

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Острозька академія»
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин та національної безпеки
Кафедра інформаційно-документних комунікацій

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
на тему: «Розвиток бренд-лідерства в ІТ-компаніях України»

Виконала студентка 4 курсу, групи Інс-41
спеціальності «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»
Плюхина Анастасія Сергіївна

Науковий керівник – канд. наук з держ. упр.,
доцент Бондар Віталій Дмитрович

Рецензент – кандидат історичних наук, доцент
Охріменко Ганна Валеріївна

Острог, 2024

Графік виконання кваліфікаційної роботи на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти

№ п/н	Види та етапи робіт	Термін виконання	Підпис наукового керівника
1	2	3	4
1	Вибір теми, закріплення її на кафедрі та визначення наукового керівника	Вересень-жовтень 2023-2024 н.р.	
2	Складання графіка роботи над темою і узгодження його з науковим керівником	Жовтень-листопад 2023-2024 н.р.	
3	Вивчення джерел, літератури, суспільних реалій, матеріалів архівів, періодичних видань; збір та узгодження фактів, даних	Листопад-грудень 2023-2024 н.р.	
4	Складання плану кваліфікаційної роботи й узгодження його з науковим керівником	Грудень 2023-2024 н.р.	
5	Формування концепції, написання вступу й теоретичного розділу роботи	Січень-лютий 2023-2024 н.р.	
6	Написання дослідницької частини кваліфікаційної роботи	Лютий-квітень 2023-2024 н.р.	
7	Завершення рукопису кваліфікаційної роботи та ознайомлення наукового керівника з її першим варіантом	Квітень-травень 2023-2024 н.р.	
8	Повне завершення кваліфікаційної роботи, оформлення її та подання на відгук наукового керівника	Травень 2024 року	
9	Подання роботи на кафедру	15 травня 2024 року	
10	Проведення попереднього захисту	18 травня 2024 року	
11	Подання рецензії на кафедру	12 червня 2024 року	
12	Захист кваліфікаційної роботи	19 червня 2024 року	

Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти _____

Науковий керівник _____

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНД-ЛІДЕРСТВА	9
1.1. Сутність бренд-лідерства в сучасній науці	9
1.2. Основні концепції та принципи бренд-лідерства	21
1.3. Фактори, що впливають на формування та розвиток бренд-лідерства та специфіка розвитку бренду ІТ-компанії	27
<i>Висновки до 1 розділу</i>	<i>33</i>
РОЗДІЛ II. ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЙ БРЕНД-ЛІДЕРСТВА ПРОВІДНИМИ ІТ-КОМПАНІЯМИ УКРАЇНИ У HR-ПРОЦЕСАХ	35
2.1. Розвиток ІТ-сфери та її стану на ринку праці	35
2.2. Аналіз застосування стратегій бренд-лідерства ІТ-компаніями України (за класифікацією Д. Аакера)	41
2.3. Аналіз застосування стратегій бренд-лідерства міжнародними ІТ-компаніями (за класифікацією Д. Аакера)	50
<i>Висновки до 2 розділу</i>	<i>58</i>
РОЗДІЛ III. РОЗВИТОК СТРАТЕГІЙ БРЕНД-ЛІДЕРСТВА ІТ-КОМПАНІЙ, ЯК АДАПТАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС	59
3.1. Аналіз адаптації, як процесу розвитку компаній	59
3.2. Аналіз адаптації брендових стратегій вітчизняних компаній до зовнішніх викликів	63
<i>Висновки до 3 розділу</i>	<i>69</i>
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	75

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена кількома ключовими факторами, які відображають сучасні тренди та виклики в галузі ІТ та маркетингу. ІТ-сектор в Україні демонструє стрімке зростання та інноваційний розвиток, що вимагає від компаній посиленої уваги до свого бренду для підтримки конкурентоспроможності та виділення на ринку. ІТ-компанії стикаються з потребою в розробці унікальних стратегій брендингу, які б відображали їхні технологічні переваги, інноваційність та корпоративні цінності. Зростання глобалізації та доступу до міжнародних ринків ставить перед українськими ІТ-компаніями завдання не тільки просувати свої продукти та послуги, але й ефективно представляти свій бренд на світовій арені. Розвиток бренд-лідерства дозволяє компаніям створювати стійке та впізнаване ім'я, що сприяє залученню нових клієнтів, партнерів та інвестицій. Також важливим аспектом є динамічна зміна технологічних трендів, яка впливає на поведінку та уподобання споживачів. ІТ-компанії мають бути адаптивними та передбачувати майбутні тенденції для утримання лідерських позицій у галузі, що безпосередньо пов'язано з бренд-лідерством. Сучасний ринок праці в ІТ-секторі є дуже конкурентним, а тому бренд-лідерство стає критично важливим для залучення та утримання талантів. Позитивний імідж компанії як роботодавця може значно підвищити її привабливість на ринку праці. Узагалі, розвиток бренд-лідерства в ІТ-компаніях України має стратегічне значення для зміцнення позицій національного ІТ-сектору, його інтеграції у світовий ринок та формування позитивного іміджу української ІТ-індустрії на міжнародній арені.

Стан наукової розробленості теми. Тема бренд-лідерства та її адаптація до сучасних викликів має глибоке наукове підґрунтя, яке представлене численними дослідженнями як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Вагомий внесок у розвиток концепції бренд-лідерства зробили такі дослідники, як Д. Огілві та Л. де Чернатоні, чиї праці допомагають глибше зрозуміти стратегічне позиціонування та методи залучення клієнтів. Райс Л. і Джоунс Дж. зосередили

свої дослідження на використанні інноваційних підходів у бренд-лідерстві, що дозволяє брендам ефективно конкурувати на глобальному ринку.

Вітчизняні вчені, такі як Зозульов О. В., Колядюк Р., і Рибалова Т., розширюють розуміння теми, досліджуючи адаптацію бренд-лідерства до специфіки українського ринку, акцентуючи на необхідності урахування місцевих культурних та економічних умов. Тамбовцев В. та Чугунова Г. вносять вклад в аналіз механізмів ефективного управління брендами в умовах змінюваних ринкових умов.

Додатковий вклад у розробку стратегій бренд-лідерства зробили такі науковці, як Старов С. А., Репьев А. П., та Володіна А. Н., досліджуючи, як бренди можуть підвищувати свою впізнаваність і довіру серед споживачів через інноваційні маркетингові кампанії та стратегічні ініціативи. Ці роботи вносять значний вклад у формування теоретичної бази, що дозволяє більш ефективно реагувати на сучасні виклики, пов'язані з глобалізацією та технологічними змінами.

Загалом, актуальність і комплексність дослідження теми бренд-лідерства підтверджуються глибоким аналізом та розумінням змін у сучасному бізнес-середовищі, яке забезпечується внеском як вітчизняних, так і міжнародних дослідників.

Тема бренд-лідерства інтенсивно розвивається та досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. Важливі внески у розробку концепцій бренд-менеджменту зроблені такими відомими авторами як Д. Аакер, Е. Йохімштайлер, Д. Огілві, Рудая Е. А., Л. де Чернатоні та інші. Вітчизняні дослідники, такі як Зозульов О. В., Рибалова Т., і Чугунова Г. також активно вивчають це питання, зосереджуючись на адаптації загальноприйнятих моделей до місцевих умов і специфік. Науковці аналізують різні аспекти бренд-лідерства, включаючи стратегічне позиціонування, інноваційність, і створення ціннісних пропозицій, які відрізняються від конкурентів. Таким чином, тема має високий ступінь наукової розробленості та продовжує бути актуальною для подальших досліджень.

Метою дослідження є вивчення динаміки розвитку ІТ-сектору в Україні та визначення ключових стратегій та практик, що сприяють розвитку бренд-лідерства в ІТ-компаніях, з акцентом на аналізі сучасних тенденцій, концепцій та підходів у сфері брендингу.

Дослідницькі завдання:

- Проаналізувати сутність бренд-лідерства в контексті сучасної науки, враховуючи як міжнародні, так і вітчизняні наукові праці, за допомогою термінологічного та порівняльного аналізу.
- Оглянути основні концепції та принципи бренд-лідерства, з'ясувати їх історичний розвиток, структуру, зміни та особливості з застосуванням конкретних прикладів з практики.
- Вивчити фактори, що впливають на формування та розвиток бренд-лідерства, особливо у контексті ІТ-компаній, порівнюючи та аналізуючи особливості їх розвитку в сучасних умовах.
- простежити процес розвитку стратегій бренд-лідерства українських ІТ-компаній, як адаптаційний концепт в умовах сучасних викликів.

Об'єктом дослідження є ІТ-компанії в Україні, які прагнуть досягти або утримати лідерство на ринку через стратегічне управління брендом.

Предметом дослідження є стратегії та механізми бренд-лідерства, які застосовуються ІТ-компаніями в Україні для забезпечення розвитку та визнання їхнього бренду на національному та міжнародному рівнях.

Методологія дослідження охоплює застосування комплексного набору наукових методів, кожен з яких відіграє важливу роль у всебічному аналізі та синтезі зібраних даних. Основним методом дослідження є аналіз, який дозволяє систематично досліджувати компоненти бренд-лідерства, розкладаючи їх на складові для детального вивчення. Цей метод застосовується для розуміння сутності бренд-лідерства, його принципів та стратегій, а також факторів, що впливають на його формування та розвиток. Термінологічний аналіз є ключовим методом у дослідженні, спрямованим на визначення та уточнення основних

понять і термінів у контексті бренд-лідерства. Цей метод дозволяє детально розкласти і аналізувати концепції, з'ясувати їхнє значення та взаємозв'язки, що сприяє глибшому розумінню теми та уникненню можливих непорозумінь у трактуванні ключових ідей. Синтез як метод передбачає об'єднання різноманітних ідей та даних для формування цілісного уявлення про стан бренд-лідерства в ІТ-секторі України. Він використовується для побудови загального розуміння того, як існуючі теорії та концепції можуть бути адаптовані до специфіки ІТ-компаній, а також для розробки стратегічних рекомендацій, заснованих на аналітичних висновках. Методи індукції та дедукції використовуються для логічного міркування та висновків. Індукція допомагає у визначенні загальних тенденцій та принципів на основі спостереження за окремими фактами і явищами в сфері бренд-лідерства. За допомогою дедукції можна виводити конкретні висновки на основі загальних теорій і закономірностей, що дозволяє здійснювати теоретичне обґрунтування стратегій бренд-лідерства для ІТ-компаній. Порівняльний метод застосовується для аналізу відмінностей і подібностей між різними підходами до бренд-лідерства в ІТ-компаніях в Україні та світі, що дозволяє виявити кращі практики та інноваційні стратегії, придатні для впровадження в українському контексті. Описовий метод використовується для детального представлення стану бренд-лідерства в ІТ-компаніях, включаючи опис стратегій, процесів та ініціатив. Це дозволяє глибше зрозуміти специфіку роботи з брендами в галузі ІТ та ідентифікувати ключові аспекти, що потребують удосконалення або змін. Соціальне дослідження застосовується у цьому проекті для збору даних про ставлення та перцепції різних груп споживачів та фахівців у галузі щодо брендів і їхнього лідерства на ринку. Цей метод дозволяє зібрати реальні дані від людей, безпосередньо залучених до споживання або керування брендами, тим самим забезпечуючи практичну оцінку теоретичних моделей бренд-лідерства. Вивчення думок і відгуків дозволяє не тільки перевірити наявні теоретичні знання, але й адаптувати стратегії брендування до реальних потреб та вимог ринку, враховуючи сучасні тренди та виклики. Таким чином, комбінація цих

методів утворює комплексну методологічну базу для дослідження, яка допомагає забезпечити всебічний аналіз бренд-лідерства в ІТ-секторі, враховуючи теоретичні основи та практичне застосування.

Теоретичне значення дослідження полягає у поглибленні та систематизації знань про бренд-лідерство, особливо у контексті ІТ-галузі. Дослідження сприяє розумінню сутності, принципів та факторів розвитку бренд-лідерства, виявленню специфіки цього процесу для ІТ-компаній. Теоретично, робота збагачує науковий дискурс новими поглядами щодо впливу технологічних інновацій на стратегії брендування, а також забезпечує висвітлення поняття та критичний аналіз існуючих теоретичних моделей бренд-лідерства.

Наукова новизна роботи визначається впровадженням інтегрованого підходу до аналізу бренд-лідерства в умовах українського ІТ-сектора, відображаючись у системному вивченні бренд-лідерства як складової системи бренд-менеджменту. Дослідження розкриває нові аспекти взаємодії технологічних інновацій та стратегій брендування, адаптованих до локального бізнес-середовища. Воно також вносить внесок у теорію бренд-лідерства шляхом ідентифікації специфічних факторів, що впливають на розвиток брендів в ІТ-індустрії України, та пропонує нові методологічні підходи для їх аналізу та оцінки.

Практичне значення дослідження полягає у розробці конкретних рекомендацій для ІТ-компаній України з метою ефективного розвитку бренд-лідерства. Результати дослідження можуть бути використані для формування стратегічних напрямів розвитку бренду, покращення маркетингової діяльності та впровадження інноваційних підходів у бренд-менеджмент. Компанії можуть використовувати отримані дані для зміцнення своєї позиції на ринку, підвищення лояльності клієнтів та створення стійкого брендового іміджу.

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. Загальний обсяг роботи –

80 сторінки, із них 72 основного тексту; кількість джерел становить 52 найменування, в тому числі 19 іноземною мовою. Робота містить 5 таблиць.

Апробація та публікації. Отримані результати дослідження були представлені та обговорювалися на щорічній науковій викладацько-студентській конференції «Дні науки» (м. Острог, 16 травня 2024 р.).

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНД-ЛІДЕРСТВА НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ

***Анотація.** У розділі теоретично досліджено концепцію бренд-лідерства в сучасній науці, зосереджуючи увагу на його значенні у формуванні конкурентних переваг та відносинах зі споживачами. Розкрито питання стратегічного управління та маркетингу, що дозволяє брендам не тільки адаптуватися до змін у споживацьких вподобаннях та технологічних інноваціях, але й активно формувати ринкові тренди. У зв'язку з цим аналізується поняття бренд-лідерства як стратегічної здатності компаній створювати і підтримувати унікальний і впізнаваний образ бренду, що є ключовим для довгострокового успіху на ринку.*

1.1. Сутність бренд-лідерства в сучасній науці

Бренд-лідерство є критично важливим елементом у стратегічному управлінні та маркетингу компаній, оскільки воно визначає способи, якими бренд може стати лідером на ринку, впливаючи на сприйняття споживачів і створюючи стійке конкурентне перевагу. У цьому контексті, важливо розглянути еволюцію поняття бренду, як головного об'єкта бренд-лідерства, аналізуючи, як зміни в глобальному економічному ландшафті, технологічному прогресі та суспільних цінностях впливали на розуміння та практику бренд-лідерства. Сучасна наука пропонує широкий спектр теорій та моделей, які допомагають зрозуміти, як компанії можуть розвивати та підтримувати лідерство бренду в умовах жорсткої конкуренції та постійних змін у споживацьких уподобаннях. У контексті бренд-лідерства, поняття бренду набувають особливого значення в світлі зростаючої конкуренції та необхідності залучення та утримання уваги споживачів. В умовах насиченого ринку, бренд виступає не лише як правовий інструмент захисту інтелектуальної власності, але й як стратегічний актив, що

сприяє побудові ідентичності продуктів і формуванню їх сприйняття споживачами. У рамках сутності бренд-лідерства в науці, визначення поняття «бренд» мають фундаментальне значення, оскільки вони відображають різноманітні аспекти, які впливають на сприйняття та успіх бренду на ринку.

