

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему
«УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконала: здобувачка вищої освіти
4 курсу групи МОМГ 2022-1
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій міського
господарства»

Вероніка РЯБОКОНОВА
(прізвище та ініціали)

Керівник Наталія КОНДРАТЕНКО
(прізвище та ініціали)

Рецензент Лариса ОБОЛЕНЦЕВА
(прізвище та ініціали)

Рецензент Вікторія ШЕВЧЕНКО
(прізвище та ініціали)

Харків – 2026 р.

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту і публічного адміністрування
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій міського
господарства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
проф. Марина НОВІКОВА

«19» травня 2026 р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Рябоконової Вероніки Анатоліївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління діловою репутацією підприємства»
2. Керівник роботи Кондратенко Наталія Олегівна, д-р. екон. наук, професор затверджені наказом закладу вищої освіти від 19.05.2026 р. № 428-03
Строк подання здобувачем роботи 18.06.2026 р.
3. Вихідні дані до роботи чинне законодавство, матеріали переддипломної практики, періодична література, інші джерела.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної Розділ 1. Теоретичні основи управління діловою репутацією підприємства. 2. Аналіз стану управління діловою репутацією підприємства. 3. Напрями вдосконалення управління діловою репутацією підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу 1. Мета, об'єкт та предмет кваліфікаційної роботи. 2. Структура ділової репутації підприємства. 3. Структурно-компонентна модель формування ділової репутації бізнесу. Інструменти управління діловою репутацією підприємства. 4. Управління репутацією підприємства. Рейтингова системи як елемент репутаційного середовища підприємства. 5. Етапи управління діловою репутацією підприємства. 6. PEST-аналіз зовнішнього середовища ПрАТ «ХПЗ». 7. Оцінка конкурентного середовища ПрАТ «ХПЗ» за моделлю п'яти сил Портера. 8. Аналіз мікросередовища ПрАТ «ХПЗ». SWOT-аналіз ПрАТ «ХПЗ». 9. Оцінка ефективності використання ресурсів ПрАТ «ХПЗ». Оцінка прибутковості та ефективності діяльності ПрАТ «ХПЗ» за 23-25 рр. 10. Показники фінансової

стійкості та незалежності ПрАТ «ХПЗ» за 23-25 рр. Узагальнена оцінка впливу фінансових показників на ділову репутацію ПрАТ «ХПЗ». 11. Алгоритм приведення ділової репутації у відповідність із стратегією розвитку підприємства. Стратегічні цілі управління діловою репутацією ПрАТ «ХПЗ». 12. Етапи реалізації стратегії управління діловою репутацією ПрАТ «ХПЗ». Економічне обґрунтування заходів щодо підвищення рівня ділової репутації ПрАТ «ХПЗ». 13. Висновки.

6. Дата видачі завдання 19 травня 2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Найменування етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Вивчення основних джерел інформації за темою кваліфікаційної роботи	25.05.2026-01.06.2026	Виконано
2.	Розділ 1. Теоретичні основи управління діловою репутацією підприємства	25.05.2026-01.06.2026	Виконано
3.	Розділ 2. Аналіз стану управління діловою репутацією підприємства	02.06.2026-08.06.2026	Виконано
4.	Розділ 3. Напрями вдосконалення управління діловою репутацією підприємства	09.06.2026-14.06.2026	Виконано
5.	Висновки	15.06.2026	Виконано
6.	Оформлення графічного матеріалу	16.06.2026-17.06.2026	Виконано
7.	Оформлення пояснювальної записки	16.06.2026-17.06.2026	Виконано
8.	Попередній захист	18.06.2026	Виконано
9.	Захист	25.06.2026	

Здобувачка вищої освіти _____ Вероніка РЯБОКОНОВА
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Наталія КОНДРАТЕНКО
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Сутність, зміст та роль ділової репутації підприємства	8
1.2 Методи та інструменти управління діловою репутацією підприємства...	17
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА	29
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства та аналіз його зовнішнього середовища.....	29
2.2 Оцінка рівня ділової репутації підприємства та чинників її формування	40
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	52
3.1 Формування стратегії управління діловою репутацією підприємства.....	52
3.2 Розробка заходів щодо підвищення рівня та підтримки ділової репутації підприємства	63
ВИСНОВКИ	71
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та високої ринкової конкуренції ділова репутація стає ключовим стратегічним ресурсом, що визначає життєздатність та ринкову вартість підприємства. В епоху цифрової трансформації та миттєвого поширення інформації будь-який управлінський крок або публічний прояв компанії безпосередньо впливає на рівень довіри стейкхолдерів: клієнтів, інвесторів, партнерів та персоналу. Формування позитивного іміджу дозволяє підприємству не лише диференціюватися серед конкурентів, а й створювати «запас міцності» на випадок кризових ситуацій. Таким чином, управління діловою репутацією трансформується з другорядної функції маркетингу у фундаментальну складову системи економічної безпеки та стратегічного менеджменту.

Особливої актуальності це питання набуває для вітчизняних підприємств, які функціонують в умовах високої неочевидності та нестабільності бізнес-середовища. Ефективна репутаційна політика є необхідною умовою для залучення іноземних інвестицій та виходу на міжнародні ринки, де рівень ділової етики та прозорості є критичним критерієм вибору партнера. Разом з тим, відсутність чітко сформованих інструментів оцінки та моніторингу репутаційних ризиків часто призводить до втрати реальних доходів та зниження капіталізації бізнесу. Необхідність розробки комплексного підходу до управління репутаційним капіталом, який би поєднував економічні, психологічні та комунікаційні аспекти, зумовлює вибір даної теми та її науково-практичну значущість.

Проблема управління діловою репутацією вітчизняних підприємств є предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців. Серед них: О. Бурбело, М. Галянтич, О. Гребешкова, О. Дуброва, О. Лозова, Ю. Німець, О. Паливода, О. Товма, К. Щербакова та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління діловою репутацією підприємства.

Відповідно до мети дослідження поставлено та вирішено такі завдання:

- узагальнено сутність, зміст та роль ділової репутації підприємства;
- розглянуто методи та інструменти управління діловою репутацією підприємства;
- проведено аналіз стану управління діловою репутацією підприємства;
- сформовано стратегію управління діловою репутацією підприємства;
- розроблено заходи щодо підвищення рівня та підтримки ділової репутації підприємства

Об'єктом дослідження є управління діловою репутацією підприємства.

Предмет дослідження - теоретичні, методичні та прикладні аспекти удосконалення управління діловою репутацією підприємства.

Досягнення мети кваліфікаційної роботи базується на використанні системи наукових методів: від теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу до емпіричних досліджень (спостереження, опитування, порівняння). У процесі обробки вихідних матеріалів застосовувався абстрактно-логічний та економіко-статистичний інструментарій, що дозволило забезпечити структурну послідовність та обґрунтованість отриманих результатів.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становлять законодавчі акти України, державні статистичні збірники та звітність ПрАТ «Харківський плитковий завод», що включає фінансові та управлінські аспекти діяльності підприємства. Окрім цього, у процесі написання було опрацьовано масив наукової літератури, фундаментальні дослідження вітчизняних і закордонних учених, а також аналітичні матеріали з періодичних видань та засобів масової комунікації.

Практичне значення результатів полягає у розробці рекомендацій щодо підвищення ефективності управління діловою репутацією підприємства.

Запропоновано стратегію управління діловою репутацією підприємства та розроблено комплекс заходів щодо підвищення рівня та підтримки ділової репутації підприємства, які сприяють зростанню рівня довіри з боку партнерів та споживачів, покращенню фінансових показників діяльності та створенню додаткових переваг, необхідних для стабільного розвитку підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, зміст та роль ділової репуації підприємства

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки ділова репуація підприємства набуває особливого значення як один із ключових нематеріальних активів, що безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість та довгострокову стійкість. Усе більшого значення набувають не лише фінансові показники діяльності підприємства, а й рівень довіри з боку споживачів, партнерів, інвесторів та суспільства в цілому. Саме ділова репуація виступає інтегральною характеристикою, яка відображає сукупне сприйняття підприємства зовнішнім середовищем та формується під впливом як економічних результатів його діяльності, так і соціальної відповідальності, якості управління та корпоративної культури.

В умовах посилення конкуренції та цифровізації економіки значення ділової репуації ще більше зростає, оскільки інформаційна відкритість ринку та швидкість поширення даних суттєво впливають на формування суспільної думки про підприємство [1]. Негативна або позитивна інформація може оперативно змінювати рівень довіри до компанії, що безпосередньо позначається на її ринкових позиціях. У зв'язку з цим ділова репуація стає не лише результатом минулої діяльності підприємства, але й важливим стратегічним ресурсом, який потребує цілеспрямованого управління та постійного моніторингу.

Крім того, ділова репуація є складною багатокомпонентною категорією, що включає економічні, соціальні та організаційні аспекти діяльності підприємства. Вона формується під впливом як внутрішніх факторів (ефективність управління, якість продукції чи послуг, рівень

корпоративної культури, кадровий потенціал), так і зовнішніх (взаємодія з контрагентами, поведінка на ринку, інформаційне середовище, оцінки стейкхолдерів). Таким чином, репутація виступає результатом довгострокової взаємодії підприємства з усіма учасниками ринкових відносин [].

Як свого часу зазначав Альфред Нобель, добра репутація має значно більшу цінність, ніж матеріальні речі, адже якщо останні можна відновити, то втрату репутації компенсувати надзвичайно складно. В умовах сучасної цифровізації інформація дедалі більше набуває ознак специфічного ресурсу, який швидко поширюється та охоплює широку аудиторію. За таких обставин навіть незначні негативні відомості можуть миттєво вплинути на сприйняття підприємства, тоді як формування позитивної ділової репутації потребує значних зусиль, часу та системної роботи із зацікавленими сторонами [2].

В економічній літературі питання визначення місця та ролі ділової репутації у забезпеченні стабільного функціонування підприємства та підвищенні його конкурентоспроможності досліджуються досить ґрунтовно. Зокрема, науковець О.А. Товма обґрунтовує, що ділова репутація являє собою сформоване у зовнішньому середовищі уявлення про характеристики, переваги та недоліки підприємства, яке впливає на вибір споживачів на користь його продукції чи послуг і, як наслідок, сприяє зростанню прибутковості. Водночас автор підкреслює, що формування ділової репутації не є одноразовим процесом. Вона потребує постійного розвитку та підтримки, що досягається через підвищення якості продукції та послуг, ефективну взаємодію з контрагентами, клієнтами та засобами масової інформації, здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а також удосконалення внутрішнього соціально-психологічного клімату в колективі. Усі ці заходи безпосередньо сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства та зміцненню його ділової репутації [3].

Деякі науковці трактують ділову репутацію як багатогранну категорію, що, по-перше, відображає загальний рівень обізнаності про діяльність підприємства без здійснення глибокого аналізу та оцінювання; по-друге,

формується на основі безпосереднього досвіду взаємодії цільових груп із компанією або під впливом думок експертного середовища; по-третє, розглядається як нематеріальний актив, який має вартісне вираження та може оцінюватися в економічному чи фінансовому вимірі [4].

Враховуючи зазначене, дослідження сутності, змісту та ролі ділової репутації підприємства є важливим етапом формування теоретичної бази для подальшого аналізу механізмів її управління. Розуміння природи ділової репутації дозволяє визначити її місце в системі нематеріальних активів підприємства, оцінити вплив на його стратегічний розвиток та обґрунтувати необхідність впровадження ефективних інструментів її формування і підтримки. Саме ці питання розглядаються у подальших підрозділах роботи.

У науковій літературі поняття ділової репутації підприємства розглядається з різних позицій, що зумовлено його складною економічною природою та багатогранністю проявів у господарській діяльності [5]. Дослідники по-різному трактують сутність цієї категорії, акцентуючи увагу на фінансових, управлінських, маркетингових або соціальних аспектах її формування. Така різноманітність підходів свідчить про відсутність єдиного універсального визначення та необхідність їх систематизації для більш глибокого розуміння економічного змісту ділової репутації.

Узагальнення існуючих наукових підходів дозволяє виділити ключові трактування поняття «ділова репутація підприємства», які відображають його різні аспекти та особливості формування в сучасних умовах господарювання (табл. 1.1).

Проведений аналіз наукових підходів свідчить, що ділова репутація підприємства є багатоконпонентною економічною категорією, яка поєднує в собі елементи фінансової оцінки, управлінської ефективності, ринкового сприйняття та соціальної відповідальності []. Найбільш повним є комплексний підхід, який розглядає ділову репутацію як інтегральний результат взаємодії підприємства з усіма групами стейкхолдерів.

Підходи до визначення поняття «ділова репутація підприємства»

Підхід	Сутність визначення
Економічний підхід	Ділова репутація розглядається як нематеріальний актив, що відображає різницю між ринковою та балансовою вартістю підприємства
Управлінський підхід	Репутація трактується як результат управлінських рішень та якості менеджменту
Маркетинговий підхід	Ділова репутація є складовою бренду та рівня довіри споживачів
Соціальний підхід	Репутація визначається як оцінка суспільством поведінки підприємства та його соціальної відповідальності
Комплексний підхід	Репутація є інтегрованою характеристикою економічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності підприємства

Джерело: узагальнено автором за [6]

Таким чином, ділова репутація не може бути зведена лише до одного аспекту діяльності підприємства, оскільки вона формується під впливом сукупності економічних, організаційних та соціальних факторів [7]. Це підкреслює необхідність системного підходу до її дослідження та подальшого управління як важливим нематеріальним активом підприємства.

Поняття «ділова репутація» не є новим ані для теоретичних досліджень, ані для практичної діяльності підприємств. Ще у XIX столітті вона розглядалася як важливий економічний актив, що відігравав значну роль у господарських відносинах, зокрема виступав своєрідною основою довіри між банківськими установами та вкладниками [8].

Починаючи з середини XX століття, поряд із категорією ділової репутації активно використовуються такі поняття, як «імідж», «бренд» та «гудвіл», що зумовило появу різних наукових підходів до трактування їх взаємозв'язку. Неоднозначність у розумінні цих категорій пояснюється, насамперед, відмінностями у підходах різних наукових шкіл та некоректним тлумаченням їх змісту окремими дослідниками [9].

Для глибшого розуміння сутності ділової репутації підприємства важливим є її розмежування з іншими близькими економічними категоріями,

зокрема іміджем та брендом [10]. У практиці управління та маркетингу ці поняття часто використовуються як взаємозамінні, однак вони мають різну природу формування, часові характеристики та ступінь впливу на діяльність підприємства [11].

Чітке розмежування зазначених категорій дозволяє більш точно визначити місце ділової репутації в системі нематеріальних активів підприємства, а також усвідомити її стратегічну роль у забезпеченні конкурентоспроможності. У зв'язку з цим доцільним є порівняння основних характеристик ділової репутації, іміджу та бренду, що наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Відмінності між поняттями «репутація», «імідж» та «бренд»

Критерій	Ділова репутація	Імідж	Бренд
Характер формування	Довгостроковий	Коротко- та середньостроковий	Стратегічний
Основа формування	Реальна діяльність підприємства	Сприйняття та комунікації	Маркетинг і позиціонування
Стійкість	Висока	Середня	Висока
Залежність від досвіду	Максимальна	Середня	Часткова
Економічна природа	Нематеріальний актив	Комунікаційний образ	Маркетинговий актив

Джерело: узагальнено автором за [12].

Проведене порівняння свідчить, що ділова репутація, імідж та бренд, незважаючи на певну спільність, мають суттєві відмінності за своєю економічною природою та механізмами формування. Найбільш фундаментальною та стійкою категорією є саме ділова репутація, оскільки вона формується на основі реальної діяльності підприємства протягом тривалого періоду та відображає рівень довіри з боку всіх зацікавлених сторін.

