

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

ПОГОДЖЕНО

**В.о. декан факультету
аграрного менеджменту**

_____ Анатолій ОСТАПЧУК
(підпис)

“ ___ ” _____ 2025 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

**Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та
ЗЕД**

_____ Олена КОВТУН
(підпис)

“ ___ ” _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему « ___ Управління іміджем підприємства _____ »

Спеціальність

073 «Менеджмент»
(код і найменування)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент
(назва)

Орієнтація освітньої програми

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

Гарант освітньої програми

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

(підпис)

Олена КОВТУН
(ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

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

(підпис)

Олена КОВТУН
(ПІБ)

Виконала

(підпис)

Марія ГАНЕНКО
(ПІБ здобувача)

КИЇВ – 2025

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри адміністративного
менеджменту та ЗЕД**

к.е.н., доцент _____ **Олена КОВТУН**
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ)
“ _____ ” _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧУ

_____ Ганенко Марії Віталіївни _____
(прізвище, ім'я, по батькові)
Спеціальність _____ 073 Менеджменту _____
(код і найменування)
Освітня програма _____ Адміністративний менеджмент _____
(назва)
Орієнтація освітньої програми _____ освітньо-професійна _____
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)
Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління іміджем підприємства _____»
затверджена наказом від “13” грудня 2024 р. № 2235 «С»
Термін подання завершеної роботи на кафедрі _____ 2025.11.30 _____
(рік, місяць, число)
Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи
Фінансова звітність підприємства, статистичні дані, постанови, розпорядження

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА
2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ТОВ «БАЙЄР»
3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІМІДЖУ ТОВ «БАЙЄР»

Перелік графічного матеріалу (за потреби) _____

Дата видачі завдання “16” грудня 2024 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____ Ковтун О. А. _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____ Ганенко М. В. _____

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Імідж підприємства в умовах глобалізації та зростання інформаційної відкритості стає одним із ключових стратегічних ресурсів, що визначає конкурентоспроможність компанії, рівень довіри споживачів, партнерів і суспільства загалом. Для підприємств, що працюють у чутливих і високо регульованих галузях, зокрема у фармацевтичній та агрохімічній сферах, ефективне управління іміджем є критично важливим з огляду на суспільні очікування щодо прозорості, відповідальності та етичності бізнесу. Саме тому дослідження механізмів формування, підтримки та корекції корпоративного іміджу на прикладі діяльності ТОВ «Байер» є своєчасним та практично значущим.

Метою дослідження є дослідження теоретичних засад та практичних механізмів управління іміджем підприємства в умовах конкурентного середовища на прикладі діяльності ТОВ «Байер».

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- узагальнити теоретичний зміст поняття «імідж підприємства», визначити його структуру, функції та роль у маркетингових комунікаціях;
- дослідити інструменти та підходи до формування і підтримки корпоративного іміджу;
- проаналізувати комунікаційну діяльність ТОВ «Байер» та оцінити її іміджеві стратегії;
- визначити ключові внутрішні й зовнішні фактори впливу на сприйняття компанії у суспільстві;
- проаналізувати кризові ситуації, пов'язані з діяльністю компанії, та оцінити ефективність антикризових комунікацій;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення управління іміджем ТОВ «Байер» з урахуванням українських ринкових умов та міжнародного досвіду.

Об'єкт дослідження: процес формування та управління корпоративним іміджем підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

Предмет дослідження: сукупність методів, інструментів та управлінських рішень щодо підтримки та корекції іміджу підприємства на прикладі ТОВ «Байєр».

Методи дослідження: використано аналіз, синтез, порівняння, систематизацію, методи кейс-стаді, контент-аналіз корпоративних комунікацій, елементи стратегічного аналізу та методи оцінювання репутаційних ризиків.

Наукова новизна одержаних результатів. Уточнено теоретичний зміст поняття «корпоративний імідж» у контексті сучасних комунікацій; визначено структурні елементи моделі управління іміджем підприємства; проаналізовано специфіку іміджевих стратегій ТОВ «Байєр» в українському середовищі; запропоновано практичні напрями вдосконалення репутаційної політики компанії з урахуванням актуальних викликів і потреб зацікавлених сторін.

Апробація результатів магістерської роботи. Основні положення дослідження були представлені на наукових семінарах кафедри та обговорені в межах студентських наукових заходів на VI Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ» (м. Київ, НУБіП України, 04 листопада 2025 р.)

Публікації. Основні положення і результати дослідження знайшли відображення у матеріалі конференції:

Ганенко М.В., Ковтун О.А.. Управління іміджем підприємства. VI Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів та

молодих вчених «СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА
МОЖЛИВОСТІ» (м. Київ, НУБіП України, 04 листопада 2025 р.).

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

Імідж, бренд, PR, сталий розвиток, комунікації, проєкт, клієнт,
діяльність.

Зміст

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Поняття та сутність іміджу підприємства	11
1.2. Види та складові елементи іміджу підприємства	18
1.3. Механізми формування та управління іміджем підприємства	25
1.4. Сучасні тенденції в управлінні іміджем підприємств	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ТОВ «БАЙЄР»	37
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Байєр»	37
2.2. Аналіз позиціонування та іміджевої стратегії підприємства	46
2.3. Оцінка ефективності комунікаційних інструментів у формуванні іміджу	55
2.4. Дослідження сприйняття іміджу підприємства цільовими аудиторіями	59
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІМІДЖУ ТОВ «БАЙЄР»	68
3.1. Визначення проблем та перспектив удосконалення іміджевої політики	68
3.2. Організація внутрішніх та зовнішніх комунікацій для підвищення іміджу	75
3.3. Розробка стратегії покращення корпоративного іміджу	78
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та інтенсивного розвитку інформаційного простору, імідж підприємства перетворюється на один із ключових нематеріальних активів, що визначає рівень його конкурентоспроможності, лояльність споживачів та ефективність комунікацій з усіма цільовими аудиторіями. Формування позитивного іміджу є складовою стратегічного управління, адже впливає не лише на ставлення споживачів до бренду, а й на позиціонування компанії на міжнародному ринку.

З огляду на зростаючі очікування суспільства, посилення конкуренції та розвиток технологій комунікацій, підприємства вимушені все активніше впроваджувати комплексні підходи до управління корпоративним іміджем, використовуючи інструменти маркетингових комунікацій, паблік рілейшнз, корпоративної соціальної відповідальності та брендингу.

Компанія Bayer — один із провідних світових фармацевтичних та агрохімічних концернів — демонструє ефективну модель управління іміджем у складному регуляторному середовищі та на тлі високої суспільної уваги до етичності бізнесу. Досвід цієї компанії є особливо цінним для аналізу, оскільки поєднує високотехнологічний підхід, відповідальність перед суспільством та стратегічну комунікацію.

Актуальність теми. Імідж підприємства сьогодні відіграє стратегічну роль не лише в комунікаціях зі споживачами, а й у взаємодії з інвесторами, партнерами, державними органами та громадськістю. Для компаній, що працюють у чутливих сферах — таких як фармацевтика або біотехнології, — управління іміджем набуває ще більшого значення. Саме тому вивчення

механізмів побудови та корекції іміджу на прикладі компанії ТОВ «Байер», є своєчасним і практично значущим.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних засад та практичних механізмів управління іміджем підприємства в умовах конкурентного середовища, у т.ч. на прикладі діяльності компанії ТОВ «Байер».

Для реалізації поставленої мети в межах дослідження необхідно було вирішити такі завдання:

- теоретично узагальнити поняття "імідж підприємства", розкрити його сутність, функції та значення в контексті маркетингових комунікацій і формування корпоративної репутації;
- розглянути основні підходи та інструменти створення і підтримки позитивного іміджу, які застосовуються сучасними компаніями в умовах конкурентного ринку;
- проаналізувати діяльність компанії ТОВ «Байер» у сфері комунікацій, зокрема оцінити її публічну активність, іміджеві проекти та взаємодію з основними групами зацікавлених сторін;
- визначити ключові внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на сприйняття компанії ТОВ «Байер» у суспільстві, з особливим акцентом на соціальну відповідальність і екологічні виклики;
- проаналізувати приклади кризових ситуацій, пов'язаних із діяльністю компанії, та оцінити ефективність вжитих заходів із подолання наслідків та відновлення репутації;
- сформулювати практичні рекомендації щодо вдосконалення управління іміджем компанії, враховуючи особливості українського бізнес-середовища та міжнародний досвід.

Об'єктом дослідження є діяльність транснаціональної корпорації, а саме ТОВ «Байер», у сфері управління корпоративним іміджем в Україні.

Предметом дослідження є процеси, інструменти та стратегії формування та підтримки іміджу підприємства в рамках загальної системи маркетингових комунікацій.

Прикладне значення роботи полягає у можливості використання результатів дослідження для підвищення ефективності іміджевої політики підприємств, що діють в умовах високої конкуренції та потребують системного підходу до формування репутації на внутрішньому та зовнішньому ринках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та сутність іміджу підприємства

У сучасному динамічному світі, де організації постійно змагаються за увагу кожного споживача, вже недостатньо просто знайти відповіді на три класичні економічні питання: «Що виробляти?», «Як виробляти?» і «Для кого виробляти?». Ринкове середовище вимагає від компаній постійного розвитку, гнучкості та стратегічного мислення. Для досягнення успіху важливу роль відіграє ціла низка чинників, серед яких особливе місце займає імідж організації. Доведено, що підприємства, які зосереджуються виключно на фінансових показниках, зазвичай поступаються тим, що мають ширшу систему цінностей і орієнтуються на довгострокову ідеологію розвитку. Саме ця система цінностей, або корпоративна ідеологія, формує основу позитивного іміджу компанії.

Термін «імідж» (англ. *image* — образ) позначає відображення у свідомості людини певного уявлення або образу об'єкта чи явища. Концепція іміджу сформувалася в західній науковій традиції у 1960-х роках у відповідь на потребу протистояти рекламі конкурентів. Відомий фахівець з реклами Девід Огілві наголошував, що для успішного просування товару набагато важливіше створити позитивний образ у свідомості споживача, ніж зосереджуватися на докладному описі технічних характеристик продукту [26].

У країнах пострадянського простору поняття «імідж» почало активно використовуватися з 1990-х років, спершу у політичній сфері — як «імідж політика». З часом це поняття розширилося й стало актуальним для різних галузей суспільного життя, виступаючи одним із ключових чинників успішної діяльності будь-яких організацій, компаній чи окремих осіб. Сьогодні імідж

розглядається як багатогранне явище, що має безліч визначень у науковій літературі.

Так, наприклад, А.Б. Звіринцев [25] трактує імідж як відносно стійке уявлення про певний об'єкт, що формується у свідомості людей. Соціолог В.М. Шепель розглядає імідж як ореол, створений засобами масової інформації, соціальними групами або власними зусиллями особистості для привернення уваги до себе. Маркетолог Ф. Котлер визначає імідж як сприйняття компанії чи її продукції суспільством [1] .

У таблиці 1.1 представлено результати систематизації та узагальнення підходів вітчизняних і зарубіжних дослідників щодо трактування поняття іміджу організації.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття імідж

Дослідник	Визначення іміджу
Петровский А. В. та Ярошевский М. Г.	Імідж – це стереотипізований образ конкретного об'єкту, що існує в масовій свідомості. Як правило, поняття іміджу відноситься до конкретної людини, але може також поширюватися на певний товар, організацію, професію і т. д.
Котлер Ф.	Імідж – це сприйняття компанії чи її товарів суспільством.
Виханський О. С.	Імідж явища - це стійке уявлення про особливості, специфічні якості і риси, характерні для цього явища
Звіринцев А. Б.	Імідж – це відносно стійке уявлення про який- небудь об'єкт.
Андрєєва Г.М	Імідж – це специфічний «образ» сприймаючого предмета, коли ракурс сприйняття умисне зміщений і акцентується лише на певні сторони об'єкту. Тому досягається ілюзорне відображення об'єкту або явища.

Феофанов О. А.	Імідж – це образ-уявлення, який методом асоціацій наділяє об'єкт додатковими цінностями (соціальними, естетичними, психологічними та ін.), не обґрунтованими в реальних властивостях самого об'єкту, але мають соціальну значущість для того, хто сприймає такий образ. Імідж блокує раціональне пізнання об'єкту і в той же час своєю дією створює специфічну соціально психологічну установку поведінки.
Доті Д.	Імідж – це все і всі, хто має хоч якесь відношення до компанії і пропонованих нею товарів і послуг. Це витвір, що постійно створюється як словами, так і образами, які химерно перемішуються і перетворюються в єдиний комплекс.

Джерело: сформовано автором на основі [25,1,26, 27]

Отже, у науковій літературі відсутнє єдине тлумачення поняття «імідж організації», оскільки різні автори підходять до його розуміння з різних позицій. Водночас кожна організація володіє певним іміджем, незалежно від того, чи здійснюється його цілеспрямоване формування.

Імідж організації можна визначити як сформоване в індивідуальній або масовій свідомості відображення не лише властивостей самого об'єкта, але й зовнішніх атрибутів — таких як бренд, логотип, товарна марка, стиль ведення бізнесу та корпоративна культура.

Практичний досвід свідчить, що імідж має важливе значення для оцінки діяльності як окремих осіб, так і компаній, оскільки він впливає на рішення споживачів при виборі товарів і послуг. Відповідно, формування позитивного та привабливого іміджу дозволяє підприємству зайняти конкурентні позиції на ринку та підвищити довіру клієнтів.

Часто імідж компанії називають її «обличчям» — це спеціально створений образ, що відображає її комерційну стратегію та орієнтацію на

певний сегмент споживачів. Створення іміджу — це комплексний процес, який потребує участі професіоналів із маркетингу, психології, реклами, дизайну та PR. Добре продуманий імідж дозволяє сформувати унікальний, впізнаваний образ компанії, який підтримує її позиції на ринку навіть у складних умовах.

Для ефективного управління корпоративним іміджем необхідно чітко розуміти його складові та особливості психологічних механізмів формування образу організації у свідомості різних груп осіб. Імідж підприємства формується з низки взаємопов'язаних елементів, кожен із яких виступає результатом цілеспрямованої маркетингової та комунікаційної діяльності. Узагальнену структуру іміджу організації наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.1. Структура іміджу організації

З позицій стратегічного менеджменту та корпоративних комунікацій формування позитивного іміджу підприємства є багатокomпонентним процесом, що охоплює низку взаємопов'язаних елементів. Кожен із них виконує окрему функцію, проте лише у взаємодії вони забезпечують створення цілісного образу організації в уявленні цільових аудиторій.

Корпоративна культура виступає базовою складовою корпоративного іміджу, адже саме вона формує внутрішнє середовище організації, визначає поведінкові стандарти та етичні орієнтири персоналу. У науковій літературі корпоративна культура [13,16,28] розглядається як система спільних цінностей, норм, традицій, звичаїв і морально-етичних принципів, які не мають законодавчого закріплення, проте істотно впливають на ефективність функціонування підприємства. Вона визначає ступінь згуртованості колективу, рівень довіри, мотивацію працівників і, як наслідок, впливає на загальне сприйняття компанії у зовнішньому середовищі.

Цінності організації формують духовно-світоглядну основу корпоративної культури та визначають її унікальність серед інших суб'єктів господарювання. Вони забезпечують внутрішню єдність колективу, сприяють формуванню стійкої організаційної ідентичності й виступають основою для побудови довгострокової корпоративної репутації. Важливою складовою є внутрішній емоційний клімат, який характеризує соціально-психологічну атмосферу в колективі. До основних чинників, що впливають на нього, належать стиль управління, ефективність комунікацій, рівень задоволеності працею, система мотивації та міжособистісна взаємодія (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Внутрішній емоційний клімат підприємства

Не менш значущим є імідж керівника, який відображає професійні, інтелектуальні та психологічні характеристики особи, її управлінський стиль, комунікативні здібності, зовнішній вигляд і харизму. У сучасних умовах саме лідер організації часто персоніфікує її імідж у свідомості громадськості та партнерів, формуючи довіру до підприємства.

Імідж персоналу визначається як узагальнене уявлення про працівників підприємства, що включає рівень їхньої професійної компетентності, соціально-психологічні та демографічні характеристики, а також візуальний образ — діловий стиль одягу, культуру поведінки, охайність тощо. Споживачі формують оцінку підприємства переважно через безпосередню взаємодію з його представниками. Таким чином, кожен працівник виступає носієм корпоративного іміджу, а особливо важливою є роль співробітників, які безпосередньо контактують із клієнтами.

Фірмовий стиль є матеріально-візуальним проявом ідентичності підприємства. Він забезпечує пізнаваність компанії, сприяє диференціації її товарів і послуг на ринку, а також формує сталі асоціації у свідомості

споживачів. Фірмовий стиль охоплює комплекс елементів — товарний знак, логотип, фірмові кольори та шрифти, слоган, єдині стандарти оформлення документації, упаковки, інтер'єрів, корпоративного одягу, рекламних матеріалів тощо. Зазначені компоненти створюють єдину візуальну систему комунікації, яка підсилює ефективність маркетингової діяльності та сприяє підвищенню рівня довіри до бренду.