Бренд як об'єкт управління та як основна складова бренд-лідерства має ряд властивостей та аспектів, які роблять його важливою складовою в стратегічному управлінні компанією. Основні характеристики бренду, такі як функціональні й емоційні асоціації, відіграють ключову роль у формуванні сприйняття товару споживачами. Ці асоціації можуть бути як позитивними, так і негативними, і вони варіюються залежно від типу покупців та їхніх очікувань. Бренд володіє індивідуальністю, яка становить його суть і відрізняє його від інших. Ця унікальність є результатом комплексного поєднання різних елементів, включаючи ім'я, історію, репутацію, упаковку, ціну та інші. Всі ці фактори в сукупності формують враження про товар, яке може змінитися з допомогою бренду, навіть якщо сам товар залишається незмінним. Бренд як об'єкт управління викликає певні емоції у споживачів, створюючи відчуття близькості до ідеалів часу та суспільства. Він виділяє товар з маси альтернатив, створюючи умови для конкуренції та успіху на ринку. Слово «brand» асоціюється з якістю та ексклюзивністю, підкреслюючи особливий статус товару або послуги. У сучасному світі бренд є могутнім інструментом бізнесу, що допомагає в просуванні товарів на ринку та задоволенні потреб покупців. Він дозволяє споживачам формувати уявлення про товар, базуючись на отриманій інформації, яка включає як реальні, так і уявні властивості товару. Бренд є центральним елементом в сприйнятті продуктів і послуг, що вимагає ефективного управління для досягнення цілей і підтримки довгострокової взаємодії зі споживачами.

Науковець Д. Аакер визначає бренд як дворівневу структуру, яка об'єднує фізичні характеристики продукту та асоціативні зв'язки, створюючи тим самим розширений контекст споживання. Цей підхід дозволяє встановлювати глибші та емоційно заряджені взаємовідносини зі споживачами. Бренд має тісний зв'язок з поняттям «товар», але перевершує його за складністю та функціональністю.

Товар є матеріальним і відображає характеристики, набуті в процесі виробництва, тоді як бренд включає в себе і ці характеристики, і глибший рівень сприйняття та емоційних зв'язків. Для того, щоб товар можна було вважати брендом, необхідно виконання певних критеріїв, які включають широку доступність, високий рівень впізнаваності в індустрії, регулярне використання значною частиною цільової аудиторії, високий рівень обізнаності про характеристики бренду, тривалість присутності на ринку, а також готовність споживачів платити за товар більше, ніж за аналоги. Бренд задовольняє різні очікування та переваги споживачів на різних рівнях, включаючи функціональні, індивідуальні, соціальні та комунікативні аспекти. Ці рівні якості визначають, як бренд взаємодіє зі споживачем і як споживач ідентифікує себе з брендом. Таким чином, бренд є нематеріальним активом, який формує образ товару та торгової марки у свідомості споживача, об'єднуючи інформацію, емоції та уявлення, пов'язані з товаром. Бренд виконує не лише функціональну та економічну роль, але й відіграє важливу соціальну функцію, створюючи цінності та відносини «покупець – товар», що виходять за межі простої комерційної транзакції [52].

Бренд являє собою комплексне поняття, яке охоплює різні визначення від низки авторів та організацій, залежно від контексту його використання та вивчення. За визначенням Американської асоціації маркетингу, бренд – це назва, поняття, знак, символ чи дизайн, або їх комбінація, які призначені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця та відрізнити їх від товарів і послуг конкурентів. Д. Огілві описує бренд як суму властивостей продукту, що включає ім'я, упаковку, ціну, історію, репутацію та спосіб рекламування, відтак, створює унікальний комплекс вражень у споживачів. Л. де Чернатоні вважає бренд ідентифікованим продуктом чи сервісом, що створений таким чином, щоб споживач сприймав унікальну додану цінність. Різні дослідники, як Зозульов О. В., Рудая Е. А., Тамбовцев В. та інші, акцентують на асоціаціях, іміджі та образах, які виникають у споживачів, коли вони взаємодіють з брендом або товаром, вказуючи на важливість емоційного та психологічного зв'язку між брендом і споживачем. Основною тенденцією у розвитку поняття бренду є його

перехід від простої ідентифікації та диференціації товарів до глибокої емоційної та психологічної взаємодії зі споживачем, де бренд стає символом певних цінностей, ідей та культурних кодів. Він перетворюється з матеріального об'єкта в складний набір асоціацій та переживань, які впливають на вибір та лояльність споживачів. Таким чином, бренд у сучасному світі – це не лише інструмент комерційної ідентифікації та диференціації, але й ключовий елемент створення емоційного зв'язку та передачі цінностей між компанією та її цільовою аудиторією, що вимагає комплексного та стратегічного підходу у його управлінні та розвитку. Візуалізуємо підходи до визначення «бренд».

Таблиця 1.1.

Підходи до визначення поняття бренду

Джерело	Визначення бренду
Американська асоціація маркетингу	Назва, поняття, знак, символ, дизайн, або комбінація цих елементів, призначених для ідентифікації товарів чи послуг, а також для їх відрізнєння від конкурентних.
Д. Огілві	Віртуальна сума властивостей продукту, включаючи ім'я, упаковку, ціну, історію, репутацію та спосіб рекламування, що створює поєднання вражень у споживачів.
Рудая Е. А.	Усі асоціації споживача, пов'язані з товаром, які виникають в результаті особистого досвіду, схвалення спільноти або порад оточуючих.
Райс Л.	Унікальна ідея чи концепція, вкладена в голову споживача.
Л. де Чернатоні	Ідентифікований продукт, сервіс, особа або місце, створені таким чином, щоб споживач сприймав унікальну додану цінність, яка найкраще задовольняє його потреби.
Карл Бондорфф	Назва, термін, символ або малюнок, або їх комбінація, призначена для ідентифікації товарів або послуг певного виробника і їх диференціації.
Джоунс Дж.	Товар, що задовольняє функціональні та психологічні потреби певних користувачів, надаючи додаткову цінність.
Даулінг Г. Р.	Сукупність назви, символів та "обіцянка", що дається покупцю.
Зозульов О. В.	Імідж торгової марки у свідомості споживача.
Тамбовцев В.	Сукупність знань, образів та асоціацій споживача, пов'язаних з відповідним товарним знаком.
Колядюк Р.	Знання торгової марки цільовою аудиторією та попередньо сплановане відношення між маркою та кожним конкретним споживачем.

Рибалова Т.	Торгова марка, чий обсяг продажів постійно зростає, і за яку споживач готовий платити більше через впевненість у її особливій якості.
Чугунова Г.	Просування товару чи послуги, їх позиціонування, дизайн, особливі вигоди продукту та інші унікальності, заявлені публічно. Комбінація функціональних та емоційних характеристик, що віддзеркалює індивідуальність товару або послуги, існуюча в свідомості споживача.
Орасв Д.	Обіцянка забезпечити бажані сподівання.
Старов С. А.	Продукт, що надає унікальні та релевантні цінності, максимально відповідаючи потребам споживача, з легко впізнаваними ідентифікаторами.
Репьев А. П.	Репутація, імідж, асоціації, що виникають у свідомості людей при сприйнятті товару.
Володіна А. Н	Соціальна установка, сформована у споживача, що включає когнітивні, афективні та поведінкові компоненти.

Бренд розуміється як еволюційне явище, що перетворює взаємозв'язки між виробником і споживачем з простого продукту на глибші «відношення». Еволюція брендингу прослідковується через п'ять основних етапів розвитку, починаючи з ресурсного етапу в другій половині XIX століття, і до брендового етапу, що характеризує сучасний стан брендингу. Перший етап (1860-1914 р.р.) акцентується на доступі до ресурсів як визначальному факторі бізнесу, де розвиток виробництва і збільшення попиту відігравали ключову роль. Другий етап (1915-1929 р.р.) описується як товарний, де увага зосереджувалася на підвищенні корисності товару та оптимізації виробничих витрат. Третій етап (1930-1945 р.р.) був технократичним, з акцентом на максимальному виході товару з мінімальними витратами, що стало особливо актуальним у період Великої депресії. Четвертий етап (1946-1985 р.р.) маркетинговий, де основним правилом стало виробництво того, що може бути продано, зі зростанням акценту на потреби споживачів. П'ятий, сучасний етап – брендовий, де споживачі стали особливо вимогливими до бренду, його іміджу та репутації компанії. Тут брендинг включає не тільки створення ефективних брендів, але й роботу з public relations, що допомагає формувати сприятливе сприйняття бренду. Таким чином, розвиток та управління брендом стає ключовим для забезпечення довгострокової

конкурентної переваги та успіху. Таблиця відображає еволюцію брендингу як процесу, що включає зміни в основних підходах до створення та управління брендами, від простого забезпечення доступу до ресурсів до складної системи взаємодій зі споживачем, заснованої на розумінні його потреб і емоцій.

Класифікація брендів включає кілька критеріїв, які дозволяють систематизувати їх за різними характеристиками та орієнтаціями. За сферою застосування бренди поділяються на споживчі, промислові та інтелектуальні. Споживчі бренди орієнтовані на кінцевого споживача, промислові зосереджені на бізнес-секторі, а інтелектуальні охоплюють авторські права, патенти та інші права на інтелектуальну власність. За предметною спрямованістю розрізняють продуктові, сервісні, соціальні, географічні та організаційні бренди. Продуктові бренди стосуються конкретних товарів, сервісні – послуг, соціальні відображають соціальні кампанії або ініціативи, географічні асоційовані з певною територією, а організаційні представляють компанії чи установи. У контексті ієрархії брендового портфеля виділяють корпоративні, товарні, асортиментні групи, товарні родини, зонтичні та комбіновані бренди. Корпоративні бренди репрезентують цілу компанію, товарні – конкретні товари, асортиментні групи – категорії продукції, товарні родини – пов'язані лінійки товарів, зонтичні бренди об'єднують під однією маркою різноманітні товари чи послуги, а комбіновані поєднують елементи різних брендів. За територіальним охопленням бренди можуть бути локальними, національними чи глобальними, залежно від географічного ринку, на якому вони представлені. Локальні бренди обмежені певним регіоном, національні діють на рівні країни, а глобальні мають міжнародне розповсюдження. За належністю бренди класифікуються на виробничі, дистриб'юторські та приватні марки. Виробничі бренди належать виробникам, дистриб'юторські – торговельним мережам або дистриб'юторам, приватні – це торгові марки роздрібних мереж або специфічних продавців. Ринкова позиція брендів може бути первинною, вторинною або третинною, залежно від їх статусу та ролі на ринку. Первинні бренди лідирують у своїх сегментах, вторинні займають стабільні, але не лідируючі позиції, а третинні

часто виступають як нішеві або альтернативні варіанти. За стратегічним потенціалом бренди поділяються на зірки, дійні корови, пустушки, важкі діти та собаки, згідно з моделлю Бостонської консалтингової групи. Кожна категорія вказує на рівень успіху бренду та його потенціал зростання або занепаду.

Таблиця 1.2.

Періодизація розвитку бренду

Етап	Період	Характеристика
Ресурсний етап	1860-1914 роки	Фокус на доступі до ресурсів як ключовому факторі успіху бізнесу, розвиток виробництва та збільшення попиту.
Товарний етап	1915-1929 роки	Орієнтація на підвищення корисності товару та оптимізацію виробничих витрат, домінування торгових марок масового попиту.
Технократичний етап	1930-1945 роки	Максимізація виходу товару при мінімальних витратах, проблеми управління торговими марками під час Великої депресії.
Маркетинговий етап	1946-1985 роки	Виробництво товару, орієнтованого на потреби та смаки споживачів, активне впровадження системи управління торговими марками.
Брендовий етап	З кінця 1980-х до сьогодні	Вимогливість споживачів до бренду, іміджу та репутації компанії, акцент на створенні ефективних брендів та роботі з public relations.

Класифікація брендів включає різні категорії, кожна з яких має свою специфіку та характеристики: **Бренд країни** відображає загальне сприйняття країни, що формується через емоційні та раціональні уявлення, які базуються на ознаках країни, особистому досвіді і чутках. Бренд країни може значно впливати на сприйняття та успіх продуктів або брендів, створених в цій країні, сприяючи привабленню туристів, інвестицій та інших форм міжнародної уваги. **Бренд спільноти (бренд «сертифікат»)** відноситься до політичних партій, громадських організацій та інших груп, які представляють спільні інтереси або цінності. Ці бренди використовуються для ідентифікації спільнот та їх цілей у суспільстві. **Корпоративний бренд** представляє компанію в цілому, не обмежуючись конкретним товаром чи групою товарів. Корпоративний бренд відображає цінності, культуру та репутацію компанії, часто збігається з її

юридичною назвою, але може також існувати незалежно, сприяючи формуванню сильних асоціацій і довіри у споживачів. **Парасольковий бренд (бренд парасолька)** об'єднує під однією маркою різні товарні групи або послуги, використовуючи єдиний брендовий імідж для їхньої підтримки. Цей тип бренду сприяє легшому введенню нових продуктів на ринок під вже відомим іменем, хоча і несе ризик розмивання брендової ідентичності. **Товарний (індивідуальний) бренд** – унікальні назви для конкретних товарів, які часто не асоційовані безпосередньо з назвою компанії-виробника або країною-виробником. Індивідуальні бренди дозволяють споживачам взаємодіяти з продуктом на більш особистому рівні, виокремлюючи його властивості та цінності. **Суббренд** є частиною основного (батьківського) бренду і представляє окремі товари або послуги, які мають власну унікальну назву, але водночас зберігають зв'язок з основним брендом. Суббренди використовуються для розширення асортименту продукції під уже відомою маркою, зберігаючи при цьому загальну брендову стратегію. Враховуючи класифікації, можна зрозуміти, що бренд – це складне явище, яке має багатогранну структуру та ієрархію, і його успішне управління вимагає глибокого розуміння всіх цих аспектів.

Бренд-лідерство є ключовим аспектом сучасної наукової дискусії, представляючи концепцію, яка постійно еволюціонує. В його сутності ми визначаємо три основні аспекти. По-перше, бренд-лідер володіє домінуванням на ринку, що проявляється у значній частці ринку, переважаючи конкурентів. Це може виявлятися через великий обсяг продажів, високу впізнаваність бренду, міцну лояльність клієнтів або сприйняття бренду як авторитетного. По-друге, бренд-лідер активно впроваджує інноваційний підхід, створюючи новаторські продукти та послуги, які задають тренди на ринку та відповідають потребам споживачів. Це може охоплювати розробку нових товарів, впровадження нових технологій або стратегій маркетингу, що дозволяє бренду залишатися актуальним та конкурентоспроможним. По-третє, бренд-лідер будує емоційний зв'язок з клієнтами, не лише пропонуючи їм товари або послуги, а й створюючи спільні цінності, емоційні зв'язки та досвід. Це робить бренд більш привабливим

для споживачів та допомагає створити довгострокові та міцні взаємини з ними. Бренд-лідерство відображає не лише успішність на ринку, а й його здатність до інновацій, емоційного зв'язку та нових стандартів у сфері брендування.