Таким чином, ділова репутація виступає найбільш комплексною та довгостроковою характеристикою підприємства, яка інтегрує в собі як економічні результати діяльності, так і соціальне сприйняття його поведінки

на ринку [13]. Це підкреслює її стратегічне значення в системі управління підприємством [14].

Для більш глибокого розуміння сутності ділової репутації доцільно розглянути її структурні складові, оскільки саме вони визначають зміст, характер формування та рівень стійкості репутаційного капіталу підприємства. Узагальнення основних елементів ділової репутації наведено у табл.1.3.

Таблиця 1.3

Структура ділової репутації підприємства

Складова	Зміст та характеристика	Основні елементи формування	Вплив на діяльність підприємства
Внутрішня (організаційна)	Відображає внутрішній стан підприємства та якість управлінських процесів	Корпоративна культура, стиль управління, кваліфікація персоналу, внутрішні комунікації	Формує стабільність роботи, ефективність бізнес-процесів, рівень дисципліни
Економічна	Характеризує фінансову надійність та результативність діяльності	Прибутковість, ліквідність, платоспроможність, інвестиційна привабливість	Впливає на довіру інвесторів, кредиторів та партнерів
Ринкова (зовнішня)	Відображає позицію підприємства на ринку	Конкурентоспроможність, частка ринку, якість продукції, виконання зобов'язань	Формує попит на продукцію та рівень лояльності клієнтів
Комунікаційна (іміджева)	Пов'язана з інформаційним сприйняттям підприємства	PR-діяльність, медійна присутність, відгуки клієнтів, цифрова репутація	Впливає на впізнаваність та довіру до підприємства
Соціальна (ESG-аспект)	Відображає рівень соціальної відповідальності	Екологічність діяльності, соціальні проекти, умови праці, етичність бізнесу	Підвищує суспільну довіру та довгострокову стійкість
Цифрова	Новий елемент, пов'язаний із цифровим середовищем	Онлайн-відгуки, соціальні мережі, цифровий імідж, кібернадійність	Визначає репутацію в цифровому середовищі та онлайн-просторі

Джерело: сформовано автором за [15].

Аналіз структурних складових ділової репутації свідчить, що вона має комплексний характер і охоплює як внутрішні, так і зовнішні аспекти діяльності підприємства. Внутрішня складова формується за рахунок якості управління, рівня кваліфікації персоналу, ефективності організаційної структури та корпоративної культури, що безпосередньо впливають на стабільність функціонування підприємства.

Зовнішня складова ділової репутації відображає сприйняття підприємства з боку ринку, партнерів, клієнтів та суспільства, а також рівень довіри до нього як до надійного контрагента. Економічна та комунікаційна складові, у свою чергу, характеризують фінансову стабільність підприємства та його інформаційну відкритість, що є важливими чинниками формування позитивного іміджу на ринку.

Таким чином, ділова репутація виступає інтегральною характеристикою діяльності підприємства, яка поєднує різні аспекти його функціонування та визначає загальний рівень довіри до нього з боку зовнішнього середовища [16]. Це підкреслює необхідність системного підходу до управління репутаційними процесами.

За умов цифрової трансформації економіки цифровий компонент ділової репутації набуває особливої ваги та фактично стає одним із ключових чинників формування сприйняття підприємства у сучасному бізнес-середовищі [17]. Він охоплює широкий спектр елементів, пов'язаних із присутністю підприємства в онлайн-просторі, зокрема цифрову репутацію бренду, активність і якість комунікацій у соціальних мережах, рівень представленості на веб-платформах, наявність і характер відгуків клієнтів, позиції в рейтингах та рейтингових системах, ступінь відкритості інформації, а також здатність підприємства оперативно реагувати на репутаційні виклики та кризові ситуації.

Характерною особливістю цифрового компонента є його висока динамічність і чутливість до будь-яких змін інформаційного середовища [18]. У цифровому просторі інформація поширюється практично миттєво, що

значно підсилює як позитивні, так і негативні ефекти. Навіть незначні помилки в комунікаціях або управлінні можуть швидко трансформуватися у масштабні репутаційні ризики та призвести до втрати довіри з боку споживачів і партнерів. Водночас ефективне управління цифровою репутацією, що включає системний моніторинг інформаційного поля, активну взаємодію з аудиторією та своєчасне реагування на відгуки, дозволяє суттєво зміцнити лояльність клієнтів, розширити комунікаційне охоплення підприємства та підвищити рівень довіри як на національному, так і на міжнародному ринках.

Важливо підкреслити, що цифровий компонент не функціонує ізольовано, а перебуває у тісній взаємодії з іншими складовими ділової репутації підприємства [19]. Так, економічні результати діяльності підсилюють довіру до управлінських рішень і загальної надійності підприємства, ефективна система управління створює передумови для реалізації принципів соціальної відповідальності, а якісні комунікації забезпечують донесення реальних досягнень до цільових аудиторій. У свою чергу, цифрове середовище виконує функцію прискорювача цих процесів, забезпечуючи швидке поширення інформації та формування нових механізмів репутаційного впливу [20].

Таким чином, лише системна взаємодія економічних, управлінських, соціальних, комунікаційних та цифрових компонентів дозволяє сформувати цілісний репутаційний профіль підприємства, який безпосередньо визначає його конкурентні позиції на ринку та рівень довіри з боку всіх груп стейкхолдерів (рис. 1.1).

Враховуючи складну багаторівневу структуру ділової репутації підприємства, важливим є визначення інструментів, за допомогою яких здійснюється її формування, підтримка та розвиток. У сучасних умовах ринкової економіки управління діловою репутацією набуває системного характеру та передбачає використання комплексу взаємопов'язаних управлінських, маркетингових, комунікаційних та цифрових інструментів.



Рис. 1.1. Структурно-компонентна модель формування ділової репутації бізнесу [21].

Ефективність управління репутацією значною мірою залежить від того, наскільки комплексно та узгоджено підприємство застосовує ці інструменти у своїй діяльності.

Таблиця 1.4

Інструменти управління діловою репутацією підприємства

Група інструментів	Зміст інструментів	Мета використання
PR-інструменти	Прес-релізи, медіа-комунікації, публічні заходи	Формування позитивного іміджу підприємства
Маркетингові інструменти	Брендинг, реклама, позиціонування	Підвищення впізнаваності та лояльності
HR-інструменти	Корпоративна культура, мотивація персоналу	Формування позитивного внутрішнього іміджу
Цифрові інструменти	Соціальні мережі, сайт, онлайн-відгуки	Управління онлайн-репутацією
ESG-інструменти	Соціальна відповідальність, екологічність	Формування довіри суспільства
Антикризові інструменти	Робота з негативом, кризові комунікації	Захист репутації у кризових ситуаціях

Узагальнення основних інструментів управління діловою репутацією наведено у табл. 1.4.

Представлені інструменти управління діловою репутацією підприємства відображають багатовимірний характер цього процесу та необхідність комплексного підходу до його реалізації. Кожна група інструментів виконує окрему функцію у формуванні позитивного сприйняття підприємства, однак лише їх системне застосування дозволяє досягти стійкого репутаційного ефекту.

Особливої актуальності в сучасних умовах набувають цифрові та антикризові інструменти, які забезпечують оперативне реагування на зміни інформаційного середовища та мінімізацію репутаційних ризиків. Водночас PR-, маркетингові та HR-інструменти формують базовий рівень довіри до підприємства як з боку зовнішніх, так і внутрішніх стейкхолдерів.

Таким чином, ефективне управління діловою репутацією можливе лише за умови збалансованого використання всього комплексу інструментів, що забезпечує стійке позиціонування підприємства на ринку та зміцнення його конкурентних переваг.

1.2. Методи та інструменти управління діловою репутацією підприємства

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин та посилення конкуренції ділова репутація підприємства виступає не лише результатом його діяльності, а й об'єктом цілеспрямованого управління. Зростання ролі нематеріальних активів, інформаційна відкритість бізнес-середовища та активний розвиток цифрових комунікацій зумовлюють необхідність формування системного підходу до управління репутаційними процесами. Саме тому ефективне управління діловою репутацією набуває стратегічного значення та розглядається як важлива складова загальної системи управління підприємством.

Управління діловою репутацією підприємства являє собою складний і багаторівневий процес, що охоплює систему взаємопов'язаних способів та інструментів впливу на формування й розвиток її ключових складових. У межах цього процесу особлива увага приділяється як внутрішнім факторам, зокрема корпоративній культурі, стилю управління, рівню організаційної взаємодії та ціннісним орієнтирам персоналу, так і зовнішнім чинникам, що визначають сприйняття підприємства ринковим середовищем [23].

Важливим аспектом управління діловою репутацією є врахування етапу життєвого циклу підприємства, оскільки на різних стадіях його розвитку пріоритети, цілі та інструменти впливу можуть суттєво відрізнятися. Так, на етапі становлення основний акцент робиться на формуванні первинного позитивного іміджу та довіри, тоді як на етапі зрілості - на підтримці стабільної репутації та її посиленні через інновації, соціальну відповідальність і ефективні комунікації. На стадії спаду або трансформації ключовим завданням стає відновлення або корекція репутаційного образу підприємства (рис. 1.2).

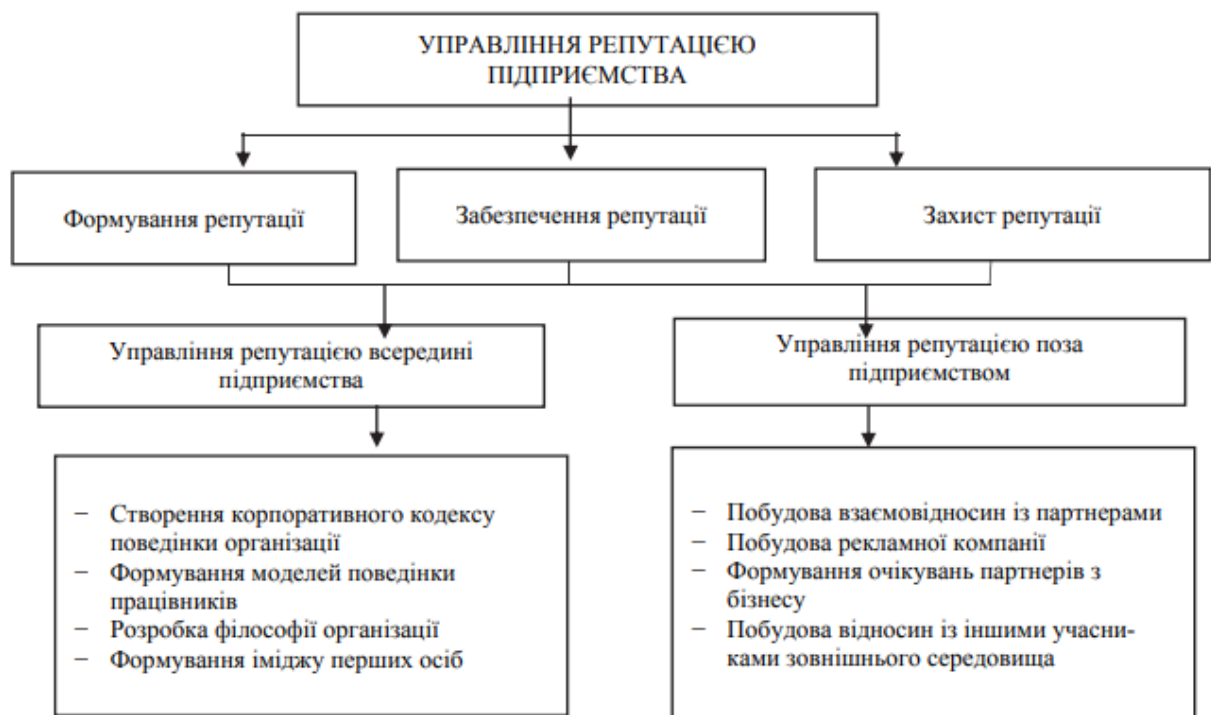


Рис. 1.2. Управління репутацією підприємства [24].

У роботі було розглянуто сутність, структуру та основні інструменти формування ділової репутації підприємства, що дозволило окреслити її багатокомпонентний характер та значення для забезпечення конкурентоспроможності. Водночас, для досягнення стійкого позитивного репутаційного ефекту недостатньо лише ідентифікувати складові та інструменти - необхідним є визначення методів їх практичного застосування, а також механізмів інтеграції у систему управління підприємством.

Управління діловою репутацією передбачає використання комплексу методів, спрямованих як на формування позитивного сприйняття підприємства, так і на підтримку та захист його репутаційного капіталу в умовах нестабільного зовнішнього середовища [25]. Особливого значення набувають превентивні методи, які дозволяють запобігати виникненню репутаційних ризиків, а також антикризові механізми, що забезпечують оперативне реагування на негативні інформаційні впливи.

Крім того, сучасна практика управління діловою репутацією характеризується широким використанням різноманітних інструментів, серед яких важливе місце посідають PR-технології, маркетингові комунікації, HR-інструменти, цифрові платформи та інструменти соціальної відповідальності бізнесу. Їх ефективне поєднання дозволяє забезпечити комплексний вплив на формування довіри до підприємства з боку ключових стейкхолдерів.

Таким чином, дослідження методів та інструментів управління діловою репутацією підприємства є необхідним для формування теоретичної та практичної основи підвищення ефективності його діяльності [26]. У даному підрозділі буде розглянуто основні підходи до управління репутацією, систематизовано методи її формування та підтримки, а також визначено інструменти, що забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.

Управління діловою репутацією підприємства передбачає застосування системи методів, які забезпечують цілеспрямований вплив на формування, підтримку та розвиток позитивного сприйняття підприємства з боку різних груп стейкхолдерів [27]. На відміну від окремих інструментів, що виконують

конкретні функції, методи визначають загальні підходи та принципи реалізації репутаційного менеджменту.

У сучасній економічній практиці методи управління діловою репутацією доцільно класифікувати залежно від характеру впливу, часових горизонтів та цілей застосування [28]. Такий підхід дозволяє систематизувати процес управління репутацією та забезпечити його ефективність у довгостроковій перспективі. З урахуванням зазначеного, основні методи управління діловою репутацією підприємства наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Методи управління діловою репутацією підприємства

Метод	Характеристика	Основні заходи реалізації	Очікуваний результат
Превентивний	Спрямований на формування позитивної репутації та запобігання ризикам	Підтримка якості продукції, розвиток корпоративної культури, прозора діяльність	Формування стабільної довіри до підприємства
Реактивний	Передбачає реагування на негативні події та репутаційні загрози	Робота з негативними відгуками, кризові комунікації, спростування недостовірної інформації	Мінімізація репутаційних втрат
Стратегічний	Орієнтований на довгострокове управління репутацією	Розробка репутаційної стратегії, позиціонування підприємства, розвиток бренду	Стійке зміцнення конкурентних позицій
Комунікаційний	Забезпечує формування інформаційного поля навколо підприємства	PR-діяльність, медіа-комунікації, взаємодія зі ЗМІ	Позитивне інформаційне сприйняття
Соціально відповідальний	Пов'язаний із впровадженням принципів соціальної відповідальності	Соціальні проєкти, екологічні ініціативи, етичний бізнес	Підвищення довіри з боку суспільства
Цифровий	Орієнтований на управління онлайн-репутацією	SMM, управління відгуками, цифрові комунікації	Формування позитивного іміджу в онлайн-середовищі

Джерело: сформовано автором за [29].