Імідж товару (або послуги) є визначальним елементом загального образу підприємства, оскільки саме продукція безпосередньо формує уявлення споживачів про компанію. Він включає сприйняття якісних, функціональних і цінових характеристик продукції, а також рівня супутнього сервісу. Висока якість товарів стає своєрідним маркером надійності підприємства, тоді як неякісна продукція здатна суттєво знизити його репутацію. Таким чином, конкурентна боротьба у світовій економіці дедалі більше зосереджується навколо забезпечення стабільної якості товарів і послуг.

Важливою складовою є соціальний імідж, який відображає ставлення громадськості до соціальної активності компанії, її ролі у суспільному, культурному та економічному житті держави. Реалізація соціально відповідальної політики, участь у благодійних та екологічних програмах, підтримка національних проектів формують позитивне суспільне сприйняття підприємства. Досвід показує, що організації, які активно реалізують принципи корпоративної соціальної відповідальності, здобувають вищий рівень довіри та лояльності споживачів.

Не менш значущою складовою є ділова репутація, що характеризує підприємство як надійного партнера на ринку. Вона охоплює морально-етичні принципи ведення бізнесу, стабільність фінансових результатів, дотримання договірних зобов'язань, ефективність управлінських рішень і сталість партнерських відносин. Серед ключових показників, що визначають ділову

репутацію, виокремлюють частку ринку, обсяги продажів, довгострокові інвестиції, асортимент продукції, цінову політику та інноваційний потенціал.

В умовах підвищеної уваги до питань сталого розвитку дедалі більшого значення набуває екологічна відповідальність підприємства, яка відображає рівень екологічної безпеки виробництва, ефективність системи утилізації відходів, раціональність використання природних ресурсів та заходи щодо зменшення негативного впливу на довкілля. Сьогодні екологічна складова іміджу стає не лише моральним імперативом, а й важливим чинником конкурентоспроможності на ринку.

Отже, корпоративний імідж є складною багаторівневою системою, у якій кожен елемент взаємодіє з іншими, утворюючи єдиний комунікаційний простір організації. Ефективне управління цими компонентами дає змогу підприємству не лише підвищити власну ринкову привабливість, а й забезпечити довгострокову довіру з боку споживачів, партнерів і суспільства загалом.

1.2. Види та складові елементи іміджу підприємства

Існує кілька типів іміджу, які використовуються для опису та управління образом об'єкта. До основних видів належать [29,30]:

- **Дзеркальний імідж** — це відображення реального образу об'єкта, який існує у свідомості самого підприємства або особи. Успішність управління іміджем значною мірою залежить від здатності фахівця правильно ідентифікувати цей образ, що дозволяє створити гармонійний і достовірний імідж.
- **Бажаний (цільовий) імідж** — це образ, до якого прагне підприємство чи особа. Він визначає основні характеристики, які мають бути сформовані у свідомості цільової аудиторії для досягнення стратегічних цілей.

- **Демонстративний імідж** — це навмисно сформований образ, що має бути легко впізнаваним і запам'ятовуваним, підкреслюючи бажані риси об'єкта та приховуючи небажані. Він може бути індивідуальним або колективним.
- **Корпоративний імідж** — це загальний образ підприємства в очах громадськості, що охоплює репутацію, стабільність та досягнення організації в цілому.
- **Множинний імідж** — сукупність різних образів одного об'єкта, які можуть виникати через різні цільові аудиторії або конкуруючі позиції на ринку.

Окрім наведених вище типів іміджу, варто зазначити, що сам імідж підприємства може розглядатися під різними кутами зору. Зокрема, корпоративний або загальний імідж компанії — це узагальнене уявлення споживачів про якість продукції чи послуг, дизайн, надійність бренду та популярність торгових марок підприємства. До його складових також належать система знижок, рівень післяпродажного обслуговування та сервісна підтримка клієнтів. Іншими словами, імідж підприємства формується на основі комплексу маркетингу 4P (Product, Price, Place, Promotion), який визначає, як компанія позиціонує себе на ринку [1].

Окремо виділяють бізнес-імідж підприємства — тобто уявлення партнерів, постачальників і конкурентів про компанію як про ділового суб'єкта. Тут важливими є ділова репутація, надійність, прозорість діяльності, стабільність партнерських зв'язків і готовність до співпраці.

Важливу роль у сучасних умовах відіграє також соціальний імідж підприємства, що формується через участь у соціально значущих, економічних і культурних ініціативах. При цьому важливо не лише брати участь у таких проєктах, а й ефективно комунікувати їх до громадськості. Наприклад,

компанія Rozetka регулярно бере участь у благодійних зборах для підтримки українських військових, МХП активно фінансує гуманітарні проєкти та освітні програми, а бренд жіночої білизни Brabrabra реалізує соціальні кампанії, спрямовані на поширення знань щодо здоров'я та самообстеження грудей. Крім того, численні міжнародні корпорації підтримали Україну, припинивши діяльність на ринку РФ, чим також посилили свій соціально-етичний імідж.

Ще одним аспектом є імідж підприємства у взаємодії з державними структурами, який відображає важливість компанії для регіону або країни в цілому. До цього напряму належать: участь у державних соціальних програмах, дотримання законодавства, створення нових робочих місць, відповідальне ставлення до навколишнього середовища та присутність на міжнародних ринках.

Не менш значущим є і внутрішній імідж, що відображає уявлення співробітників про свою організацію, корпоративну культуру, стиль управління, умови праці та взаємовідносини в колективі. На його формування безпосередньо впливає система внутрішнього маркетингу, яка буде розглянута детальніше у наступному підрозділі.

Підсумовуючи аналіз різновидів іміджу, можна зробити висновок, що його основне завдання полягає у зміцненні престижу компанії. Крім того, позитивний імідж підвищує ефективність рекламних заходів, полегшує просування нових товарів і послуг, сприяє зростанню рівня довіри та впізнаваності бренду. Він також є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Для розроблення ефективної іміджевої стратегії важливо розуміти, які чинники мають найбільший вплив на її формування. Оскільки імідж є багатограним і відносним поняттям, на нього впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. Варто пам'ятати, що імідж створюється у двох напрямках:

з одного боку — через дії самого підприємства, а з іншого — у свідомості споживачів, на основі їхнього досвіду та вражень від взаємодії з компанією.

У таблиці 1.2 подано основні фактори, які безпосередньо впливають на формування іміджу підприємства з позиції як споживачів, так і бізнес-партнерів.

Таблиця 1.2

Основні фактори, які безпосередньо впливають на формування іміджу

Фактор	Підприємство	Споживач	Партнер
Бренд і стиль	Назва компанії, фірмовий стиль, корпоративна символіка	Рекомендації інших споживачів, відгуки	Думка інших фірм, репутаційні зв'язки
Місія та стратегічні орієнтири	Місія, цілі та бачення розвитку	Позиціонування продукції, довіра до бренду	Партнерські угоди, взаємодія у спільних проєктах
Якість продукції та послуг	Високі стандарти якості товарів і послуг	Цінова політика, швидкість та зручність обслуговування	Надійність і передбачуваність у ділових відносинах
Адаптивність до ринку	Гнучкість у реагуванні на зміни, оновлення асортименту	Акції, знижки, система лояльності	Місце розташування головного офісу, доступність контактів
Комунікації та публічність	Рекламна діяльність, участь у виставках і форумах	Інформаційна прозорість, присутність у медіа	Доступність до інформації, комунікаційна відкритість
Організаційна культура	Професіоналізм працівників, законність діяльності	Ввічливість персоналу, якість сервісу	Довіра, етична поведінка в партнерстві
Соціальна активність і репутація	Соціальні ініціативи, корпоративна відповідальність	Участь у благодійних чи екологічних проєктах	Суспільна підтримка спільних програм
Фінансова стабільність	Ефективне управління фінансами, стійкість бізнесу	Надійність у виконанні гарантій	Наявність філій, закордонних представництв,

			фінансова надійність
--	--	--	-------------------------

Джерело: сформовано автором на основі [1,6,9]

Імідж підприємства не є випадковим утворенням, а результатом послідовної та продуманої діяльності організації. Він формується під впливом низки взаємопов'язаних чинників, кожен з яких відіграє окрему, але важливу роль у створенні загального уявлення про компанію серед споживачів, партнерів та суспільства.

До ключових складових іміджу підприємства належать:

- рівень культури обслуговування клієнтів, який відображає ввічливість, професіоналізм і готовність персоналу задовольнити потреби споживача;
- дизайн і естетика офісних приміщень, що створюють перше враження про компанію та підкреслюють її індивідуальність;
- стандарти виробництва та якість наданих послуг, які є індикатором надійності й відповідальності підприємства;
- місце розташування компанії, що може свідчити про її престижність, доступність або стратегічне позиціонування на ринку;
- рівень інноваційності та використання сучасних технологій, які демонструють відкритість компанії до змін і прагнення до розвитку;
- професійний імідж та компетентність співробітників, від яких безпосередньо залежить довіра клієнтів і партнерів.

Кожен із цих елементів виконує власну функцію у процесі формування загального образу підприємства, а їх сукупність створює унікальну конкурентну перевагу на ринку.

Всі підприємства прагнуть сформувати навколо себе позитивне сприйняття, адже саме від нього значною мірою залежить рівень довіри споживачів та партнерів. Успішний імідж має бути адекватним, тобто відображати реальний стан справ у компанії; оригінальним — вирізнитися серед конкурентів, привертати увагу й відповідати сучасним тенденціям; та цілеспрямованим, орієнтованим насамперед на власну аудиторію.

Як зазначають Боковець В. В. та Письменний Р. С. [29], для підтримання позитивного іміджу необхідно дотримуватись двох основних принципів:

1. Не варто жертвувати довгостроковою репутацією заради миттєвої вигоди;
2. Потрібно зберігати сталість ключових засад, що формують образ компанії.

Разом із тим, у діяльності підприємств досить часто трапляються типові помилки, які негативно впливають на їхній імідж. Однією з найпоширеніших є байдужість керівництва. Якщо лідери організації не демонструють зацікавленості у розвитку репутації, це відображається на всіх працівниках, а зрештою — на ставленні клієнтів. Відсутність активної присутності компанії в інформаційному полі поступово знижує довіру споживачів, що неминуче позначається на продажах.

Іншою помилкою є зневажливе ставлення до клієнтів. Покупці — це основа будь-якого бізнесу, адже саме вони забезпечують надходження прибутку. Завдання компанії полягає не лише в залученні покупця, а й у побудові довгострокових відносин, які стимулюють повторні звернення. Наприклад, нещодавній досвід мого друга з придбання товару в Instagram-магазині повітряних кульок засвідчив, що байдужість продавця, відсутність чіткої комунікації й затримки у відповідях суттєво погіршують враження від

покупки. Навіть маючи привабливий продукт, підприємство може втратити клієнта через недбале ставлення до сервісу.

На імідж також впливає якість продукції чи послуг. Намагання швидко реалізувати товар низької якості може миттєво зруйнувати довіру. Такі дії характерні для компаній-одноденок, які зазвичай займаються перепродажем продукції без гарантій чи відповідальності.

Не менш шкідливою є перебільшена або маніпулятивна реклама. Останнім часом спостерігається тенденція використання патріотичної тематики у просуванні товарів, які не мають до неї жодного стосунку. Приклади, коли бренди намагаються скористатися суспільними емоціями для підвищення продажів, викликають недовіру і шкодять репутації.

Окрему увагу слід приділити внутрішньому клімату організації. Негативне ставлення співробітників до своєї роботи, байдужість або відсутність мотивації свідчать про внутрішні проблеми у компанії, що зрештою відображається і на якості обслуговування клієнтів.

Варто зазначити, що помилки у побудові іміджу можуть виникати не лише на рівні управління, а й у самій стратегії позиціонування. Часті зміни логотипу чи корпоративних кольорів, нечітке формулювання цінностей або розмиті комунікаційні меседжі створюють враження хаотичності. Водночас ідеалізований, «однобокий» імідж також може викликати недовіру. Важливо не приховувати слабкі сторони, а відкрито демонструвати прагнення до вдосконалення.

Щоб мінімізувати зазначені помилки, у науковій та практичній літературі виокремлюють [31] кілька підходів до управління корпоративним іміджем:

- Виробничий підхід — орієнтація на безперервне вдосконалення якості товарів чи послуг, акцент на соціальній відповідальності бізнесу;

- Іміджмейкерський підхід — формування позитивного сприйняття через маркетингові дослідження, конкурентну стратегію, PR- та рекламні кампанії;
- Кадровий підхід — розбудова внутрішнього іміджу підприємства шляхом мотивації персоналу, розвитку корпоративної культури;
- Менеджерський підхід — комплексне поєднання внутрішніх і зовнішніх інструментів управління репутацією компанії.

Тобто, для забезпечення сталого розвитку та збереження позитивного іміджу найефективнішим є менеджерський підхід, який дозволяє гармонійно поєднувати зовнішню та внутрішню політику підприємства, створюючи цілісну та довготривалу репутацію на ринку.

1.3 Механізми формування та управління іміджем підприємства

Процес створення іміджу компанії не є стихійним — це цілеспрямована діяльність, що охоплює низку взаємопов'язаних етапів і рішень. Імідж формується під впливом комплексу факторів, які відображають сутність підприємства, його культуру, цінності та характер взаємодії з аудиторією. Відомі дослідники зазначають, що цей процес має системний характер, адже включає як зовнішні, так і внутрішні складові діяльності організації.

Перш за все, формування іміджу починається зі створення чіткої корпоративної ідентичності. Це означає визначення фундаментальних складових: місії, цінностей, стратегії розвитку та корпоративної культури. Ці внутрішні настанови виступають основою для послідовного відображення компанії в зовнішньому середовищі.

Подальший процес створення іміджу передбачає послідовну реалізацію низки етапів, кожен з яких має власну специфіку, завдання та очікувані результати. Така поетапність забезпечує системність і цілісність формування образу компанії, дозволяє уникнути хаотичних дій і досягти узгодженості між

внутрішнім змістом бренду та його зовнішнім сприйняттям. Визначення основних етапів формування іміджу дає змогу краще зрозуміти логіку побудови брендової репутації та забезпечити ефективність комунікаційних стратегій підприємства. Узагальнену характеристику кожного з етапів наведено в таблиці 1.3 нижче.

Таблиця 1.3

Етапи іміджу підприємства

Етап	Зміст етапу	Основна мета	Очікувані результати
1. Дослідницько-аналітичний	Проведення маркетингових досліджень: аналіз ринку, конкурентів, цільової аудиторії, поточного сприйняття бренду. Використання SWOT-аналізу, опитувань, фокус-груп.	Виявлення позиції бренду на ринку та чинників, що впливають на його імідж.	Зібрані дані для формування стратегії бренду; визначення сильних і слабких сторін компанії.
2. Стратегічний	Розробка концепції бренду: місія, бачення, цінності, унікальна торгова пропозиція, позиціонування. Визначення комунікаційної стратегії.	Створення основи майбутнього іміджу бренду та його ціннісного ядра.	Сформована стратегія бренду та чітке розуміння бажаного образу компанії.
3. Креативно-візуальний	Створення елементів фірмового стилю	Візуалізація та вербалізація ідентичності	Цілісний корпоративний стиль і єдиний

	(логотип, слоган, кольори, шрифти, брендбук) і розробка tone of voice.	бренду відповідно до обраної стратегії.	комунікаційний образ компанії.
4. Комунікаційний	Реалізація іміджевої стратегії через рекламу, PR, соціальні мережі, заходи, контент-маркетинг.	Донесення сформованого образу бренду до споживачів і закріплення позитивних асоціацій.	Зростання впізнаваності бренду, формування емоційного зв'язку з аудиторією. 3
5. Оціночно-коригувальний	Аналіз результатів комунікацій, вимірювання рівня лояльності, впізнаваності та довіри. Коригування іміджевої стратегії за потреби.	Підтримання актуальності та ефективності іміджу бренду.	Оптимізований та стабільно позитивний імідж бренду на ринку.

Джерело: сформовано автором на основі [14,33]

На початковому етапі важливо визначити цільові групи — тих, на кого спрямовується комунікація, адже очікування споживачів, партнерів і суспільства можуть відрізнятися. Далі проводиться оцінка сильних і слабких сторін підприємства, щоб чітко розуміти, які риси варто підкреслити, а над якими — попрацювати.

Після цього створюється концепція іміджу, що визначає ключові повідомлення, тональність комунікації, візуальний стиль і поведінкові стандарти компанії. На цьому етапі відбувається узгодження зовнішнього образу з реальними характеристиками організації. Важливо, щоб імідж не

суперечив сутності підприємства, інакше виникне дисонанс між очікуваннями та реальністю.

Завершальним етапом є підтримка та розвиток іміджу, що передбачає постійний моніторинг відгуків, реакцію на зміну ринкових умов і періодичне оновлення візуальної та комунікаційної стратегії (наприклад, через ребрендинг).

Важливими складовими ідентичності бренду виступають логотип, слоган, корпоративний стиль і тон комунікації, оскільки саме вони забезпечують цілісність сприйняття компанії з боку споживачів. Ідентичність бренду — це не лише зовнішні атрибути, а й система символів, знаків та повідомлень, що формують у свідомості аудиторії певний образ організації. Логотип є центральним елементом візуальної ідентифікації, адже він виступає своєрідним маркером бренду, який відображає його сутність через форму, колір та графічне рішення. Завдяки простоті запам'ятовування та символічному навантаженню логотип сприяє швидкому впізнаванню компанії серед конкурентів [37 - 40].

