому ринку України та у понад 60 країнах світу, включно з ЄС, Південно-Східною Азією, Африкою та Австралією [8].
Методи продажу	Використовується змішаний метод збуту: продаж безпосередньо покупцям або через посередників. Канали охоплюють нульовий рівень («виробник – споживач») та однорівневий («виробник – посередник – споживач»).
Діяльність збуту	Включає аналіз ринкових сегментів, рекламне планування, укладання та контроль виконання угод, забезпечення ресурсами та інформацією, стимулювання

	продажів та підтримку зворотного зв'язку з клієнтами.
--	---

### Стан та тенденції розвитку українського ринку олійних продуктів

Напрямок аналізу	Дані та показники	Особливості
Експорт олійних продуктів	Протягом 11 місяців сезону 2022/23 МР Україна експортувала 5,20 млн т соняшникової олії, що на 26% більше порівняно з 2021/22 МР. Частка у світовому експорті – близько 40%. Частка українського соняшникового шроту у світовому експорті у сезоні 2024/25 може досягти 46% (42% у 2021/22 МР) [44].	Попри логістичні труднощі, експорт демонструє значне зростання, що свідчить про конкурентоспроможність України на світовому ринку олійних продуктів.
Потужності з переробки	Загальні потужності з 1998 року зросли з 2,60 млн до 24 млн тонн; поточні можливості з переробки: соняшнику – 18.0 млн т, ріпаку та сої – 2.0 млн т.	Розширення потужностей забезпечило зростання виробництва сировини та збільшення частки переробленої продукції на внутрішньому та зовнішньому ринку.
Виробництво олійних культур	Соняшник: 2,260 млн т (1998) → 14.0 млн т (2023); ріпак: 0,130 млн т (2000) → 4,10 млн т (2023); соя: 0,061 млн т (2000) → 4,70 млн т (2023).	Зростання виробництва сприяє зміцненню позицій України як лідера у виробництві та експорті олійних культур.
Структура посівних площ	20% площ під соєю у 2023 році (порівняно з 19% та 15% у попередніх роках).	Збільшення частки сою пов'язане із ринковою кон'юнктурою та високою рентабельністю цієї культури.
Тенденції ринку	Сегменти ринку ріпаку та сої зростають; соняшниковий сегмент демонструє зниження.	Виробництво та експорт соняшникової олії у 2023/24 МР прогнозується на рівні 5,50 млн т та 5,10 млн т (-8% та -10% порівняно з попереднім сезоном), хоча потенціал дозволяє зберегти показники на попередньому рівні.
Перспективи експорту	Збільшення темпів експорту соняшнику з грудня 2023 року може стимулювати відвантаження олії до ЄС.	Обмеження потужностей переробки соняшнику можуть впливати на обсяг експортної продукції.

### Анкета для споживачів

Анкета для оцінки споживчого досвіду продукції ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат»

1. Як часто ви використовуєте продукцію компанії?

- Щодня
- Кілька разів на тиждень
- Кілька разів на місяць
- Рідко
- Ніколи

2. Які види продукції ПрАТ «Вінницький ОЖК» ви зазвичай купуєте?

(можна обрати кілька варіантів)

- Рослинна олія
- Соняшникова олія
- Ріпакова олія
- Кулінарні жири
- Інші (вкажіть)

3. Як би ви оцінили якість продукції компанії?

- Висока
- Середня
- Низька

4. Що саме вам подобається або не подобається у продуктах?

(Наприклад: смак, упаковка, доступність, зовнішній вигляд тощо)

5. Як ви оцінюєте цінову політику ПрАТ «Вінницький ОЖК» у порівнянні з аналогічними товарами інших виробників?

- Дуже конкурентоспроможна
- Конкурентоспроможна
- Менш конкурентоспроможна

6. Чи рекомендували б ви продукцію компанії друзям чи родичам?

– Так

– Ні

7. Які зміни або покращення у продукції чи обслуговуванні ви б запропонували?

8. Додаткові зауваження чи коментарі:

Дякуємо за участь! Ваші відповіді допоможуть покращити продукцію та сервіс компанії.