Розглянуті методи управління діловою репутацією підприємства свідчать про їх комплексний та взаємодоповнюючий характер. Кожен із наведених методів виконує окрему функцію в системі репутаційного менеджменту, однак лише їх узгоджене застосування дозволяє досягти максимального ефекту. Зокрема, превентивні методи формують базу для довгострокової довіри, тоді як реактивні забезпечують захист підприємства від негативного інформаційного впливу.

Стратегічний підхід до управління діловою репутацією дозволяє інтегрувати репутаційні цілі у загальну стратегію розвитку підприємства, що сприяє формуванню стійких конкурентних переваг [30]. Водночас комунікаційні та цифрові методи забезпечують активну взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем, що є особливо важливим в умовах цифровізації та швидкого поширення інформації.

Соціально відповідальний метод, у свою чергу, відіграє дедалі важливішу роль, оскільки сучасні стейкхолдери оцінюють підприємства не лише за економічними показниками, але й за їх внеском у розвиток суспільства та дотримання етичних норм. Це зумовлює необхідність інтеграції принципів соціальної відповідальності у систему управління репутацією.

Таким чином, ефективне управління діловою репутацією підприємства передбачає використання комплексної системи методів, що охоплює всі аспекти його діяльності та забезпечує формування стійкого позитивного іміджу в умовах сучасного бізнес-середовища.

Ефективне управління діловою репутацією підприємства неможливе без її систематичного оцінювання, яке дозволяє визначити рівень довіри до підприємства, виявити проблемні аспекти та обґрунтувати управлінські рішення щодо її покращення. У сучасних умовах оцінка репутації набуває комплексного характеру та поєднує як якісні, так і кількісні підходи.

Так, О. Радіонов пропонує підхід до оцінювання ділової репутації підприємства, що ґрунтується на її кількісному вимірюванні через систему окремих параметрів, ключовим серед яких виступає гудвіл як узагальнений

вартісний індикатор нематеріальної цінності підприємства. У межах такого підходу ділова репутація розглядається не як абстрактна якісна характеристика, а як економічно вимірювана категорія, що може бути формалізована через відповідні фінансово-економічні показники [31].

Окрім цього, зазначений підхід враховує вплив сукупності ринкових та економічних факторів, що формують зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування підприємства. До таких факторів можна віднести рівень стабільності діяльності підприємства, ефективність використання ресурсів, фінансову результативність, а також зайняту ринкову позицію та конкурентні переваги. Сукупна дія цих чинників визначає загальний рівень ділової репутації як інтегрального показника.

Таким чином, узагальнений показник ділової репутації підприємства пропонується формувати як адитивну модель, що включає три ключові складові: показник задоволеності споживачів, який відображає рівень довіри та лояльності клієнтів; показник економічної ефективності, що характеризує результативність господарської діяльності; а також показник корисності використання, який відображає цінність продукції або послуг підприємства для кінцевого споживача [32]. Така структура дозволяє комплексно оцінити як фінансово-економічні, так і поведінкові та споживчі аспекти формування репутації.

Виходячи з подібних теоретичних положень, К. Щербакова розробила комплексний підхід до оцінювання ділової репутації промислових підприємств, який базується на визначенні її типології через аналіз впливу системи факторів конкурентоспроможності. У межах цього підходу ділова репутація розглядається як багатофакторна категорія, що формується під впливом як внутрішніх характеристик підприємства (ефективність управління, виробничий потенціал, інноваційність), так і зовнішніх умов (ринкова кон'юнктура, рівень конкуренції, галузеві особливості) [33].

Складність оцінювання ділової репутації зумовлена її нематеріальною природою, оскільки вона формується на основі сприйняття підприємства

різними групами стейкхолдерів [34]. Саме тому для отримання об'єктивних результатів доцільно використовувати систему показників, які відображають різні аспекти діяльності підприємства - фінансові, ринкові, соціальні та інформаційні.

Узагальнення основних показників оцінювання ділової репутації підприємства наведено у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Показники оцінювання ділової репутації підприємства

Група показників	Показник	Зміст показника	Спосіб оцінки
Фінансові	Рентабельність діяльності	Відображає ефективність функціонування підприємства	Аналіз фінансової звітності
	Ліквідність	Характеризує платоспроможність підприємства	Коефіцієнтний аналіз
Ринкові	Частка ринку	Визначає позицію підприємства серед конкурентів	Маркетинговий аналіз
	Лояльність клієнтів	Відображає рівень довіри споживачів	Опитування, NPS
Комунікаційні	Тональність згадувань	Характеризує інформаційне поле навколо підприємства	Моніторинг ЗМІ та соцмереж
	Кількість відгуків	Відображає активність клієнтів	Аналіз онлайн-платформ
Соціальні	Рівень соціальної відповідальності	Відображає участь у соціальних ініціативах	ESG-оцінка
Внутрішні	Задоволеність персоналу	Характеризує внутрішній імідж підприємства	HR-опитування

Джерело: сформовано автором за [35].

Представлена система показників дозволяє комплексно оцінити рівень ділової репутації підприємства, враховуючи як об'єктивні результати його діяльності, так і суб'єктивне сприйняття з боку різних груп стейкхолдерів. Використання фінансових та ринкових показників забезпечує оцінку

економічної надійності підприємства, тоді як комунікаційні та соціальні індикатори відображають рівень довіри та суспільного сприйняття.

Для узагальнення результатів оцінювання доцільно використовувати інтегральний показник ділової репутації, який дозволяє об'єднати різні критерії в єдину систему.

Інтегральний показник ділової репутації можна визначити за формулою:

$$R = \sum (w_i \cdot x_i) \quad (1.1)$$

де R – інтегральний показник ділової репутації;

w_i – ваговий коефіцієнт i -го показника;

x_i – значення i -го показника.

Застосування інтегрального підходу дозволяє:

- отримати узагальнену оцінку репутації;
- порівнювати підприємства між собою;
- відстежувати динаміку змін.

На нашу думку, рейтинг ділової репутації підприємства є підсумковим результатом комплексного оцінювання як кількісних, так і якісних характеристик його репутаційного стану. Таке оцінювання здійснюється суб'єктами рейтингування на основі визначеної методики та передбачає порівняння підприємства з іншими суб'єктами господарювання з метою встановлення його позиції в загальному рейтингу.

Інакше кажучи, рейтинг ділової репутації виступає узагальненим індикатором, який відображає кінцевий результат процесу рейтингування та дозволяє визначити місце підприємства серед конкурентів за рівнем його репутаційної привабливості.

На нашу думку, рейтингова система є складною багаторівневою структурою, що охоплює сукупність взаємопов'язаних елементів, які функціонують у межах єдиного рейтингового середовища та забезпечують

здійснення процесу рейтингування. До її складу входять суб'єкти рейтингування (організації або установи, що формують та присвоюють рейтингові оцінки), об'єкти рейтингування (підприємства, установи або інші економічні агенти, діяльність яких підлягає оцінюванню), а також рейтингова інфраструктура, яка включає методичне, інформаційне, аналітичне та організаційне забезпечення процесу оцінювання.

Важливим елементом рейтингової системи також є ринок рейтингових продуктів і послуг, який формується внаслідок попиту на об'єктивну інформацію про позиції суб'єктів господарювання в конкурентному середовищі [36]. Саме на цьому ринку відбувається обмін аналітичними даними, рейтингами та експертними оцінками, що використовуються інвесторами, партнерами, споживачами та іншими зацікавленими сторонами для прийняття управлінських і економічних рішень.

Таким чином, усі зазначені елементи перебувають у постійній взаємодії та формують цілісну систему рейтингової діяльності, яка функціонує з метою об'єктивного оцінювання позицій підприємств у конкурентному середовищі, визначення рівня їх ділової репутації та забезпечення інформаційної прозорості ринку (рис. 1.3).

Таким чином, оцінювання ділової репутації підприємства є важливим елементом системи управління, що забезпечує зворотний зв'язок та дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення. Комплексне використання показників та аналітичних методів сприяє підвищенню ефективності репутаційного менеджменту та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Ефективне управління діловою репутацією підприємства потребує системного підходу, який передбачає послідовну реалізацію взаємопов'язаних етапів. Такий підхід дозволяє не лише сформувати позитивну репутацію, але й забезпечити її підтримку та розвиток у довгостроковій перспективі.



Рис. 1.3. Рейтингова система як елемент репутаційного середовища підприємства [37].

Проаналізувавши рис. 1.3, можна зробити висновок, що між рейтингом підприємства та рівнем його ділової репутації існує тісний і взаємопов'язаний зв'язок. Зокрема, чим вищу рейтингову оцінку присвоює суб'єкт рейтингування (зокрема рейтингові агентства), тим вищим є рівень ділової репутації підприємства в очах зовнішнього середовища. Це, у свою чергу, безпосередньо підвищує його інвестиційну привабливість, збільшує довіру з боку різних груп стейкхолдерів і сприяє зростанню ринкової вартості підприємства, включаючи його нематеріальні активи, зокрема гудвіл.

Водночас важливо підкреслити наявність зворотного взаємозв'язку між зазначеними категоріями. Складові елементи ділової репутації - такі як

фінансова стійкість, якість управління, рівень корпоративної культури, соціальна відповідальність та комунікаційна активність підприємства - виступають ключовими критеріями, які враховуються при формуванні рейтингової оцінки. Таким чином, позитивна ділова репутація підприємства створює передумови для отримання більш високого рейтингу, який, у свою чергу, додатково зміцнює його репутаційні позиції на ринку.

Формування репутаційної стратегії є безперервним процесом, що враховує зміни зовнішнього середовища, поведінку конкурентів та очікування стейкхолдерів. У зв'язку з цим доцільно виділити основні етапи управління діловою репутацією, які наведено у табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Етапи управління діловою репутацією підприємства

Етап	Зміст етапу	Основні дії	Результат
1. Діагностика репутації	Оцінювання поточного рівня репутації підприємства	Аналіз показників, опитування стейкхолдерів, моніторинг інформаційного поля	Визначення сильних і слабких сторін
2. Визначення цілей	Формування стратегічних цілей управління репутацією	Постановка цілей, узгодження зі стратегією підприємства	Чітке бачення напрямів розвитку
3. Розробка стратегії	Вибір методів та інструментів управління	Планування заходів, визначення ресурсів	Формування репутаційної стратегії
4. Реалізація заходів	Впровадження запланованих дій	PR-кампанії, маркетинг, HR-заходи, цифрові інструменти	Формування позитивного іміджу
5. Моніторинг та контроль	Оцінка результатів та коригування дій	Аналіз показників, відстеження змін	Підвищення ефективності управління
6. Коригування стратегії	Адаптація до змін середовища	Внесення змін до стратегії	Підтримка стабільної репутації

Джерело: сформовано автором за [38].

Запропонований алгоритм управління діловою репутацією підприємства відображає логічну послідовність дій, спрямованих на забезпечення її

ефективного формування та розвитку. Ключовим етапом є діагностика репутації, яка дозволяє визначити поточний стан підприємства та сформувавши основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Важливу роль відіграє також етап стратегічного планування, на якому визначаються цілі та обираються відповідні методи й інструменти управління репутацією. Реалізація заходів повинна супроводжуватися постійним моніторингом, що забезпечує своєчасне виявлення відхилень та можливість оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища [39].

Завершальним етапом є коригування стратегії, яке дозволяє адаптувати діяльність підприємства до нових умов функціонування та забезпечити стабільність його репутаційного капіталу. Такий циклічний підхід до управління діловою репутацією сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства та зміцненню його конкурентних позицій.

Таким чином, управління діловою репутацією підприємства є складним багаторівневим процесом, що поєднує застосування різноманітних методів, інструментів та аналітичних підходів. Ефективна реалізація репутаційної стратегії передбачає системність, адаптивність та орієнтацію на довгостроковий результат, що дозволяє підприємству не лише підтримувати позитивний імідж, але й формувати стійкі конкурентні переваги в умовах сучасного бізнес-середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства та аналіз його зовнішнього середовища

Сучасний етап розвитку ПрАТ «Харківський плитковий завод» є закономірним результатом багаторічного еволюційного шляху підприємства, яке протягом десятиліть послідовно адаптувалося до трансформацій економічного середовища, технологічного прогресу та змін ринкової кон'юнктури. Його історія наочно демонструє, що поєднання стратегічного управління, системної модернізації виробничих потужностей і впровадження інноваційних технологій є ключовими факторами збереження конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках будівельних матеріалів.

Витоки створення підприємства сягають довоєнного періоду, коли в Україні активно формувалася промислова база для виробництва будівельних матеріалів. Ще у 1936 році наукові та інженерні кола обґрунтували необхідність створення спеціалізованого заводу з виготовлення керамічної плитки, що було зумовлено зростаючим попитом та технологічною відсталістю галузі на той час. Водночас реалізація цього проекту була призупинена через початок Другої світової війни, яка спричинила значні руйнування інфраструктури Харкова та фактично зупинила розвиток будівельної промисловості в регіоні.

Відновлення ідеї створення заводу стало можливим лише після завершення воєнних дій та стабілізації економіки. Офіційне заснування підприємства відбулося у 1946 році. На початковому етапі виробнича потужність була обмеженою і становила близько 200 тис. м² продукції на рік. Асортимент включав підлогову плитку, санітарно-технічний фаянс та

електротехнічні ізолятори, що відповідало потребам післявоєнного відновлення інфраструктури.

Упродовж наступних десятиліть завод поступово нарощував виробничий потенціал і проходив етапи технічного переоснащення. Особливо значущим періодом стали 1976–1988 роки, коли була здійснена масштабна реконструкція виробничих потужностей. Вона дозволила суттєво підвищити продуктивність, оптимізувати технологічні процеси, зменшити витрати ресурсів та покращити якісні характеристики готової продукції, що сприяло зміцненню позицій підприємства на ринку.

Новий етап інтенсивного розвитку розпочався після 2005 року, коли підприємство залучило значні інвестиційні ресурси. Це дало можливість провести глибоку модернізацію виробництва, встановити сучасні технологічні лінії італійської компанії SACMI, впровадити високотехнологічні декораційні системи KEMAS, а також розширити виробничі площі. У результаті було забезпечено перехід до сучасної моделі організації виробництва, що базується на автоматизації, цифровому контролі якості та підвищенні ефективності виробничих процесів.

У 2012 році підприємство зробило стратегічно важливий крок - організувало власне виробництво фрит, яка є ключовим компонентом глазурі. Це дозволило знизити залежність від зовнішніх постачальників, скоротити собівартість продукції та підвищити стабільність технологічного процесу. У 2013–2018 роках модернізація набула комплексного характеру: оновлювалося обладнання, запускалися нові потоково-конвеєрні лінії, розширювалися виробничі потужності та впроваджувалися сучасні системи управління виробництвом.

Станом на 2023 рік підприємство експлуатує дев'ять високотехнологічних виробничих ліній, а асортимент продукції перевищує 80 найменувань керамічної плитки та керамограніту різних форматів, дизайнів і технічних характеристик. Важливим елементом системи управління якістю є сертифікація за стандартом ISO 9001, а також наявність власної акредитованої

лабораторії ISO 17025, що забезпечує багаторівневий контроль якості на всіх етапах виробничого циклу - від сировини до готової продукції.

У 2020 році ПрАТ «ХПЗ» отримало сертифікат відповідності CE, що відкрило можливості для експорту продукції до країн Європейського Союзу та посилило його інтеграцію у міжнародні ринки. На базі виробничих і комерційних активів була сформована інтегрована структура Golden Tile Ceramic Group, яка об'єднує повний цикл - від виробництва до дистрибуції. Це забезпечило підприємству стратегічні переваги, сприяло розширенню географії продажів, зростанню обсягів реалізації та зміцненню фінансової стабільності.