Слоган, у свою чергу, виконує функцію вербального коду бренду — короткого, емоційно забарвленого вислову, який передає його ключову ідею, цінності чи обіцянку споживачу. Він допомагає встановити емоційний зв'язок між брендом і цільовою аудиторією, підкреслює унікальність пропозиції та створює додаткову асоціативну міцність у комунікаційному просторі. Ефективний слоган є носієм філософії бренду, здатним впливати на сприйняття навіть поза контекстом візуальних матеріалів.

Корпоративний стиль охоплює сукупність візуальних елементів — кольорову палітру, типографіку, дизайн носіїв інформації, що забезпечують єдність усіх комунікаційних проявів бренду. Він виступає інструментом стандартизації образу компанії та формує впізнаваність у будь-яких каналах

взаємодії — від рекламних матеріалів до цифрового контенту. Не менш важливою складовою є тон комунікації (tone of voice), який визначає характер та емоційне забарвлення спілкування бренду з аудиторією. Узгоджений тон повідомлень допомагає створити стабільний імідж, посилює довіру споживачів та формує відчуття послідовності у поведінці компанії. У взаємодії всі ці елементи утворюють цілісний і впізнаваний образ бренду, який сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та формуванню емоційного капіталу на ринку.

Наступним важливим кроком є позиціонування підприємства на ринку. Це передбачає не лише визначення цільової ніші, але й формулювання переконливого та запам'ятовуваного повідомлення, яке підкреслює унікальні переваги підприємства та його цінність для споживачів. Завдяки чіткому позиціонуванню компанія отримує можливість вигідно відокремитися від конкурентів, формуючи у аудиторії ясне уявлення про свої відмінності, конкурентні переваги та роль у відповідній галузі. Крім того, продумане позиціонування сприяє створенню стійкого емоційного зв'язку зі споживачами, що підвищує лояльність та довіру до бренду.

Також ключову роль відіграє корпоративна культура [6,13,17]. Вона є фундаментальним елементом, який впливає на формування іміджу підприємства. Вона включає в себе систему цінностей, норм поведінки, правил і традицій, які об'єднують співробітників компанії та визначають спосіб їхньої взаємодії один з одним і з зовнішнім світом. Ця внутрішня основа компанії формує неписані стандарти, що визначають, яким чином підприємство сприймають як всередині організації, так і за її межами.

Позитивна корпоративна культура сприяє підвищенню рівня залученості і мотивації працівників, що безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів і продукції. Таким чином, корпоративна культура формує своєрідний

"внутрішній імідж", який закладає підґрунтя для зовнішнього сприйняття підприємства. Імідж, побудований на реальних цінностях і діях компанії, є більш стійким і довготривалим у порівнянні з штучно створеними рекламними образами.

Public Relations (PR) [3,8] виступає як ключовий інструмент зовнішньої комунікації, що допомагає передавати сформований усередині компанії імідж цільовим аудиторіям. За допомогою PR здійснюється планомірна та системна робота з побудови позитивної репутації підприємства, включно із залученням засобів масової інформації, організацією публічних заходів, підтримкою у соціальних мережах і створенням якісного контенту. PR допомагає не лише формувати позитивний образ, а й захищати його у кризових ситуаціях, оперативно реагуючи на негативні інформаційні виклики.

Таким чином, корпоративна культура виступає фундаментом для формування іміджу підприємства, забезпечуючи внутрішню послідовність цінностей, принципів та поведінкових стандартів. У цьому контексті PR-функції виконують роль ефективного каналу поширення та захисту бренду, гарантують цілісність і послідовність у сприйнятті компанії зовнішніми аудиторіями. Маркетингові комунікації, у свою чергу, є своєрідним «мостом» між внутрішнім змістом бренду та його зовнішнім образом, дозволяючи формувати у споживачів чітке уявлення про унікальні риси підприємства, його конкурентні переваги та позицію на ринку. Завдяки цьому вони не лише підтримують стратегічне позиціонування, а й сприяють встановленню емоційного зв'язку з аудиторією, підвищуючи лояльність, довіру та впізнаваність бренду [19].

Реальний досвід споживачів є однією з найважливіших складових формування довготривалого і стійкого іміджу підприємства. Якість продукції або послуг, які компанія надає, безпосередньо впливає на сприйняття бренду

та визначає рівень довіри клієнтів. Надійність товарів, інноваційні рішення, відповідність сучасним стандартам та висока якість обслуговування формують позитивний емоційний і раціональний образ компанії у свідомості споживачів. Ці характеристики підтримують репутацію бренду, адже навіть найбільш креативна чи масштабна рекламна кампанія не здатна компенсувати негативний досвід користувача або низьку якість продукту. Тому формування іміджу неможливе без системної уваги до реальної цінності, яку компанія пропонує споживачеві. Крім того, позитивний досвід клієнтів не лише зміцнює довіру до бренду, а й стимулює повторні покупки, рекомендації та створення прихильної спільноти навколо компанії, що є критично важливим для довгострокової стійкості іміджу на ринку.

У сучасних умовах бізнесу соціальна відповідальність стає невід'ємною складовою стратегії формування іміджу компанії. Компанії, які активно долучаються до розвитку громад, підтримують соціальні та освітні ініціативи, демонструють турботу про екологію та дотримуються високих етичних стандартів у веденні бізнесу, здобувають значно вищий рівень довіри серед споживачів і партнерів. Реалізація програм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) включає різні аспекти: від благодійних проектів і волонтерських акцій до використання екологічно безпечних матеріалів та енергозберігаючих технологій у виробництві. Такі дії не лише сприяють підвищенню репутації компанії, а й формують у громадськості позитивний, соціально орієнтований образ бренду, який сприймається як відповідальний і надійний партнер.

Важливим аспектом є те, що сучасні споживачі все частіше оцінюють компанії не тільки за якістю продукції чи рівнем обслуговування, а й за їхнім внеском у вирішення соціальних та екологічних проблем. Позитивний імідж у цьому контексті виступає не лише інструментом конкурентної переваги, але й

довгостроковою стратегією підтримки лояльності та формування довіри серед широкої аудиторії. Таким чином, соціальна відповідальність стає важливою складовою корпоративної репутації, яка впливає на сприйняття бренду та його позиціонування на ринку.

Управління іміджем сучасного підприємства є багаторівневим процесом, який поєднує стратегічне планування, моніторинг, аналіз даних та кризове реагування. На практиці ефективна робота з репутацією бренду починається з системного відстеження сприйняття аудиторії. Для цього компанії використовують різні методи:

1. Опитування та фокус-групи — дозволяють отримати якісні дані про сприйняття продукту чи послуги, виявити емоційні реакції та сформуванати глибоке розуміння потреб клієнтів.
2. Соціальний моніторинг і аналіз медіа — дають змогу відстежувати згадки про бренд у соціальних мережах, новинних ресурсах та блогах, оцінювати тональність повідомлень та своєчасно виявляти потенційні репутаційні ризики.
3. Аналіз відгуків та рейтингів — систематичний огляд коментарів на платформах онлайн-оглядів (TripAdvisor, Google Reviews, Facebook) дозволяє компанії оцінювати реальний досвід споживачів та виявляти слабкі місця у продуктах або обслуговуванні.

Наприклад, міжнародна компанія Starbucks регулярно використовує соціальний моніторинг для відстеження ставлення клієнтів до нових продуктів та сервісів, що дозволяє їй оперативно реагувати на негативні відгуки і адаптувати маркетингові кампанії. Український банк Monobank активно впроваджує опитування клієнтів і аналізує відгуки у соцмережах, що дає змогу підвищувати рівень задоволеності та довіри.

Крім моніторингу, ключовим елементом управління іміджем є підготовка до кризових ситуацій. На практиці це включає:

- Розробку сценаріїв реагування: визначення послідовності дій для різних типів криз (технічні збої, негативні відгуки, скандали в медіа).
- Визначення відповідальних осіб: кожна роль у кризовому плані закріплює конкретні обов'язки, що забезпечує швидке та координаційне реагування.
- Прозору та оперативну комунікацію: відкриті повідомлення про ситуацію, пояснення причин та дій компанії для їх виправлення.

Приклад ефективного кризового реагування демонструє бренд Coca-Cola, який під час інформаційної кампанії про безпеку продукції в різних країнах швидко інформував споживачів, проводив незалежні перевірки та публічно оприлюднював результати, що дозволило мінімізувати негативний вплив і зберегти довіру аудиторії.

Інтеграція моніторингу та кризового планування із маркетинговими та PR-активностями забезпечує комплексний підхід до управління іміджем. Компанії застосовують цифрові платформи для соціального слухання та автоматизовані системи аналітики великих даних, що дозволяє прогнозувати тенденції у ставленні аудиторії та приймати стратегічні рішення на основі об'єктивної інформації. Такий підхід гарантує, що комунікаційна стратегія залишається гнучкою та адаптивною, а репутаційні ризики мінімізуються.

Отже, управління іміджем у практичній площині є поєднанням моніторингу, аналітики, стратегічного позиціонування та кризового реагування. Його системне впровадження дозволяє компанії підтримувати стабільний позитивний образ, зміцнювати довіру та лояльність споживачів, а також забезпечувати довгострокову конкурентну стійкість на ринку.

Світ постійно змінюється, тому стратегії іміджевого розвитку мають бути гнучкими. Компанія повинна адаптувати свої меседжі, методи комунікації та внутрішні процеси відповідно до актуальних тенденцій і потреб ринку. А сучасні технології відкривають нові можливості для формування іміджу.

1.4. Сучасні тенденції в управлінні іміджем підприємств

Управління іміджем підприємства сьогодні перебуває на перетині класичних маркетингових практик і новітніх цифрових технологій, що надає компаніям широкі можливості для формування репутації та взаємодії з різними аудиторіями. Традиційні підходи, такі як PR-кампанії, реклама, участь у виставках та корпоративні заходи, залишаються важливими інструментами, які забезпечують безпосередній контакт з цільовими групами та формують базове уявлення про бренд. Водночас сучасні цифрові технології відкривають нові горизонти: соціальні мережі, платформи для онлайн-оглядів, аналітика великих даних і системи соціального слухання дозволяють отримувати оперативний зворотний зв'язок, відстежувати тональність згадок про бренд та прогнозувати реакції аудиторії на конкретні дії компанії. Адже так часто формується перше враження про організацію.

Поєднання класичних і цифрових інструментів робить процес управління іміджем більш динамічним та адаптивним. Компанії можуть не лише формувати бажаний образ у свідомості споживачів, але й активно коригувати його у режимі реального часу, враховуючи зміни у сприйнятті, нові тенденції ринку та поведінку конкурентів. Крім того, цифрові технології дозволяють персоналізувати комунікації, створювати цільові повідомлення для різних сегментів аудиторії та зміцнювати емоційний зв'язок зі споживачами.

Сучасний підхід до управління іміджем підкреслює, що репутація компанії формується не тільки через зовнішню комунікацію, але й через реальний досвід взаємодії клієнтів з продуктами та послугами, корпоративну

культуру, соціальну відповідальність та етичність ведення бізнесу. Таким чином, ефективне управління іміджем потребує комплексної стратегії, яка інтегрує маркетингові, PR та цифрові практики, дозволяючи підприємству створювати стійкий і позитивний образ у довгостроковій перспективі [21].

Водночас сучасні споживачі дедалі більше цінують автентичність та прозорість у взаємодії з брендами. У цифрову епоху, коли інформація швидко поширюється через соціальні мережі, онлайн-огляди та медіа, будь-яка невідповідність між заявленими цінностями компанії та її реальними діями здатна швидко вплинути на репутацію та викликати втрату довіри. Компанії, які відкрито демонструють свою діяльність, висвітлюють результати соціальних і екологічних ініціатив, а також дотримуються етичних стандартів ведення бізнесу, отримують значну перевагу у формуванні довгострокових відносин із клієнтами та партнерами. Відкритість і прозорість стають не лише моральним зобов'язанням, а й стратегічним інструментом, який допомагає формувати стійкий позитивний імідж, підвищує впізнаваність бренду та зміцнює його авторитет на ринку.

Поряд із прозорістю, персоналізація комунікацій стає одним із провідних трендів у сучасному маркетингу та управлінні іміджем. Використання аналітики даних дозволяє компаніям детально вивчати поведінку, інтереси та потреби різних сегментів аудиторії. На основі цих даних створюються таргетовані повідомлення, які максимально відповідають очікуванням конкретних груп споживачів, що підвищує ефективність маркетингових і PR-кампаній. Наприклад, компанії можуть персоналізувати рекламні пропозиції, пропонувати контент, релевантний індивідуальним уподобанням, або адаптувати взаємодію у соціальних мережах відповідно до інтересів користувачів. Такий підхід дозволяє не лише підвищити залученість клієнтів, а й створити емоційний зв'язок, який зміцнює лояльність до бренду.

Не менш важливою складовою є корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). Участь у соціальних проектах, підтримка екологічних ініціатив, впровадження енергозберігаючих технологій та дотримання високих етичних стандартів не лише відповідають очікуванням сучасного суспільства, але й слугують ефективним інструментом зміцнення репутації. КСВ дозволяє бренду демонструвати відповідальність перед громадою та довкіллям, формувати довіру та залучати лояльних клієнтів і партнерів. Наприклад, бренди, які публічно звітують про результати екологічних програм або благодійних проєктів, отримують перевагу у формуванні позитивного іміджу, підвищуючи довіру до себе на ринку.

Суттєву роль у сучасному іміджевому маркетингу відіграє також сторітелінг (storytelling). Це процес створення захопливих історій про бренд, його діяльність, цінності та успіхи, який дозволяє встановити емоційний зв'язок із аудиторією. Сторітелінг робить корпоративні повідомлення більш живими та зрозумілими, підвищує ефективність комунікацій та зміцнює асоціації споживачів із позитивними рисами бренду.

Таким чином, сучасне управління іміджем формується на синергії п'ятих основних напрямів: цифрові технології, прозорості та автентичності, персоналізації комунікацій, корпоративної соціальної відповідальності та сторітелінгу. Взаємодія цих елементів дозволяє компанії створювати комплексний, послідовний та гнучкий імідж, який відповідає очікуванням споживачів, зміцнює довіру, підвищує лояльність та формує стійку конкурентну перевагу на ринку. Інтеграція цих підходів у єдину стратегію дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічних умов сучасного ринку, ефективно комунікувати зі споживачами та підтримувати позитивне сприйняття бренду у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ТОВ «БАЙЄР»

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Байєр»

ТОВ «Байєр» — це міжнародна компанія, діяльність якої зосереджена у двох стратегічно важливих напрямках: охорона здоров'я та сільське господарство. Основна мета компанії полягає у створенні інноваційних продуктів і рішень, спрямованих на підвищення якості життя людей та забезпечення сталого розвитку суспільства. Компанія активно реалізує принципи соціальної та етичної відповідальності, поєднуючи економічну ефективність із турботою про навколишнє середовище та добробут споживачів.

В Україні «Байєр» представляє глобальний концерн Bayer AG, штаб-квартира якого розташована у місті Леверкузен (Німеччина). Українське представництво функціонує з 1992 року і є важливою частиною міжнародної структури компанії, впроваджуючи сучасні технології, інноваційні рішення у галузях медицини та агробізнесу, а також сприяючи розвитку національної економіки [11,12].

Логотип Bayer являє собою стилізований хрест, створений накладенням двох написів «BAYER» один на один так, що центральна літера «Y» спільна для обох. Цей дизайн з'явився у 1904 році, а його світлова версія вважається найбільшою рекламною інсталяцією такого типу у світі (рис.2.1).



Рис.2.1 Логотип «Байєр»

Напрями бізнесу «Байер» в Україні включають: фармацевтичний підрозділ, аграрний підрозділ та підрозділ безрецептурних препаратів.

Фармацевтичний підрозділ «Байер»

Фармацевтичний напрям діяльності «Байер» є одним із ключових у структурі корпорації та забезпечує провідні позиції компанії на світовому ринку медичних інновацій. Компанія послідовно впроваджує сучасні технології у сфері досліджень, розробки, виробництва та дистрибуції лікарських засобів, метою яких є покращення здоров'я та підвищення якості життя людей у глобальному масштабі.

Діяльність фармацевтичного підрозділу зосереджена на створенні та просуванні ефективних і безпечних препаратів у низці ключових терапевтичних напрямів, зокрема:

- кардіологія та охорона здоров'я жінок — розробка рецептурних препаратів, спрямованих на підтримання серцево-судинної системи та репродуктивного здоров'я;
- спеціалізовані медичні препарати для лікування онкологічних, гематологічних і офтальмологічних захворювань;
- радіологічна діагностика — виробництво контрастних речовин і автоматичних інжекторів, що використовуються під час рентгенівських досліджень, позитрон-емісійної, комп'ютерної та магнітно-резонансної томографії (ПЕТ, КТ, МРТ).