Тема бренд-лідерства відіграє важливу роль у сучасному бізнес-світі, зокрема в контексті розбудови відносин між компаніями та їхніми клієнтами, а також у формуванні стратегій розвитку та позиціонування на ринку.

Зокрема доцільне визначення цього терміну подає саме Д. Аакер, який стверджує, що бренд-лідерство є діяльністю основних компаній-лідерів у певній сфері щодо розвитку свого бренду [52].

Безпосередньо у своїй книзі “Бренд-лідерство: нова концепція брендингу” Д. Аакер та Е. Йохімштайлер, автори подають нову концепцію бренд-менеджменту - «бренд-лідерство», яка успішно була впроваджена у західних організаціях. Основні відмінності концепції бренд-менеджменту наведені у Таблиці 1.3 [52].

Таблиця 1.3.

**Порівняння концепції бренд-менеджменту та бренд-лідерства за Д.
Аакером та Е. Йохімштайлером**

Ознаки	Класична концепція	Концепція бренд-лідерства
Від тактичного бренд-менеджменту до стратегічного		
Перспектива	Тактична і реагуюча	Стратегічна та прозора
Статус бренд-менеджера	Відповідальність за короткострокові програми	Відповідальність за довгострокові програми
Концептуальна модель	Імідж бренда	Капітал бренда
Фокус	Короткострокові фінансові показники	Довгострокові фінансові показники
Від обмеженого фокусу до широкого фокусу використання бренда		
Границі бренда	Один продукт і ринок	Велика кількість продуктів і ринків
Структури брендів	Проста	Комплексна архітектура бренда

Кількість брендів	Фокусування на одному бренді	Фокусування на великій кількості брендів
Географічні границі бренда	Одна країна	Глобальна перспектива
Комунікативна роль брендменеджера	Координатор з обмеженими можливостями	Лідер команди із великою кількістю комунікативних можливостей
Комунікативний фокус	Зовнішній (споживачі)	Як зовнішній (споживачі) так і внутрішній (організація)
Ведуча стратегія – від продажу до ідентичності бренда		
Ведуча стратегія	Продажі і частка ринку	Ідентичність бренда

Пояснюючи складові запропонованої таблиці, автори зазначають, що традиційна система бренд-менеджменту протягом багатьох років ефективно функціонувала, координуючи бренди та узгоджуючи зусилля численних учасників. Проте, сучасні ринкові умови, такі як конкурентний тиск, зміни в каналах збуту, глобалізація, бізнес-умови, агресивні розширення брендів і складні структури суббрендів, можуть викликати її провали. Тому нова модель, знана як модель бренд-лідерства, поступово витісняє класичний підхід. Модель бренд-лідерства акцентує увагу не лише на тактичних, а й на стратегічних аспектах, охоплює багато складових і орієнтується на ідентичність бренду поряд із продажами [52].

На думку науковців, у моделі бренд-лідерства менеджер виконує роль стратега і візонера, а не лише тактика, що реагує на ситуацію. Він здійснює стратегічний контроль над брендом, визначає його сприйняття споживачами та забезпечує сталу й ефективну інформаційну підтримку ідентичності бренду. Стратегія бренду має бути інтегрована з бізнес-стратегією і відображати однакові плани на майбутнє та корпоративну культуру. В ідентичності бренду повинні бути відсутні елементи, не включені в його стратегію. Формування ідентичності бренду на основі стратегічних імперативів, які не будуть реалізовані, є найбільш руйнівним чинником [52].

Автори зазначають, що у традиційній системі бренд-менеджменту, бренд-менеджери часто були малодосвідченими фахівцями з невеликим стажем роботи. Стратегічні цілі ж вимагали, щоб бренд-менеджери займали вищі посади і відповідали за довгострокові проекти. У системі бренд-лідерства цю роль зазвичай виконує маркетинговий фахівець на високому рівні компанії [52].

Науковці Д. Аакер та Е. Йохімштайлер зазначають, що модель бренд-лідерства відрізняється стратегічним підходом і охоплює управління не лише іміджем, але й капіталом бренду. Імідж бренду має тактичний характер, зосереджений на короткострокових цілях, і може бути довіреним фахівцям з реклами. Натомість, капітал бренду має стратегічний характер і спрямований на досягнення довгострокової конкурентної переваги та прибутковості. Мета бренд-лідерства полягає у створенні та управлінні капіталом бренду. Для оцінки капіталу бренду розробляються критерії, які замінюють короткострокові показники, такі як продажі та прибуток. Ці критерії регулярно відстежуються і включають поінформованість про бренд, лояльність, сприйняту якість та асоціації з брендом. Важливо визначити елементи ідентичності бренду, які формують та розвивають відносини між споживачами і брендом [52].

У моделі бренд-лідерства один бренд може охоплювати множинні продукти та ринки. Визначення меж бренду щодо продуктів та ринків стає ключовим завданням менеджменту. Це включає управління розширеннями бренду та ліцензійними програмами, а також встановлення широти охоплення ринку [52].

Класична система бренд-менеджменту заохочувала існування конкуруючих брендів в одній категорії товарів для обслуговування різних сегментів ринку. Однак, перенасичення ринку ускладнило збереження незалежності таких брендів, що призводить до плутанини, канібалізму брендів та неефективних комунікацій. По-перше, роздрібні продавці споживчих товарів освоїли інформаційні технології та бази даних, перетворивши товарну категорію на свою одиницю аналізу. По-друге, в умовах перенасиченого ринку «сестринським» брендам усередині однієї категорії важко зберегти свою

незалежність. Занадто часто це породжує плутанину брендів, «пожирання» одного бренду іншим (канібалізм) та неефективні комунікації [52].

Глобальний бренд-менеджмент у класичній моделі вимагав самостійного бренд-менеджера в кожній країні, що в сучасних умовах глобального ринку стає менш ефективним. Модель бренд-лідерства передбачає управління брендами на глобальному рівні для досягнення синергії та стратегічної узгодженості [52].

Комунікації у новій системі спрямовані як всередину організації, так і назовні. Стратегія бренду повинна взаємодіяти з партнерами всередині та поза фірмою, надихаючи їх. Це дозволяє досягти не тільки короткострокових результатів, але й сформувати чітку ідентичність бренду, яка відповідає стратегічним цілям компанії [52].

На думку авторів, стратегія бренд-лідерства переслідує не тільки досягнення короткострокових показників, таких як продажі та прибутковість, але й формування чіткої ідентичності бренду, яка відображає його основні аспірації. Впорядкована ідентичність дозволяє цілеспрямовано та ефективно реалізувати стратегічні цілі бренду. Розробка ідентичності базується на детальному аналізі клієнтської бази, конкурентного середовища та стратегії бізнесу. Оскільки вартість бренду залежить від клієнтських уподобань, стратегія має опиратися на добре структуровану сегментацію ринку та на досконале розуміння мотивації споживачів. Конкурентний аналіз важливий для визначення унікальних і сталих рис бренду, які слід підтримувати незмінними. Останнім чинником є відображення загальної бізнес-стратегії у ідентичності бренду та інвестиції в програми, що дозволяють бренду виконувати обіцянки, дані споживачам [52].

Отже, бренд-лідерство можна розглядати як стратегічну здатність компанії формувати, розвивати та підтримувати унікальний і впізнаваний образ свого бренду, що дозволяє їй займати провідні позиції на ринку та у свідомості споживачів. Це включає не лише високу якість продуктів чи послуг і ефективну маркетингову комунікацію, але й здатність адаптуватися до змін у суспільстві, технологіях і споживацьких уподобаннях, а також утримувати етичні та

соціальні стандарти. Важливою складовою бренд-лідерства є також створення емоційного зв'язку з клієнтами, завдяки чому бренд набуває особливої цінності та значимості в їхньому житті. Таким чином, бренд-лідерство виходить за межі простого прагнення до лідерства на ринку за допомогою обсягів продажів чи розпізнаваності. Це складний процес, що вимагає глибокого розуміння свого бренду, цільової аудиторії та зовнішнього середовища, а також стратегічного планування та невпинного інноваційного розвитку.

1.2. Основні концепції та принципи бренд-лідерства

У межах дослідження наше завдання полягає у глибокому вивченні та аналізі існуючих підходів та концепцій у сфері брендингу, з метою їх подальшої адаптації до контексту бренд-лідерства. Сучасний науковий дискурс значно обмежений у питаннях, пов'язаних із бренд-лідерством, через відсутність уніфікованих визначень та підходів, варто розширювати цю галузь знань. Наш підхід передбачає систематичний огляд вже відомих концепцій брендингу, включаючи теорії позиціонування, ідентичності бренду, управління споживацьким сприйняттям та емоційної прив'язаності до бренду. Основна увага буде приділена вивченню того, як ці концепції впливають на формування лідерських позицій бренду на ринку, його сприйняття серед споживачів та здатність до інновацій. Ми адаптуємо отримані знання до контексту бренд-лідерства. Це включає аналіз стратегій, які дозволяють брендам не просто відповідати на зміни ринку, а й активно формувати ці зміни, впливаючи на тенденції, уподобання та соціальні норми. Окрему увагу буде приділено вивченню механізмів створення високої вартості бренду та емоційної прив'язаності клієнтів, як ключових елементів бренд-лідерства.

Бренд-менеджмент зосереджується на управлінні брендом компанії. Це включає в себе розробку та впровадження стратегій, які допомагають створити,

розвинути та підтримати бренд у довгостроковій перспективі. Бренд-менеджмент охоплює широкий спектр діяльності, такий як аналіз ринку, цільових аудиторій, розробка позиціонування бренду, управління маркетинговими комунікаціями, моніторинг конкурентного середовища, а також забезпечення послідовності візуального та комунікаційного образу бренду. Основна мета бренд-менеджменту полягає в тому, щоби бренд залишався релевантним і привабливим для своєї цільової аудиторії, а також забезпечував стабільне зростання вартості бренду. Бренд-лідерство, з іншого боку, є ширшою концепцією, яка включає в себе спроможність бренду не просто адаптуватися до змін у ринкових умовах, але й активно формувати ці умови, виступаючи лідером думок, інновацій та тенденцій у своїй галузі. Бренд-лідерство має на меті встановлення глибоких емоційних зв'язків з клієнтами, створення високої лояльності та довіри до бренду. Це досягається не лише через високу якість продукції та послуг, але й через активну участь бренду в соціальному житті, етичну поведінку, інноваційний розвиток та формування нових трендів.

Таким чином, взаємозв'язок між бренд-менеджментом і бренд-лідерством можна описати як два аспекти однієї великої стратегії. Бренд-менеджмент забезпечує основу для побудови та підтримки бренду, розробляючи та реалізуючи стратегії, які допомагають бренду вирости та зайняти міцну позицію на ринку. Бренд-лідерство ж виступає як динамічний елемент, що дозволяє бренду впливати на розвиток ринку та формувати нові тенденції, водночас підтримуючи емоційний зв'язок зі своїми споживачами. Обидва ці аспекти разом створюють сильну основу для тривалого успіху та пізнаваності бренду.

У межах дослідження основних концепцій та принципів бренд-лідерства особлива увага приділяється адаптації загальноприйнятих концепцій брендингу до умов бренд-лідерства. Зокрема, вивчається, як управління капіталом бренду, створення ідентичності та позиціонування компанії як лідера на ринку можуть сприяти формуванню потужних конкурентних переваг та стійкого розвитку організації. Еволюційний розвиток концепцій стратегічного брендингу, від просування маркованого товару до управління капіталом бренду, вказує на

необхідність інтеграції стратегії брендингу в загальну стратегію розвитку. Це передбачає не лише забезпечення відповідності бренду сучасним вимогам ринку, але й активне формування нових напрямів розвитку, інновацій та трендів. Ключовими аспектами бренд-лідерства є не тільки забезпечення високої якості продукції та послуг, але й створення унікальних цінностей та ідентичності бренду, що дозволяє компанії впливати на формування споживацьких уподобань та встановлювати нові стандарти на ринку. Такий підхід до бренд-лідерства не тільки сприяє збільшенню вартості бренду, але й формує основу для сталого розвитку компанії, забезпечуючи їй лідируючі позиції в галузі. Інтеграція принципів бренд-лідерства у стратегію розвитку підприємства вимагає комплексного підходу до управління брендом, зосередження на інноваціях, створення унікальної пропозиції цінностей для споживачів та активної участі в соціальному житті. Такий підхід дозволяє не лише підвищити впізнаваність та лояльність до бренду, але й забезпечити його лідерство на ринку.

Зародження концепції бренд-менеджменту в 1931 р. стало поворотним моментом в історії маркетингу та управління брендами. Компанії, такі як «General Food» та «Procter & Gamble», вперше застосували стратегії управління брендом, що дозволило їм не тільки вижити в умовах жорсткої конкуренції, але й забезпечити тривалий успіх на ринку. Впровадження цих практик засвідчило початок нової ери в управлінні брендами, де стратегічний підхід до бренд-менеджменту став ключем до довгострокової прибутковості та зростання компаній. У світлі глобалізації та змін у зовнішньому середовищі організацій, включаючи науково-технічний прогрес, збільшення масштабів ринку, диверсифікацію діяльності та динаміку попиту, бренд-менеджмент зазнав значних трансформацій. Це викликало необхідність розробки нових підходів до вивчення та реалізації концепцій управління брендом, зміщуючи акценти з традиційного погляду на бренд як на засіб ідентифікації продукту до його сприйняття як стратегічного активу компанії [33].

Сучасний підхід до бренд-менеджменту базується на кількох ключових принципах. По-перше, бренд-менеджмент став стратегічно орієнтованим,

підкреслюючи його значення для досягнення довгострокових цілей компанії. Розробка та впровадження брендових стратегій відбувається з урахуванням загальної стратегії фірми, що дозволяє не тільки підвищити впізнаваність та лояльність до бренду, але й сприяє збільшенню прибутків. По-друге, розширення застосування бренду означає його просування на різних ринках та сегментах, від споживчих до промислових, від низького до високого цінового сегмента. Це свідчить про гнучкість та адаптивність сучасних брендових стратегій. Третім значущим аспектом є роль ідентичності бренду. Створення унікальної ідентичності та підтримка її цілісності є критично важливими для забезпечення відмінності бренду на ринку, зміцнення його позицій та підвищення конкурентоспроможності [15]. У контексті глобалізації, бренд-менеджмент набуває глобального виміру. Стратегії розробляються з огляду на необхідність охоплення міжнародних ринків, що вимагає від компаній здатності адаптуватися до різноманітних культурних та економічних умов. П'ятий принцип підкреслює роль бренд-менеджера як ключового гравця у процесі розвитку бренду. Активне втручання та контроль з боку бренд-менеджера необхідні для успішного створення та впровадження стратегій. За цих умов успішний розвиток бренду залежить від декількох чинників: унікальності, високої споживчої цінності, ефективної реклами, послідовності в позиціонуванні та активного дослідження ринку. Такий підхід дозволяє не тільки підвищити впізнаваність бренду, але й забезпечити його стале зростання та розвиток, сприяючи досягненню стратегічних цілей [46].