На сучасному етапі основним профільним напрямом діяльності залишається виробництво керамічної плитки для облицювання різних типів поверхонь. Саме ця спеціалізація визначає технологічну і виробничу стратегію розвитку підприємства у 2023–2025 роках. У сукупності модернізація технологій, впровадження міжнародних стандартів управління, диверсифікація продукції та активна експортна діяльність формують стійку модель розвитку, яка дозволяє підприємству ефективно протидіяти ринковим ризикам, підтримувати фінансову стабільність і забезпечувати довгострокове зростання ключових економічних показників.

Аналіз зовнішнього середовища є важливою складовою дослідження діяльності підприємства, оскільки дозволяє оцінити сукупність факторів, що впливають на його функціонування, конкурентоспроможність та перспективи розвитку. Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» такий аналіз має особливе значення, оскільки підприємство працює у висококонкурентній галузі виробництва керамічної плитки, яка є чутливою до змін макроекономічної ситуації, будівельної активності, цін на енергоносії, технологічних інновацій та зовнішньоекономічних умов.

Зовнішнє середовище підприємства доцільно розглядати як сукупність макро- та мікрофакторів, що безпосередньо або опосередковано впливають на його діяльність. До макросередовища належать політичні, економічні,

соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники, які формують загальні умови функціонування ринку. Мікросередовище, у свою чергу, включає галузеву конкуренцію, постачальників, споживачів, конкурентів та партнерів, з якими підприємство взаємодіє безпосередньо.

З огляду на інтеграцію ПрАТ «ХПЗ» у міжнародні ринки, зокрема через експорт продукції до країн Європейського Союзу, особливої актуальності набуває врахування глобальних тенденцій розвитку будівельної галузі, вимог до якості продукції, екологічних стандартів та енергетичної ефективності виробництва. Крім того, сучасні умови господарювання в Україні, пов'язані з економічною нестабільністю та воєнними викликами, також суттєво впливають на діяльність підприємства, формуючи як ризики, так і нові можливості для розвитку.

У межах даного підрозділу буде здійснено комплексний аналіз зовнішнього середовища ПрАТ «Харківський плитковий завод» із використанням інструментів PEST-аналізу, оцінки галузевої конкуренції за моделлю п'яти сил Портера, а також SWOT-аналізу, що дозволить визначити стратегічні позиції підприємства, його конкурентні переваги та потенційні загрози подальшому розвитку [40]. Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» цей аналіз є особливо важливим, оскільки підприємство функціонує в умовах нестабільної економіки України, високої енергозалежності виробництва та активної інтеграції у європейський ринок. Результати PEST-аналізу дозволяють визначити як ключові ризики, так і потенційні можливості для подальшого розвитку підприємства.

1. Політичні фактори. Політичне середовище має суттєвий вплив на діяльність підприємства, оскільки воно визначає стабільність господарської системи, умови ведення бізнесу, рівень державного регулювання та можливості зовнішньоекономічної діяльності. Для ПрАТ «ХПЗ» важливими є державна політика у сфері промисловості, будівництва та експорту, а також міжнародні торговельні відносини України з країнами ЄС.

Особливе значення мають процеси євроінтеграції, які відкривають доступ до нових ринків збуту, але водночас вимагають дотримання жорстких стандартів якості та екологічності продукції.

Військово-політична ситуація в Україні також створює суттєві ризики, пов'язані з порушенням логістичних ланцюгів, коливанням інвестиційної активності та нестабільністю внутрішнього попиту.

2. Економічні фактори. Економічне середовище є одним із ключових для підприємства, оскільки безпосередньо впливає на собівартість продукції, платоспроможний попит і рентабельність виробництва. Для ПрАТ «ХПЗ» значущими є рівень інфляції, курс національної валюти, вартість енергоносіїв та сировини, а також загальний стан будівельної галузі.

Додатковим фактором є активізація будівельного ринку в окремих регіонах Європи, що створює можливості для розширення експорту.

3. Соціальні фактори. Соціальні фактори відображають зміни в поведінці споживачів, демографічні тенденції та рівень життя населення. Для підприємства важливим є зростання попиту на якісні, естетично привабливі та довговічні будівельні матеріали, що відповідають сучасним тенденціям дизайну та екологічності.

4. Технологічні фактори. Технологічне середовище має вирішальне значення для конкурентоспроможності підприємства, оскільки рівень автоматизації та інновацій безпосередньо впливає на якість продукції та ефективність виробництва.

ПрАТ «ХПЗ» активно впроваджує сучасні технологічні рішення, включаючи автоматизовані виробничі лінії, цифрові системи контролю якості та сучасні методи декорування плитки.

Результати проведеного аналізу свідчать, що зовнішнє середовище ПрАТ «Харківський плитковий завод» є складним, динамічним і багатовекторним.

PEST-аналіз зовнішнього середовища ПрАТ «Харківський плитковий завод»

Група факторів	Конкретні фактори впливу	Характер впливу на підприємство	Можливі наслідки для діяльності ПрАТ «ХПЗ»
Політичні	Воєнний стан та політична нестабільність в Україні	Негативний	Ризики перебоїв у виробництві, логістиці, зниження інвестиційної активності
	Євроінтеграційні процеси та гармонізація стандартів	Позитивний / змішаний	Вихід на ринки ЄС, але зростання вимог до якості та сертифікації
	Державне регулювання промисловості та експорту	Змішаний	Вплив на податкове навантаження та умови експорту
Економічні	Інфляція та коливання валютного курсу	Негативний / змішаний	Зростання собівартості, нестабільність фінансового планування
	Зростання вартості енергоносіїв (газ, електроенергія)	Негативний	Підвищення виробничих витрат у енергоємному виробництві
	Стан будівельної галузі в Україні та ЄС	Змішаний / позитивний	Скорочення внутрішнього попиту, але потенціал експорту
	Рівень інвестиційної активності	Змішаний	Можливість модернізації або обмеження розвитку
Соціальні	Зміна споживчих уподобань (дизайн, екологічність)	Позитивний	Зростання попиту на сучасну плитку та керамограніт
	Зниження купівельної спроможності населення	Негативний	Обмеження внутрішнього ринку збуту
	Урбанізація та розвиток житлового будівництва	Позитивний	Підвищення попиту на будівельні матеріали
Технологічні	Впровадження автоматизованих виробничих ліній	Позитивний	Підвищення продуктивності та зниження витрат
	Розвиток цифрового друку та декорування плитки	Позитивний	Розширення асортименту та покращення дизайну продукції
	Енергоефективні технології виробництва	Позитивний	Зниження енергоспоживання та собівартості
	Необхідність постійної модернізації обладнання	Змішаний / негативний	Високі капітальні витрати на оновлення виробництва

Найбільш суттєвий негативний вплив чинять політична нестабільність, воєнні ризики та економічні коливання, зокрема інфляція й зростання вартості енергоносіїв. Водночас підприємство має значні можливості для розвитку завдяки технологічним інноваціям, інтеграції в європейський ринок та зміні споживчих тенденцій у бік якісної та дизайнерської продукції.

Таким чином, стратегічна стійкість підприємства значною мірою залежить від здатності ефективно використовувати технологічні можливості та адаптуватися до економічних і політичних викликів зовнішнього середовища.

Поглиблений аналіз зовнішнього середовища підприємства неможливий без оцінки галузевої структури ринку та рівня конкурентного тиску. Для цього доцільно використати модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера, яка дозволяє комплексно дослідити вплив ключових суб'єктів ринку на діяльність підприємства. Застосування цієї моделі щодо ПрАТ «Харківський плитковий завод» дає змогу визначити інтенсивність конкуренції в галузі керамічної плитки, оцінити бар'єри входу на ринок, силу постачальників і споживачів, а також загрозу появи товарів-замінників.

Слід зазначити, що ринок керамічної плитки в Україні та Європі характеризується високим рівнем конкуренції, значною залежністю від будівельної галузі та активною участю як національних, так і міжнародних виробників. У таких умовах підприємства змушені постійно вдосконалювати свою продукцію, оптимізувати витрати та адаптуватися до змін попиту.

З метою систематизації впливу ключових конкурентних сил доцільно узагальнити результати аналізу у вигляді табл. 2.2, яка відображає рівень впливу кожного фактору та його наслідки для діяльності підприємства.

Проведений аналіз свідчить, що галузеве середовище функціонування ПрАТ «Харківський плитковий завод» характеризується високим рівнем конкурентного тиску, особливо з боку існуючих виробників та споживачів. Основними викликами для підприємства є необхідність постійного оновлення

продукції, підтримання конкурентного рівня цін та забезпечення стабільної якості.

Таблиця 2.2

Оцінка конкурентного середовища ПрАТ «ХПЗ» за моделлю п'яти сил Портера

Конкурентна сила	Рівень впливу	Характеристика впливу	Наслідки для підприємства
Конкуренція між існуючими виробниками	Високий	Наявність значної кількості українських та іноземних виробників керамічної плитки; активна цінова та нецінова конкуренція	Необхідність постійного підвищення якості продукції, оновлення асортименту та оптимізації витрат
Загроза появи нових конкурентів	Середній	Високі капітальні витрати на створення виробництва та технологічні бар'єри, але можливий вихід іноземних компаній	Відносний захист ринку, але ризик посилення конкуренції з боку міжнародних брендів
Сила постачальників	Середній	Залежність від постачання сировини та енергоносіїв; часткова інтеграція (виробництво фрит)	Обмежений вплив постачальників, але чутливість до цін на енергоресурси
Сила споживачів	Високий	Широкий вибір продукції на ринку, висока чутливість до ціни та якості	Необхідність орієнтації на потреби клієнтів, гнучка цінова політика
Загроза товарів-замінників	Середній	Існування альтернативних матеріалів (ламінат, вініл, натуральний камінь тощо)	Потреба у підвищенні конкурентних переваг продукції (довговічність, дизайн, ціна)

Джерело: сформовано автором на основі: [41].

Водночас наявність відносно високих бар'єрів входу в галузь та часткова вертикальна інтеграція підприємства створюють певні конкурентні переваги. Загалом, ефективна стратегія розвитку ПрАТ «ХПЗ» має базуватися на інноваційності, розширенні ринків збуту, підвищенні енергоефективності виробництва та орієнтації на потреби кінцевого споживача.

Дослідження мікросередовища є логічним продовженням аналізу зовнішніх факторів, оскільки дозволяє деталізувати безпосереднє оточення підприємства та визначити характер його взаємодії з ключовими ринковими суб'єктами. Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» особливого значення набуває аналіз споживачів, постачальників і каналів збуту, адже саме ці елементи формують основу його комерційної діяльності та впливають на стабільність доходів.

Сучасні умови господарювання характеризуються підвищеною вимогливістю споживачів до якості продукції, її дизайну, функціональності та ціни [42]. Водночас підприємство функціонує в умовах обмежень внутрішнього ринку, що посилює роль зовнішньоекономічної діяльності та диверсифікації каналів реалізації продукції.

З метою узагальнення характеристик основних елементів мікросередовища доцільно представити їх у вигляді структурованої табл. 2.3, яка відображає особливості впливу кожного з факторів на діяльність підприємства.

Проведений аналіз свідчить, що мікросередовище ПрАТ «Харківський плитковий завод» характеризується значним рівнем впливу з боку споживачів і посередників, що зумовлює необхідність гнучкого реагування на зміни попиту та ринкових умов. Висока залежність від енергоносіїв і частково від сировинних ресурсів формує додаткові ризики для стабільності виробництва.

Водночас підприємство має певні конкурентні переваги, зокрема диверсифіковану структуру збуту, наявність експортних ринків та часткову вертикальну інтеграцію виробництва. Це дозволяє зменшити вплив окремих негативних факторів і забезпечити більш стійке функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Завершальним етапом комплексного дослідження зовнішнього середовища підприємства є проведення SWOT-аналізу, який дозволяє інтегрувати результати попередніх етапів (PEST-аналізу, аналізу

конкурентного середовища та мікросередовища) у єдину аналітичну систему [43].

Таблиця 2.3

Аналіз мікросередовища ПрАТ «ХПЗ»

Елемент мікросередовища	Характеристика	Рівень впливу	Наслідки для підприємства
Споживачі	Будівельні компанії, дистриб'ютори, роздрібні мережі, кінцеві споживачі	Високий	Формують попит, впливають на асортимент, якість та цінову політику
	Орієнтація на дизайн, якість та довговічність продукції	Високий	Необхідність постійного оновлення колекцій та підвищення якості
	Чутливість до ціни	Високий	Потреба у гнучкій ціновій політиці
Постачальники	Постачальники сировини (глина, кварц, польовий шпат)	Середній	Впливають на безперервність виробництва
	Постачальники енергоносіїв (газ, електроенергія)	Високий	Формують значну частку собівартості продукції
	Часткова автономія (виробництво фрит)	Позитивний	Зниження залежності від зовнішніх постачальників
Посередники та канали збуту	Дистриб'юторські мережі, торговельні компанії	Високий	Забезпечують доступ до ринку та обсяги реалізації
	Експортні канали (ЄС та інші країни)	Високий	Розширення ринку збуту, валютні надходження
Конкуренти (на мікрорівні)	Вітчизняні та міжнародні виробники	Високий	Постійний тиск на ціни та якість продукції

Джерело: сформовано автором на основі: [41].

Даний інструмент дає змогу визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості та загрози, що формуються під впливом зовнішнього середовища. Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» SWOT-аналіз є особливо важливим, оскільки дозволяє оцінити його

стратегічні позиції в умовах високої конкуренції, економічної нестабільності та зростаючих вимог до якості продукції.

Систематизація результатів SWOT-аналізу наведена у табл. 2.4, що дозволяє наочно оцінити баланс внутрішніх переваг і обмежень підприємства у взаємозв'язку із зовнішніми факторами впливу.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ПрАТ «ХПЗ»

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ
Сильні сторони (Strengths)	Можливості (Opportunities)
Сучасне високотехнологічне обладнання та автоматизація виробництва Широкий асортимент продукції (плитка, керамограніт) Впроваджені міжнародні стандарти якості (ISO, CE) Часткова вертикальна інтеграція (власне виробництво фрит) Налагоджені канали збуту та експортна діяльність	Розширення експорту до країн ЄС Зростання попиту на якісні будівельні матеріали Розвиток будівельної галузі на зовнішніх ринках Технологічні інновації у виробництві Урбанізація та відновлення інфраструктури
Слабкі сторони (Weaknesses)	Загрози (Threats)
Висока енергоємність виробництва Залежність від економічної ситуації та будівельного ринку Значні витрати на модернізацію обладнання Обмеженість внутрішнього ринку збуту Логістичні ризики в умовах воєнного стану	Зростання цін на енергоносії Економічна нестабільність в Україні Посилення конкуренції з боку міжнародних виробників Зниження купівельної спроможності населення Порушення ланцюгів постачання

Джерело: сформовано автором на основі: [41].

Результати SWOT-аналізу свідчать, що ПрАТ «Харківський плитковий завод» має вагомий потенціал для подальшого розвитку, зокрема завдяки наявності сучасної виробничої бази, високого рівня технологічності та активної експортної орієнтації. Сильні сторони підприємства створюють передумови для ефективного використання можливостей зовнішнього середовища, зокрема розширення присутності на міжнародних ринках та впровадження інноваційних продуктів.

Водночас існує низка суттєвих загроз, пов'язаних із макроекономічною нестабільністю, зростанням витрат на енергоресурси та посиленням

конкурентного тиску. Слабкі сторони підприємства, зокрема енергоємність виробництва та залежність від зовнішніх факторів, потребують стратегічного управління та подальшого вдосконалення.