Важливу роль у діяльності фармацевтичного підрозділу відіграє відділ клінічних досліджень, який функціонує в Україні. Основним завданням цього відділу є організація та проведення клінічних випробувань лікарських засобів у відповідності до чинного законодавства України, міжнародних стандартів належної клінічної практики (GCP) та внутрішніх етичних норм компанії.

Завдяки діяльності цього підрозділу, «Байер» сприяє розвитку медичної науки в Україні, забезпечуючи високий рівень якості та безпеки нових препаратів.

Підрозділ безрецептурних препаратів «Байер»

Підрозділ безрецептурних препаратів (Consumer Health) компанії «Байер» займає провідне місце на світовому ринку безрецептурних лікарських засобів. Його діяльність спрямована на розробку, удосконалення та впровадження інноваційних препаратів, що допомагають людям самостійно підтримувати здоров'я, здійснювати профілактику захворювань і покращувати загальне самопочуття. Продуктовий портфель підрозділу включає в себе низку всесвітньо відомих брендів, що стали синонімами якості та надійності, сприяючи формуванню глобального іміджу компанії «Байер».

Історія становлення підрозділу бере свій початок ще у 1899 році, коли компанія представила світові свій перший культовий продукт — Aspirin, який став одним із найвідоміших лікарських засобів у світі. Саме цей препарат започаткував довгу історію розвитку напряму безрецептурних засобів у структурі «Байер». Протягом більш ніж століття компанія не лише зберегла лідерські позиції, але й постійно розширює асортимент продукції, орієнтуючись на сучасні наукові досягнення та зміну потреб споживачів.

Сьогодні підрозділ Consumer Health функціонує більш ніж у 100 країнах світу, має 15 виробничих майданчиків і 4 науково-дослідні центри, що забезпечує глобальний масштаб діяльності та високу якість продукції. Головний офіс підрозділу розташований у Базелі (Швейцарія). Основна мета його діяльності полягає у безперервному вдосконаленні наявних продуктів та впровадженні нових рішень, які відповідають сучасним медичним вимогам і очікуванням споживачів.

До основних категорій безрецептурних засобів, які пропонує компанія «Байер» в Україні, належать:

- вітамінно-мінеральні комплекси для підтримки імунітету;
- дерматологічні засоби для догляду за шкірою;
- препарати для шлунково-кишкового тракту;
- антиалергійні засоби;
- протизастудні, протизапальні та знеболювальні препарати.

Цікаво, що у кожного засобу є свій “голос”, а саме брендовий слоган або комунікаційні девіз. У корпоративному маркетингу їх також називають tagline, ціннісна обіцянка бренду (value proposition) або позиціювальне повідомлення. Зазвичай це коротка фраза, яка: передає головну ідею та користь продукту для споживача; формує емоційний зв’язок із брендом; допомагає виділити продукт серед конкурентів.

До прикладу:

1. Супрадин – енергія, щоб сказати: «Так»!
2. Бепантен – цілющий, як мамин дотик.
3. Ренні – Швидко. Просто. Від печії.
4. Реліф – м’яке рішення гострих проблем.
5. Кларитин – радій життю без алергії.

Щоб кожен продукт мав власну “особистість” і чітко сприймався цільовою аудиторією, компанія формує унікальний меседж для кожного препарату.




Таким чином, підрозділ Consumer Health «Байєр» забезпечує широкий доступ споживачів до ефективних, безпечних і науково обґрунтованих засобів для збереження здоров’я. Його діяльність є прикладом поєднання багаторічного досвіду, інноваційного підходу та високих стандартів якості, що робить компанію одним із лідерів на глобальному ринку ОТС-препаратів (ОТС = без рецепта).

Аграрний напрямок компанії «Байер»

Аграрний напрямок компанії «Байер» є одним із лідерів у сфері засобів захисту рослин на ринку України, а також пропонує гібриди бренду DEKALB® світового класу з ексклюзивною генетикою. Компанія виробляє в Україні та імпортує до України якісне та високопродуктивне насіння кукурудзи, ріпаку та овочів. Насіння кукурудзи та ріпаку представлене в Україні брендом DEKALB®, насіння овочів – брендами «Семініс» та «Де Ройтер» (детальніше в таблиці 2.1).

Таблиця 2.1

Перелік брендів аграрного напрямку компанії

Назва	Основна діяльність	Приналежність / власність	Особливості / переваги
<p>DEKALB®</p> 	Гібриди кукурудзи, ріпаку та соняшнику	Належить Bayer. Раніше — DeKalb Genetics Corporation.	Широкий асортимент гібридів для різних зон зволоження, добра стабільність врожайності, міцна коренева система.
<p>Семініс (Seminis)</p> 	Насіння овочів та фруктів	Працює як частина Bayer.	Великий портфель — понад 3500 сортів, інновації в селекції (висока врожайність, стійкість, зниження потреби в хімії).
<p>De Ruiter</p> 	Насіння овочів для теплиць (томати, огірки, перець тощо)	Частина «Vegetables by Bayer».	Орієнтація на закритий ґрунт (теплиці), сильні програми R&D, інновації та довгострокове партнерство з фермерами.

Джерело: власна розробка автора на основі даних компанії Байер

Окрім реалізації гібридів компанія «Байєр» також пропонує ЗЗР (засоби захисту рослин). Станом на сьогодні портфель налічує більше 100 препаратів. За останні 3 роки компанія «Байєр» зареєструвала 12 нових препаратів, у складі яких 2 біопрепарати та 3 інноваційні діючі речовини, що підтверджує беззаперечне реєстраційне лідерство компанії в Україні.

Щоб максимізувати потенціал гібридів та допомогти у правильному догляді за культурою компанія пропонує супровід, у вигляді своїх експертів, які постійно на зв'язку. Вони надають широкий спектр рекомендацій. Зокрема, підбираючи густоту посіву відповідно до типу ґрунту, завдяки чому можна досягти максимальної продуктивності на кожному квадратному метрі поля.

Постійне залучення сучасних технологій, які пропонує компанія, як додатковий бонус, теж допомагають у підвищенні урожайності. До прикладу, Climate FieldView - сучасна цифрова платформа точного землеробства, призначена для збору, систематизації та аналізу агрономічних даних з різних джерел. Система отримує інформацію з сільськогосподарської техніки, супутникових знімків, метеорологічних сервісів і датчиків, що дозволяє формувати комплексне уявлення про стан поля та динаміку розвитку культур.

Основним функціональним елементом платформи є здатність автоматично створювати карти врожайності, висіву, обробок і вегетаційних індексів, на основі яких фермер може приймати обґрунтовані технологічні рішення. Використання інструментів аналізу дає змогу визначати просторову неоднорідність полів, оцінювати ефективність агротехнічних заходів та планувати диференційоване внесення ресурсів (рис.2.2).

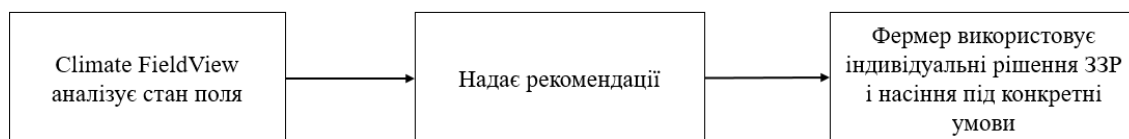


Рис.2.2. Схема роботи Climate FieldView

Платформа також підтримує формування карт-завдань для змінної норми висіву, внесення добрив і засобів захисту рослин, що сприяє підвищенню продуктивності та ресурсоефективності. Завдяки інтеграції з технікою різних виробників та використанню хмарних технологій FieldView забезпечує оперативний моніторинг польових робіт і створює основу для оптимізації управління агровиробництвом.

Насіннєвий завод

У вересні 2018 року компанія «Байєр» відкрила сучасний завод з доробки насіння кукурудзи в селі Почуйки (Попільнянський р-н, Житомирська обл.). Він є найбільшим підприємством такого типу в Україні та одним із найбільших у Європі. На заводі працюють близько 100 постійних і 250 сезонних працівників для виробництва, зберігання та вчасної дистрибуції до 875 тис. посівних одиниць насіння кукурудзи DEKALB щорічно.

Завод є найсучаснішим в Україні, має високий рівень автоматизації та комп'ютеризації виробничих процесів та устаткований обладнанням провідного світового постачальника Cimbria. Потужності заводу включають дві сушарки для насіння, калібрувальну вежу (дві лінії калібрування, дві лінії протруювання), лінію пакування, та логістичний центр.

Завод у Почуйках приймає насіннєву кукурудзу в качанах, вирощену та зібрану місцевими агровиробниками, і, використовуючи кращий досвід організації виробничих процесів та контролю якості, сушить, сортує та готує насіння під брендом DEKALB для українських аграріїв, які сіють його на врожай наступного року.

Кукурудзу на зерно вирощують для подальшої переробки – наприклад, для продажу виробникам продуктів харчування, на силос чи корм для тварин. Останнім часом Україна є одним із найбільших виробників та експортерів

кукурудзи у світі, при цьому майже третина врожаїв кукурудзи вирощені з насіння бренду DEKALB.

«Байєр Агроарени»

АгроАрени Bayer — це спеціалізовані демонстраційні поля, на яких компанія тестує новітні технології вирощування культур, гібриди насіння DEKALB та системи захисту рослин у реальних польових умовах. Вони виконують комплексну функцію: наукову, освітню та демонстраційну, дозволяючи аграріям оцінити ефективність продуктів і технологій безпосередньо на полі та приймати обґрунтовані рішення для власних господарств. Розташовані у Тернопільській (АгроАрена Захід), Черкаській (АгроАрена Північ), Миколаївській (АгроАрена Південь), Дніпропетровській (АгроАрена Схід) та Полтавській областях (АгроАрена Центр).

Для клієнтів АгроАрени мають низку важливих переваг. По-перше, вони забезпечують об'єктивну оцінку продуктивності та адаптивності технологій до конкретних кліматичних та ґрунтових умов, що дозволяє мінімізувати ризики втрат врожаю. По-друге, платформи дають доступ до інноваційних рішень, включно з новими гібридами, засобами захисту рослин і цифровими інструментами точного землеробства, такими як Climate FieldView. Це дозволяє оцінити ефективність технологій ще до їхнього масового застосування.

По-третє, АгроАрени сприяють підвищенню професійної компетентності агрономів і керівників господарств. На базі майданчиків регулярно проводяться семінари, польові дні та майстер-класи, де демонструються практичні результати технологічних рішень, обговорюються оптимальні схеми захисту рослин і підбору гібридів.

Крім того, платформи дозволяють порівнювати різні технологічні підходи на одному полі та визначати найбільш ефективні методи для

конкретного господарства. Це забезпечує підґрунтя для обґрунтованого прийняття управлінських рішень щодо сівозміни, норм внесення добрив і ЗЗР, оптимізації ресурсів та підвищення економічної ефективності виробництва.

Не менш важливим є комунікаційний ефект АгроАрен: вони створюють професійне середовище для обміну досвідом між фермерами та агрономами, сприяючи поширенню передових практик та впровадженню сучасних технологій у сільському господарстві [12].

«Байер АгроАльянс»

«Байер АгроАльянс» — це програма лояльності для сільськогосподарських виробників в Україні, яка дозволяє аграріям отримувати додаткові вигоди за використання продукції «Байер», зокрема засобів захисту рослин. Учасниками програми можуть бути юридичні особи, які купують товари компанії, після чого вони накопичують бали за придбану продукцію та акційні товари.

Накопичені бали можна обмінювати на різні винагороди, які поділяються на три категорії: агрорішення — навчальні програми та агрономічні консультації; агроподорожі — відвідування конференцій та навчальних поїздок; агроінструменти та обладнання — ресурси для господарства, що підвищують його технічний та технологічний потенціал. Додаткові бали можна отримувати за активну участь у програмі або рекомендації для інших учасників.

Програма має низку переваг для клієнтів. Вона дозволяє економічно вигідно використовувати продукцію під ТМ «Байер», підвищує ефективність виробничих рішень завдяки доступу до сучасних технологій та цифрових інструментів точного землеробства, а також стимулює обмін досвідом між агрономами та керівниками господарств. Крім того, «Байер АгроАльянс»

сприяє підвищенню професійної кваліфікації фермерів і надає аналітичну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Для компанії програма виконує стратегічну роль: вона підвищує лояльність клієнтів, зміцнює позиції компанії на ринку та формує її образ як партнера аграріїв, а не лише постачальника продукції. Через програму компанія отримує зворотний зв'язок про потреби аграріїв і може вдосконалювати свої продукти та сервіси [41].

2.2. Аналіз позиціонування та іміджевої стратегії підприємства

В умовах динамічних трансформацій української економіки особливого значення набуває здатність компаній гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптуючи свої стратегії до нових ринкових реалій. Ефективність сучасного бізнесу дедалі більше залежить не лише від рівня технологічних чи фінансових ресурсів, а й від уміння формувати стійкий позитивний імідж, що викликає довіру з боку споживачів, партнерів та суспільства.

Для міжнародних корпорацій ця задача має подвійний характер: з одного боку, необхідно зберігати глобальні стандарти якості, корпоративної етики та комунікацій, з іншого — адаптувати підходи до локального ринку, враховуючи національні культурні особливості, економічні умови та соціальні очікування.

Саме на цьому принципі ґрунтується стратегічна модель діяльності ТОВ «Байер» в Україні, яка поєднує міжнародний досвід і наукові досягнення з глибоким розумінням локального контексту. Компанія прагне не лише реалізовувати свої бізнес-цілі, а й виступати рушійною силою позитивних змін у галузях охорони здоров'я та сільського господарства. Її позиціонування базується на поєднанні інновацій, соціальної відповідальності та відкритості до партнерства, що дозволяє «Байер» формувати стабільний і довготривалий імідж на українському ринку.

У межах реалізації своєї стратегії компанія «Байєр» застосовує концепцію **Dynamic Shared Ownership (DSO)** — динамічного та спільного розподілу відповідальності всередині організації. Цей підхід забезпечує гнучкість у прийнятті рішень, підвищує ефективність командної роботи та сприяє досягненню високих результатів для всіх стейкхолдерів компанії.

В основі DSO лежить принцип, що відповідальність не концентрується лише на керівництві, а динамічно розподіляється між командами та окремими співробітниками. Кожен член організації має чітке розуміння своєї ролі і компетенцій, що дозволяє оперативно приймати рішення у своїй зоні відповідальності. Для команд це означає самостійність у виборі методів роботи та ролей, швидку реакцію на зміни ринкових умов і орієнтацію на досягнення результату.

Концепція DSO забезпечує низку переваг для компанії. По-перше, відбувається перехід до коучингу, коли менеджери виступають наставниками, а не контролюючими органами, що стимулює розвиток професійних навичок співробітників. По-друге, застосовується оптимізоване лідерство, коли керівники фокусуються на стратегічних завданнях і підтримці команд. По-третє, DSO сприяє командному вирішенню задач та ефективній співпраці між різними командами, а також формує культуру взаємної півзвітності, яка підвищує якість результатів. Крім того, концепція забезпечує безперервне та ефективне прийняття рішень, дозволяючи компанії швидко досягати короткострокових цілей, навіть за період до 90 днів.

Іміджева стратегія компанії спирається на концепцію «**Health for all, Hunger for none**» («Світ без хвороб та голоду»), яка відображає місію підприємства — робити наукові досягнення доступними та корисними для всього суспільства, одночасно сприяючи підвищенню продовольчої безпеки та поліпшенню здоров'я людей. Цей підхід підсилює репутаційний капітал

компанії, демонструє її соціальну відповідальність і орієнтацію на глобальні проблеми, сприяє зміцненню довіри серед споживачів, партнерів та громадськості, а також забезпечує стійке конкурентне позиціонування на ринку.

Компанія послідовно інтегрує принципи сталого розвитку (рис. 2.3) у всі аспекти своєї діяльності. Для «Байер» це не лише частина корпоративної філософії, а й практичний інструмент забезпечення довготривалої ефективності бізнесу, який безпосередньо впливає на імідж.

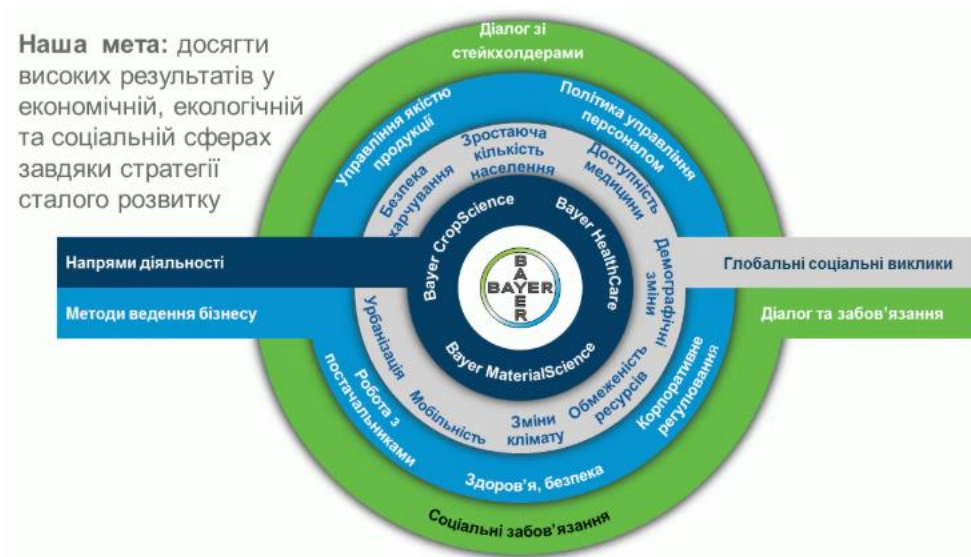


Рис 2.3 Сталий розвиток компанії - частина стратегії бізнеса «Байер» втілює в життя принципи сталості на чотирьох рівнях:

- **Відкритість і залучення.** Враховує інтереси всіх стейхолдерів. Це стосується взаємовідносин як із співробітниками, так і з бізнесом та науковою спільнотою.
- **Відповідальне ведення бізнесу.** Надає величезного значення відповідальному веденню бізнесу, а саме дотриманню принципів compliance, політиці з управління персоналом, контролю якості продукції, охороні праці, безпеці та управлінню поставками.