У контексті основних концепцій та принципів бренд-лідерства, інтегративний підхід до лідерства виокремлюється як важливий елемент у забезпеченні сумлінності та стійкості організацій на всіх рівнях. Цей підхід, висвітлений в дослідженнях Іглесіас та Інд, вимагає від лідерства у компаніях фокусу на колаборативних та інтегративних практиках, які підтримують етичні та стійкі ділові практики. Спільна творчість, як зазначається, є ключовим процесом у забезпеченні цієї сумлінності. Лідерство в цьому контексті означає не лише визначення напрямку для бізнесу, а й створення простору для спільного

створення значень та сенсу [27]. Це включає спільне формування бачення та цінностей, які допомагають спрямовувати діяльність бізнесу та комунікувати його значення, водночас розбудовуючи суспільний добробут. В інтегративному підході до лідерства особлива увага приділяється залученню різноманітних зацікавлених сторін до процесу спільного прийняття рішень. Така взаємодія сприяє розумінню різних перспектив і стимулює етичні, стійкі бізнес-практики. Інтегративне відповідальне лідерство, як зазначено в дослідженнях, також охоплює неформальні аспекти лідерства, дозволяючи різним членам організації брати участь у процесі прийняття рішень. Це сприяє створенню ідентичності відповідальної та сумлінної організації, де рішення збалансовані між цінностями та витратами, а процес прийняття рішень є інклюзивним. На завершення, інтегративний підхід до лідерства є основою для розвитку ідентичності сумлінної організації, де важливими є бачення, спільні цінності, активне залучення зацікавлених сторін та інклюзивність в ухваленні рішень [35, 46].

На основі всебічного аналізу наявних наукових та публіцистичних джерел та літератури спробуємо виділити основні концепції та принципи бренд-лідерства на його сучасному етапі розвитку. Принципи та концепції бренд-лідерства глибоко вкорінені в ідеї стратегічного управління та розвитку брендів, що включає в себе не тільки маркетингові стратегії, але й глибоке розуміння цінностей, місії та бачення компанії. Бренд-лідерство орієнтоване на створення унікальної цінності та впливу бренду на ринку, його роль у формуванні споживацьких уподобань та встановлення тенденцій у суспільстві.

1. **Стратегічна візія:** бренд-лідерство вимагає чіткої стратегічної візії, яка об'єднує всі аспекти діяльності компанії. Лідери бренду повинні бачити майбутнє ринку та розуміти, як їхній бренд може відповідати чи формувати майбутні тренди.

2. **Інновації та адаптивність:** бренди-лідери відомі своєю здатністю до інновацій та швидкому адаптуванню до змін ринкових умов. Вони впроваджують новітні технології, продукти та послуги, а також адаптуються до змін споживацьких вимог і глобальних тенденцій.

3. **Відповідальність та етика:** бренд-лідерство також пов'язане з високим рівнем корпоративної відповідальності та етики. Це означає стійку практику в усіх аспектах бізнесу, включаючи виробництво, маркетинг та соціальну взаємодію.

4. **Емоційний зв'язок зі споживачами:** бренди-лідери створюють глибокий емоційний зв'язок зі своїми споживачами, використовуючи історії, досвід та цінності, які відгукуються у їхніх цільових аудиторіях.

5. **Комунікація та взаємодія:** ефективне лідерство бренду передбачає розвиток потужних комунікативних стратегій, які забезпечують постійний зв'язок зі споживачами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Важливо, щоб бренд не тільки говорив своїм голосом, але й слухав і реагував на зворотний зв'язок.

6. **Сумлінність та інтегративність:** бренд-лідерство потребує від компаній бути сумлінними у своїх діях і інтегрованими у своєму підході до різних аспектів бізнесу. Це означає узгодження місії, цінностей та практик компанії для досягнення сталого розвитку.

7. **Культурна чутливість:** у глобальному бізнес-контексті бренд-лідерство також передбачає розуміння та повагу до культурної різноманітності, що сприяє позитивному брендовому сприйняттю на різних ринках [48].

Ці принципи та концепції бренд-лідерства формують основу для створення сильного, впізнаваного та стійкого бренду, який може впливати на ринок і суспільство загалом. Бренд-лідерство не просто про продаж, а про створення значення, яке виходить далеко за рамки традиційного уявлення про бренд. Іншими словами, бренд-лідерство – це концепція, що передбачає не тільки розробку і просування, але й формування глибоких, значущих відносин зі споживачами, заснованих на довірі, відповідальності та спільних цінностях.

1.3. Фактори, що впливають на формування та розвиток бренд-лідерства та специфіка розвитку бренду ІТ-компанії в сучасних умовах

Фактори, що впливають на формування та розвиток бренд-лідерства, є ключовими для забезпечення успіху та визнання бренду на ринку. Вони включають ефективні маркетингові стратегії, які дозволяють бренду адаптуватися до змін у технологіях, споживчих уподобаннях та стилях життя. Сильні бренди постійно розширюють географічну присутність, створюючи основу для глобального впізнавання та виходу на нові ринки. Для розробки та реалізації маркетингової стратегії важливо провести глибокий аналіз як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Зовнішні фактори включають динаміку ринку, конкуренцію, політичні, економічні, соціальні та культурні умови. Внутрішні фактори охоплюють ресурси бренду, його історію, репутацію, а також відносини зі споживачами. Ефективне бренд-лідерство вимагає розуміння потреб та бажань споживачів, а також здатності інноваційного реагування на ринкові зміни. Також важливо підтримувати сильні, довготривалі відносини зі споживачами та іншими зацікавленими сторонами, що забезпечує високий рівень довіри та лояльності. Аналіз минулого та сучасного стану бренду, а також глибоке розуміння зовнішнього оточення і внутрішніх можливостей, дозволяє бренду формувати міцну основу для створення маркетингових стратегій, спрямованих на досягнення лідерства в галузі та підвищення конкурентоспроможності національних та глобальних торгових марок.

Формування бренду – це комплексний процес, який залежить від взаємодії різноманітних факторів і методів. Серед популярних моделей брендингу можна виділити Колесо бренда, модель ТТВ (Thompson Total Branding), етапність побудови бренда, Unilever Brand Key, а також модель марочного резонансу.

Колесо бренда концептуалізує бренд як послідовність рівнів, від сутності до атрибутів товару, що дозволяє чітко зв'язати ядро бренду з його споживачами. Однак ця модель має недолік у вигляді недостатнього акценту на процес створення бренда. Модель ТТВ розглядає бренд як систему, де кожен рівень є основою для наступного, з продукту в центрі до контексту споживання та історії бренда. Ця модель ефективно демонструє взаємозв'язок різних аспектів бренду, але також не зосереджується на процесі його створення. Етапність побудови

бренда виокремлює ключові кроки, необхідні для розробки стратегії бренда та його правового захисту. Цей підхід підкреслює процесуальний аспект, але може не дати повного уявлення про сутність і комплексну структуру бренда. Unilever Brand Key акцентує на зв'язку між сутністю бренда і його сприйняттям споживачами, включаючи емоційні та раціональні аспекти. Ця модель відображає як процесний, так і факторний підхід, але може недостатньо розкривати глибинні емоційні та раціональні зв'язки. Модель марочного резонансу розглядає побудову бренда як чотирирівневий процес, що забезпечує глибоке залучення споживачів та лояльність до бренду. Вона ефективна для оцінки вартості капіталу бренда, але може бути надто сконцентрована на окремих аспектах, не охоплюючи всі деталі раціонального та емоційного сприйняття. Кожна з моделей має свої сильні та слабкі сторони, і вибір конкретної моделі залежить від цілей, завдань і специфіки бренду. Ефективне формування бренду вимагає комплексного підходу, що поєднує різні методи та моделі, а також ретельного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на розвиток та впізнаваність бренду на ринку.

Створення ідеального бренду – це набагато більше, ніж просто розробка логотипу чи вибір назви компанії. Бренд вбирає в себе множинність елементів, які разом формують його ідентичність та сприйняття у свідомості аудиторії. У процесі брендування важливо звернути увагу на ряд ключових факторів, які визначають успіх і впізнаваність бренду на ринку. Перший з цих факторів – голос бренду, який виражає його особистість. Голос бренду – це не лише спосіб спілкування з аудиторією, але й поведінка бренду, його цінності та емоційне сприйняття людьми. Він повинен бути унікальним і відображати справжність та індивідуальність бренду. Другим важливим аспектом є обіцянка бренду, яка визначає, що бренд робить для своїх клієнтів. Це може бути якість, доступність, зручність чи безпека. Обіцянка бренду формує сприйняття його корисності та визначає взаємодію з аудиторією. Третій фактор – цінності бренду, які служать моральним кодексом, що відокремлює бренд від конкурентів і визначає його унікальність та привабливість для споживачів. Четверте, розуміння цільової

аудиторії дозволяє створити бренд, орієнтований на задоволення потреб конкретної групи людей, підвищуючи таким чином ефективність і вплив бренду. П'ятий аспект, ідентичність бренду, стосується його зовнішнього виразу, який включає дизайн, стиль комунікації та загальне враження, яке бренд залишає у споживачів. Шостий і вирішальний елемент – позиціонування бренду, яке визначає, як цільова аудиторія сприймає бренд і що відрізняє його від конкурентів. Створення бренду – це процес самопізнання і самовираження, у якому компанія має можливість зрозуміти свої цілі та бажання, а також як вона хоче бути сприйнята аудиторією. Працюючи над цими ключовими факторами, можна забезпечити формування сильного і впізнаваного бренду, який буде ефективно виражати свої цінності і обіцянки для цільовій аудиторії.

Онлайн-маркетинг стає все більш складним, оскільки компанії намагаються привернути увагу, завоювати довіру та зміцнити емоційні зв'язки серед цифрових відволікаючих факторів. У міру того, як фокус зміщується з швидкоплинної маркетингової тактики на основоположні елементи брендингу, виникають ключові питання: що приваблює людей до бренду? Як бренд формує довіру та лояльність? Що відрізняє один бренд від іншого в морі вибору?

Бренд-лідерство виходить за рамки початкових етапів розробки логотипу та вибору шрифту. Воно охоплює всю ідентичність компанії та її позиціонування перед споживачем, впливаючи на сприйняття та емоції, тим самим стимулюючи продажі. Маркетинг, по суті, є безперервним процесом побудови ідентичності бренду. Щоб створити бренд, який резонує зі споживачами, необхідно враховувати кілька критичних факторів:

1. **Зрозумілість клієнта:** розуміння цільової аудиторії має першорядне значення. Бренди повинні зосередитися на потребах, бажаннях і проблемах клієнтів, які вони прагнуть вирішити, адаптуючи свою історію, щоб показати, як вони можуть допомогти досягти цілей клієнта.
2. **Позиціонування бренду:** важливо визначити, чому клієнти повинні вибирати саме ваш бренд, а не інші. Це передбачає визначення сильних сторін,

унікальних торгових пропозицій і конкретних атрибутів, які виділяють ваш бренд у конкурентному середовищі.

3. **Індивідуальність бренду:** цей аспект надає бренду людські риси, роблячи його близьким і надійним. Особистість бренду передається через його тон голосу, візуальну ідентичність і взаємодію з ринком.

4. **Мета бренду:** заглиблення в більш глибокі емоційні причини існування бізнесу може налагодити міцніші зв'язки з клієнтами. Мета бренду відображає його вплив на клієнтів та ширшу спільноту, часто узгоджуючись із власними цінностями та ідентичністю клієнта.

5. **Цінності бренду:** спільні цінності між брендом та його клієнтами можуть значно підвищити лояльність. Ці цінності, чітко сформульовані або зрозумілі, формують етичну та філософську основу бренду.

6. **Сутність бренду:** це основний атрибут або цінність, яку бренд представляє у свідомості споживачів. Це стисле вираження того, що відстоює бренд, що відображає його унікальне становище на ринку.

Ефективне бренд-лідерство у цифрову епоху вимагає тонкого розуміння цифрових каналів і способів їх використання для підвищення впізнаваності та ідентичності бренду. Трансформація, спричинена цифровими технологіями, вимагає, щоб бренди адаптували свої стратегії, щоб залишатися актуальними та підтримувати міцний зв'язок зі споживачами. Таким чином, успішне Бренд-лідерство – це складний процес визначення та передачі унікальної цінності та характеру бренду, що передбачає глибоке розуміння цільової аудиторії, чітке позиціонування, самобутню особистість, цілеспрямовану місію, спільні цінності та переконливу суть. Ці елементи створюють бренд, який глибоко резонує зі споживачами, сприяючи лояльності та сприяючи успіху в бізнесі.

Специфіка розвитку бренду IT-компаній в сучасних умовах має низку особливостей, що відображають динамічність та інноваційний характер галузі. Брендінг у цьому контексті є складним процесом, який включає стратегічне планування, розробку корпоративного стилю, рекламні кампанії та інші маркетингові заходи з метою створення позитивних асоціацій з брендом серед

споживачів. В сучасному міжнародному економічному середовищі брендинг став потужним інструментом просування товарів на ринок. Підприємства інвестують значні суми в брендування, адже це сприяє зростанню конкурентоспроможності продукції, її впізнання на ринку та формування довіри з боку покупців. Особливу активність у цій сфері демонструють компанії з галузей фінансів, телекомунікацій та технологій. Розвиток технологій брендингу передбачає застосування специфічних методів та прийомів для створення та розвитку брендів. Важливою є сутність бренду, що включає розроблення імені, корпоративного стилю, дизайну, проведення рекламних кампаній та акцій. Також у сучасних умовах велику роль відіграють вартісні характеристики брендів, що оцінюються через вартість бренду та величину його капіталу. Особливості розвитку бренду ІТ-компаній також пов'язані з активним використанням цифрових технологій, зокрема, цифрового брендингу. Це передбачає управління брендом за допомогою інтернет-брендингу та цифрового маркетингу, використання соціальних медіа, віртуальної реальності, удосконалених пошукових систем та покращеного захисту даних. Цифровий брендинг дозволяє забезпечити пряму взаємодію зі споживачами, врахувати їхні потреби та смаки, а також ефективно впроваджувати ціннісні характеристики бренду. Таким чином, для ІТ-компаній розвиток бренду є комплексним процесом, який включає використання інноваційних технологій, стратегічне планування, аналіз ринку та потреб споживачів, а також ефективне управління брендом в умовах цифрової економіки.