Таким чином, для забезпечення стійкого розвитку ПрАТ «ХПЗ» доцільно орієнтуватися на посилення своїх конкурентних переваг, зниження витрат, диверсифікацію ринків збуту та підвищення адаптивності до змін зовнішнього середовища, що дозволить мінімізувати ризики та максимально використати наявні можливості.

2.2. Оцінка рівня ділової репутації підприємства та чинників її формування

Оцінка ділової репутації ПрАТ «Харківський плитковий завод» базується на аналізі сукупності факторів, які безпосередньо впливають на сприйняття підприємства з боку основних стейкхолдерів - споживачів, партнерів, інвесторів та фінансових установ. З урахуванням специфіки діяльності підприємства доцільно виділити ключові групи факторів, що формують його репутацію, зокрема виробничо-технологічні, ринкові, управлінські та фінансово-економічні.

Особливістю ПрАТ «ХПЗ» є поєднання високого рівня технологічного розвитку з активною експортною діяльністю, що позитивно впливає на формування його іміджу як надійного виробника якісної продукції. Водночас вплив зовнішніх факторів, зокрема економічної нестабільності та високої енергоємності виробництва, створює певні репутаційні ризики, які потребують врахування при оцінці. Систематизацію ключових факторів формування ділової репутації підприємства наведено у табл. 2.5.

Таким чином, ділова репутація ПрАТ «Харківський плитковий завод» формується під впливом переважно позитивних факторів, серед яких ключову роль відіграють технологічний рівень виробництва, якість продукції та активна присутність на зовнішніх ринках. Водночас суттєвими стримуючими

чинниками виступають висока конкуренція в галузі, енергоємність виробництва та залежність від макроекономічної ситуації.

Таблиця 2.5

Фактори формування ділової репутації ПрАТ «ХПЗ»

Група факторів	Конкретні прояви	Характер впливу	Оцінка впливу
Виробничо-технологічні	Сучасне обладнання, автоматизовані лінії, стабільна якість продукції	Позитивний	Високий
	Наявність сертифікації (ISO, CE)	Позитивний	Високий
Ринкові	Сильні позиції на внутрішньому ринку	Позитивний	Середній
	Експортна діяльність та присутність на ринках ЄС	Позитивний	Високий
	Високий рівень конкуренції	Негативний	Високий
Управлінські	Досвід управління та стратегічна орієнтація на розвиток	Позитивний	Середній
	Гнучкість у прийнятті рішень	Позитивний	Середній
Фінансово-економічні	Рівень прибутковості та фінансова стійкість	Змішаний	Середній
	Залежність від вартості енергоносіїв	Негативний	Високий
	Інвестиції у модернізацію	Позитивний	Середній

Джерело: сформовано автором на основі: [41].

Варто підкреслити, що саме фінансово-економічні показники є найбільш об'єктивним індикатором ділової репутації підприємства, оскільки вони відображають реальні результати його діяльності та рівень довіри з боку ринку. У зв'язку з цим наступним етапом дослідження є кількісна оцінка рівня ділової репутації на основі системи показників, включаючи фінансові результати діяльності підприємства.

З метою підвищення об'єктивності оцінки ділової репутації ПрАТ «Харківський плитковий завод» доцільно застосувати узагальнюючий підхід, який передбачає використання інтегрального показника. Такий підхід дозволяє врахувати вплив різних груп факторів, зокрема виробничо-

технологічних, ринкових, управлінських та фінансово-економічних, із наданням їм відповідної вагомості залежно від значущості для формування репутації підприємства.

Особливістю даного підходу є те, що фінансово-економічні показники отримують найбільшу вагу, оскільки саме вони відображають реальні результати діяльності підприємства та формують рівень довіри з боку інвесторів, кредиторів і партнерів. Інші групи факторів доповнюють оцінку, формуючи комплексне уявлення про ринкову позицію підприємства.

З урахуванням зазначеного, проведемо узагальнену бальну оцінку факторів ділової репутації підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Інтегральна оцінка ділової репутації ПрАТ «ХПЗ»

Група факторів	Вага	Оцінка (1–5)	Зважений бал
Виробничо-технологічні	0,25	5	1,25
Ринкові	0,20	4	0,80
Управлінські	0,15	4	0,60
Фінансово-економічні	0,40	3	1,20
Загальний показник	1,00	—	3,85

Джерело: побудовано автором

Отримане значення інтегрального показника на рівні 3,85 свідчить про достатньо високий рівень ділової репутації ПрАТ «Харківський плитковий завод». Підприємство має стійкі позиції на ринку, сучасну виробничу базу та розвинену систему збуту, що формує позитивне сприйняття серед основних груп стейкхолдерів.

Водночас варто звернути увагу на те, що найнижчу оцінку отримала група фінансово-економічних факторів. Це свідчить про наявність певних проблем або нестабільності у фінансових результатах діяльності, що може негативно впливати на рівень довіри з боку інвесторів і партнерів. Саме цей аспект є критично важливим, оскільки фінансова стійкість підприємства є базовою складовою його ділової репутації.

У зв'язку з цим доцільним є проведення детального аналізу фінансових показників ПрАТ «ХПЗ», що дозволить більш глибоко оцінити їх вплив на формування ділової репутації підприємства та визначити напрями її підвищення.

Фінансовий стан підприємства є одним із ключових індикаторів його ділової репутації, оскільки саме він формує рівень довіри з боку інвесторів, кредиторів та ділових партнерів. Стабільне зростання активів, збалансована структура капіталу та контрольований рівень зобов'язань свідчать про надійність підприємства та його здатність виконувати взяті на себе зобов'язання.

З метою оцінки загальної тенденції розвитку ПрАТ «Харківський плитковий завод» доцільно проаналізувати динаміку основних показників балансу (табл. 2.7), що дозволяє визначити зміни у структурі ресурсів підприємства та джерел їх формування.

Таблиця 2.7

**Структурно-динамічний аналіз активів і джерел їх формування
ПрАТ «ХПЗ» за 2023–2025 роки**

Показник	2023 р., млн грн	2024 р., млн грн	2025 р., млн грн	Відхилення 2025/2023, млн грн	Темп зростання 2025/2023, %
Активи, всього	2 150	2 460	2 650	+500	+23,3
Необоротні активи	1 320	1 520	1 610	+290	+22,0
Оборотні активи	830	940	1 040	+210	+25,3
Грошові кошти	80	95	125	+45	+56,3
Запаси	310	355	405	+95	+30,6
Поточні зобов'язання	880	960	1 060	+180	+20,5
Довгострокові зобов'язання	120	155	185	+65	+54,2
Власний капітал	1 150	1 345	1 405	+255	+22,2

Джерело: розраховано автором за [41].

Динаміка балансових показників свідчить не просто про зростання підприємства, а про якісну трансформацію його фінансової структури. Збільшення активів протягом досліджуваного періоду відображає розширення господарської діяльності, однак більш важливим є характер цього зростання -

воно має поступово стабілізований темп, що знижує ризики “перегріву” або неефективного інвестування ресурсів.

Зростання необоротних активів свідчить про інвестиційну спрямованість підприємства та модернізацію виробництва, що позитивно впливає на його технологічний імідж. Водночас більш динамічне збільшення оборотних активів, зокрема грошових коштів, вказує на підвищення ліквідності та фінансової гнучкості, що є критично важливим для підтримання ділової репутації в умовах нестабільного ринку.

Структура пасивів демонструє відносно збалансований підхід до фінансування діяльності. Помірне зростання поточних зобов'язань у поєднанні з активнішим залученням довгострокових ресурсів свідчить про стратегічний характер фінансування розвитку, а не покриття поточних дефіцитів. Особливо важливим є зростання власного капіталу, яке формує основу фінансової незалежності підприємства та підвищує рівень довіри з боку зовнішніх контрагентів.

У контексті ділової репутації така динаміка означає, що підприємство сприймається як фінансово стійкий і передбачуваний партнер, здатний забезпечувати стабільність своєї діяльності та виконання фінансових зобов'язань.

Оцінка ділової репутації підприємства значною мірою залежить від його здатності своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання та підтримувати стабільний рівень ліквідності. Для контрагентів, кредиторів і партнерів саме показники ліквідності є одним із ключових індикаторів фінансової надійності підприємства, оскільки вони відображають реальну спроможність компанії забезпечувати безперервність розрахунків та уникати платіжних ризиків [44]. У цьому контексті аналіз ліквідності ПрАТ «Харківський плитковий завод» дозволяє оцінити не лише його фінансову стійкість, але й рівень довіри, який підприємство формує на ринку.

З метою визначення тенденцій зміни платоспроможності підприємства у динаміці, нижче наведено основні показники ліквідності за 2023–2025 роки (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка показників ліквідності ПрАТ «ХПЗ» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023	Темп зміни, %
Поточна ліквідність	0,96	0,97	0,99	+0,03	+3,1
Швидка ліквідність	0,59	0,58	0,60	+0,01	+1,7
Абсолютна ліквідність	0,096	0,115	0,125	+0,029	+30,2

Джерело: розраховано автором за [41].

Отримані результати свідчать про загалом стабільний, але поступово покращуваний рівень ліквідності ПрАТ «Харківський плитковий завод». Незначне зростання поточної та швидкої ліквідності вказує на посилення здатності підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів, що є позитивним сигналом для зовнішніх контрагентів. Особливо важливим є зростання абсолютної ліквідності, яке відображає збільшення частки найбільш ліквідних активів - грошових коштів - у структурі балансу.

З точки зору формування ділової репутації, така динаміка свідчить про підвищення фінансової надійності підприємства та зниження ризиків невиконання зобов'язань. Хоча значення окремих коефіцієнтів поки що залишаються на рівні, близькому до нормативного мінімуму, позитивна тенденція їх зростання формує більш стабільний імідж підприємства як платоспроможного та відповідального учасника ринку. Це, у свою чергу, посилює довіру з боку партнерів і сприяє зміцненню його ділової репутації.

Важливою складовою формування ділової репутації підприємства є рівень його ділової активності, який відображає ефективність використання ресурсів, швидкість їх обігу та здатність підприємства генерувати доходи з наявної ресурсної бази. Висока ділова активність, як правило, свідчить про ефективне управління виробничими та фінансовими процесами, що позитивно

впливає на сприйняття підприємства з боку партнерів і споживачів. Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» аналіз цих показників дозволяє оцінити не лише внутрішню ефективність, але й рівень його операційної надійності, що безпосередньо впливає на ділову репутацію.

З метою оцінки динаміки ефективності використання ресурсів підприємства у часі, нижче наведено показники ділової активності ПрАТ «ХПЗ» за 2023–2025 роки (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінка ефективності використання ресурсів ПрАТ «ХПЗ» (показники ділової активності) за 2023–2025 роки

Показник	2023	2024	2025	Абсолютна зміна 2025/2023	Темп зміни, %
Оборотність запасів, раз/рік	4,8	5,0	5,2	+0,4	+8,3
Оборотність дебіторської заборгованості, раз/рік	6,2	6,5	6,7	+0,5	+8,1
Оборотність активів, раз/рік	1,25	1,30	1,34	+0,09	+7,2
Тривалість обороту запасів, дні	76	73	70	-6	-7,9
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	59	56	54	-5	-8,5

Джерело: розраховано автором за [41].

Результати аналізу свідчать про поступове підвищення рівня ділової активності ПрАТ «Харківський плитковий завод» протягом досліджуваного періоду. Зростання оборотності запасів та дебіторської заборгованості вказує на більш ефективне управління матеріальними ресурсами та прискорення процесу перетворення активів у грошові кошти. Одночасно скорочення тривалості обороту свідчить про зменшення часу «заморожування» ресурсів у виробничому циклі, що є позитивною ознакою з точки зору фінансової ефективності.

Підвищення оборотності активів підтверджує зростання загальної ефективності використання ресурсної бази підприємства, що безпосередньо впливає на його прибутковість і стабільність функціонування. У контексті ділової репутації це означає, що підприємство демонструє здатність ефективно організовувати операційну діяльність, своєчасно виконувати зобов'язання та підтримувати стабільний рівень виробництва. Така динаміка формує позитивне сприйняття ПрАТ «ХПЗ» як надійного та ефективного партнера на ринку, що підсилює його загальну ділову репутацію.

Одним із ключових індикаторів, що безпосередньо впливають на формування ділової репутації підприємства, є рівень його прибутковості. Рентабельність відображає здатність підприємства ефективно генерувати прибуток у процесі використання активів, власного капіталу та здійснення операційної діяльності [45]. Саме цей показник є найбільш «чутливим» для інвесторів і кредиторів, оскільки демонструє не лише поточну ефективність, а й потенціал подальшого розвитку підприємства.

Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» аналіз рентабельності дозволяє оцінити, наскільки стабільно підприємство створює додану вартість та як це впливає на його ринковий імідж і довіру з боку зовнішніх стейкхолдерів. Динаміка основних показників прибутковості наведена нижче (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Оцінка прибутковості та ефективності діяльності ПрАТ «ХПЗ» за 2023–2025 роки

Показник	2023	2024	2025	Абсолютна зміна 2025/2023	Темп зміни, %
Рентабельність активів, %	7,5	7,9	8,1	+0,6	+8,0
Рентабельність власного капіталу, %	12,3	12,8	13,2	+0,9	+7,3
Рентабельність продажів, %	9,0	9,4	9,7	+0,7	+7,8
Прибуток до оподаткування, млн грн	160	175	185	+25	+15,6
Чистий прибуток, млн грн	120	130	138	+18	+15,0

Отримані результати свідчать про стабільне зростання прибутковості ПрАТ «Харківський плитковий завод» упродовж 2023–2025 років, що є позитивним сигналом для формування його ділової репутації. Поступове підвищення рентабельності активів і власного капіталу вказує на ефективніше використання ресурсної бази підприємства та зростання віддачі від вкладеного капіталу.

Збільшення рентабельності продажів свідчить про здатність підприємства не лише нарощувати обсяги реалізації, але й утримувати контроль над витратами, що є важливим фактором конкурентоспроможності. Особливо значущим є зростання чистого прибутку, оскільки саме цей показник безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість підприємства та рівень довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів.

У контексті ділової репутації позитивна динаміка прибутковості формує образ ПрАТ «ХПЗ» як фінансово стабільного та ефективного підприємства, здатного забезпечувати стале зростання результатів діяльності. Це, у свою чергу, підсилює його позиції на ринку та підвищує рівень довіри з боку партнерів, інвесторів і фінансових установ.

Фінансова стійкість підприємства є узагальнюючим індикатором його надійності та здатності функціонувати в довгостроковій перспективі без надмірної залежності від зовнішніх джерел фінансування. Для формування ділової репутації цей аспект має критичне значення, оскільки характеризує рівень фінансової автономії, структуру капіталу та здатність підприємства витримувати можливі ринкові коливання.

У випадку ПрАТ «Харківський плитковий завод» аналіз фінансової стійкості дозволяє оцінити, наскільки збалансованою є структура його капіталу та чи здатне підприємство підтримувати стабільний розвиток без підвищення фінансових ризиків. Основні показники наведено нижче (табл. 2.11).

**Показники фінансової стійкості та незалежності ПрАТ «ХПЗ» за 2023–
2025 роки**

Показник	2023	2024	2025	Абсолютна зміна 2025/2023	Темп зміни, %
Коефіцієнт фінансової автономії	0,61	0,63	0,66	+0,05	+8,2
Співвідношення власного та залученого капіталу	1,56	1,70	1,85	+0,29	+18,6
Коефіцієнт маневреності капіталу	0,34	0,38	0,41	+0,07	+20,6

Джерело: розраховано автором за [41].