- **Інтеграція в комерційну діяльність.** Стратегія сталого розвитку застосовується у всіх напрямках діяльності компанії і є невід'ємною частиною бізнесу. Інновації та продукти, що сприяють сталому розвитку, представляють основу діяльності компанії.

В аграрному напрямі реалізується програма декарбонізації сільського господарства, спрямована на зниження викидів парникових газів і підвищення енергоефективності агровиробництва. Паралельно компанія впроваджує проекти, пов'язані з екологічною освітою, відповідальним використанням ресурсів і розвитком локальних громад, а також займається та слідкує за обізнаністю співробітників у цьому.

На заводі в Почуйках впроваджуються практики, спрямовані на зменшення екологічного впливу виробництва та ефективного використання ресурсів. Зокрема, частина відходів, що виникають під час переробки насіння, використовується як джерело тепла для опалення офісних приміщень заводу. Такий підхід дозволяє не лише зменшити обсяг відходів, що підлягають утилізації, а й знизити споживання традиційних енергоресурсів, що має позитивний вплив на екологію.

У своїх офісних приміщеннях співробітники компанії «Байер» отримують їжу у перероблених контейнерах з кукурудзяного матеріалу, що дозволяє зменшити кількість одноразового пластику та мінімізувати вплив офісного побуту на довкілля.

Також періодично проводяться тренінги зі свідомого ставлення до екології, під час яких працівників навчають правильно сортувати сміття, економно використовувати воду та дбайливо ставитися до ресурсів. Для підтримки екологічних ініціатив компанія роздавала співробітникам еко-

набори, що стимулюють використання багаторазових матеріалів у повсякденному житті та робочому середовищі.

Крім того, у «Байєр» активно впроваджується електронний документообіг (Вчасно), що дозволяє мінімізувати використання паперу та оптимізувати робочі процеси. Такі практики не лише знижують екологічний вплив діяльності компанії, а й сприяють формуванню корпоративної культури.

Такі ініціативи відповідають світовим принципам ESG (Environmental, Social, Governance) і сприяють зміцненню репутації компанії як соціально відповідального гравця на українському ринку. Завдяки цьому бренд асоціюється з інноваціями, прогресом та турботою про природу, що позитивно впливає на його сприйняття як серед бізнес-спільноти, так і серед кінцевих споживачів. Можна охарактеризувати це як реалізацію іміджевої політики в напрямку формування «зеленого бренду».

Таким чином, стратегічний підхід «Байєр» спрямований не лише на зміцнення позицій компанії в Україні, але й на створення доданої цінності для суспільства, сприяння сталому розвитку та інтеграцію інновацій у ключові галузі економіки.

На сучасному етапі розвитку компанії можна виокремити кілька ключових напрямів, на яких ТОВ «Байєр» зосереджує свої стратегічні зусилля. Саме ці вектори визначають подальший розвиток бізнесу та формують основу корпоративної стратегії компанії в Україні.

1. Диверсифікація бізнесу та напрямів діяльності

Однією з ключових складових стратегії компанії є диверсифікація бізнесу, що дозволяє зменшувати ризики та забезпечувати стабільність у мінливих ринкових умовах. В «Байєр» Україна це представлено у всіх стратегічно важливих сегментах: фармацевтичний, безрецептурних препаратів, аграрний. Завдяки поєднанню цих напрямів компанія створює

збалансовану структуру бізнесу, яка знижує залежність від окремих сегментів і забезпечує довгострокову конкурентоспроможність.

2. Інвестиції у локальне виробництво та експортний потенціал

Важливою складовою стратегії «Байер» в Україні є підтримка та розвиток місцевого виробництва. Особливу увагу приділено аграрному сектору — компанія інвестує значні кошти у модернізацію потужностей і впровадження нових технологій.

Одним із прикладів є виробничий комплекс у селі Почуйки Житомирської області, який є одним із найбільших підприємств із переробки насіння кукурудзи в Україні та Східній Європі. На розширення цього об'єкта компанія спрямувала понад 35 мільйонів євро, що підтверджує стратегічну орієнтацію на розвиток локальної інфраструктури та створення робочих місць.

Компанія «Байер» активно долучається до вирішення соціальних питань місцевої громади, зокрема, профінансувавши будівництво нової дороги, двох бомбосховищ та амбулаторії, а також підтримуючи місцеву школу, дитячий садок та бібліотеку.

Такий підхід не лише сприяє зміцненню економічної присутності компанії в Україні, а й формує експортний потенціал, дозволяючи постачати продукцію на зовнішні ринки та підтримувати аграрну стабільність у регіоні.

3. Підтримка системи охорони здоров'я та доступності під час кризи

Період воєнних дій в Україні став серйозним випробуванням для бізнесу, однак «Байер» продовжує свою діяльність, зберігаючи фокус на підтримці критично важливих секторів. Компанія бере участь у гуманітарних ініціативах, спрямованих на забезпечення медичних закладів лікарськими засобами та матеріальними ресурсами.

Крім того, підприємство активно долучається до програм продовольчої безпеки, підтримуючи фермерів і забезпечуючи безперервність постачання

сільськогосподарських продуктів. Такий підхід демонструє, що стратегія компанії охоплює не лише комерційні цілі, але й соціальну місію — збереження здоров'я населення та стійкості аграрного сектору, а саме:

1. У різних регіонах України низка медичних установ та організацій отримала безкоштовну допомогу у вигляді лікарських засобів та медичних препаратів, серед яких протизапальні, протимікробні, серцево-судинні, антигістамінні, онкологічні, дерматологічні, гормональні, гінекологічні та для шлунково-кишкового тракту препарати, а також діагностичні засоби. Крім того, передавалися вітаміни для дітей та жінок, а також матеріальна допомога — одяг, рушники, портативні зарядні пристрої та інші необхідні речі. Загальна вартість наданої підтримки становила близько 7,6 млн євро.

2. Для відновлення інфраструктури охорони здоров'я було спрямовано 1,3 млн євро через платформу UNITED24. Ці кошти використовувалися на ремонт Чернігівського онкологічного центру (650 тис. євро) та закупівлю обладнання для Інституту нейрохірургії імені Ромоданова (650 тис. євро).

3. Для відновлення Центру дитячої кардіології та кардіохірургії лікарні Охматдит, який зазнав пошкоджень під час ракетної атаки, було виділено 1 млн грн.

4. Жителі Харкова та прилеглих населених пунктів отримали базові продукти харчування та засоби гігієни на суму 1,6 млн грн.

5. Також увага приділялася дітям-сиротам та дітям, позбавленим батьківського піклування: вони отримали вітаміни та засоби для лікування шкірних захворювань, а евакуйований до Чернівців Краматорський будинок дитини «Антошка» отримав допомогу у вигляді продуктів харчування та засобів гігієни на суму близько 100 тис. грн.

6. Для підтримки діяльності Fondation suisse de déminage компанії Bayer виділено 825 000 євро на закупівлю великої розмінувальної машини, яка

використовується для очищення територій України — насамперед сільськогосподарських земель — від мін та невибухлих боєприпасів.

7. Крім того, у 2022–2024 роках дрібні фермерські господарства з різних регіонів України отримали безкоштовну допомогу у вигляді насіння: загалом було передано 56 796 мішків кукурудзи та 3 798 мішків ріпаку, виробленого компанією Bayer.

Така позиція сприяє формуванню образу компанії як надійного партнера держави та суспільства, який не відмовляється від зобов'язань, а навпаки – активно інвестує в стабілізацію та розвиток країни. Благодійні проекти та ініціативи щодо продовольчої безпеки лише посилюють позитивне сприйняття бренду серед громадськості.

4. Локалізація діяльності та адаптація до українського ринку

ТОВ «Байєр» активно розвиває місцеву команду, яка налічує понад 700 працівників по всій країні. Компанія приділяє значну увагу розвитку партнерських відносин з українськими клієнтами, локальним дистриб'юторам і сільськогосподарськими виробниками.

ТОВ «Байєр» працює в Україні на двох ринках:

1. Ринку виробників сільськогосподарської продукції - окремі господарства (як юридичні особи), купують товари для використання їх в процесі вирощування культур в офіційних дистриб'юторів та великої кількості дилерів (ринок великих господарств та агрохолдингів, ринок середніх господарств, ринок дрібних та фермерських господарств).

2. Ринку дистриб'юторів - організацій, які закупають асортимент товару для подальшого перепродажу їх з прибутком для себе.

Ілюстрація цього процесу наведена нижче на рис. 2.4, що дозволяє краще зрозуміти суть реалізації продукції в компанії.

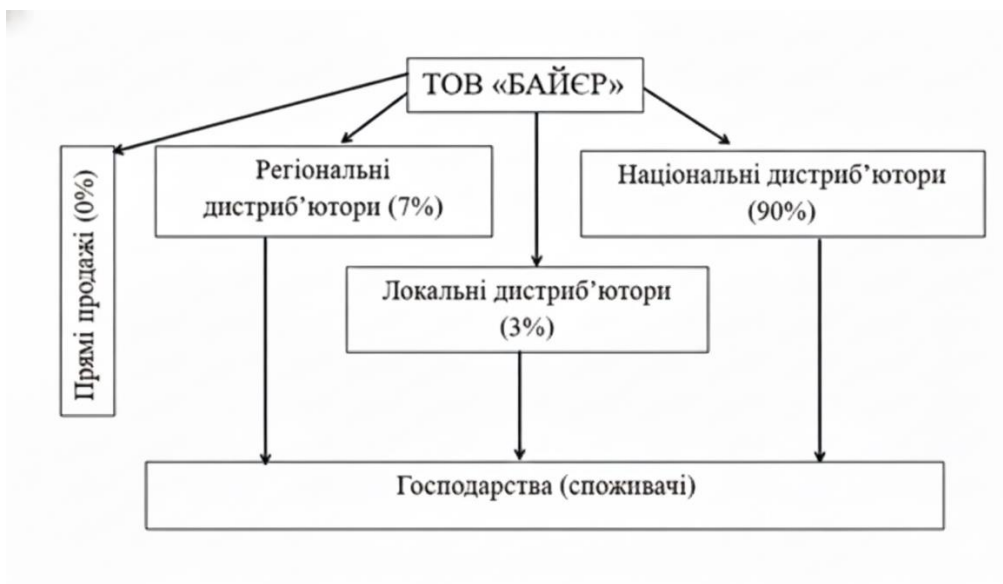


Рис.2.4 Канали досягнення ринку ТОВ «Байєр»

У своїй діяльності компанія дотримується чітких принципів взаємодії з партнерами, що базуються на прозорості, етичності та відповідальності. Це дозволяє не лише адаптувати глобальні підходи до умов українського ринку, а й підвищувати довіру з боку бізнес-партнерів та споживачів.

Таким чином, локалізація стає важливою частиною стратегічного підходу, сприяючи підвищенню ефективності бізнесу та зміцненню позицій компанії в національній економіці.

Варто зазначити, що будь-які дії компанії — як зовнішні, так і внутрішні— впливають на формування її іміджу, безпосередньо визначаючи сприйняття бренду або опосередковано формуючи громадську думку.

Компанія ТОВ «Байєр» вирізняється відкритістю у комунікаціях та дотриманням високих етичних стандартів. Іміджеві зусилля «Байєра» базуються на прозорості, чесності та відкритості у взаємодії з громадськістю. Компанія регулярно інформує про свою діяльність через офіційні сайти, соцмережі, звіти та інші медіаресурси, що допомагає будувати довіру й

мінімізувати потенційні ризики для репутації. Такий рівень публічності формує у споживачів і партнерів відчуття стабільності й надійності компанії.

Важливою складовою іміджевої політики є формування позитивного внутрішнього клімату в компанії. «Байєр» інвестує у професійний розвиток своїх працівників, пропонує різноманітні тренінги, стажування та підтримує молоді таланти. Компанія прагне створити комфортні умови праці, забезпечити рівні можливості для всіх і підтримувати баланс між роботою і особистим життям, що посилює лояльність співробітників і сприяє формуванню позитивного іміджу як роботодавця.

2.3. Оцінка ефективності комунікаційних інструментів у формуванні іміджу

Оцінювання ефективності комунікаційних інструментів ТОВ «Байєр» в Україні показує, що компанія дотримується системного підходу до управління власним іміджем, поєднуючи традиційні та інноваційні засоби впливу на цільові аудиторії. Застосування комплексу PR-активностей, цифрових комунікацій, соціально відповідальних програм, партнерських ініціатив і внутрішніх корпоративних практик створює цілісну комунікаційну екосистему, спрямовану на зміцнення репутації бренду.

Одним із ключових напрямів іміджевої діяльності є публічна комунікація та робота зі ЗМІ. Компанія активно співпрацює з медіа, професійними об'єднаннями та експертними спільнотами, просуваючи теми охорони здоров'я, профілактики захворювань, безпечного землеробства та інновацій у фармацевтичній галузі. Участь у масштабних заходах, таких як AgroExpo, Grain Ukraine Conference чи науково-медичні форуми, дозволяє «Байєр» зміцнювати імідж лідера, що впроваджує міжнародні стандарти в українських умовах. Стабільно позитивне медіа-висвітлення діяльності компанії є підтвердженням результативності цих зусиль.

Важливе місце у комунікаційній стратегії займають цифрові платформи, які стали головним каналом взаємодії з аудиторією, особливо в умовах глобальної цифровізації та кризових періодів, як-от пандемія COVID-19. Через соціальні мережі — Facebook, TikTok, Instagram, LinkedIn та YouTube — компанія не лише інформує про власну діяльність, а й веде активний діалог зі споживачами, просуваючи ідеї здорового способу життя, інновацій у медицині та екологічної свідомості. Використання сторітелінгу, візуального контенту та інтерактивних форматів підвищує емоційну залученість аудиторії, що сприяє формуванню довготривалої довіри до бренду (рис.2.5).

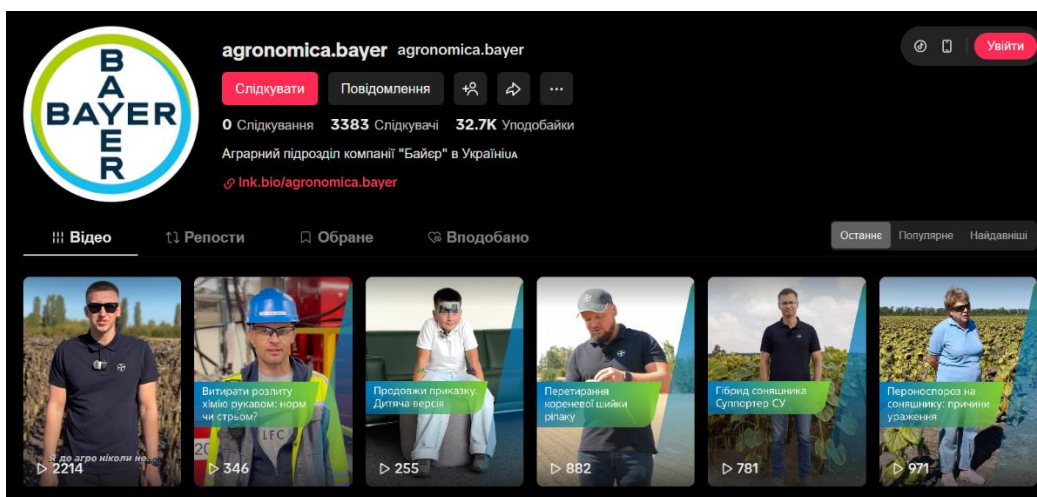


Рис.2.5. Сторінка компанії Байер в TikTok

Не менш значущим елементом іміджевої політики є корпоративна соціальна відповідальність. Реалізація соціальних, освітніх і природоохоронних ініціатив формує репутацію «Байер» як компанії, що не лише веде бізнес, а й сприяє розвитку суспільства. Серед прикладів — програма «Жінки за здоров'я», спрямована на підвищення обізнаності у сфері репродуктивного здоров'я, та екологічна ініціатива «Бережи бджіл», яка підтримує сталий розвиток аграрного сектору та збереження біорізноманіття. Участь у глобальній освітній програмі Bayer Fellowship Program підкреслює

стратегічний фокус компанії на розвитку науки й інтелектуального потенціалу молоді.