У статті на AIN.UA, Алекс Твіста, креативний директор Twid, ділиться своїм досвідом роботи з ІТ-компаніями та технологічними стартапами, висвітлюючи специфіку створення та розвитку бренду в ІТ-сфері. У сучасних умовах, коли ІТ-галузь в Україні стрімко розвивається, з'являється більше конкуренції, і відповідно, зростає значення бренду для ІТ-компаній. Бренд у цьому контексті означає не лише логотип чи фірмовий стиль, але й загальну стратегію позиціонування, спілкування та тон голосу компанії. Алекс зазначає важливість відрізнення між B2B-клієнтами та HR-брендом. Для B2B-клієнтів

ключовими є довіра і надійність, тоді як для HR-бренду ефективнішими є емоційність і сміливість. Це вимагає від компаній балансувати та враховувати різні аспекти в комунікації та позиціонуванні. Важливими є також канали зв'язку: для B2B вирішальне значення має живе спілкування та особисті зустрічі, тоді як для HR-бренду – присутність у соціальних мережах і на профільних платформах. Початок роботи над брендом передбачає розуміння специфіки компанії, її позиції на ринку, конкурентного середовища, цінностей та цільової аудиторії. Розробка бренду в IT секторі часто вимагає швидкості та гнучкості, зосереджуючись на головній цінності продукту або послуги. Для HR-бренду важливо створити багатий контент, різноманітний мерч, впровадження стікерпаків, а також забезпечити унікальний дизайн офісних приміщень і спілкування з командою. У контексті розвитку HR-бренду, IT-компанії нерідко стають схожими на медіа, що вимагає активного створення контенту та взаємодії з аудиторією. Застосування генеративного дизайну в IT-брендингу виділяється як перспективний напрям, дозволяючи використовувати нейронні мережі для створення контенту, що допомагає створити унікальний і інноваційний бренд. Створення бренду в IT-секторі вимагає від компаній гнучкості, інноваційного підходу та здатності ефективно взаємодіяти з різними аудиторіями, будучи сміливими та відкритими до нових тенденцій і технологій.

Брендинг для IT-компаній є життєво важливим елементом у їх стратегії розвитку та позиціонування на ринку. Створення сильного бренду в IT-секторі включає не лише розробку привабливого логотипу або запам'ятовуваного слогану, але й формування глибших зв'язків з аудиторією, інвесторами та потенційними співробітниками. Ефективний бренд дозволяє IT-компанії виділятися серед численних конкурентів у швидкозмінному технологічному світі. У процесі брендингу в IT-галузі особливу увагу слід звертати на стратегію позиціонування, яка включає визначення тону голосу бренду, розробку корпоративного стилю і підхід до комунікації. Важливим аспектом є вибір між акцентом на B2B (бізнес-до-бізнесу) клієнтів і HR-брендінгом, що впливає на довіру і сприйняття компанії. Робота над брендом IT-компанії починається з

глибокого розуміння специфіки бізнесу, його місця на ринку, цінностей і цільової аудиторії. Ефективне позиціонування зумовлює необхідність визначення основної цінності продукції, що дозволяє створити відмінність від конкурентів і забезпечити зв'язок з потребами і очікуваннями клієнтів. Створення бренду в IT-індустрії вимагає інтегрованого підходу, що включає розробку стратегії, вибір назви, розробку візуального стилю, включаючи логотип, колірну палітру, шрифти та веб-дизайн. Все це повинно бути узгоджено з основними цінностями і місією компанії, щоб створити сильний та послідовний бренд. На завершальному етапі важливо реалізувати бренд-стратегію через активні маркетингові кампанії, соціальні медіа, корпоративні комунікації та PR-активності. Такий підхід дозволяє не тільки зберегти послідовність бренду, але й адаптувати його під змінювані умови ринку та технологічні інновації, забезпечуючи тривалий успіх у конкурентному середовищі IT-індустрії.

Висновки до розділу I

Бренд-лідерство в сучасній науці є важливою концепцією, яка зосереджується на здатності бренду домінувати на ринку, залучати та утримувати увагу споживачів, створюючи стійку конкурентну перевагу. Це поняття є досить складним і багатограним, включаючи розуміння того, як бренд може впливати на сприйняття та відданість клієнтів. Розвиток бренд-лідерства тісно пов'язаний з еволюцією поняття бренду, яке з часом стало включати не лише фізичні аспекти продукту, але й емоційні та соціальні зв'язки зі споживачами. У сучасному світі, де споживачі прагнуть до більшої індивідуалізації та значущості у своїх покупках, бренди мають стати справжніми лідерами, здатними пропонувати унікальні вартості та ідентичності.

Незважаючи на актуальність теми бренд-лідерства, у науковому дискурсі спостерігається недостатність однозначно визначеної концепції, що вказує на потребу в подальших дослідженнях та розробці комплексного підходу. Це підтверджується швидкими змінами в глобальному економічному ландшафті, технологічному прогресі та споживацьких цінностях, що вимагають адаптації та

гнучкості в стратегіях бренд-лідерства. Бренд-лідерство включає не лише питання маркетингу та управління, але й глибоке занурення в психологію споживача, соціальні та культурні аспекти, що вимагають міждисциплінарного підходу. Тому розуміння бренд-лідерства як стратегічної здатності компанії формувати, розвивати та підтримувати унікальний і впізнаваний образ бренду є ключовим для досягнення довгострокового успіху на ринку.

Специфіка розвитку бренду ІТ-компанії залежить від її здатності інновувати, адаптуватися до змін у споживчих вподобаннях та технологічному прогресі. Ефективне бренд-лідерство в ІТ-секторі включає глибоке розуміння цільової аудиторії, розробку інноваційних продуктів, формування емоційного зв'язку зі споживачами та активне використання цифрових каналів для комунікації та маркетингу. Враховуючи швидкі темпи змін в технологічній сфері, ІТ-компанії повинні постійно вдосконалювати свої брендові стратегії, щоб зберігати лідерські позиції на ринку та розвивати стійкі відносини зі своєю аудиторією.

РОЗДІЛ II

ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЙ БРЕНД-ЛІДЕРСТВА ПРОВІДНИМИ ІТ-КОМПАНІЯМИ УКРАЇНИ У HR-ПРОЦЕСАХ

***Анотація.** У розділі теоретично досліджено застосування стратегій бренд-лідерства провідними ІТ-компаніями в Україні та за кордоном, акцентуючи на їх впливі в контексті HR-процесів і зовнішніх викликів, таких як пандемія та військові дії. Розкрито питання впливу цих стратегій на зміцнення ринкових позицій компаній, підкреслюючи їх здатність до адаптації в складних умовах та підвищення конкурентоспроможності. У зв'язку з цим аналізується поняття стратегічної інтеграції та інновацій у глобальному управлінні брендами, демонструючи їх значимість для сталого розвитку ІТ-сектору на міжнародному рівні.*

2.1. Розвиток ІТ-сфери та її стану на ринку праці

ІТ-сфера України є однією з найдинамічніших та найважливіших галузей економіки країни, яка відіграє значну роль у формуванні її сучасного обличчя на світовій арені. Впродовж останніх двох десятиліть український ІТ-сектор демонструє стабільне зростання, стаючи одним із головних центрів програмної інженерії та інформаційних технологій у Східній Європі. Однак, розвиток цієї галузі не був безхмарним, і на її стан суттєво вплинули як внутрішні, так і зовнішні фактори.

Пандемія COVID-19, яка почалася у 2020 р., принесла значні виклики для багатьох секторів економіки, зокрема і для ІТ-сфери. З одного боку, це спричинило масштабний перехід до віддаленої роботи, що, в свою чергу, відкрило нові можливості для розвитку дистанційних робочих місць та онлайн-послуг. З іншого боку, пандемія вплинула на попит на ІТ-фахівців, змусивши компанії адаптуватися до нових умов праці, переглядати свої бізнес-моделі та стратегії розвитку.

Додатково, повномасштабне вторгнення росії в Україну, стало ще одним важливим фактором, що вплинув на розвиток ІТ-сфери та ринку праці. Незважаючи на складні умови, багато українських ІТ-компаній продовжували працювати, адаптуватися до нових реалій та підтримувати економіку країни. Війна внесла значні корективи в функціонування ІТ-компаній, змусивши їх шукати нові ринки, переорієнтовуватися на міжнародну співпрацю та активно підтримувати цифрову трансформацію країни.

Таким чином, розуміння сучасного стану та розвитку ІТ-сфери в Україні, а також її впливу на ринок праці є вкрай важливим для оцінки загальної економічної ситуації в країні та прогнозування її майбутнього розвитку.

Загалом, інформаційні технології – це галузь, що охоплює використання комп'ютерів, програмного забезпечення, мереж і інших цифрових технологій для зберігання, обробки, передачі та захисту інформації. Вона включає широкий спектр напрямків, таких як розробка програмного забезпечення, адміністрування мереж, кібербезпека, аналіз даних, штучний інтелект, машинне навчання та багато інших. ІТ-сфера є одним з найбільш динамічно зростаючих секторів сучасної економіки, впливаючи на всі аспекти суспільного життя – від бізнесу та медицини до освіти та розваг.

ІТ-сфера характеризується високим темпом інновацій і швидким впровадженням нових технологій. Постійний розвиток комп'ютерних наук і технічних засобів сприяє виникненню нових продуктів і послуг, які змінюють спосіб ведення бізнесу та взаємодії людей. Значущість ІТ-сфери для економіки пояснюється її здатністю підвищувати продуктивність праці, створювати нові робочі місця, сприяти глобалізації та забезпечувати доступ до інформації та комунікаційних технологій.

Важливим аспектом ІТ-сфери є її міждисциплінарний характер, що поєднує знання з різних галузей науки та техніки. Розробка програмного забезпечення, наприклад, вимагає знань у галузі комп'ютерної науки, математики, логіки, а також розуміння потреб користувачів і бізнес-процесів.

Впровадження ІТ-рішень у бізнесі потребує інтеграції з існуючими системами управління, маркетингу, фінансів та інших функціональних напрямків.

Історія розвитку ІТ-сфери в Україні є складною і багатогранною, охоплюючи кілька десятиліть значних досягнень і перетворень. На початку 1990-х років, після здобуття Україною незалежності, індустрія інформаційних технологій тільки почала формуватися. Перші українські ІТ-компанії, такі як Eleks та SoftServe, були засновані в цей період, орієнтуючись на розробку програмного забезпечення і надання послуг як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Українські фахівці поступово налагоджували контакти з іноземними замовниками, використовуючи переваги нових можливостей, що відкрилися з розпадом Радянського Союзу [9].

У 2000-х роках ІТ-сектор України зазнав значного зростання. З'явилося багато сервісних компаній, які спеціалізувалися на аутсорсингу програмного забезпечення. Паралельно з цим, українські розробники стали відомими на міжнародному ринку завдяки високій якості своїх продуктів і послуг. Одним із важливих етапів цього періоду стало заснування багатьох інвестиційних фондів та венчурних компаній, які сприяли розвитку стартапів і технологічних інновацій. Індустрія активно розширювалася, залучаючи талановитих фахівців та інвесторів з усього світу [9].

У 2010-х роках український ІТ-сектор досяг нового рівня зрілості. В цей період відбулася глобальна експансія українських ІТ-компаній, які відкривали офіси в різних країнах і активно співпрацювали з міжнародними корпораціями. Крім того, зростала кількість продуктових компаній та стартапів, що працюють над створенням власних інноваційних рішень і продуктів. Держава почала звертати більше уваги на ІТ-сектор, підтримуючи його розвиток через різноманітні програми і ініціативи, спрямовані на поліпшення бізнес-клімату та залучення інвестицій [9].

Загалом, ІТ-сфера в Україні пройшла шлях від невеликих груп ентузіастів до потужного і впливового сектора економіки, який продовжує активно розвиватися і відігравати важливу роль у глобальному технологічному просторі.

Сьогодні українські ІТ-компанії відомі своїм високим професіоналізмом, інноваційністю та здатністю швидко адаптуватися до змін на світовому ринку.

В Україні ІТ-сфера є одним з найбільш перспективних та швидкозростаючих секторів економіки. Вітчизняні ІТ-компанії демонструють високий рівень професіоналізму, надаючи послуги та продукти на світовому рівні. Українські розробники користуються попитом завдяки високій кваліфікації, креативності та здатності працювати в умовах високої конкуренції. Значні інвестиції в ІТ-освіту, розвиток стартап-культури, а також державна підтримка цифрових ініціатив сприяють подальшому розвитку ІТ-сфери в країні.

Стан ІТ-сектору в Україні значно змінився через повномасштабне вторгнення Росії. До війни ІТ-індустрія демонструвала стрімке зростання, зокрема в експорті ІТ-послуг, що досягло 2.1 млрд доларів США у четвертому кварталі 2021 року. Проте, під час війни цей показник знизився на 20%, до 1.7 млрд доларів США. Попри це, частка ІТ в загальному експорті України зросла з 8.8% до 13.4% через падіння експорту агропромислових товарів. Основні доходи ІТ-компаній зосереджені в Києві, Львівській, Харківській, Дніпропетровській, Вінницькій та Одеській областях. Провідними компаніями є EPAM Systems, GlobalLogic Ukraine та Luxoft Solutions, які демонструють значне зростання доходів навіть під час війни. Особливу увагу привертають національні продуктові ІТ-компанії, такі як Monobank та Megogo, які також входять до числа лідерів за доходами. Відбувається релокація ІТ-бізнесу з прифронтових та окупованих регіонів до більш безпечних областей. Серед негативних тенденцій – скорочення ділової активності в постраждалих від агресії регіонах [17, 18, 19].

За підсумками першого кварталу 2024 р., стан ІТ-сектору в Україні характеризується значним скороченням кількості фахівців у топ-50 компаніях, зменшившись на 4,6 тисячі спеціалістів за друге півріччя 2023 р. Це зниження темпів відтоку порівняно з першим півріччям 2023-го, коли скорочення становило 6,6%. Загальна кількість спеціалістів у топ-50 компаніях на січень 2024 року складає 81,8 тисячі. Основними причинами відтоку є легалізація за кордоном та звільнення фахівців, що тривалий час перебували без роботи.

Водночас, позитивну динаміку зберегли продуктові компанії, такі як SKELAR, Netpeak Group та Genesis, які показали значне зростання кількості працівників. Відплив торкнувся переважно технічних фахівців, частка яких зменшилася на 3,7 тисячі за останні півроку, але нетехнічні вакансії зростають. Серед компаній «великої п'ятірки» відтік фахівців також сповільнився, хоча всі вони продовжують демонструвати негативну динаміку. Найбільші компанії, такі як EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft і Evoplay повідомили про зменшення кількості працівників через релокацію та скорочення проєктів [17, 18, 19].

На думку Романа Корнилюка, доктора економічних наук, фінансового аналітика YouControl, попри стійкість, яку демонстрував ІТ-ринок на початку повномасштабної війни, у 2023 році з'явилися тривожні сигнали щодо погіршення показників рекрутингу, ділової активності та фінансового стану галузі. Агресивне вторгнення Росії призупинило ріст експорту ІТ-послуг, який досяг свого піку в четвертому кварталі 2021 року. Наразі експорт ІТ-послуг знизився на 20%, що вплинуло на загальний рівень доходів галузі. Київ залишається основним центром ІТ-активності, зосереджуючи дві третини доходів сектора, тоді як інші регіони, зокрема Львівська та Харківська області, також мають значну частку ІТ-бізнесу. Найбільшими ІТ-компаніями за доходами в 2022 році стали EPAM Systems, GlobalLogic Ukraine та Luxoft Solutions. Під час війни зростала кількість ІТ-ФОПів у західних і центральних регіонах, хоча в окупованих територіях також спостерігався незначний приріст [17, 18, 19].