Аналіз показників фінансової стійкості свідчить про поступове зміцнення фінансової незалежності ПрАТ «Харківський плитковий завод» упродовж досліджуваного періоду. Зростання коефіцієнта фінансової автономії вказує на збільшення частки власного капіталу у структурі фінансування, що зменшує залежність підприємства від зовнішніх кредиторів та підвищує його фінансову стабільність.

Позитивна динаміка співвідношення власного та позикового капіталу свідчить про більш збалансовану фінансову політику підприємства, орієнтовану на поступове зниження боргового навантаження. Одночасно зростання коефіцієнта маневреності капіталу відображає підвищення гнучкості у використанні власних ресурсів, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

З точки зору формування ділової репутації, така динаміка є позитивним сигналом для зовнішніх стейкхолдерів, оскільки свідчить про зниження фінансових ризиків, підвищення стабільності діяльності та посилення довіри до підприємства як надійного партнера. У сукупності це формує стійкий імідж ПрАТ «ХПЗ» як фінансово незалежного та стратегічно стабільного підприємства.

На основі проведеного комплексного аналізу фінансового стану ПрАТ «Харківський плитковий завод» доцільно узагальнити отримані результати з

точки зору їх впливу на формування ділової репутації підприємства. Різні групи показників - ліквідності, ділової активності, рентабельності та фінансової стійкості - формують цілісну картину його фінансового іміджу на ринку.

Для систематизації оцінки впливу ключових фінансових параметрів на рівень ділової репутації підприємства сформовано узагальнюючу аналітичну табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Узагальнена оцінка впливу фінансових показників на ділову репутацію
ПрАТ «ХПЗ»**

Група показників	Характер динаміки (2023–2025)	Вплив на репутацію	Інтерпретація впливу
Ліквідність	Поступове зростання	Позитивний	Підвищення платоспроможності та довіри кредиторів
Ділова активність	Покращення оборотності активів	Позитивний	Зростання ефективності використання ресурсів
Рентабельність	Стабільне зростання прибутковості	Високий позитивний	Посилення інвестиційної привабливості
Фінансова стійкість	Зміцнення автономії	Високий позитивний	Зниження фінансових ризиків
Інтегральна оцінка	Стабільний позитивний тренд	Сильний позитивний вплив	Формування стійкої ділової репутації

Джерело: узагальнено автором за [41].

Проведена узагальнююча оцінка дозволяє зробити висновок, що ПрАТ «Харківський плитковий завод» демонструє стійку позитивну динаміку ключових фінансових показників, які формують його ділову репутацію. Покращення ліквідності, зростання ефективності використання активів, підвищення рівня рентабельності та зміцнення фінансової автономії в сукупності свідчать про формування стабільного фінансового іміджу підприємства.

Найбільш значущий вплив на ділову репутацію мають показники прибутковості та фінансової стійкості, оскільки саме вони визначають рівень довіри з боку інвесторів, банківських установ та стратегічних партнерів. Водночас позитивна динаміка операційних показників підтверджує ефективність внутрішнього управління та раціональність використання ресурсів.

Узагальнено можна стверджувати, що ділова репутація ПрАТ «ХПЗ» характеризується як стійка та позитивна, що базується на стабільному фінансовому розвитку, ефективному управлінні та поступовому зміцненні ринкових позицій підприємства. Це створює сприятливі умови для подальшого розширення діяльності та підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування стратегії управління діловою репутациєю підприємства

У сучасних умовах господарювання ділова репутация підприємства набуває статусу одного з ключових стратегічних нематеріальних активів, що безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість та стабільність ринкових позицій. Для промислових підприємств, зокрема ПрАТ «Харківський плитковий завод», репутация формується під впливом сукупності фінансових результатів, якості продукції, рівня управління, а також взаємодії зі стейкхолдерами.

Важливим аспектом формування стратегії управління діловою репутациєю є її узгодження з загальною корпоративною стратегією підприємства. Така узгодженість забезпечує цілісність управлінських рішень і дозволяє розглядати репутаційні заходи не як ізольований напрям діяльності, а як інтегровану складову стратегічного розвитку компанії [42]. Водночас досягнення повної відповідності між стратегічною програмою управління діловою репутациєю та корпоративною стратегією є складним управлінським завданням, оскільки воно потребує врахування багаторівневої системи цілей підприємства, балансу інтересів різних груп стейкхолдерів, а також узгодження фінансових, виробничих і маркетингових пріоритетів. Узагальнена логіка взаємозв'язку між корпоративною стратегією та стратегією управління діловою репутациєю представлена на рис. 3.1.

Наведена схема дозволяє сформулювати цілісне уявлення про послідовність дій управлінського персоналу та фахівців з управління діловою репутациєю у процесі інтеграції репутаційного капіталу в загальну систему стратегічного розвитку підприємства. Одним із ключових етапів у цьому процесі є зіставлення наявного рівня репутаційного капіталу з обраною

стратегією розвитку компанії. Саме на цьому етапі визначається ступінь відповідності сформованого іміджу підприємства його стратегічним амбіціям, що безпосередньо впливає на реалістичність і швидкість досягнення поставлених цілей.

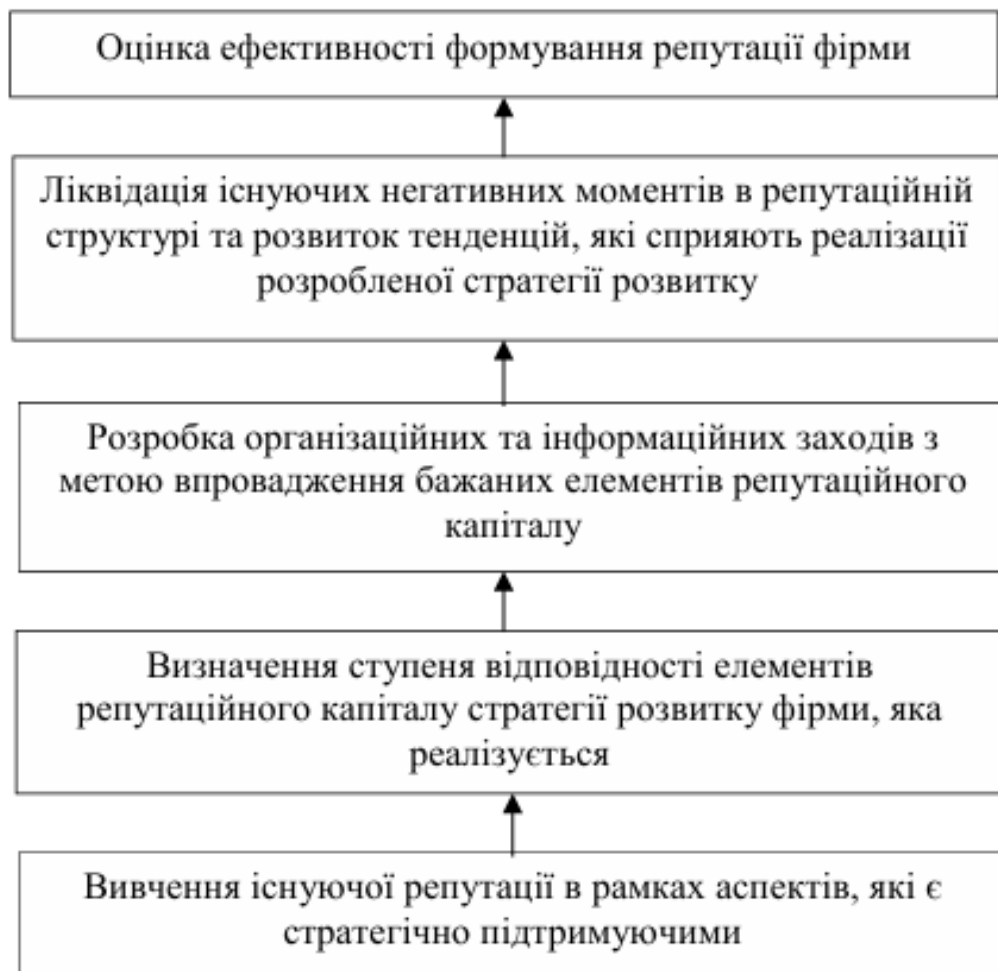


Рис. 3.1. Алгоритм приведення ділової репутації у відповідність із стратегією розвитку підприємства [47].

Від ефективності даного узгодження значною мірою залежать темпи розвитку підприємства та його ринкові позиції в цілому. Так, у випадку, коли стратегічна мета передбачає активне розширення ринку або завоювання нових сегментів, але при цьому підприємство має недостатньо сформовану або

навіть негативну ділову репутацію, процес досягнення таких цілей суттєво ускладнюється і потребує додаткових ресурсів та часу.

Наступним етапом є підпорядкування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства завданням формування бажаного іміджу компанії на визначений період часу. Це означає, що окремі управлінські рішення та дії мають бути спрямовані не лише на досягнення економічних результатів, але й на поступове формування позитивного сприйняття підприємства всіма групами стейкхолдерів.

Далі здійснюється цілеспрямована робота з усунення наявних негативних елементів у сприйнятті компанії, так званих «репутаційних недоліків», що сформувалися в минулому. Усунення таких факторів дозволяє підвищити ефективність реалізації стратегічних цілей та забезпечити більш стійкий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Завершальним етапом є оцінювання ефективності здійснених заходів, зокрема інформаційних та комунікаційних, а також фактичного рівня сформованої ділової репутації. Таку оцінку здійснюють як внутрішні учасники ринку (працівники підприємства), так і зовнішні стейкхолдери - акціонери, споживачі, партнери та конкуренти. Водночас слід зазначити, що внутрішня самооцінка не завжди є достатньо об'єктивною через притаманний їй суб'єктивний характер, тому пріоритетне значення мають економічні показники діяльності підприємства, такі як рівень рентабельності, обсяги реалізації продукції та інші фінансові індикатори.

У цілому ефективне управління діловою репутацією можливе лише за умови забезпечення повної узгодженості між усіма рівнями стратегічного управління підприємством - стратегічним, тактичним та оперативним. Лише за умови гармонійної взаємодії управлінських процесів, механізмів та інструментів реалізації стратегії досягається їх взаємне підсилення, що в кінцевому результаті забезпечує стійке зростання конкурентоспроможності підприємства та його ринкової позиції [48].

Результати аналізу, проведеного у попередньому розділі, свідчать, що підприємство демонструє загалом позитивну динаміку фінансово-економічних показників, що створює сприятливу основу для формування позитивного репутаційного іміджу. Водночас відсутність формалізованого підходу до управління діловою репутацією та її розгляд переважно як похідного результату фінансової діяльності обмежує можливості системного впливу на цей процес.

У зв'язку з цим виникає необхідність формування цілісної стратегії управління діловою репутацією ПрАТ «Харківський плитковий завод», яка б забезпечувала узгоджений вплив на всі ключові фактори її формування, дозволяла мінімізувати репутаційні ризики та сприяла довгостроковому зміцненню ринкових позицій підприємства.

Метою стратегії управління діловою репутацією ПрАТ «Харківський плитковий завод» є формування стійкого позитивного іміджу підприємства шляхом підвищення рівня довіри з боку партнерів, зміцнення конкурентних позицій на ринку, зростання інвестиційної привабливості та мінімізації репутаційних ризиків.

На сьогодні управління діловою репутацією ПрАТ «Харківський плитковий завод» носить переважно опосередкований характер і формується як результат загальної фінансово-господарської діяльності підприємства. Іншими словами, репутація не є окремим об'єктом стратегічного управління, а виникає як похідна від рівня прибутковості, якості продукції, виконання зобов'язань перед контрагентами та загальної стабільності функціонування.

Проведений у другому розділі аналіз показав, що підприємство демонструє позитивну динаміку ключових фінансових показників, що формує загалом сприятливий репутаційний фон.

Таким чином, на підприємстві фактично сформовано передумови для високого рівня ділової репутації, однак відсутність формалізованої стратегії її управління знижує ефективність використання цього потенціалу як довгострокового конкурентного ресурсу.

Реалізація стратегічних цілей управління діловою репутацією потребує їх систематизації та конкретизації у взаємопов'язані напрями, що дозволяє забезпечити комплексний вплив на ключові фактори формування репутаційного потенціалу підприємства. Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» важливо не лише визначити цілі, але й структурувати їх таким чином, щоб вони охоплювали фінансові, виробничі, ринкові та управлінські аспекти діяльності.

Узагальнення стратегічних цілей управління діловою репутацією подано у табл. 3.1.

Систематизація стратегічних цілей дозволяє зробити висновок, що управління діловою репутацією ПрАТ «Харківський плитковий завод» має багатовекторний характер і охоплює всі ключові сфери діяльності підприємства. Найбільш значущими є фінансові та ринкові цілі, оскільки саме вони формують базовий рівень довіри до підприємства та визначають його позиції на конкурентному ринку.

Таблиця 3.1

Стратегічні цілі управління діловою репутацією ПрАТ «ХПЗ»

Напрямок формування репутації	Стратегічна ціль	Очікуваний результат
Фінансовий	Підвищення фінансової стійкості та ліквідності підприємства	Зростання довіри кредиторів та інвесторів
Фінансовий	Зростання прибутковості діяльності	Посилення інвестиційної привабливості
Виробничий	Підвищення якості продукції та технологічного рівня	Зміцнення конкурентних позицій на ринку
Ринковий	Розширення внутрішніх і зовнішніх ринків збуту	Зростання впізнаваності бренду
Ринковий	Розвиток експортного потенціалу	Формування міжнародної ділової репутації
Управлінський	Підвищення прозорості діяльності та корпоративного управління	Зміцнення довіри стейкхолдерів
Репутаційний	Мінімізація репутаційних ризиків	Стабільність іміджу підприємства

Джерело: сформовано автором

Водночас виробничі та управлінські цілі забезпечують стабільність внутрішніх процесів, що є необхідною умовою підтримки позитивного іміджу в довгостроковій перспективі [49]. Репутаційний блок виконує інтегруючу функцію, оскільки спрямований на мінімізацію ризиків втрати довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів.

Таким чином, сформована система стратегічних цілей є основою для подальшого розроблення конкретних принципів та заходів управління діловою репутацією підприємства.

Щоб управління діловою репутацією ПрАТ «Харківський плитковий завод» не зводилося лише до формальних положень або загальних декларацій, важливо пов'язати основні принципи з реальною щоденною діяльністю підприємства.

Іншими словами, кожен принцип має не просто існувати на папері, а проявлятися в конкретних управлінських рішеннях, виробничих процесах, фінансовій політиці та взаємодії з клієнтами, партнерами й іншими зацікавленими сторонами.

У практичній площині це означає, що репутація підприємства формується не окремо від його роботи, а є прямим результатом того, як організовані фінанси, наскільки якісною є продукція, як швидко підприємство реагує на зміни ринку та наскільки відкрито воно взаємодіє із зовнішнім середовищем.

Тому принципи управління репутацією повинні бути інтегровані у всі ключові процеси діяльності підприємства - від стратегічного планування до операційного рівня.

Саме такий підхід дозволяє перейти від формального розуміння репутації до її реального управління, коли кожне рішення підприємства так чи інакше впливає на його імідж і рівень довіри з боку ринку.

Узагальнення того, як ці принципи проявляються в практичній діяльності ПрАТ «ХПЗ», наведено в табл. 3.2.