Соціальний проєкт «Людина зі шрамом» (рис.2.6) спрямований на підтримку людей із наслідками фізичних травм та формування суспільної толерантності до тілесних особливостей. Його концепція передбачає переосмислення шрамів через мистецтво: професійні тату-майстри створюють індивідуальні ескізи, що допомагають учасникам подолати психологічну напругу, прийняти власне тіло та повернути впевненість у собі. Поєднання документальних історій, емоційної підтримки та мистецької трансформації робить проєкт важливим елементом реабілітації та соціальної інтеграції, особливо в умовах воєнних подій в Україні [33].



Рис.2.6. Афіша проєкту «Людина зі шрамом»

Вагомий внесок у реалізацію проєкту зробила компанія «Байер», яка підтримала його через свій дерматологічний бренд Бепантен. Цей бренд асоціюється з відновленням шкіри та доглядом після травм, тому його участь підсилює медичну та психологічну складову проєкту. Підтримка Бепантен сприяла поширенню інформації про правильний догляд за шрамами, необхідність делікатного ставлення до пошкодженої шкіри та підвищенню загальної обізнаності щодо процесу загоєння. Така співпраця стала прикладом

ефективної соціальної відповідальності бізнесу, який через власні продукти та експертизу допомагає людям відновитися.

Суттєвий внесок у зміцнення іміджу роблять партнерські та галузеві проекти. «Байер» активно співпрацює з Міністерством охорони здоров'я України, науковими установами та профільними університетами, підтримуючи програми з підвищення медичної грамотності та безпечного використання агрохімічних засобів. Такі колаборації не лише підвищують експертність компанії, але й створюють платформу для довгострокового партнерства з державними та громадськими структурами.

Важливою складовою ефективності комунікацій є внутрішня корпоративна культура. У межах глобальної ініціативи “Bayer Values in Action” компанія розвиває лідерські якості співробітників, проводить освітні програми та тренінги, сприяє формуванню спільних цінностей і високої мотивації персоналу. Такий підхід дозволяє співробітникам виступати амбасадорами бренду, що формують позитивне уявлення про компанію на всіх рівнях комунікації.

Не менш важливою складовою є репутаційний менеджмент. Компанія приділяє значну увагу моніторингу інформаційного простору, оперативно реагує на потенційні ризики та забезпечує прозору комунікацію в умовах криз. Під час воєнних дій в Україні «Байер» продовжувала свою діяльність, підтримуючи лікарні, аграріїв та місцеві громади. Такі дії стали проявом соціальної стійкості та посилили сприйняття бренду як надійного, гуманного та орієнтованого на суспільні потреби (рис. 2.7).

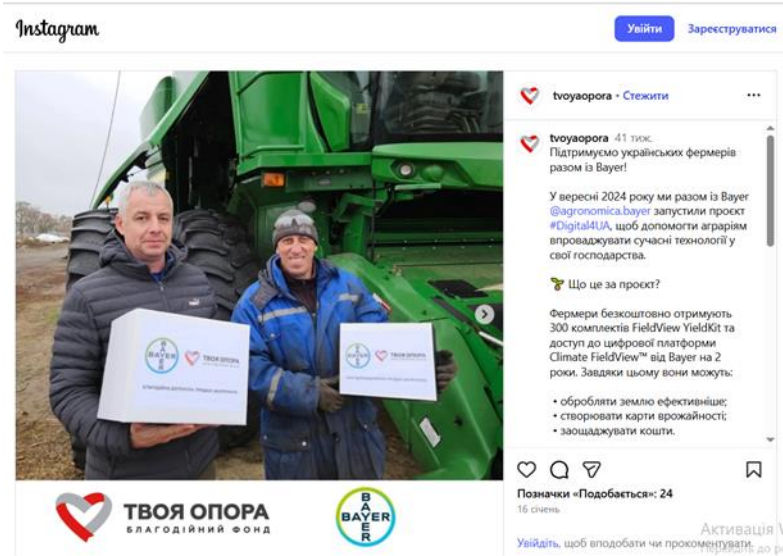


Рис.3.3: Проект для фермерів

Загалом, ефективність комунікаційної діяльності ТОВ «Байер» визначається високим рівнем узгодженості між корпоративними цінностями, соціальними очікуваннями та практичними діями компанії. Найвагомішими інструментами у формуванні позитивного іміджу залишаються цифрові медіа, соціальні ініціативи та партнерські програми, які створюють довготривалий ефект довіри й підвищують репутаційну капіталізацію бренду на українському ринку.

2.4. Дослідження сприйняття іміджу підприємства цільовими аудиторіями

Для того, щоб оцінити переваги та недоліки ТОВ «Байер» як внутрішніх факторів зовнішнього середовища, зовнішніх можливостей та факторів загроз, а також сформулювати стратегію досягнення цілей компанії, рекомендується SWOT-аналіз. Суть полягає в тому, що завдяки різним поєднанням переваг та недоліків, можливостей та загроз можна сформулювати найкращу стратегію для компанії відповідно до ринкового середовища.

Результати SWOT-аналізу представлено нижче в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

SWOT-аналіз

S - Сильні сторони	W - Слабкі сторони
<p>1. Світове ім'я компанії, гарна репутація та імідж</p> <p>2. Висока якість, конкурентопроможність продукції</p> <p>3. Стабільний попит на продукцію</p> <p>4. Висококваліфіковані спеціалісти</p> <p>5. Лідируючі позиції на ринку засобів захисту рослин, продажів насіння ріпаку та кукурудзи</p> <p>6. Широкий асортимент продукції, постійна наукова діяльність та поява товарів-новинок</p> <p>7. Клієнтоорієнтованість, комплексний підхід під час роботи з виробниками, їх консультування та супровід від посіву до збору урожаю</p> <p>8. Ретельне дослідження дійсних якісних характеристик для безпеки людей, тварин і культурних рослин</p>	<p>1. Висока конкуренція на ринку насіння та ЗЗР</p> <p>2. Відсутність механізму діагностики ризиків</p> <p>3. Довгий період наукових досліджень перед появою нової продукції</p> <p>4. Проблема реєстрації, сертифікації, патентування, отримання свідоцтв для нової продукції</p> <p>5. Висока вартість продукції</p>
О - Можливості	Т - Загрози
<p>1. Виведення нової продукції на ринок</p>	<p>1. Висока конкуренція на ринку</p> <p>2. Низька ціна аналогічних товарів – конкурентів</p>

2. Велика доступність наукових ресурсів	3. Ризик інновацій
3. Стрімкий інноваційний розвиток	4. Формування резистентності шкочочинних організмів до препаратів компанії
4. Зростання популярності ресурсозберігаючого землеробства в Україні	5. Зміна клімату
5. Відмова аграріїв від класичних інструментів кредитування	6. Зміна вподобань споживачів
6. Поява нових дистриб'юторів та посилення співпраці з існуючими	7. Погіршення економічного стану виробників, що може привести до зниження рівня продажів на товари
7. Додаткові шляхи мотивації працівників	

Джерело: власна розробка автора

Компанія Bayer демонструє потужну позицію на ринку завдяки сильному бренду, інноваційній діяльності та високим стандартам якості продукції. Її стратегія базується на науковому підході, клієнтоорієнтованості та широкому асортименті рішень для аграрного сектору. Водночас, компанія стикається з низкою викликів, пов'язаних із високою конкуренцією, складними регуляторними процесами та зовнішніми загрозами, такими як кліматичні зміни та економічна нестабільність.

Для утримання лідерства варто:

1. Оптимізувати інноваційні процеси — скоротити цикл від розробки до виходу продукції на ринок.

2. Зменшити бар'єри входу нових продуктів шляхом активнішої роботи з регуляторними органами.

3. Розробити адаптивну цінову політику для конкуренції з дешевшими аналогами.

4. Інвестувати в управління ризиками — створити механізм оцінки потенційних загроз до впровадження нових рішень.

Також для повноціного уявлення діяльності компанії доречно розглянути аналіз портфеля бізнес-напрямів компанії «Байер» за методологією Бостонської консалтингової групи (BCG Matrix) це дозволяє оцінити пріоритети розвитку та їхній вплив на корпоративний імідж (таблиця 2.3). Зокрема, сегменти з високою часткою на ринку та швидким темпом зростання, такі як інноваційні фармацевтичні препарати, відносяться до категорії «Зірок». До них належать ліки для онкології, кардіології та жіночого здоров'я, а також продукти для радіологічної діагностики. Ці напрями формують значну частину репутаційного капіталу Bayer, зміцнюють позиції компанії на ринку та підкреслюють її науковий та технологічний лідерство. Інвестиції в дослідження і розвиток у цих сегментах забезпечують не лише фінансовий прибуток, а й підтримку довіри споживачів та медичної спільноти.

Сегменти безрецептурних препаратів, таких як Aspirin, Veranthen та Claritin, відносяться до категорії «Дійних корів». Вони забезпечують стабільні доходи та відіграють ключову роль у формуванні позитивного іміджу компанії як виробника надійних і перевірених продуктів. Завдяки цим брендам Bayer підтримує довіру споживачів і посилює репутаційний капітал, що є критично важливим у конкурентному фармацевтичному середовищі.

Сегмент цифрових агротехнологій та біопрепаратів належить до категорії «Знаки питання». Це швидкозростаючий ринок із високим потенціалом, проте частка Bayer тут ще обмежена через високу конкуренцію та появу нових технологічних рішень. Активне інвестування у ці напрями дозволяє компанії зміцнити позиції на глобальному ринку агротехнологій, підвищити екологічність портфеля та формувати імідж відповідального та інноваційного лідера у сфері сталого сільського господарства.

До категорії «Собаки» можна віднести окремі традиційні засоби захисту рослин у регіонах з низьким темпом зростання та жорсткими регуляторними вимогами. Такі напрямки демонструють зменшення рентабельності та потребують поступової трансформації або скорочення присутності на ринку. Це дозволяє компанії покращити екологічний імідж та відповідати сучасним вимогам до сталого землеробства.

Таблиця 2.3

Зведена матриця БКГ для «Байєр»

Категорія	Напрям	Характеристика
«Зірки»	Інноваційні фармпрепарати	Висока частка на ринку, активні інвестиції, швидке зростання
«Дійні корови»	Класичні ОТС-бренди (Aspirin, Verpanthen)	Стабільні доходи, сильний імідж, висока довіра
«Знаки питання»	Цифрові агротехнології, біопрепарати	Високий потенціал, проте потребує інвестицій для зміцнення частки
«Собаки»	Частина традиційних ЗЗР	Зменшення рентабельності, поступова трансформація

Джерело: власна розробка автора

На основі проведеного аналізу можна виділити ключові орієнтири для розвитку корпоративного іміджу «Байєр». Перш за все, це підсилення науково-інноваційного образу компанії через інвестиції у «Зірки» та перспективні

«Знаки питання». По-друге, формування сучасного екологічно відповідального іміджу через оптимізацію традиційних продуктів та розвиток сталих агротехнологій. По-третє, підтримка довіри споживачів завдяки сильним OTC-брендам, що забезпечують стабільність та історичну репутацію компанії. По-четверте, посилення соціальної відповідальності через участь у програмах підтримки громад, медичних ініціативах та проєктах сталого розвитку.

Для ефективної реалізації цих напрямів доцільно активізувати комунікацію про інноваційні розробки, зокрема в онкології, кардіології та агротехнологіях, а також підкреслювати екологічні ініціативи компанії. Розширення партнерських соціальних проєктів дозволить поглибити взаємодію зі стейкхолдерами, а оновлення позиціонування традиційних брендів через освітні програми та доказову медицину підсилить довіру споживачів. Крім того, цифровізація клієнтських сервісів та внутрішніх бізнес-процесів сприятиме ефективності управління та покращенню репутаційного іміджу «Байер».

Таким чином, матриця БКГ демонструє, що стратегічне управління портфелем продуктів є не лише інструментом підвищення прибутковості, а й потужним механізмом зміцнення корпоративного іміджу, формування довіри та позиціонування «Байер» як інноваційної, надійної та соціально відповідальної компанії.

Розуміння того, як сприймають бренд різні цільові аудиторії, є ключовим для оцінки реальної ефективності іміджевої стратегії. Висока інтенсивність комунікаційних активностей, цифрова присутність, соціально відповідальні ініціативи та партнерські програми створюють основу для формування позитивного образу компанії, однак справжнім показником результативності цих дій є сприйняття бренду споживачами, партнерами, співробітниками та суспільством загалом.

Аналітичні дані свідчать, що в Україні компанія ТОВ «Байер» посідає провідні позиції за впізнаваністю серед міжнародних фармацевтичних і аграрних брендів. Опитування споживачів демонструють, що понад 78 % респондентів асоціюють бренд із надійністю та високою якістю продукції, а 65 % зазначають соціальну відповідальність компанії як ключову позитивну характеристику. Водночас внутрішні дослідження серед співробітників показують високий рівень лояльності — понад 82 % персоналу відзначають ефективність внутрішніх комунікацій, корпоративних тренінгів і соціальних програм, що дозволяє створювати команду амбасадорів бренду.

Особливу роль у сприйнятті бренду відіграють цифрові канали та соціальні мережі. Онлайн-опитування та аналітика соціальних медіа показують, що контент компанії, який популяризує здоровий спосіб життя, інноваційні рішення у медицині та екологічні ініціативи, охоплює понад 1,2 млн користувачів щомісяця [11, 23, 24], формуючи емоційний зв'язок з аудиторією та підвищуючи впізнаваність бренду (в таблиці 2.4).

Таблиця 2.4

**Ключові показники сприйняття бренду серед цільових аудиторій
(приблизні дані)**

Аудиторія	Показник	Значення	Коментар
Споживачі	Асоціація з надійністю бренду	78 %	Близько 8 з 10 респондентів в Україні
Споживачі	Усвідомлення соціальної відповідальності бренду	65 %	Більшість споживачів помічають CSR дії

Співробітники	Лояльність до бренду / позитивна оцінка комунікацій	82 %	Внутрішні дослідження серед персоналу
Онлайн аудиторія	Місячне охоплення цифрових каналів	~1,2 млн	Орієнтовно – користувачі соцмереж

Джерело: сформовано автором на основі [11, 23, 24]

Серед зовнішніх чинників, що впливають на сприйняття іміджу, важливими є соціальні та партнерські проєкти компанії. Ініціативи на кшталт програми «Жінки за здоров'я» та екологічної кампанії «Бережи бджіл» демонструють реальний внесок підприємства у розвиток суспільства та довкілля, що підсилює довіру з боку громади та професійних спільнот. Співпраця з державними структурами та науковими установами у рамках освітніх програм і профілактичних ініціатив також формує додатковий іміджевий капітал, підкреслюючи стратегічну відкритість та соціальну відповідальність компанії.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що сприйняття іміджу ТОВ «Байер» серед ключових аудиторій характеризується високою впізнаваністю, довірою до бренду та позитивними асоціаціями з надійністю, інноваційністю та соціальною відповідальністю. Ці результати дозволяють не лише оцінити ефективність застосованих комунікаційних інструментів, а й визначити напрямки для подальшого вдосконалення іміджевої стратегії з урахуванням потреб і очікувань цільових груп.

Результати показують, що компанія в Україні має високі показники впізнаваності бренду та асоціацій із надійністю та соціальною відповідальністю. Для споживачів бренд є символом якості, що імпонує до іміджевої стратегії підприємства. Лояльність серед співробітників також є

значною, що свідчить про ефективність внутрішніх комунікацій та корпоративної культури. Цифрові канали, із охопленням на рівні ~1,2 млн користувачів на місяць, виступають потужним майданчиком для побудови емоційного зв'язку з аудиторією і підтримки іміджу.

Згідно з опитуванням Randstad «Employer Brand Research 2020», компанія «Байер» була визнана найкращим роботодавцем серед фармацевтичних компаній в Україні, що також свідчить про позитивне сприйняття серед працівників.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІМІДЖУ ТОВ «БАЙЄР»

3.1 Визначення проблем та перспектив удосконалення іміджевої політики

У червні 2018 року німецька компанія ТОВ «Байєр» офіційно завершила одне з найбільших злиттів у світі агробізнесу — придбання американського агрохімічного гіганта Monsanto за суму близько 63 мільярдів доларів США. Ця масштабна операція стала важливим стратегічним кроком для Bayer, що дозволило компанії суттєво розширити свій портфель у сегменті сільськогосподарських технологій, насіння, засобів захисту рослин та агрохімії.

Угода передбачала викуп акцій Monsanto за ціною 128 доларів за акцію, а фінансування здійснювалося частково за рахунок випуску облігацій на суму 5 мільярдів євро. Після завершення угоди бренд Monsanto був інтегрований у структуру «Байєр», а сам бренд Monsanto поступово виводився з ринку, при цьому Bayer зберіг свою назву як головний бренд компанії.

Штаб квартира, реагуючи на рішення Bayer відмовитися від назви Монсанто в рамках свого майже повного захоплення гіганта агробізнесу, Адріан Беб, член кампанії з харчових продуктів та сільського господарства Friends of the Earth Europe сказав:

“Bayer стане” Monsanto “у всьому, крім імені, якщо він не приймає рішучих заходів, щоб дистанціюватися від суперечливого минулого хімічного гіганта США. Якщо він продовжуватиме розповсюджувати небезпечні пестициди та небажані ГМО, то він швидко опиниться на тому ж глобальному опорі, який Monsanto зробив”.