За даними журналу «Економічна правда», український ІТ-сектор зазнав значних змін у 2023 році, що позначилося на умовах оплати праці та роботі компаній. Експорт ІТ-послуг скоротився на 8,5%, що призвело до зниження доходів ІТ-компаній. Це, в свою чергу, змусило підприємства переглянути свої підходи до оплати праці та умов роботи, щоб утримати існуючих працівників та залучити нових кандидатів. Значна частина ІТ-фахівців була переведена в резерв, деякі проєкти призупинено, а пошук нових клієнтів став складнішим завданням. Це призвело до збільшення середнього часу пошуку роботи, особливо для новачків у галузі. Ринок праці перейшов від фокусу на кандидатів до умов, коли

роботодавці диктують умови. Умови праці стали менш стабільними, а зарплати – менш конкурентоспроможними, що змушує ІТ-компанії впроваджувати нові стратегії для залучення та утримання талановитих працівників. Компанії активно працюють над створенням більш привабливих умов праці, пропонуючи додаткові бонуси та переваги, такі як гнучкий графік, можливості для професійного зростання та комфортні робочі місця. Крім того, значна увага приділяється розвитку корпоративної культури та заходам, спрямованим на покращення морального стану працівників [17, 18, 19].

Узагальнюючи інформацію щодо розвитку ІТ-сфери та її стану на ринку праці в Україні, можна виділити кілька ключових тенденцій, які мають значний вплив на галузь. По-перше, пандемія COVID-19 суттєво змінила умови праці, перевівши більшість співробітників на віддалений режим роботи. Це змусило компанії адаптувати свої підходи до управління персоналом, забезпечуючи ефективність і мотивацію працівників у нових умовах. Водночас, війна в Україні створила додаткові виклики для ІТ-компаній, змушуючи їх шукати шляхи забезпечення безперервності бізнес-процесів, підтримки безпеки співробітників та стабільності роботи.

Ці події призвели до того, що ІТ-компанії змушені постійно пристосовуватися до змін, які диктує нова реальність. Перш за все, це стосується перегляду умов оплати праці та створення більш гнучких робочих місць. Компанії активно впроваджують гнучкі графіки, розширюють можливості для віддаленої роботи та впроваджують нові технології для підтримки комунікацій та співпраці в командах. Зміни на ринку праці також відображаються у підвищенні конкуренції за талановитих фахівців, що змушує компанії шукати нові способи залучення та утримання працівників. Впровадження програм професійного розвитку, підвищення кваліфікації, а також розвиток корпоративної культури стають ключовими інструментами для підтримки високого рівня задоволеності та мотивації співробітників.

Наслідки цих змін можуть бути досить різноманітними. З одного боку, компанії, які успішно адаптуються до нових умов, зможуть зміцнити свої позиції

на ринку, підвищити ефективність і продуктивність працівників, а також створити позитивний імідж роботодавця. З іншого боку, компанії, які не зможуть швидко реагувати на виклики, ризикують втратити талановитих працівників, що може призвести до зниження конкурентоспроможності та продуктивності.

В умовах сучасних викликів розвиток бренд-лідерства стає надзвичайно важливим аспектом для ІТ-компаній України. Ефективні стратегії, спрямовані на розвиток бренду роботодавця, дозволяють не лише залучити найкращих фахівців, але й утримати їх у довгостроковій перспективі, забезпечуючи стійке зростання та розвиток компанії. Це дослідження покликане вивчити, як провідні ІТ-компанії України застосовують ці стратегії бренд-лідерства у своїй діяльності, які підходи є найбільш ефективними та як вони впливають на загальний розвиток галузі.

2.2. Аналіз застосування стратегій бренд-лідерства ІТ-компаніями України (за класифікацією Д. Аакера)

Різні компанії використовують різні стратегії для розвитку свого бренду, що дозволяє їм залишатися привабливими на ринку послуг, товарів та роботодавців. Використання ефективних стратегій бренд-лідерства може призвести до зростання лояльності працівників, підвищення продуктивності та загальної ефективності компанії. Крім того, створення сильного бренду допомагає компаніям утримувати ключові таланти та залучати нових висококваліфікованих фахівців, що є критично важливим у умовах зростаючої конкуренції на ринку праці.

Загалом, стратегії бренд-лідерства є комплексом методів та підходів, спрямованих на формування та підтримку сильного іміджу в очах споживачів та на ринку в цілому. Ці стратегії включають визначення унікальних вартостей бренду, які виділяють його серед конкурентів, і створення консистентного, зв'язного образу, який постійно підтримується через всі комунікації та взаємодії з ринком. Основою стратегій бренд-лідерства є глибоке розуміння потреб і

очікувань цільових аудиторій, а також здатність адаптуватися до змін у ринковому середовищі, зберігаючи при цьому сталість та впізнаваність бренду. Стратегії спрямовані також на інноваційний розвиток і впровадження передових практик у маркетинг, продуктовий менеджмент та обслуговування клієнтів, щоб забезпечити довгострокову конкурентну перевагу та лідерство на ринку.

Важливим аспектом стратегій бренд-лідерства є створення умов, які відповідають не тільки потребам клієнтів, але й забезпечують внутрішнє зміцнення бренду через задоволення очікувань і аспірацій співробітників. Це може включати розвиток корпоративної культури, що сприяє інноваціям, створення гнучких умов праці, забезпечення конкурентоспроможної оплати та пропонування різноманітних бонусів і пільг. Компанії, які ефективно імплементують ці стратегії, також інвестують у професійний розвиток своїх співробітників через програми підвищення кваліфікації та тренінги.

Ефективні стратегії бренд-лідерства також передбачають прозорі та справедливі процеси відбору та рекрутингу, які допомагають привернути найкращі таланти на ринку. Важливу роль відіграє корпоративна комунікація, яка має бути відкритою та послідовною, сприяючи створенню атмосфери довіри та взаєморозуміння між керівництвом і командою.

Успішна реалізація цих стратегій надає компаніям значні конкурентні переваги, підвищує загальну продуктивність і ефективність бізнесу, а також забезпечує високу залученість та лояльність співробітників, що є ключем до стабільного розвитку та інновацій. Сильні стратегії бренд-лідерства допомагають компаніям швидше адаптуватися до змін у ринкових умовах і зберігати свою привабливість у довгостроковій перспективі.

Створення та підтримка сильного бренду вимагає системного підходу та постійного вдосконалення, що включає моніторинг та аналіз ринкових тенденцій, адаптацію до потреб і очікувань споживачів та співробітників, а також впровадження нових технологій і практик для підвищення ефективності управління брендом. У сучасних умовах, коли ринок стає все більш динамічним

і конкурентним, цілісні стратегії бренд-лідерства набувають особливої важливості, дозволяючи компаніям залишатися на передових позиціях.

Для глибшого розуміння того, як провідні ІТ-компанії України впроваджують стратегії бренд-лідерства, було вирішено дослідити діяльність топ-5 кращих компаній на українському ІТ-ринку. Ці компанії були обрані не випадково – вони є лідерами галузі, демонструють високу продуктивність та інноваційний підхід до управління персоналом, а також мають передові показники ефективності. Зокрема, ми зосередимося на таких компаніях як EPAM Systems, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft та Evoplay, які були визначені найкращими в підбірці найбільшої ІТ-спільноти в Україні DOU за перший квартал 2024 року. Ці компанії визнані за свої інновації, культуру, розвиток технологій та внесок у розвиток ІТ-індустрії в Україні. Кожна з них має свої унікальні стратегії та підходи до розвитку бізнесу, що робить їх лідерами у своїх сегментах.

Нижче представлена таблиця, яка оцінює відповідність вітчизняних ІТ-компаній до критеріїв бренд-лідерства згідно з класифікацією Д. Аакера. В таблиці зібрані дані, які виявляють ступінь реалізації кожного з основних аспектів стратегій бренд-лідерства відомими українськими ІТ-компаніями. Загальна оцінка кожної компанії відображає їхню здатність адаптувати свої стратегії до сучасних ринкових умов та викликів, що є ключовим для забезпечення їхньої стійкості та росту в галузі.

Таблиця 2.1.

**Порівняння відповідності стратегій бренд-лідерства
вітчизняних компаній до критеріїв оцінки Д. Аакера та Е. Йохімштайлера**

	EPAM	SoftServe	GlobalLogic	Luxoft	Evoplay
Перспектива	+	+	+	+	+
Статус бренд-менеджера	+	+	+	+	+
Концептуальна модель	+	+	+	+	+
Фокус	+	+	+	+	+
Границі бренда	+	+	+	+	+
Структура бренда	+	+	+	+	+
Кількість брендів	+	+	+	+	+
Географічні границі бренда	+	+	+	+	+
Комунікативна роль бренд менеджера	+	+	+	+	+
Комунікативний фокус	+	+	+	+	+
Ведуча стратегія	+	+	+	+	+

Зокрема EPAM Systems, заснована в 1993 році, є провідною глобальною ІТ-сервісною компанією, яка забезпечує комплексні рішення в області програмування, консалтингу та інжинірингу. Її визнання на міжнародному рівні та лідерство в інноваціях визначили її позицію на ринку, і компанія вважається першою за рейтингом топ ІТ-компаній за версією DOU. Стратегічний аналіз компанії EPAM Systems відображає її міцні сторони в управлінні брендом і ринкових стратегіях. Далі представлено аналіз за критеріями Д. Аакера та Е. Йохімштайлера, інформація для якого була отримана з офіційного сайту компанії.

Компанія EPAM Systems демонструє значну відповідність запропонованій моделі, зокрема у стратегічному управлінні та формуванні брендового капіталу. EPAM відіграє роль стратега та візійнера, чітко інтегруючи свою брендову стратегію з загальною бізнес-стратегією, що сприяє формуванню сталого іміджу компанії на ринку. Вони активно використовують стратегічний підхід у керуванні брендом, забезпечуючи не тільки відповідність бренду до

корпоративних цілей, але й реалізацію обіцянок, дані споживачам, через високоякісні ІТ-послуги.

Високий рівень інновацій та стратегічне управління ідентичністю бренду в ERAM Systems відповідають рекомендаціям, викладеним у моделі бренд-лідерства, забезпечуючи компанії довгострокову конкурентну перевагу та визнання на глобальному рівні. Таке управління демонструє ефективне поєднання стратегічних та тактичних аспектів, згідно з критеріями науковців.

У свою чергу SoftServe, заснована у 1993 році, є однією з провідних ІТ-компаній України, спеціалізуючись на консалтингу, розробці програмного забезпечення та послугах у сфері цифрової трансформації. Компанія відома своєю інноваційною культурою, глибоким фокусом на технологічні рішення і сильну орієнтацію на дослідження та розробку. Вона активно співпрацює з клієнтами з різних країн і галузей, пропонуючи рішення, що трансформують бізнеси та сприяють їхньому розвитку.

За критеріями Д. Аакера та Е. Йохімштайлера, бренд SoftServe демонструє сильну орієнтацію на інновації та технологічне лідерство, прагнучи до розробки рішень, які передбачають майбутні потреби. Бренд-менеджери відіграють стратегічну роль, активно впливаючи на формування брендової ідентичності та позиціонування компанії на ринку. Концептуальна модель бренду орієнтована на постійне інноваційне зростання та адаптацію до змін у технологіях і ринкових умовах, з особливим фокусом на розробці індивідуалізованих рішень та стратегічному партнерстві з клієнтами. SoftServe постійно розширює свої границі, пропонуючи інноваційні рішення в сферах, таких як штучний інтелект, машинне навчання і великі дані, підтримуючи при цьому уніфіковану структуру бренду для забезпечення послідовності та цілісності своєї ідентичності. Компанія виступає під одним глобальним брендом, має широку географічну присутність і фокусується на побудові довгострокових відносин з клієнтами. Ведуча стратегія полягає в розробці та впровадженні передових технологічних рішень, що сприяють стратегічному розвитку клієнтів, підтримуючи сильний імідж компанії на міжнародному ринку.

Отож, компанія має чітко виражену стратегічну орієнтацію, яка інтегрована у всі аспекти її діяльності, від інновацій до клієнтських відносин. Бренд-менеджери в SoftServe не просто реагують на ринкові умови, а активно формують стратегічне майбутнє компанії, що відповідає сучасним вимогам до стратегічного лідерства. Компанія також відображає глобальну консистентність і взаємозв'язок з культурними та корпоративними цінностями, що підкріплює її позицію на міжнародному рівні та сприяє формуванню довгострокових переваг бренду.

Компанія GlobalLogic, заснована у 2000 році, є однією з провідних компаній у сфері цифрової інженерії. Компанія спеціалізується на дизайні та розробці програмного забезпечення, надаючи послуги з інноваційного дизайну, комплексного продуктового менеджменту та інженерії для клієнтів по всьому світу. GlobalLogic акцентує увагу на технологічній інновації та співпраці з клієнтами у сферах, таких як автомобілебудування, охорона здоров'я, фінанси та медіа.

GlobalLogic активно зосереджується на тривалому розвитку інновацій та інтеграції передових технологій у розробку продуктів, що відображається у їхній потужній глобальній команді бренд-менеджменту, яка узгоджує стратегії та спілкування з клієнтами. Бренд побудований на гармонії між технологіями і дизайном, забезпечуючи інноваційні рішення, що відповідають галузевим стандартам. Фокус компанії на інноваціях і партнерстві дозволяє створювати ціннісні рішення для клієнтів, підкріплені єдиною брендовою структурою, що підкреслює їх глобальний досвід. GlobalLogic діє під одним брендом, забезпечуючи свою присутність на міжнародних ринках, включаючи Північну Америку, Європу, Азію та Латинську Америку, що свідчить про їхній широкий географічний охоплення. Бренд-менеджери грають ключову роль у комунікаціях, зосереджуючись на створенні довгострокових відносин і довіри, тоді як компанія акцентує на інтеграції бренду з клієнтськими потребами і постійному спілкуванні їхніх цінностей. Основна стратегія GlobalLogic полягає

у зміцненні позицій на ринку через інновації, якість і партнерство, що допомагає їм зберігати лідерство та динамічно розвиватися.

GlobalLogic відповідає поданій моделі бренд-лідерства, особливо щодо стратегічного підходу до управління брендом та його інтеграції з загальною бізнес-стратегією. Роль бренд-менеджерів в компанії відповідає очікуванням стратегічного лідерства, вони активно працюють над створенням ідентичності та управлінням капіталом бренду. Водночас, міжнародне розширення та відсутність суббрендів відповідають глобальним рекомендаціям управління брендами. Компанія демонструє високу ступінь інтеграції між брендом і стратегічними бізнес-цілями, що є важливим аспектом сучасного бренд-лідерства.

Компанія Luxoft, заснована у 2000 році, є міжнародною ІТ-сервісною компанією, яка спеціалізується на технологічних рішеннях та аутсорсингу для глобальних клієнтів. Компанія здобула визнання завдяки своїй експертизі в автомобільній промисловості, фінансових послугах, телекомунікаціях і здравоохороненні. Luxoft відома своєю здатністю надавати інноваційні рішення, які ведуть до трансформації бізнесу клієнтів і впливають на їхній стратегічний розвиток.