**Операційні принципи управління діловою репутацією ПрАТ «ХПЗ» та їх
управлінське застосування**

Принцип	Управлінський зміст (як реалізується на практиці)	Вплив на ділову репутацію
Інтегрованості фінансів і репутації	Репутація оцінюється через фінансові результати (ліквідність, рентабельність, стійкість)	Формує довіру інвесторів і банків
Контрольованості ризиків	Моніторинг фінансових і репутаційних ризиків у динаміці	Запобігання втраті іміджу
Пріоритету якості	Якість продукції контролюється на всіх етапах виробництва	Підсилює лояльність клієнтів
Економічної доцільності	Репутаційні заходи оцінюються через їх вплив на фінансовий результат	Уникає неефективних витрат
Комунікаційної відкритості	Прозора взаємодія з партнерами, клієнтами, ринком	Підвищує рівень довіри
Стратегічної узгодженості	Усі управлінські рішення перевіряються на відповідність репутаційним цілям	Формує цілісний імідж підприємства

Джерело: сформовано автором

Запропонована система принципів відрізняється від класичного підходу тим, що орієнтована не лише на загальні управлінські положення, а на їх безпосередню реалізацію у діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод». Такий підхід дозволяє розглядати управління діловою репутацією як інтегрований процес, у якому фінансові, виробничі та комунікаційні рішення взаємопов'язані та спрямовані на досягнення єдиного стратегічного результату.

Особливо важливим є принцип інтегрованості фінансів і репутації, оскільки саме фінансові показники підприємства формують первинне уявлення про його надійність і стабільність. Не менш значущими є принципи контрольованості ризиків та стратегічної узгодженості, які забезпечують захист репутації від негативних зовнішніх і внутрішніх впливів.

Таким чином, запропонована система принципів є не теоретичною конструкцією, а прикладною управлінською основою формування та підтримки ділової репутації підприємства.

З урахуванням визначених стратегічних цілей та принципів управління діловою репутацією підприємства, наступним логічним етапом є формування цілісної структурної моделі стратегії, яка дозволяє не лише узагальнити основні напрями управлінського впливу, але й забезпечити їх внутрішню узгодженість та взаємозв'язок. В умовах зростання ролі нематеріальних активів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, саме системний підхід до структурування репутаційної стратегії дає можливість перетворити її з абстрактної категорії на конкретний інструмент управління, інтегрований у загальну систему стратегічного розвитку підприємства.

Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» доцільно розглядати стратегію управління діловою репутацією як багатокomпонентну систему, що охоплює ключові функціональні сфери діяльності підприємства, кожна з яких здійснює окремий, але взаємопов'язаний вплив на формування загального іміджу.

Крім того, така структурна модель створює основу для подальшої деталізації управлінських заходів, оцінювання результативності їх впровадження та здійснення контролю за досягненням поставлених цілей у сфері управління діловою репутацією. Узагальнену характеристику ключових елементів стратегії управління діловою репутацією ПрАТ «ХПЗ» доцільно представити у вигляді відповідної таблиці, що відображає їх змістовне наповнення та очікувані результати реалізації (табл. 3.3).

Представлена структура стратегії управління діловою репутацією свідчить про її комплексний, системний та інтегрований характер, що є необхідною умовою ефективного функціонування підприємства в сучасному конкурентному середовищі.

Зокрема, фінансовий блок відіграє ключову роль у формуванні довіри з боку інвесторів, кредиторів та інших фінансових партнерів, оскільки саме

фінансова стабільність і платоспроможність підприємства є базовими критеріями оцінки його надійності.

Таблиця 3.3

Структура стратегії управління діловою репутацією ПрАТ «ХПЗ»

Елемент стратегії	Зміст та ключові напрями реалізації	Очікуваний результат	Вплив на ділову репутацію
Фінансовий блок	Забезпечення фінансової стійкості, підвищення ліквідності, оптимізація структури капіталу, зростання прибутковості діяльності	Зміцнення фінансової стабільності підприємства, підвищення ефективності використання ресурсів	Формування довіри з боку інвесторів, кредиторів та фінансових партнерів
Виробничий блок	Підвищення якості продукції, впровадження інноваційних технологій, модернізація виробничих потужностей, зниження витрат виробництва	Підвищення конкурентоспроможності продукції, стабільність виробничих процесів	Зростання лояльності споживачів та зміцнення ринкового іміджу
Ринковий блок	Розширення ринків збуту, розвиток експортного потенціалу, диверсифікація каналів реалізації, просування бренду	Збільшення обсягів реалізації, підвищення впізнаваності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках	Формування позитивного сприйняття бренду та зміцнення конкурентних позицій
Комунікаційний блок	Забезпечення прозорості діяльності, розвиток корпоративних комунікацій, підвищення якості взаємодії зі стейкхолдерами, формування відкритої інформаційної політики	Підвищення рівня інформаційної відкритості, зміцнення довіри зацікавлених сторін	Формування стійкого позитивного іміджу та підвищення репутаційної стійкості підприємства

Джерело: сформовано автором

Виробничий блок, у свою чергу, визначає сприйняття підприємства з боку споживачів через рівень якості продукції, інноваційність технологій та здатність забезпечувати стабільні характеристики продукції.

Ринковий блок спрямований на забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом розширення ринків збуту, розвитку експортної діяльності та підвищення впізнаваності бренду, що безпосередньо впливає на формування його позицій у галузі.

Комунікаційний блок забезпечує прозорість діяльності підприємства, формування відкритого інформаційного середовища та ефективну взаємодію зі стейкхолдерами, що є важливою умовою підтримки довгострокової довіри.

Важливою особливістю запропонованої структури є те, що вона не лише відображає основні напрями формування ділової репутації, але й створює методичну основу для їх подальшої конкретизації у вигляді практичних управлінських заходів. Такий підхід дозволяє забезпечити перехід від стратегічного бачення до його практичної реалізації, що є необхідною умовою досягнення стійких позитивних результатів у сфері управління діловою репутацією підприємства.

Таким чином, сформована структура стратегії управління діловою репутацією ПрАТ «Харківський плитковий завод» створює основу для цілеспрямованого впливу на ключові фактори формування іміджу підприємства та підвищення рівня довіри з боку всіх груп зацікавлених сторін. Це, у свою чергу, обумовлює необхідність розроблення та впровадження конкретних заходів, спрямованих на підвищення та підтримку ділової репутації підприємства, що буде детально розглянуто у наступному підрозділі.

Реалізація сформованої стратегії управління діловою репутацією ПрАТ «Харківський плитковий завод» передбачає поетапний підхід, що забезпечує її послідовне впровадження та узгодженість між окремими функціональними блоками. Такий підхід дозволяє розглядати стратегію не як статичний документ, а як динамічну систему управлінських дій, спрямованих на досягнення запланованих результатів у довгостроковій перспективі (табл. 3.4).

Етапи реалізації стратегії управління діловою репутацією ПрАТ «ХПЗ»

Етап	Зміст етапу	Основні заходи	Очікуваний результат
1. Аналітико-підготовчий	Оцінювання поточного стану ділової репутації та формування ресурсної бази	Аналіз фінансових показників, оцінка репутаційного стану, визначення проблемних зон, розподіл відповідальності	Формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень
2. Фінансово-виробничий	Підвищення фінансової стійкості та ефективності виробництва	Оптимізація структури капіталу, зниження витрат, модернізація обладнання, підвищення якості продукції	Зміцнення економічної основи ділової репутації
3. Ринково-маркетинговий	Посилення ринкових позицій підприємства	Розширення ринків збуту, розвиток експорту, диверсифікація каналів реалізації, розвиток бренду	Зростання впізнаваності та конкурентоспроможності
4. Комунікаційно-репутаційний	Формування позитивного іміджу та взаємодія зі стейкхолдерами	Підвищення прозорості, розвиток CSR, удосконалення комунікаційної політики	Зміцнення довіри та позитивного іміджу підприємства

Джерело: сформовано автором

На першому етапі здійснюється аналітична підготовка, яка передбачає оцінювання поточного стану ділової репутації підприємства, виявлення ключових проблемних зон та формування ресурсної бази для реалізації стратегічних рішень.

Другий етап охоплює реалізацію фінансово-виробничих заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості підприємства, модернізацію виробничих процесів та забезпечення стабільної якості продукції, що формує базові передумови для зміцнення ділової репутації.

Третій етап передбачає ринково-маркетингову активність, яка включає розширення ринків збуту, розвиток експортного потенціалу та посилення бренду підприємства, що безпосередньо впливає на формування його зовнішнього іміджу.

Четвертий етап спрямований на розвиток комунікаційно-репутаційної складової, що включає підвищення прозорості діяльності, розвиток корпоративної соціальної відповідальності та ефективну взаємодію зі стейкхолдерами.

Таким чином, поетапна реалізація стратегії забезпечує її системність, контрольованість та узгодженість усіх управлінських дій, що є необхідною умовою формування стійкої ділової репутації підприємства.

3.2. Розробка заходів щодо підвищення рівня та підтримки ділової репутації підприємства

Реалізація сформованої стратегії управління діловою репутацією потребує переходу від концептуального рівня до практичного, що передбачає розроблення та впровадження конкретних управлінських заходів. Саме ці заходи забезпечують безпосередній вплив на ключові фактори формування репутаційного потенціалу підприємства та дозволяють трансформувати стратегічні цілі у вимірювані результати.

Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» особливо важливим є поєднання фінансових, виробничих, ринкових та комунікаційних інструментів впливу, оскільки ділова репутація формується як інтегральний результат усіх сфер діяльності підприємства. Водночас ефективність запропонованих заходів повинна оцінюватися не лише з позиції якісних змін, але й через їх економічну доцільність, що дозволяє обґрунтувати доцільність інвестицій у репутаційний розвиток.

1. Фінансові заходи. До першої групи заходів належать фінансові інструменти впливу, які спрямовані на підвищення фінансової стійкості та

платоспроможності підприємства. Саме фінансовий стан є базовою передумовою формування позитивної ділової репутації, оскільки він безпосередньо впливає на рівень довіри з боку інвесторів, кредиторів, постачальників та інших зовнішніх стейкхолдерів. Стабільні фінансові показники розглядаються як індикатор надійності підприємства та його здатності виконувати свої зобов'язання у повному обсязі.

У межах даного напрямку доцільно реалізувати комплекс взаємопов'язаних заходів. Зокрема, оптимізація структури капіталу передбачає збалансування співвідношення власних і залучених коштів з метою зниження фінансових ризиків та підвищення автономності підприємства. Зниження рівня короткострокової кредиторської заборгованості дозволяє покращити ліквідність та забезпечити більш стабільний грошовий потік, що позитивно впливає на загальну фінансову стійкість. У свою чергу, підвищення рентабельності виробництва досягається за рахунок зниження витрат, оптимізації виробничих процесів та підвищення ефективності використання ресурсів, що сприяє зростанню прибутковості підприємства.

2. Виробничі заходи. Друга група заходів охоплює виробничий напрям, який безпосередньо впливає на якість продукції та ефективність виробничих процесів. У сучасних умовах саме якість продукції є одним із ключових факторів формування ділової репутації підприємства, оскільки вона визначає рівень задоволеності споживачів і їхню лояльність до бренду.

У цьому контексті модернізація виробничого обладнання є важливим етапом підвищення технологічного рівня підприємства, що дозволяє забезпечити стабільність виробничих процесів, зменшити кількість браку та підвищити продуктивність праці. Впровадження енергоефективних технологій спрямоване на скорочення витрат на енергоресурси, що позитивно впливає на собівартість продукції та підвищує її конкурентоспроможність. Посилення системи контролю якості продукції забезпечує відповідність продукції встановленим стандартам та вимогам ринку, що є важливою умовою формування позитивного іміджу підприємства.

3. Ринкові заходи. Третя група заходів спрямована на розширення ринкових позицій підприємства та підвищення рівня його впізнаваності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Ринкова складова є важливим елементом формування ділової репутації, оскільки вона відображає здатність підприємства ефективно конкурувати та адаптуватися до змін ринкового середовища.

Розвиток експортних поставок, зокрема на ринки країн Європейського Союзу, дозволяє диверсифікувати географію збуту продукції та знизити залежність від внутрішнього ринку. Диверсифікація каналів збуту сприяє підвищенню стабільності реалізації продукції та зменшенню ризиків, пов'язаних із коливанням попиту. Посилення бренду підприємства, зокрема торгової марки Golden Tile, є важливим інструментом маркетингової політики, що сприяє формуванню стійких асоціацій у споживачів та підвищенню впізнаваності продукції на ринку.

4. Комунікаційно-репутаційні заходи. Четверта група заходів має безпосередній вплив на формування та підтримку ділової репутації підприємства через взаємодію із зовнішнім середовищем. У сучасних умовах прозорість діяльності та ефективна комунікація зі стейкхолдерами є ключовими факторами формування довіри до підприємства.

Удосконалення комунікації зі стейкхолдерами забезпечує ефективну взаємодію з клієнтами, партнерами, працівниками та іншими зацікавленими сторонами, що є важливим фактором довгострокової репутаційної стабільності.

Важливим етапом обґрунтування доцільності запропонованих заходів є оцінювання їх економічної ефективності, оскільки управління діловою репутацією підприємства не може розглядатися виключно як якісна або іміджева категорія. У сучасних умовах господарювання будь-які управлінські рішення, у тому числі спрямовані на покращення репутаційного стану підприємства, повинні мати чітке економічне підґрунтя та бути обґрунтованими з позиції співвідношення витрат і очікуваних результатів.

Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» запропоновані заходи охоплюють різні функціональні сфери діяльності - фінансову, виробничу, ринкову та комунікаційну, що зумовлює необхідність комплексного підходу до оцінювання їх ефективності. При цьому економічний ефект визначається як сукупність додаткових доходів, зростання виручки або економії витрат, які виникають у результаті впровадження відповідних управлінських рішень.

З метою забезпечення наочності та системності оцінювання доцільно згрупувати основні заходи, визначити орієнтовний обсяг інвестицій у їх реалізацію, а також розрахувати очікуваний економічний ефект та період окупності. Узагальнені результати оцінювання економічної ефективності заходів щодо підвищення рівня ділової репутації ПрАТ «ХПЗ» наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Економічне обґрунтування заходів щодо підвищення рівня ділової репутації ПрАТ «ХПЗ»

Захід	Орієнтовні витрати, тис. грн	Очікуваний ефект (зростання прибутку / економія)	Економічний результат	Вплив на репутацію
Модернізація обладнання	2500	+15% продуктивності (≈ +1200 тис. грн/рік)	Окупність ~2,1 року	Підвищення якості продукції та довіри клієнтів
Впровадження енергоефективних технологій	800	Економія витрат ≈ 300 тис. грн/рік	Окупність ~2,7 року	Формування іміджу сучасного підприємства
Розширення експорту (ЄС)	500	+10% виручки (≈ +1500 тис. грн/рік)	Висока рентабельність	Зростання міжнародної репутації
Розвиток бренду Golden Tile	600	+8% продажів (≈ +1000 тис. грн/рік)	Окупність ~0,6 року	Підвищення впізнаваності
CSR-програми та прозорість	200	Прямий фінансовий ефект складно виміряти	Нематеріальний ефект	Зростання довіри стейкхолдерів

Оцінювання економічної ефективності заходів щодо підвищення рівня ділової репутації підприємства ґрунтується на визначенні співвідношення між витратами на їх впровадження та очікуваними результатами у вигляді додаткового прибутку або економії витрат. Такий підхід дозволяє забезпечити не лише якісну, але й кількісну оцінку доцільності запропонованих управлінських рішень, що є важливою умовою прийняття обґрунтованих стратегічних рішень у діяльності підприємства.

У загальному вигляді економічна ефективність заходів визначається як співвідношення отриманого економічного ефекту до витрат на їх реалізацію [50]. При цьому економічний ефект може формуватися як за рахунок зростання доходів підприємства, так і за рахунок зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції. Для розрахунку ефективності використовуються наступні базові залежності.