У 2015 році шість найбільших агрохімічних компаній становили близько 75% світових агрохімічних продажів і близько 65% частки світового ринку

насіння. Виник ризик, що більшість агрохімікатів та насіння буде контролювати лише чотири мегакомпанії. Для того, щоб отримати схвалення регуляторних органів, Bayer змушений був піти на значні поступки. Зокрема, у рамках антимонопольних вимог компанія погодилася продати активи на суму близько 9 мільярдів доларів компанії BASF — це була найбільша в історії антимонопольний розпродаж, який включав частину бізнесу Monsanto з насіння ріпаку, сої, овочів, а також певні продукти з агрохімії, зокрема гербіцид Liberty. А відповідно і бренди, перейшли у власність Bayer, отже, насіння кукурудзи та ріпаку представлене в Україні брендом DEKALB®, насіння овочів – брендами «Семініс».

Інтеграція бізнесу Monsanto у структуру Bayer дозволила останній зміцнити свої позиції на глобальному аграрному ринку, збільшити обсяги продажів та отримати доступ до передових агротехнологій. Уже у другому кварталі 2018 року, незважаючи на великі витрати на придбання, Bayer показала збільшення виручки на 8,5% порівняно з аналогічним періодом минулого року, що свідчить про успішність інтеграції.

Водночас це придбання принесло і суттєві виклики. Одним із головних стало зростання кількості судових позовів, пов'язаних із гербіцидом Roundup, виробленим Monsanto, до складу якого входить гліфосат. У різних країнах позивачі звинувачують продукт у потенційній шкоді здоров'ю, зокрема у розвитку онкологічних захворювань. Через ці судові суперечки компанія Bayer була змушена витратити понад 10 мільярдів доларів на врегулювання претензій, а також створити резервний фонд у розмірі близько 6 мільярдів доларів для покриття майбутніх судових витрат. Навіть у 2025 році компанія продовжує стикатися з новими судовими рішеннями, що негативно впливають на її фінансові показники.

Наслідки для Bayer:

1. Судові справи та фінансові витрати. Суди у США, Європі та інших країнах приймали рішення на користь позивачів, що призвело до мільярдних компенсаційних виплат. Загальна сума витрат на врегулювання цих справ становила понад 10 мільярдів доларів, а компанія змушена була створити значний резерв для покриття потенційних майбутніх претензій.

2. Погіршення фінансових показників. Витрати на судові процеси суттєво вплинули на прибутковість Bayer. Незважаючи на збільшення обсягів продажів аграрного сегмента після злиття, зростання судових витрат і відшкодувань призвело до зниження чистого прибутку. Частково це змусило компанію коригувати стратегії розвитку і шукати шляхи диверсифікації ризиків.

3. Вплив на імідж та довіру. Імідж Bayer, який раніше асоціювався з інноваціями, надійністю та екологічною відповідальністю, зазнав значних ударів. Скандали навколо безпеки Roundup викликали підвищену увагу громадськості, екологічних організацій, ЗМІ та регуляторів. Довіра споживачів та партнерів частково підірвалася, особливо в сегменті агрохімії.

4. Підсилення комунікаційних зусиль та зміни в стратегії. У відповідь на кризу Bayer посилив роботу над підвищенням прозорості та відкритості. Компанія активно комунікувала з інвесторами, регуляторами та споживачами, акцентуючи увагу на проведенні наукових досліджень та заходах з безпеки. Також було підвищено увагу до сталого розвитку, екологічної відповідальності та соціальної підтримки.

5. Реструктуризація бізнесу. Щоб зменшити залежність від спорних продуктів, Bayer інвестував у розвиток інших напрямків, зокрема фармацевтичного сегмента, цифрових технологій у сільському господарстві та інноваційних агротехнологій. Компанія також оголосила про поступове

виведення деяких продуктів із ринку або заміну їх більш безпечними альтернативами.

Незважаючи на наявність офіційних наукових висновків, що підтверджують безпечність цієї речовини за умов правильного застосування, у суспільній свідомості сформувався стійкий образ Bayer як частини "гіганта агрохімії", який нібито ігнорує екологічні ризики. Унаслідок цього бренд стикається з кризовим позиціонуванням, коли його позитивні ініціативи у сфері біотехнологій і медицини залишаються в тіні екологічної критики.

До причин такого становища належить кілька взаємопов'язаних факторів. По-перше, спостерігається зростання суспільної поляризації щодо використання агрохімічних технологій. З одного боку, наукова спільнота визнає їхню важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, з іншого — екологічні організації активно виступають проти хімізації сільського господарства. Bayer вимушена балансувати між цими позиціями, що створює постійну комунікаційну напругу. По-друге, інформаційний простір суттєво впливає на формування громадської думки. Активність екологічних рухів у медіа, спрямована на дискредитацію агрохімічних засобів, часто призводить до спотворення сприйняття діяльності компанії. У таких умовах Bayer нерідко опиняється у ролі того, хто виправдовується, а не формує власний наратив. По-третє, традиційна комунікаційна стратегія компанії базувалася переважно на науковій аргументації та офіційних заявах, що в сучасних реаліях виглядає недостатньо ефективно. Сучасна аудиторія очікує не лише фактів, а й відкритості, емоційного залучення та реальних прикладів соціальної відповідальності.

Наслідком такого кризового позиціонування стало зниження рівня довіри до бренду та поява ризику репутаційної інерції, коли навіть незначні інциденти або негативні публікації автоматично асоціюються з Bayer. Частина

споживачів, орієнтована на екологічні цінності, почала сприймати компанію як корпорацію, що ставить економічну вигоду вище за безпеку. Крім того, ускладнюються відносини з деякими регуляторними структурами та інвесторами, які дедалі частіше оцінюють бізнеси за принципами екологічної, соціальної та управлінської відповідальності (ESG).

Подолання цього кризового стану потребує системних змін у підходах до формування іміджу. Одним із ключових напрямів має стати репозиціонування компанії — поступовий перехід від агрохімічної до агробіотехнологічної ідентичності. Bayer може зосередитися на популяризації інновацій у сфері точного землеробства, біологічних засобів захисту рослин та розробці рішень, що сприяють зменшенню впливу на довкілля. Важливо також формувати відкриту екологічну комунікацію, залучаючи до обговорення незалежних експертів, науковців та представників громадськості. Такий підхід дозволить створити атмосферу довіри й підкреслити прагнення компанії діяти відповідально.

Ще одним ефективним кроком є розширення програм корпоративної соціальної відповідальності, зокрема екологічних та освітніх ініціатив. Демонстрація реальних результатів — наприклад, зниження вуглецевого сліду, розвиток проєктів із регенераційного землеробства чи підтримка місцевих громад — може стати важливим інструментом у формуванні позитивного іміджу. У перспективі Bayer має всі можливості перетворитися з об'єкта критики на приклад корпорації, що поєднує інноваційність, ефективність і відповідальність перед суспільством.

Таким чином, кризове позиціонування Bayer на ринку агрохімії зумовлене суперечністю між історично сформованим образом виробника хімічних препаратів і сучасними тенденціями екологізації економіки. Подолання цього дисбалансу можливе через переосмислення корпоративної

ідентичності, проактивну комунікацію та послідовне втілення принципів сталого розвитку, що дозволить компанії зміцнити репутацію надійного, інноваційного та екологічно відповідального партнера у глобальному аграрному середовищі.

Патентний захист

Бренд Aspirin компанії Bayer є показовим прикладом ефективного управління іміджем у ситуації, коли продукт втрачає патентний захист і стає відкритим для конкуренції. Після закінчення патенту на ацетилсаліцилову кислоту на ринку з'явилася велика кількість генеричних препаратів, що могло суттєво послабити позиції Bayer. Однак компанії вдалося зберегти Aspirin як один із найбільш упізнаваних та довірених світових фармацевтичних брендів. Ключовим чинником цього успіху стала послідовна іміджева стратегія, спрямована на підкреслення наукової надійності, стабільної якості та історичного авторитету препарату.

Bayer акцентувала увагу на тому, що Aspirin є оригінальним продуктом із понад столітньою історією клінічного використання, а виробничі стандарти компанії відповідають найвищим вимогам безпеки. Завдяки цьому Aspirin продовжує асоціюватися у споживачів не просто як ацетилсаліцилова кислота, а як “еталонний” препарат, підтверджений науковими дослідженнями та медичною практикою. Додатково зміцненню бренду сприяло розширення сфер застосування — зокрема активне позиціонування Aspirin як препарату для профілактики серцево-судинних захворювань. Таке стратегічне розширення підсилює не лише комерційний потенціал продукту, а й імідж Bayer як високонадійного виробника з чіткою науковою орієнтацією.

У результаті Aspirin став символом довіри, стабільності та професійної компетентності компанії. Цей приклад засвідчує, що сильний бренд може успішно протистояти ринковим ризикам, а ретельно вибудована іміджева

стратегія здатна компенсувати навіть втрату ексклюзивності. Для Bayer збереження провідних позицій Aspirin має не лише економічне, а й репутаційне значення: воно демонструє спроможність компанії забезпечувати незмінну якість продукції та підтримувати довірливі відносини зі споживачами у довгостроковій перспективі.

Водночас, у сучасних умовах високої конкуренції та зростаючих очікувань споживачів бренд потребує подальшого вдосконалення комунікаційних підходів. Перспективним напрямом може бути активізація цифрових освітніх кампаній, спрямованих на підвищення обізнаності щодо правильного застосування Aspirin, особливо у сфері профілактики серцево-судинних захворювань. Доцільним є також розширення партнерств із медичними установами та профільними асоціаціями, що дозволить посилити експертний статус бренду. Крім того, варто розвивати корпоративні програми, спрямовані на популяризацію раціонального самолікування та відповідального використання лікарських засобів — це сприятиме формуванню позитивного соціального іміджу Bayer як компанії, що піклується про безпеку пацієнтів.

Таким чином, досвід Aspirin демонструє, що стратегічне управління іміджем є критично важливим елементом конкурентоспроможності фармацевтичних брендів. Завдяки поєднанню історичного авторитету, високої якості та адаптивної комунікаційної політики Bayer змогла не лише зберегти провідні ринкові позиції Aspirin після втрати патенту, а й перетворити його на один із найсильніших глобальних брендів у сфері охорони здоров'я, заклавши підґрунтя для подальшого розвитку.

3.2. Організація внутрішніх та зовнішніх комунікацій для підвищення іміджу

Ефективна організація комунікаційної діяльності є основою формування позитивного іміджу компанії як у внутрішньому середовищі, так і в зовнішньому просторі. Для компанії «Байер» це означає побудову прозорих, відкритих та взаємодоповнюючих каналів комунікації, які сприяють підвищенню лояльності персоналу, довіри партнерів та суспільства.

Вдосконалення внутрішніх комунікацій

Сучасна система управління компанії Bayer ґрунтується на принципах колаборації, довіри та спільного прийняття рішень. Центральним елементом цієї системи є модель DSO (Dynamic Shared Ownership), яка передбачає горизонтальні взаємодії та колегіальне ухвалення управлінських рішень на різних рівнях організації. Завдяки цьому співробітники відчують більшу відповідальність за результати, а організація отримує гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища.

Першим напрямом розвитку DSO є поглиблення участі працівників у процесах ухвалення рішень. Для цього компанія інтегрує цифрові інструменти — онлайн-опитування, фокус-групи, корпоративні чати та платформи для обговорення ідей. Такий підхід дозволяє залучати ширше коло співробітників до стратегічних та тактичних рішень, формуючи відчуття причетності та культуру партнерства.

Другим важливим аспектом є підтримка волонтерства та соціальної активності персоналу. Bayer вже реалізує низку благодійних проєктів, зокрема допомогу дітям, проте потенціал цих ініціатив можна значно розширити. Особливо перспективним є розвиток екологічного волонтерства — проведення акцій із прибирання територій, висадження зелених насаджень та підтримка

природоохоронних проєктів. Це не лише зміцнює позитивний імідж компанії, а й підкреслює її відповідальне ставлення до довкілля.

Третім напрямом є підвищення кваліфікації та розвиток корпоративної культури. Регулярні тренінги з корпоративної етики, лідерства, командної взаємодії та ефективних комунікацій допомагають співробітникам глибше усвідомити місію компанії — «Health for all, Hunger for none» («Світ без хвороб та голоду») — та свій особистий внесок у формування її репутації. Такі освітні заходи зміцнюють корпоративні цінності та сприяють підвищенню залученості персоналу.

Розвиток зовнішніх комунікацій

Зовнішні комунікації ТОВ «Байер» спрямовані на формування відкритого, інноваційного та соціально відповідального іміджу компанії в очах громадськості, клієнтів і партнерів. Стратегія комунікацій поєднує прозорість, емпатію та активну участь у соціальних і освітніх проєктах, що сприяє підвищенню репутаційного капіталу бренду.

Першим важливим напрямом є побудова довіри через сторітелінг та соціальні ініціативи. Ефективним інструментом репутаційного маркетингу стає демонстрація реальних історій про те, як інновації «Байер» позитивно впливають на життя людей. Наприклад, соціальний проєкт «Людина зі шрамом», реалізований за участю бренду Veranthen, показує турботу компанії про фізичне та психологічне відновлення людей. Подібні комунікації створюють емоційний зв'язок між брендом і суспільством, підсилюючи довіру та лояльність до компанії.

Для посилення впізнаваності та довіри до брендів «Байер» доцільно залучати спортсменів та лідерів думок як амбасадорів продукції. Наприклад, використання популярного спортсмена у комунікаціях про вітаміни та нутрієнти дозволяє показати реальні результати продукту та підкреслити його

користь для здоров'я. Такі ініціативи не лише створюють емоційний зв'язок із аудиторією, а й підвищують рівень довіри до бренду, формують позитивний імідж компанії як соціально відповідальної та турботливої про здоров'я споживачів.

Додатково, амбасадорські кампанії можна поєднувати з цифровими та соціальними активностями, наприклад, онлайн-челенджами, освітніми відео або живими трансляціями, що демонструють користь продукту та здорового способу життя. Це допомагає бренду бути ближчим до аудиторії, підсилює репутаційний ефект і зміцнює позиції компанії на ринку.

Другим напрямом є партнерства з освітніми та медичними закладами. Прикладом успішної взаємодії є програма «Агрокебети», яка демонструє вклад Bayer у розвиток аграрної освіти та підвищення компетентності фермерів. Розширення цього напрямку може включати організацію тренінгів із надання першої медичної допомоги, заходів із популяризації контрацепції, проведення Днів донора крові за участю співробітників. Такі ініціативи підкреслюють внесок Bayer у підвищення медичної та соціальної обізнаності населення, формуючи позитивний імідж соціально відповідальної компанії.

Третім компонентом стратегії є активна цифрова присутність та інтерактивні кампанії. Для зміцнення впізнаваності бренду доцільно створювати онлайн-ініціативи: флешмоби, челенджі, соціальні проєкти у соціальних мережах, які відображають цінності «Байер», відкритість до діалогу та близькість бренду до споживачів. Такий підхід дозволяє компанії ефективно взаємодіяти з молодією аудиторією та підтримувати сучасний, динамічний імідж.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме:

- підвищенню рівня залученості працівників у внутрішні процеси компанії;

- формуванню стійкої корпоративної культури, заснованої на довірі, співпраці та партнерстві;
- збільшенню довіри зовнішніх стейкхолдерів до бренду «Байєр» як соціально відповідальної компанії;
- зміцненню репутаційного капіталу та покращенню іміджу компанії на українському ринку.

3.3. Розробка стратегії покращення корпоративного іміджу

Покращення корпоративного іміджу компанії «Байєр» базується на комплексному підході, що охоплює внутрішні процеси, зовнішні комунікації, соціальну та екологічну відповідальність. В умовах сучасного ринку та змін у соціальному середовищі компанія має продовжувати підкреслювати свою відповідальність перед суспільством та довкіллям, підтримуючи сталий розвиток і соціальні ініціативи.

Одним із пріоритетних напрямів є активне дотримання екологічних стандартів у виробництві та дистрибуції, що включає оптимізацію логістичних маршрутів для зменшення викидів CO₂, поступовий перехід на електромобілі, впровадження енергозберігаючих технологій на виробництві та в офісах, а також скорочення використання друкованих матеріалів. Зокрема, заміна обов'язкових інструкцій на упаковках засобів захисту рослин та етикетках на QR-коди дозволяє надавати клієнтам актуальну інформацію у цифровому форматі. Для безрецептурних препаратів доцільно мінімізувати упаковку у блістерах та застосовувати перероблені або біорозкладні матеріали, що підвищує екологічну відповідальність та демонструє прагнення «Байєр» дотримуватися сучасних стандартів сталого розвитку.