Luxoft відзначається відданістю наданню інноваційних ІТ-рішень, що підтримує їхній довгостроковий розвиток і диференціацію на ринку. Бренд-менеджмент компанії спрямований на підтримку цих інновацій та високої якості обслуговування, з інтеграцією високого рівня експертизи та глибокого розуміння потреб ринку. Luxoft використовує індивідуальний підхід до потреб кожного клієнта, з акцентом на інноваційних рішеннях, має чітко визначені границі бренду з охопленням кількох ключових галузей і ринків, та підтримує єдину брендову ідентичність, що посилює їхнє глобальне впізнавання. З одним основним брендом, що представляє всі сервіси компанії, Luxoft має міжнародну присутність у більш ніж 20 країнах. Бренд-менеджери активно сприяють взаємодії з глобальними клієнтами та партнерами, з комунікативним фокусом на підтримці стійких відносин через якісні комунікації. Основна стратегія Luxoft

полягає у розвитку як інноваційного лідера з акцентом на спеціалізованих технологічних рішеннях.

Luxoft у багатьох аспектах відповідає моделі бренд-лідерства, описаній Д. Аакером та Е. Йохімштайлером. Компанія зосереджена на стратегічному управлінні інноваціями та брендовим капіталом, що відображає стратегічний підхід до управління іміджем і взаємодіями на ринку. Роль бренд-менеджера у компанії відповідає ролі стратега та візійнера, підтримуючи довгостроковий розвиток і глобальну стратегічну узгодженість.

Наступна компанія — Evoplay — інноваційна компанія, яка займається розробкою ігрових рішень і технологій у галузі iGaming. Заснована у 2017 році, компанія швидко здобула визнання за свої передові рішення в ігровій індустрії, включно з розробкою одних з перших VR слот-ігор на ринку. Evoplay відома своєю увагою до деталей, інноваційним підходом до геймплею та залученням гравців через висококласну графіку та інтуїтивно зрозумілі інтерфейси.

Evoplay орієнтована на інновації в технологіях ігрових автоматів та впровадження VR технологій, що забезпечує унікальний ігровий досвід. У компанії стратегічний підхід до бренду розробляється на вищому рівні керівництва, що дозволяє інтегрувати брендові стратегії з корпоративними цілями, базуючись на принципах інноваційності та інтерактивності з особливим акцентом на залученні користувача. Основний фокус компанії полягає у створенні продуктів, які максимально занурюють гравців у ігровий процес за допомогою передових технологій, працюючи переважно у сфері онлайн-казино з чітким орієнтиром на інноваційні ігрові рішення. Evoplay виступає як єдиний бренд, що представляє всі продукти та послуги компанії з широкою географічною присутністю та клієнтами по всьому світу. Бренд-менеджер активно працює над підтримкою іміджу компанії через різні канали зв'язку та маркетингові кампанії, спрямовані на підвищення обізнаності про ігрові інновації і покращення залученості гравців. Ведуча стратегія Evoplay зосереджена на розробці ігор нового покоління, постійному технологічному розвитку, а також на розширенні ринкової присутності.

Таким чином Evoplay добре відповідає моделі бренд-лідерства, акцентуючи на стратегічних аспектах управління брендом та його розвитку. Компанія зосереджується на інноваціях та інтеграції стратегії бренду з загальнобізнесовою стратегією, що демонструє стратегічне бачення та відповідність до довгострокових корпоративних цілей.

Отже, здійснивши аналіз українських ІТ-компаній за критеріями моделі бренд-лідерства Д. Аакера та Е. Йохімштайлера, можна визначити, що ці компанії загалом відповідають встановленим стандартам і принципам. Вони продемонстрували чітку орієнтованість на інновації, стратегічне бачення і глобальне позиціонування, що є ключовими аспектами в їхньому стратегічному управлінні. Зосередженість на розвитку та інтеграції бренду з корпоративними цілями свідчить про міцні позиції цих компаній на ринку та відображає їхнє бажання підтримувати лідерство не тільки через короткострокові комерційні успіхи, а й через довгострокову стратегічну перспективу.

Це дослідження показує, що бренд-лідерство в ІТ-секторі України включає глибоке розуміння потреб ринку, здатність до інновацій, і ретельне управління брендом, яке переходить від простого маркетингу до стратегічного розвитку. Подібний підхід може свідчити про зрілість ринку та готовність компаній до масштабування та адаптації до глобальних викликів.

Важливість аналізу іноземних компаній у наступному підрозділі полягає в можливості порівняння міжнародних та місцевих практик управління брендами. Це порівняння дасть змогу зрозуміти, наскільки глобальні тренди впливають на місцевий ринок та як українські компанії можуть адаптуватися або вже адаптують свої стратегії до світових стандартів. Також, це дозволить виявити основні виклики та можливості, з якими можуть стикатися національні компанії у контексті глобалізації бізнесу. Аналіз іноземних стратегій бренд-лідерства допоможе виявити ключові аспекти, які можуть бути імplementовані в українській практиці, що в кінцевому підсумку сприятиме розвитку та підвищенню конкурентоспроможності національних компаній на міжнародній арені.

2.3. Аналіз застосування стратегій бренд-лідерства міжнародними ІТ-компаніями (за класифікацією Д. Аакера)

У сучасному динамічному світі ІТ-індустрії, стратегії бренд-лідерства відіграють вирішальну роль у формуванні довгострокових конкурентних переваг компаній. Дослідження Д. Аакера та Е. Йохімштайлера висвітлює важливість цілісного підходу до управління брендами, який охоплює не тільки тактичні, але й стратегічні аспекти, що дозволяє компаніям досягати впізнаваності і відданості клієнтів на глобальному рівні.

Аналіз міжнародних ІТ-компаній дозволить ідентифікувати ключові елементи успішної стратегії бренд-лідерства та виявити універсальні підходи та специфічні відмінності у їхній реалізації. Це, в свою чергу, надасть можливість оцінити відповідність цих стратегій критеріям, поданим Д. Аакером та Е. Йохімштайлером, та визначити практики, які можуть бути корисними для українських ІТ-компаній у їхніх прагненнях до міжнародного визнання та лідерства на ринку.

Завданням цього підрозділу є не лише порівняльний аналіз стратегій бренд-лідерства, але й поглиблене розуміння того, як міжнародний досвід може збагатити та удосконалити внутрішньокорпоративні процеси управління брендами. Такий підхід має на меті виявлення оптимальних шляхів для зміцнення позицій українських ІТ-компаній у світовому бізнес-середовищі.

Аналіз стратегій бренд-лідерства має вирішальне значення для міжнародних ІТ-компаній, адже бренд не лише відображає ідентичність компанії, але й відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності на глобальному рівні. Це особливо актуально в індустрії, де швидкість інновацій і технологічних змін є надзвичайно високою.

Для аналізу стратегій бренд-лідерства у цьому дослідженні було обрано три провідні глобальні ІТ-компанії: Apple, Microsoft та Amazon. Ці компанії були визнані як найкращі глобальні бренди 2023 року за версією Interbrand, що є

одним із найавторитетніших рейтингів у світі бренд-менеджменту. Вибір саме цих компаній обумовлений їхньою здатністю не лише зберігати високий рівень інноваційності та технологічного розвитку, але й ефективно управляти своєю брендовою стратегією на глобальному рівні.

Компанії Apple, Microsoft та Amazon репрезентують різні аспекти ІТ-індустрії: від виробництва апаратного забезпечення і програмного забезпечення до інтернет-сервісів та хмарних рішень. Цей різнобічний підхід дозволяє оцінити, як різні бізнес-моделі впливають на стратегії бренд-лідерства і які практики можуть бути застосовані для зміцнення брендової ідентичності та ринкової присутності на міжнародному рівні.

Для забезпечення високої якості та надійності даних, усі інформація, що використовується в аналізі, була отримана з офіційних сайтів компаній. Вибір офіційних сайтів як джерела інформації гарантує отримання актуальних та достовірних даних, що відображають офіційні позиції та стратегічні ініціативи компаній. Це особливо важливо, коли аналізується така динамічна і швидкозмінна галузь, як ІТ.

Інформація з офіційних сайтів дозволяє глибше зрозуміти як компанії позиціонують себе на ринку, які стратегічні цілі вони переслідують, і як ці цілі втілюються через маркетингові та комунікаційні кампанії. Цей підхід дозволяє не лише оцінити поточний стан стратегій бренд-лідерства у вибраних компаніях, але й забезпечити ґрунтовну основу для порівняння їх практик з теоретичними концепціями і моделями, висунутими вченими, такими як Д. Аакер та Е. Йохімштайлер.

У наступній таблиці представлено систематичний огляд відповідності іноземних компаній визначеним критеріям бренд-лідерства. Оцінка заснована на аналізі стратегій та практик таких компаній як Apple, Microsoft та Amazon. Таблиця дозволяє візуально порівняти, як кожна з цих компаній відповідає специфічним аспектам моделі бренд-лідерства, включно з їхніми підходами до інновацій, управління брендом, комунікацій та глобальної присутності. Це

допоможе виявити ключові сильні сторони та потенційні області для подальшого розвитку в контексті глобальних ринкових стратегій.

Таблиця 2.2..

Порівняння відповідності стратегій бренд-лідерства іноземних компаній до критеріїв оцінки Д. Аакера та Е. Йохімштайлера

	Apple Inc.	Microsoft	Amazon
Перспектива	+	+	+
Статус бренд-менеджера	+	+	+
Концептуальна модель	+	+	+
Фокус	+	+	+
Границі бренда	+	+	+
Структура бренда	+	+	+
Кількість брендів	+	+	+
Географічні границі бренда	+	+	+
Комунікативна роль бренд менеджера	+	+	+
Комунікативний фокус	+	+	+
Ведуча стратегія	+	+	+

Apple Inc. була заснована в 1976 році Стівом Джобсом, Стівом Возняком та Рональдом Вейном. За свою історію, Apple перетворилася на одну з найбільш впізнаваних і впливових технологічних компаній у світі. Apple відома своїми інноваційними продуктами, такими як iPhone, iPad, Mac і Apple Watch, а також послугами, включаючи Apple Music, iTunes і App Store. Компанія славиться своїм фокусом на дизайні та функціональності, з сильним акцентом на інтеграцію між своїми продуктами та послугами.

Apple відзначається своєю стратегічною перспективою інновацій та лідерства в дизайні, завжди прагнучи випереджати ринкові тренди та відповідати на зростаючі вимоги споживачів з новими технологіями. Бренд-менеджмент у

компанії інтегрований на вищому рівні управління, де ключові стратегічні рішення приймаються з акцентом на підтримку ідентичності бренду. Бренд Apple побудований навколо інновації, високої якості та естетики, з основним фокусом на створенні продуктів, які не тільки технологічно передові, але й легкі у використанні, з емоційним зв'язком із користувачами. Apple чітко визначає границі своїх продуктів та послуг, забезпечуючи інтеграцію і сумісність всередині своєї екосистеми, при цьому підтримуючи єдину брендову ідентичність і політику одного бренду для всіх своїх продуктів, що сприяє їх взаємопов'язаності та універсальності. Присутність Apple є глобальною, з продажами і сервісними центрами у багатьох країнах по всьому світу. Бренд-менеджери в Apple відіграють важливу роль посилення між стратегічними планами компанії та її реалізацією на ринку, забезпечуючи консистентність і високу якість, при цьому комунікація зосереджена на чіткості, простоті повідомлень і високому впізнаванні бренду. Ведуча стратегія Apple полягає у підтримці інновацій та технологічного лідерства з метою підвищення брендового капіталу та створення довгострокової вартості.

Apple демонструє високу відповідність моделі бренд-лідерства описаній Аакером та Йохімштайлером. Компанія втілює роль стратега та візіонера, інтегруючи свою брендову стратегію з бізнес-моделлю та корпоративною культурою, що є ключовим для створення сильного бренду. Однак, можливі виклики, з якими компанія може стикатися, стосуються великої залежності від ідентичності окремих продуктів і послуг в рамках її одного бренду, що потенційно може призвести до ризиків у разі невдачі окремих продуктів.

Microsoft, заснована у 1975 році Біллом Гейтсом та Полом Алленом, є однією з найвпливовіших технологічних компаній у світі. Її продукти, включаючи Windows, Office та Azure, сформували сучасну комп'ютерну еру. Microsoft відома своїми інноваціями в області програмного забезпечення, хмарних технологій та розробки штучного інтелекту, маючи значний вплив на бізнес, освіту та повсякденне життя користувачів. За останні роки, компанія

також активно працює над розширенням своїх послуг у сфері хмарних обчислень і цифрової трансформації, зміцнюючи свої позиції на глобальному ринку.

Microsoft зосереджується на довгостроковому розвитку в таких галузях як хмарні обчислення, штучний інтелект та універсальні комп'ютерні платформи, що підтримує її роль як лідера у технологічних інноваціях. Бренд-менеджмент в Microsoft виконується на високому рівні з чіткою координацією стратегічних ініціатив, відображаючи корпоративні цілі та візію компанії. Бренд побудований на ідеї інтеграції та інновацій, що дозволяє користувачам досягати більшого завдяки технологіям. Основний фокус компанії — це надання надійних, інноваційних та інтегрованих технологічних рішень, які підвищують продуктивність користувачів по всьому світу. Microsoft має широкі границі, охоплюючи численні продукти та послуги від особистого програмного забезпечення до корпоративних хмарних рішень, при цьому бренд представлений через різні продуктові лінії та послуги з чіткою брендовою архітектурою і спільною ідентичністю. Хоча основний бренд один — Microsoft, він включає в себе численні суббренди, такі як Windows, Office, Azure, які самостійно займають лідируючі позиції в своїх категоріях. Microsoft є глобальним брендом з присутністю у практично кожній країні світу, де комунікації спрямовані на підтримку іміджу інноватора та надійного партнера у світі технологій. Компанія використовує різноманітні маркетингові та комунікативні стратегії для підтримки своїх продуктів та технологій, акцентуючи на їх надійності, безпеці та інноваційності, а основною стратегією бренду є інновації та інтеграція, що забезпечує продуктам лідерство у відповідних сегментах.

Microsoft чітко відповідає моделі бренд-лідерства, яку описують Аакер та Йохімштайлер. Компанія демонструє стратегічний підхід до управління своїм брендом, інтегруючи корпоративні цілі з брендовою стратегією. Роль бренд-менеджерів в Microsoft відповідає вимогам сучасного ринку, де вони виступають не просто як керівники окремих проектів, а як стратеги, які координують широкомасштабні ініціативи на міжнародному рівні.

Однак, через широку географічну та продуктову диверсифікацію, у Microsoft можуть виникати складнощі з управлінням консистентності брендової стратегії на всіх ринках, що є загальною проблемою для глобальних корпорацій. Незважаючи на це, компанія ефективно використовує свої ресурси для підтримки сильного інноваційного іміджу та високої репутації.