Загальний економічний ефект визначається за формулою:

$$E = \sum_{i=1}^n (D_i - C_i) \quad (3.1)$$

де E - загальний економічний ефект від впровадження заходів;

D_i - додаткові доходи або економія витрат від i -го заходу;

C_i - витрати на реалізацію i -го заходу.

Чистий економічний результат розраховується як:

$$P = E - I \quad (3.2)$$

де P - чистий економічний результат;

E - загальний економічний ефект;

I - інвестиції (витрати на впровадження заходів).

Строк окупності запропонованих заходів визначається за формулою:

$$T = \frac{I}{E} \quad (3.3)$$

де T - період окупності заходів;

I - загальний обсяг інвестицій;

E - щорічний економічний ефект.

На основі проведених розрахунків можна зробити висновок, що запропонований комплекс заходів щодо підвищення рівня ділової репутації ПрАТ «Харківський плитковий завод» є економічно доцільним та характеризується високою ефективністю. Загальний обсяг інвестицій у реалізацію заходів становить 4600 тис. грн, тоді як очікуваний щорічний економічний ефект від їх впровадження оцінюється на рівні близько 4000 тис. грн.

Загальний обсяг інвестицій у заходи становить:

$$2500 + 800 + 500 + 600 + 200 = 4600 \text{ тис. грн}$$

Очікуваний щорічний економічний ефект:

$$1200 + 300 + 1500 + 1000 = 4000 \text{ тис. грн}$$

Орієнтовний термін окупності комплексу заходів:

$$4600 / 4000 \approx 1,15 \text{ року}$$

Отримані результати свідчать про те, що підприємство здатне практично повністю компенсувати понесені витрати протягом короткого періоду, що характеризує запропоновані заходи як інвестиційно привабливі та фінансово обґрунтовані. При цьому важливо враховувати, що наведений економічний ефект формується не лише за рахунок прямого збільшення доходів, але й завдяки зниженню витрат, підвищенню ефективності використання ресурсів та розширенню ринкових можливостей підприємства.

Таким чином, орієнтовний строк окупності комплексу заходів становить трохи більше одного року, що свідчить про їх високу економічну ефективність. Водночас слід підкреслити, що частина результатів, пов'язаних

із покращенням ділової репутації, має довгостроковий та нематеріальний характер і проявляється через зростання рівня довіри з боку стейкхолдерів, зміцнення ринкових позицій підприємства та підвищення його інвестиційної привабливості.

Реалізація запропонованих заходів дозволяє забезпечити не лише покращення фінансово-економічних результатів діяльності ПрАТ «Харківський плитковий завод», але й суттєве підвищення рівня його ділової репутації. Комплексний характер заходів забезпечує одночасний вплив на виробничу, фінансову, ринкову та комунікаційну складові діяльності підприємства, що формує синергетичний ефект.

Впровадження запропонованих заходів сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємства, підвищенню довіри з боку партнерів та інвесторів, а також зміцненню його позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Важливо підкреслити, що запропоновані заходи щодо підвищення рівня ділової репутації ПрАТ «Харківський плитковий завод» не є ізольованими управлінськими діями, а становлять логічне продовження та практичну реалізацію сформованої у попередньому підрозділі стратегії. Таким чином, між стратегічним рівнем управління та операційними заходами існує прямий причинно-наслідковий зв'язок, що забезпечує цілісність підходу до формування та розвитку ділової репутації підприємства.

Зокрема, фінансові заходи безпосередньо реалізують стратегічні цілі щодо підвищення фінансової стійкості та інвестиційної привабливості підприємства, що є базовим елементом формування довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів. Виробничі заходи конкретизують стратегічний напрям підвищення якості продукції та технологічного рівня виробництва, що забезпечує зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Ринкові заходи, у свою чергу, спрямовані на реалізацію стратегічної мети розширення ринків збуту та розвитку експортного потенціалу, що дозволяє підвищити впізнаваність бренду та посилити його позиції в галузі. Комунікаційно-

репутаційні заходи виступають інструментом досягнення стратегічної мети формування позитивного іміджу та мінімізації репутаційних ризиків шляхом підвищення прозорості та якості взаємодії зі стейкхолдерами.

Таким чином, запропонована система заходів є не просто набором практичних дій, а інтегрованим механізмом реалізації стратегії управління діловою репутацією підприємства, що забезпечує узгодженість між стратегічними цілями та їх практичним втіленням. Саме така взаємопов'язаність дозволяє розглядати управління діловою репутацією як безперервний процес, у якому кожне управлінське рішення впливає на формування загального іміджу підприємства та рівня довіри до нього з боку ринку.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження управління діловою репутацією підприємства зроблено наступні висновки:

1. Управління діловою репутацією підприємства є багаторівневим процесом, що передбачає використання комплексу методів, інструментів та аналітичних підходів і має важливе значення для формування довіри з боку стейкхолдерів та забезпечення конкурентоспроможності. У сучасних умовах особливої актуальності набувають цифрові та антикризові інструменти, які дозволяють оперативно реагувати на зміни інформаційного середовища, своєчасно виявляти загрози та зменшувати репутаційні ризики. Важливу роль також відіграють PR-, маркетингові та HR-інструменти, що формують позитивний імідж підприємства, зміцнюють внутрішню корпоративну культуру та рівень довіри як зовнішніх, так і внутрішніх стейкхолдерів. Ефективне управління репутацією можливе лише за умови збалансованого використання всіх зазначених інструментів, що забезпечує системність, стабільне позиціонування підприємства на ринку та зміцнення його конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

2. Узагальнена оцінка ділової репутації ПрАТ «ХПЗ» свідчить про її стійкий позитивний характер, що формується на основі стабільного фінансового розвитку підприємства. Позитивна динаміка ключових показників, зокрема покращення ліквідності, зростання рентабельності, підвищення ефективності використання активів та зміцнення фінансової автономії, формує надійний фінансовий імідж і підвищує рівень довіри з боку інвесторів, банків та партнерів. Встановлено, що найбільший вплив на ділову репутацію мають показники прибутковості та фінансової стійкості, а також ефективність операційної діяльності, що підтверджує раціональність управління ресурсами та загальну результативність внутрішніх процесів підприємства. Для забезпечення подальшого розвитку ПрАТ «ХПЗ» доцільно посилювати конкурентні переваги, знижувати витрати, диверсифікувати

ринки збуту та підвищувати адаптивність до змін зовнішнього середовища. Реалізація цих заходів дозволить мінімізувати ризики, зміцнити ринкові позиції та забезпечити довгострокове підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3. Для ПрАТ «Харківський плитковий завод» доцільно розглядати управління діловою репутацією як комплексну та взаємопов'язану систему, що охоплює ключові функціональні сфери діяльності підприємства. Фінансова складова формує базове уявлення про стабільність і надійність підприємства, виробнича - визначає якість продукції та рівень задоволеності споживачів, ринкова - відображає конкурентоспроможність і здатність до розширення присутності на ринку, а комунікаційна - забезпечує прозорість, відкритість і ефективну взаємодію зі стейкхолдерами. Такий підхід дозволяє розглядати репутацію не як окремий результат, а як інтегрований наслідок узгодженої роботи всіх напрямів діяльності підприємства. Відповідно, система заходів з її удосконалення виступає механізмом реалізації загальної стратегії розвитку, забезпечуючи узгодженість між стратегічними цілями та їх практичним втіленням. У підсумку, управління діловою репутацією набуває характеру безперервного процесу, у межах якого кожне управлінське рішення впливає на формування іміджу підприємства та рівня довіри до нього з боку ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Галянтич М. Захист ділової репутації: цивільно правові проблеми. Право України. 2001. № 1. С. 97–100.
2. Німець Ю. Як суб'єкту господарювання захистити ділову репутацію від посягань. Закон і бізнес. 2020. Випуск № 1 (1455). URL: <https://zib.com.ua/ua/140849.html> (дата звернення: 11.05.2026).
3. Товма О.А. Теоретичні аспекти застосування процесів управління діловою репутацією торговельного підприємства. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 10. С. 139–145.
4. Гребешкова О. М., Шиманська О. В. Ділова репутація як стратегічний актив компанії. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). 2007. № 1-2. С.493- 502.
5. Щербакова К. В. Ділова репутація промислового підприємства як об'єкт рефлексивного управління. Відповідальна економіка. 2012. Вип. 4. С. 145-146.
6. Дуброва О. С. Ділова репутація підприємства: практичні аспекти управління. Економіка та держава. 2009. № 12. С. 38-41.
7. Лозова О. В. Корпоративна соціальна відповідальність, як чинник формування позитивного іміджу та ділової репутації компанії. Галицький економічний вісник. 2023. № 3. С. 118-127.
8. Коренєв Е. Н. Вплив інвестиційної культури на формування ділової репутації підприємства.– [Електронний ресурс].– Режим доступу : http://194.44.242.245:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/2753/st_37_12.pdf?sequence=1
9. Бурбело О. А., Солоха Д.В. Економіка і правова безпека репутації підприємства.: монографія.– Луганськ. Янтар, 2006.– 100 с.
10. Козловський В.О., Ясько Я.А. Деякі аспекти формування позитивного ділового іміджу сучасного підприємства. В зб. матеріалів V Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції розвитку

фінансових і інноваційно інвестиційних процесів в Україні. м. Вінниця, 25 лютого 2022 р. Режим доступу [<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2022/paper/viewFile/14691/12389>].

11. Паливода О. М., Криловська К. М., Ісай А. С. Проблеми управління діловою репутацією підприємств легкої промисловості України. Ефективна економіка. 2014. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_12_47.

12. Бугайчук Т. А., Коханець А. С., Заушнікова М. Ю. Основні підходи до розуміння ділової репутації в сучасній зарубіжній та вітчизняній науці. Вісник Національного університету оборони України. 2022. Вип. 6. С. 14-22.

13. Передало Х. С., Козар Г. А. Соціальні мережі як інструмент формування ділової репутації підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2018. Вип. 1. С. 250-256.

14. Пилипів Н. І., Пилипів М. І. Актуальні питання аналізу ділової репутації комерційних банків. Економічний аналіз. 2013. Т. 14, № 2. С. 28-35.

15. Коржевський І. І. Ділова репутація – виникнення, критерії оцінки, підстави вивчення, можливості та інструменти перевірки. Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. 2022. Вип. 1. С. 76-83.

16. Popova L., Artemov S., Morozova O., Smoliak Yu., Muzhychenko Ye. Artificial Intelligence and Big Data as Tools to Optimize the Enterprise Management in the Conditions of Global Digital Transformations. Pacific Business Review International. 2025. Vol. 18, No. 2. P. 37-51.

17. Digital marketing work in practice / N. Lahtinen et al. Digital Marketing Strategy. 2023. P. 133 140. URL: <https://doi.org/10.4337/9781035311316.00013>

18. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media / J. H. Kietzmann et al. Business Horizons. URL: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>

19. Селезньова О.О., Стренковська А.Ю., Євдокімова О.М. Ділова репутація як визначальний фактор формування бренду підприємства.

Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Випуск 25, ч. 2. С. 115–119.

20. Чобіток В., Гавриш О. Цифрові технології як основні інструменти трансформації бізнесу в умовах глобалізації. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS. 2025. № 1. С. 281–287. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-37>

21. Зінченко О. Оцінка ділової репутації бізнесу в умовах європейської інтеграції України. Економіка та суспільство. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-87>

22. Паливода О. М., Криловська К. М., Ісай А. С. Проблеми управління діловою репутацією підприємств легкої промисловості України. Ефективна економіка. 2014. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_12_47.

23. Туріянська М.М., Пеннер В.Г. Структура репутації підприємства: [монографія]. – Луганськ: Янтар, 2009. – 140 с.

24. Шкроміда В.В., Шкроміда Н.Я. Особливості дослідження репутації підприємства. Інтелект ХХІ, № 3, 2019. С. 110–115.

25. Семенчук Т.Б., Гера О.Г. Сучасна модель формування іміджу підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 7, Частина 3. С.178-181.

26. Шоботннко О.А. Управління діловою репутацією організації. Економіка та управління підприємствами. 2017. Випуск 1 (123). С. 38-42.

27. Shamma H.M. Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications. International Journal of Business and Management. 2018. Vol. 7. № 16. P. 151–160.

28. Поклонська Л.С. Управління репутацією і іміджем підприємства. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 15–16 листопада 2018 р., Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. С. 224–226.

29. Реверчук Н. Й., Дзямуч О. С. Управління діловою репутацією підприємства: необхідність, особливості та чинники розвитку. Соціально економічні проблеми сучасного періоду України. 2016. Вип. 6. С. 130-132.

30. Завербний А.С., Ломага Ю.Р. Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою їх підвищення їх конкуренції. Економіка та суспільство. 2020. Випуск. 22. С. 27-31.

31. Радіонов О.В. Проблеми формування ділової репутації підприємств борошномельно-круп'яної промисловості: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (економіка сільського господарства і АПК); Луганський національний аграрний університет. – Луганськ, 2010. – 36 с.

32. Гоц Л.М. Організаційно-економічний механізм оцінки ділової репутації промислового підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Приазовський державний технічний університет. – Маріуполь, 2010. – 20 с.

33. Щербакова К.В. Зміцнення ділової репутації промислового підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – Луганськ, 2012. – 220 с.

34. Сальнікова Л.С. Репутаційний менеджмент. https://stud.com.ua/11314/menedzhment/reputatsiyuiy_menedzhment

35. Скриньковський Р. М., Гарасим Л. С., Ключак О. В. Діагностика ділової репутації підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_4_14.

36. Дзямуч О. С. Рейтинги у системі управління діловою репутацією підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 2. С. 35-42.

37. Панухник Я. Теоретико-методичні засади застосування рейтингів для оцінювання ділової репутації підприємства в муніципальній економічній системі. Галицький економічний вісник. — 2013. — № 4 (43). — С. 85—91.
38. Шоботенко О. А. Управління діловою репутацією організації. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 1. С. 38-42.
39. Помянська Н.Ю. Управління діловою репутацією на синергетичних засадах. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. Випуск 9. Частина 4. С. 57–61.
40. Прохорова В. В. Стратегічний аналіз діяльності авіабудівних підприємств на основі технології SWOT та PESTаналізу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/2010/9/NTU_XPI_59_2010_30.pdf.
41. Офіційний сайт ПрАТ «ХПЗ» URL:<http://www.plitka.kharkov.ua/>
42. Shkromyda V. Disputed aspects of the reputation management implementation. [46]. 2020. Vol. 7. № 3. P. 60–67. DOI: 10.15330/jpnu.7.3.60-67.
43. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент. – К. : Знання, 2006. – 366 с.
44. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб.– К. : "Центр навчальної літератури", 2004. – 336 с.
45. Мец В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: Навч. посіб. К.: Вища шк., 2008. 278с.
46. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання. К.: КНЕУ, 2009. 387 с.
47. Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University
48. Васильконова Е.О. Теоретичне бачення змісту поняття «репутація підприємства». Торгівля і ринок України : зб. наук. праць Донецьк. нац. ун-ту економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. 2016. Вип. 36. С. 102-110.

49. Терентьєва О.В. Проблеми та напрямки осучаснення антикризового репутаційного менеджменту підприємств. Ефективна економіка. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6165> (дата звертання: 01.04.2023).

50. Берницька Д.І., Кравчук Н.О., Ділова репутація як стратегічний чинник розвитку підприємства. Інноваційна економіка : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2011. С. 41-45.

51. Ткаченко І., Маслов І. Фінансовий стан підприємства: завдання аналізу та досягнення адаптивності результатів. Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем. 2021. С. 319-320.