Не менш важливим є продовження соціальних ініціатив компанії. «Байєр» послідовно підтримує проекти, спрямовані на допомогу дітям та освітні програми, а також надає підтримку фермерським господарствам через

забезпечення насінням, технологічними рішеннями та навчальні програми. Соціальна участь персоналу, організація волонтерських акцій у сферах охорони здоров'я та екології підсилює імідж відповідального роботодавця та сприяє формуванню позитивного сприйняття бренду.

Важливим елементом стратегії є інновації у продуктах та комунікаціях. QR-коди на етикетках дозволяють скоротити друковані матеріали та забезпечити споживачів актуальною інформацією, а мінімізація упаковки та використання екологічних матеріалів підкреслюють турботу компанії про довкілля. Одночасно цифрові та інтерактивні кампанії — флешмоби, челенджі та соціальні проекти в мережах — дозволяють демонструвати цінності компанії, відкритість до діалогу та близькість бренду до споживачів.

Для посилення довіри до продуктів «Байер» доцільно залучати спортсменів та лідерів думок як амбасадорів бренду. Використання популярних спортсменів у комунікаціях про вітаміни та нутрієнти демонструє ефективність продуктів та підкреслює їх користь для здоров'я, створюючи емоційний зв'язок із аудиторією та підвищуючи репутаційний ефект. Поєднання амбасадорських кампаній із цифровими ініціативами дозволяє залучати ширше коло споживачів і зміцнювати позиції компанії на ринку.

Оптимізація логістики та корпоративних процесів також є важливою складовою іміджу. Планувався поступовий перехід на більш екологічні рішення, однак війна внесла корективи у реалізацію цих планів. Попередньо передбачалося вдосконалення маршрутів доставки, використання електромобілів та інтеграція цифрових систем для зменшення витрат палива і вуглецевого сліду, що демонструє відповідальність компанії та підвищує ефективність операцій.

Додатково «Байер» може розвивати корпоративний імідж через створення програм лояльності для медичних закладів із інтеграцією

екологічних бонусів, активну участь у міжнародних екологічних та соціальних проєктах, а також системну комунікацію досягнень компанії через цифрові платформи та соціальні мережі.

Ще одним перспективним напрямом покращення корпоративного іміджу є розробка мобільного або веб-додатку для клієнтів та партнерів, який поєднує інноваційність і клієнтоорієнтованість. Додаток може включати кілька функціональних блоків:

1. Залишення фідбеку щодо продуктів – користувачі можуть оцінювати препарати, залишати відгуки та повідомляти про побічні ефекти або спостереження. Такий підхід підвищує прозорість і демонструє відкритість компанії до діалогу. Водночас, для запобігання поширенню неправдивої або некоректної інформації необхідний систематичний моніторинг і модерація відгуків, оскільки деякі негативні коментарі можуть бути пов'язані не з самим продуктом, а з неправильним нанесенням, недотриманням норм або зовнішніми факторами.

2. Інтерактивні схеми застосування ЗЗР та препаратів – цифровий формат дозволяє наочно демонструвати способи внесення, дози, періоди обробки та запобіжні заходи, що підвищує безпеку і ефективність використання продукції.

3. Освітній блок для початківців в агро – інтерактивні матеріали, цікаві факти, базові поради для фермерів-початківців, що створює додаткову цінність для клієнтів і зміцнює репутацію Bayer як компанії, яка підтримує розвиток аграрної спільноти.

Упровадження такого цифрового рішення потребує оцінки економічної ефективності, оскільки інвестиції в розробку інформаційних систем мають як прямі, так і опосередковані переваги. На основі аналізу ринку ІТ-послуг та досвіду впровадження подібних сервісів у аграрній сфері можна визначити орієнтовні витрати та очікувані вигоди від створення додатку.

Перш за все, розробка MVP-версії мобільного або веб-додатку, що включатиме основні зазначені функціональні модулі (збір фідбеку, інтерактивні схеми та освітній блок), потребуватиме приблизно від 20 000 до 35 000 євро одноразових інвестицій. До цієї суми входить дизайн інтерфейсу, програмування, створення серверної інфраструктури, тестування та оптимізація. Додатково, щорічні витрати на підтримку, оновлення та модерацію контенту становитимуть близько 5 000 – 10 000 євро.

Разом із витратами важливо врахувати економічний ефект, який генерує впровадження такого інструменту. Завдяки інтерактивним схемам застосування препаратів зменшується кількість випадків некоректного використання ЗЗР, що дозволяє скоротити витрати, пов'язані з реєстраціями та додатковими консультаціями. Орієнтовна економія від цього може становити 10 000–20 000 євро на рік. Крім того, покращення якості комунікації та підвищення рівня довіри користувачів здатне забезпечити приріст повторних продажів препаратів у межах 1–3%, що еквівалентно приблизно 30 000 –80 000 євро на рік за умов середнього обсягу реалізації. Додатковим джерелом вигоди є скорочення витрат на друк інструкцій, консультаційну підтримку та інформаційні матеріали — близько 3 000–10 000 євро щорічно (в таблиці 3.1).

Таблиця 3.1

**Орієнтовні витрати та економічні вигоди від упровадження
мобільного/веб-додатку**

Етапи	Орієнтовні витрати / вигода
Розробка MVP-додатку	20 000 – 35 000 €
Щорічна технічна підтримка та модерація	5 000 – 10 000 €

Економія від зменшення неправильного застосування препаратів	+10 000 – 20 000 € / рік
Приріст повторних продажів (1–3%)	+30 000 –80 000 € / рік
Зменшення супутніх витрат (друк, консультації, інструкції)	+3 000 – 10 000 € / рік
Сумарна річна вигода 40 000 – 110 000 € / рік	

Джерело: сформовано автором

Аналіз економічної доцільності створення мобільного або веб-додатку демонструє його високу ефективність. Згідно з орієнтовними витратами та очікуваними вигодами, представленими в таблиці, у консервативному сценарії, при початкових інвестиціях близько 20-25 тис. євро та річній вигоді 40 тис. євро, строк окупності проекту складає приблизно один рік. У більш оптимістичному сценарії, коли витрати на старт становлять близько 30 тис. євро, а річна вигода може досягати 110 тис. євро, окупність скорочується до 6–8 місяців.

Отже, впровадження цифрового додатку не лише забезпечує вимірюваний фінансовий ефект, але й підсилює комунікаційну стратегію компанії, сприяє формуванню довгострокової лояльності клієнтів та оптимізує інформаційну взаємодію. Інвестиції в інноваційні технології та цифрові інструменти створюють додаткову цінність для клієнтів і партнерів, підвищуючи ефективність використання продукції та зміцнюючи корпоративний імідж.

Таким чином, комплексний підхід до формування корпоративного іміджу, який поєднує екологічну відповідальність, соціальні ініціативи, інноваційні продукти та цифрові комунікації, дозволяє компанії «Байер»

ефективно підтримувати довіру клієнтів, партнерів і громадськості. Водночас впровадження нових технологій, залучення амбасадорів та інтерактивних інструментів відкриває додаткові можливості для зміцнення позицій бренду, демонстрації його прозорості і соціальної відповідальності та створює надійну основу для подальшого сталого розвитку на українському ринку.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було з'ясовано, що імідж підприємства виступає одним із ключових чинників його конкурентоспроможності, визначаючи ефективність взаємодії зі споживачами, партнерами, державними структурами та громадськістю. В умовах глобалізації, інформаційної відкритості та посилення суспільних очікувань щодо відповідальності бізнесу, управління іміджем набуває стратегічного значення і стає невід'ємним елементом довгострокової політики підприємств.

Теоретичний аналіз дав змогу узагальнити сутність поняття «імідж підприємства», розкрити його функції, структуру та роль у системі маркетингових комунікацій. Доведено, що імідж є комплексним утворенням, яке формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, і потребує системного підходу до управління з використанням сучасних інструментів брендингу, PR, корпоративної соціальної відповідальності та цифрових комунікацій.

Дослідження діяльності ТОВ «Байер» засвідчило, що компанія застосовує багаторівневу модель формування та підтримки іміджу, яка поєднує високі стандарти корпоративної етики, активну публічну комунікацію, соціальні та екологічні ініціативи. Bayer демонструє здатність адаптувати комунікаційні практики до умов українського ринку, забезпечуючи прозорість взаємодії із зацікавленими сторонами та акцентуючи увагу на соціальній значущості своєї діяльності. При цьому аналіз показав, що репутація компанії значною мірою залежить від зовнішніх факторів — суспільних настроїв, регуляторного середовища та чутливості до тем, пов'язаних із фармацевтикою та екологією.

Вивчення кризових ситуацій, з якими стикалася компанія, продемонструвало необхідність своєчасного реагування, проактивної

комунікації та відкритості перед громадськістю як ключових умов збереження довіри. Ефективне кризове управління є важливим елементом іміджевої стратегії, що дозволяє мінімізувати репутаційні ризики та відновлювати позитивне сприйняття бренду.

На основі проведеного дослідження сформульовано практичні рекомендації щодо вдосконалення управління іміджем підприємства, зокрема: посилення прозорості діяльності, розвитку соціальних і екологічних програм, активізації цифрових комунікацій та більшої інтеграції репутаційних стратегій у загальну політику компанії.

Отже, результати магістерської роботи підтверджують, що управління іміджем підприємства є багатокomпонентним процесом, який потребує комплексного підходу, стратегічного планування та регулярного моніторингу зовнішнього середовища. Досвід ТОВ «Байєр» може бути цінним орієнтиром для інших компаній, що прагнуть зміцнити свою репутацію та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність у динамічних ринкових умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер, Ф., Келлер, К. Маркетинг менеджмент. 15-е вид. Pearson, 2016.
2. Голубков, Є. П. Маркетингові комунікації. Київ: КНЕУ, 2019.
3. Дурович, А. Паблік рілейшнз: теорія і практика. Львів: Видавництво ЛНУ, 2020.
4. Катліп, С., Сентер, А., Брум, Г. Паблік рілейшнз. Теорія та практика. Київ: Вільямс, 2018.
5. Андрушків, Б., Кузьмін, О. «Стратегічні комунікації підприємства: сутність та інструменти управління». Економіка та держава, 2021, №4.
6. Нагорняк, Г. «Корпоративна репутація як фактор конкурентоспроможності підприємства». Маркетинг і менеджмент інновацій, 2020, №2.
7. Коваль, О. «Управління іміджем компанії в умовах цифровізації». Тези міжнародної конференції Сучасні тенденції маркетингу, Київ, 2021.
8. Почепцов Г. Г., Михайлин І. Л. Паблік рілейшнз: сучасні технології комунікації. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2017. 312 с.
9. Жарків Я. І. Імідж організації: формування, розвиток та управління. Київ : КНЕУ, 2019. 284 с.
10. Імідж організації : електронний навчальний посібник / Донецький національний університет ім. Василя Стуса. 2021 (дата звернення: 15.09.2025).
URL: <https://library.donnu.edu.ua>
11. Bayer Annual Report 2023. Bayer AG (дата звернення: 04.08.2025).
URL: <https://www.bayer.com>
12. Офіційний сайт Bayer Україна. PR-кампанії, комунікаційні стратегії та пресрелізи (дата звернення: 11.10.2025).
URL: <https://www.bayer.ua>

13. Що таке корпоративна репутація? Центр репутаційного менеджменту України. (дата звернення: 08.08.2025).

URL: <https://reputation.center>

14. Гудзь О. Є. Іміджелогія: формування іміджу організації. – Київ: КНЕУ, 2019.

15. Фомбрун Ч. Репутація: Розвиток корпоративного іміджу у сучасному бізнесі. – Harvard Business Press, 2012.

16. Балмер Дж. М. Т., Грей Е. Р. Корпоративна комунікація та корпоративна ідентичність: сучасні підходи. – Лондон: Routledge, 2020.

17. Шульц Д., Твен Т. Інтегровані маркетингові комунікації. – Київ: Видавнича група «Основи», 2015.

18. Balmer J. M. Corporate marketing: foundational concepts and future directions. European Journal of Marketing, 2017.

19. Podolchak N., Hrytsenko L. Corporate brand image and reputation management in the digital era. Economic Annals-XXI, 2020.

20. Кудирко Л. В. Імідж підприємства в системі стратегічного управління. Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. Економіка, 2022.

21. Institute for Public Relations (IPR) – дослідження з PR та іміджу (дата звернення: 11.10.2025).

URL: <https://instituteforpr.org>

22. European Association of Communication Directors (EACD) (дата звернення: 16.08.2025).

URL: <https://eacd-online.eu>

23. Bayer AG «Brand & Reputation Dashboard 2024» (дата звернення: 24.09.2025).

URL: https://idnet.bayer.com/sites/idnet/files/brand-reputation-dashboard-2024.pdf?utm_source=chatgpt.com

24. Дослідження Gradus Research «Consumer Trends 2023» » (дата звернення: 24.09.2025).

URL: https://odessa-journal.com/survey-ukrainian-consumer-trends-2023?utm_source=chatgpt.com

25. Звіринцев, А.Б. «Імідж» — відносно стійке уявлення про будь-який об'єкт // Імідж-менеджмент — online presentation (дата звернення: 04.09.2025).

URL: <https://en.ppt-online.org/1630405>

26. Огілві Д. Про рекламу [Ogilvy on Advertising]. Київ : КСД, 2023. 384с.

27. Петровський А. В., Ярошевський М. Г. Психологія масової свідомості. Київ : Вища школа, 2000. 368 с.

28. Корпоративна культура та її вплив на ефективність діяльності підприємства. Економіка та управління: науковий журнал. 2022. №1. С. 206–215 (дата звернення: 15.08.2025).

URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/206.pdf

29. Боковець, В., & Письменний, Р. (2022). Управління іміджем підприємства. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 304(2(1)), 128–130 (дата звернення: 15.08.2025).

URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1133/1152>

30. Барна, Н.В. Іміджелогія. Київ : Університет «Україна», 2008. 217 с.

31. Dzhulai, M. Analysis of methodical approaches to employer brand management and evaluation. Technology Audit and Production Reserves. 2022 (дата звернення: 19.10.2025).

URL: <https://journals.uran.ua/tarp/article/view/260561>

32. Христенко О., Калайда В. (2020). Теоретичні аспекти управління іміджем підприємства. Економіка і регіон, 2(77), 86–92 (дата звернення: 05.07.2025).

URL: <https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/1952/16>

33. Scarman Show. «Людина зі шрамом». scarmanshow.com. (дата звернення: 29.10.2025).

URL: <https://scarmanshow.com/>

34. Сазонова С. В., Кушик Б. С. Формування іміджу компанії. Економіка. Менеджмент. Бізнес, 2020 (дата звернення: 11.09.2025).

URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2472/2372>

35. Біловодська, О.А., Кириченко, Т.В., Савченко, О.Ю. Мотиваційна політика як фактор підвищення іміджу промислового підприємства в контексті управління людськими ресурсами. Економіка та суспільство, 2017, Випуск № 12.

36. Лі, Річ. Міфи про PR. Київ : Фабула, 2020. 272 с.

37. Кляйн, Н. No Logo: Taking Aim at the Brand Bullies. London : Picador, 2000. 464 p.

38. Wheeler, A. Designing Brand Identity: An Essential Guide for the Whole Branding Team. New York : John Wiley & Sons, 2017. 416 p.

39. Kotler, P., Armstrong, G. Marketing: An Introduction. 14th ed. New York : Pearson, 2018. 672 p.

40. Kotler, P., Pfoertsch, W. Ingredient Branding: Making the Invisible Visible. Heidelberg : Springer, 2006. 248 p.

41. Bayer CropScience Ukraine. Програма «Байер АгроАльянс». CropScience Bayer.ua. (дата звернення: 15.08.2025).

URL: <https://www.cropscience.bayer.ua/About/BayerAgroAlliance.aspx>

42. Агрономіка. Інформаційний портал агробізнесу (дата звернення: 15.08.2025).

URL: <https://www.agronomica.com.ua/>

43. Боковець, В., Рибак, Б. Імідж як спосіб підвищення конкурентоздатності організації. Вінницький національний технічний університет, 2025 (дата звернення: 01.10.2025).

URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/46541>

44. Басій, Н.Ф., Коник, М.І., Клок, В.І. Понятійний апарат іміджетворчих процесів та їх вплив на забезпечення ринкових переваг суб'єктів ринку. Вісник Львівського університету. Серія економіка, 2022, № 12.

45. Walsh, G., Mitchell, V.-W., Jackson, P.R., Beatty, S.E. Linking corporate logo, corporate image, and reputation: An examination of consumer perceptions in the financial setting. *Journal of Business Research*, 2014, Vol. 67, Issue 11, pp. 2269–2276.

46. Коулман, А. Стратегії кризових комунікацій / Amanda Coleman. — Харків : Фабула, 2023. — 200 с.

47. Заверуха, Н. Безконтрольні. Що треба знати про бізнес-процеси? Київ: Фабула, 2024. 184 с.

48. Чорна, О. О. Комунікативний імідж президента. Київ : Видавничий дім Дмитра Бураго, 2017. 300 с.

49. Барна, Н. В. Іміджелогія : навч. посіб. / Н. В. Барна. — Київ : Університет «Україна», 2008. — 217 с.

50. Міллер, Д. Створи StoryBrand. Розкажи історію бренду, і тебе почують / Donald Miller. — Київ : Vivat, 2022. — 240 с.