Amazon, заснований Джеффом Безосом у 1994 році, починав як інтернет-магазин книг, але швидко трансформувався в одну з найбільших у світі електронних торговельних платформ, яка пропонує від товарів повсякденного вжитку до високотехнологічної електроніки та облачних обчислень через Amazon Web Services (AWS). Компанія відома своїм інноваційним підходом до бізнесу, включаючи впровадження штучного інтелекту у логістиці, розробку персоналізованих шопінг-досвідів та прогресивні методи доставки, як-от дрони.

Amazon постійно зосереджується на майбутньому, прагнучи інновацій та довгострокового зростання, розширюючи свій асортимент продуктів та послуг, аби стати всеосяжним рішенням для клієнтів. Бренд-менеджмент займає центральне місце в стратегії компанії, акцентуючи на відмінному клієнтському обслуговуванні та інноваціях. Бренд Amazon побудований на принципах високої зручності, швидкої доставки та широкого вибору товарів за конкурентоспроможними цінами, і компанія постійно розширюється на нові ринки та категорії продуктів. Amazon управляє великою кількістю брендів, від фізичних товарів до хмарних рішень і медійного контенту, з такими продуктами як Kindle, Echo, та Fire, пропонуючи глобальне охоплення з потужною присутністю у багатьох країнах. Бренд-менеджери Amazon зосереджені на інноваційних маркетингових стратегіях для залучення клієнтів, підтримуючи сильний образ бренду та активно комунікуючи з клієнтами, тоді як загальна стратегія компанії спрямована на домінування на ринках через технологічні інновації, оперативність та клієнтоорієнтованість.

Компанія має чітку ідентичність, яка тісно інтегрована з бізнес-стратегією і реалізується через всі аспекти її діяльності. Бренд-менеджмент у Amazon носить стратегічний характер, спрямований на довгострокове зростання і

утримання лідерських позицій на ринку. Однак, через велику кількість брендів і продуктів, можуть виникати виклики з підтриманням єдності та консистентності бренду, особливо на глобальному рівні. Це може призвести до певної плутанини серед споживачів, але Amazon активно працює над цим, використовуючи сильні маркетингові і комунікативні стратегії для підтримки своєї брендової ідентичності.

Отож, компанії як Apple, Microsoft та Amazon демонструють високу відповідність сучасній концепції бренд-лідерства. Ці корпорації успішно впроваджують стратегічний підхід до управління своїми брендами, акцентуючи на інноваціях, інтеграції з бізнес-стратегіями та довгостроковому зростанні. Їхні бренди є яскравим прикладом того, як постійна увага до розвитку бренд-ідентичності та керування взаємовідносинами з клієнтами може сприяти підтримці лідерських позицій на глобальному ринку.

Кожна з цих компаній використовує свої ресурси для забезпечення відмінності свого бренду та вирізнення його на тлі конкурентів, що дозволяє їм не тільки впливати на ринкові тренди, а й визначати їх. Завдяки їхньому стратегічному підходу до бренд-менеджменту, Apple, Microsoft та Amazon досягли значного рівня лояльності серед споживачів і змогли створити потужний брендовий капітал, який є критичним активом у досягненні стійкого конкурентного переваги.

Такий підхід дозволяє їм не лише виживати, а й процвітати в умовах швидких ринкових змін, підтримуючи інноваційність і високу якість продуктів і послуг. Це підкреслює ефективність сучасної концепції бренд-лідерства в динамічному та висококонкурентному бізнес-середовищі.

Порівнюючи стратегії бренд-лідерства українських компаній, таких як EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft, та EvoPlay, зі стратегіями міжнародних гігантів, як Apple, Microsoft та Amazon, можна помітити деякі ключові відмінності та схожості в їх підходах до управління брендом.

Перше і найважливіше, обидві групи компаній активно впроваджують стратегічний підхід у розвиток своїх брендів. Вони фокусуються на інноваціях

та інтеграції бренд-стратегій з загальною бізнес-стратегією, що сприяє довгостроковому зростанню та розвитку. Українські та міжнародні компанії однаково визначають бренд-менеджмент як ключову складову успіху, надаючи великого значення якості продуктів і послуг.

З іншого боку, в українських компаній зазвичай є менше ресурсів та менший глобальний охоплення, порівняно з такими мастодонтами як Amazon чи Apple. Це обмежує їх здатність до проведення масштабних маркетингових кампаній або глобальних стратегічних розширень. Однак, вони ефективно використовують доступні ресурси для забезпечення високої якості послуг і розвитку інновацій, що дозволяє їм конкурувати на міжнародних ринках.

Щодо міжнародних компаній, то їх стратегії бренд-лідерства включають більш активне використання глобальних ресурсів та впливу для забезпечення домінування на ринках. Великі бюджети на маркетинг та рекламу, а також розгалужена мережа логістики та розподілу дозволяють їм формувати споживацькі уподобання і швидко адаптуватися до змін у споживацькому попиті.

Загальним для обох груп компаній є вагомий акцент на інновації та клієнтоорієнтованість, які є вирішальними для збереження лідерства у дуже конкурентних умовах сучасного технологічного ринку. Крім того, обидві групи прагнуть інтегрувати свої стратегії бренду з корпоративною культурою та діловою практикою, що сприяє створенню міцного брендового іміджу.

У підсумку, незважаючи на деякі відмінності в ресурсах та масштабах, стратегії бренд-лідерства як українських, так і міжнародних компаній демонструють загальний стратегічний підхід, орієнтований на створення і підтримку сильного, впізнаваного бренду, що забезпечує стійке зростання та розвиток в глобальному масштабі.

Висновки до розділу 2

У розділі було проведено всебічний аналіз застосування стратегій бренд-лідерства провідними ІТ-компаніями в Україні та за кордоном у контексті HR-процесів, а також розглянуто вплив зовнішніх чинників, як-от пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення, на стан ІТ-сфери та ринок праці. З'ясовано, що попри складні економічні та соціальні умови, стратегії бренд-лідерства залишаються ефективним інструментом для зміцнення позицій компаній на ринку.

Аналіз українських ІТ-компаній показав, що вони відповідають встановленим критеріям бренд-лідерства та активно використовують стратегічний підхід для підвищення своєї конкурентоспроможності. Це дозволяє їм не тільки вдосконалювати внутрішні процеси, але й успішно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Порівняння з міжнародними компаніями виявило, що вони також демонструють високий рівень відповідності до критеріїв бренд-лідерства. Рівень їхньої стратегічної інтеграції, інновацій та глобального управління брендом слугує зразком для наслідування. Висновки свідчать про те, що, незважаючи на географічні та культурні відмінності, сучасні стратегії бренд-лідерства є ключовими для підтримки росту та розвитку в ІТ-галузі на міжнародному рівні. Таким чином, стратегії бренд-лідерства в ІТ-компаніях виявилися ефективними для адаптації до складних умов і можуть слугувати надійним фундаментом для подальшого розвитку компаній у майбутньому.

РОЗДІЛ III

РОЗВИТОК СТРАТЕГІЙ БРЕНД-ЛІДЕРСТВА ІТ-КОМПАНІЙ, ЯК АДАПТАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС

***Анотація.** У розділі теоретично досліджено як вітчизняні ІТ-компанії застосовували стратегії адаптації до глобальних викликів, таких як пандемія та геополітичні конфлікти, ідентифікуючи ключові фактори, що забезпечили їхній довгостроковий успіх та стабільність. Розкрито питання змін у стратегіях брендів, які не тільки відповідали на поточні виклики, але й сприяли стратегічному розвитку, підвищенню рівня довіри клієнтів та залученості співробітників. У зв'язку з цим аналізується поняття адаптації, що перетворюється з тимчасового рішення в стандартну складову стратегічного планування, забезпечуючи гнучкість та інноваційний розвиток компаній.*

3.1. Аналіз адаптації, як процесу розвитку компаній

Адаптація в сучасному бізнес-середовищі стає все більш критичним фактором успіху компаній, оскільки вона визначає їхню здатність виживати та процвітати в умовах швидких та непередбачуваних змін. Глобалізація, стрімкий розвиток технологій, зміни у споживацьких уподобаннях, економічні коливання та політична нестабільність створюють низку викликів, до яких компаніям необхідно швидко та ефективно адаптуватися. Така здатність адаптації не лише дозволяє підприємствам вижити у складних умовах, але й забезпечує можливість використання нових можливостей для зростання та інновацій.

Ефективна адаптація вимагає інтеграції змін у всі аспекти діяльності компанії: від стратегічного планування та управління ресурсами до маркетингу, розробки продуктів та обслуговування клієнтів. Це передбачає не тільки реакцію на зовнішні зміни, але й проактивне формування внутрішніх політик і процесів, що дозволяють організації залишатися гнучкою та конкурентоспроможною.

У цьому контексті, розуміння та аналіз адаптації як процесу розвитку компаній стають невід'ємними для підтримки стійкості та інноваційної активності, забезпечуючи підприємствам необхідні засоби для успішної навігації у складних та постійно змінюваних бізнес-умовах.

Адаптація має ключове значення в контексті бренд-лідерства, оскільки вона визначає здатність бренду залишатися релевантним та конкурентоспроможним у постійно змінюваних ринкових умовах. В умовах глобальної конкуренції та швидкого технологічного розвитку, бренди, які ефективно адаптуються до нових трендів, змін у споживацьких уподобаннях та регуляторних вимог, мають більше шансів зберегти свою позицію лідера. Адаптація в бренд-лідерстві не тільки дозволяє компаніям ефективно реагувати на зовнішні виклики, але й активно формувати ринкові тренди, створюючи інновації та вдосконалюючи продукти та послуги, що відповідають або навіть перевершують очікування клієнтів. Таким чином, адаптація стає фундаментом для підтримання та зміцнення брендового капіталу, сприяючи тривалому зростанню та успіху компанії в динамічному бізнес-середовищі [1, 2].

Ця тема знаходить широкий резонанс серед дослідників та аналітиків, адже адаптація в бізнесі відіграє критичну роль у формуванні стратегій підприємств, що прагнуть до стійкості та зростання. Зокрема, науковиця Борисенко Я.В. описує адаптацію як процес звикання до нового середовища за нових умов, що передбачає адаптацію економіки до нового середовища. Проте, вона також зазначає, що адаптація до викликів зовнішнього та внутрішнього середовища системи є лише одним із можливих проявів її розвитку. Борисенко підкреслює, що система часто розвивається з метою самовдосконалення без жодних викликів, і в таких випадках зміна умов середовища є не причиною, а наслідком розвитку [6].

Автор Т.О. Зінчук розглядає адаптацію як ключовий процес в контексті взаємодії аграрного сектору з європейськими стандартами, що вимагає значних змін від традиційних практик до більш сучасних та ефективних методів ведення господарства. Вона підкреслює, що адаптація включає не лише прийняття нових

технологій та підходів, а й важливу інтеграцію цих нововведень у вже існуючі системи управління та виробництва. Зінчук зазначає, що адаптація є багатовимірним процесом, який вимагає глибокого аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на аграрний сектор, а також стратегічного планування з метою досягнення сталого розвитку і збереження конкурентоспроможності на міжнародному рівні [7].

Гринько Т.В. розглядає адаптацію як важливий елемент теоретико-методологічних засад адаптивного інноваційного розвитку. Вона визначає адаптацію як процес постійного оновлення та модифікації структур, стратегій і операцій організації в відповідь на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Такий підхід дозволяє організаціям не лише ефективно реагувати на поточні виклики, а й активно формувати своє майбутнє, інтегруючи інновації у всі аспекти своєї діяльності. Адаптація тут розглядається як критичний драйвер інноваційного розвитку, який сприяє підвищенню гнучкості, конкурентоспроможності та відтворенню ресурсів організації [20].

Воронкова В.Г. та Венгер О.М. описують адаптацію як складний багатовимірний процес, що включає реагування організацій на стрімкі технологічні зміни, стохастичні зовнішні впливи та постійну потребу в адаптації до змінюваних умов середовища. Вони акцентують, що адаптація не лише сприяє виживанню організацій у конкурентному середовищі, але й забезпечує їх здатність до інновацій та ефективного управління ресурсами в умовах невизначеності. Адаптація, на думку авторів, є ключовим елементом, що дозволяє організаціям не просто реагувати на зміни, але й активно формувати власні стратегічні підходи, які ведуть до структурних та управлінських інновацій [17].

Автор О. М. Полінкевич розглядає адаптацію як критичний процес управління бізнес-процесами, який вимагає гнучкого підходу до ведення діяльності промислових підприємств у умовах нової економіки. Адаптація, за визначенням Полінкевича, полягає в модифікації існуючих бізнес-моделей та процесів, з метою оптимізації їх ефективності та підвищення

конкурентоспроможності компаній. Цей процес зумовлений необхідністю відповідати змінюваним умовам ринку, технологічним нововведенням, а також зовнішнім економічним та соціальним викликам. Автор акцентує на важливості прогнозування змін та адекватної реакції на них, що дозволяє підприємствам не тільки адаптуватися до нових умов, а й активно формувати ринкове середовище, в якому вони функціонують [15].

На основі аналізу робіт розглянутих науковців можна визначити ключові компоненти та цілі адаптаційного процесу в контексті управління бізнес-процесами на промислових підприємствах. Адаптація, як процес, включає в себе кілька основних компонентів: реагування на зовнішні та внутрішні виклики, переосмислення та оптимізацію бізнес-моделей і стратегій, а також розвиток гнучких підходів до управління змінами.

Основна мета адаптаційного процесу полягає в забезпеченні сталого розвитку підприємства шляхом зниження вразливості до зовнішніх змін і підвищення його реакційної спроможності. Це передбачає не лише пасивне пристосування до умов зовнішнього середовища, але й активне формування внутрішніх ресурсів і компетенцій, що дозволяють компанії не тільки адаптуватися, а й впливати на умови свого існування.

Для успішного проведення адаптаційного процесу важливим є розуміння поточного стану ринку, потенційних ризиків і можливостей, а також наявність чіткої стратегії, що включає моніторинг, аналіз та прогнозування ринкових тенденцій. Це вимагає від компаній володіння навичками швидкої адаптації, здатності до інновацій та готовності до експериментів, що є основою для підтримки конкурентоздатності та досягнення стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

Отже, у процесі детального дослідження адаптації як невід'ємної частини розвитку сучасних компаній, стає очевидним, що ефективна адаптація відіграє вирішальну роль у забезпеченні стійкості та конкурентоспроможності бізнесу. Через гнучке реагування на зовнішні та внутрішні виклики, компанії можуть не

тільки виживати у складних умовах, але й використовувати зміни як можливості для інновацій та розвитку.

Процес адаптації вимагає від організацій розроблення та імплементації стратегій, які відповідають як поточним реаліям, так і прогнозованим тенденціям ринку. Аналіз показав, що компанії, які активно впроваджують адаптаційні стратегії, досягають більшого успіху в утриманні лідерських позицій та збільшують свій ринковий вплив.

Значення адаптації як стратегічного інструменту підкреслюється також її здатністю до оптимізації внутрішніх процесів, що веде до підвищення загальної ефективності та продуктивності. Компанії, які ефективно адаптуються, здатні швидше впроваджувати нововведення, краще реагувати на потреби клієнтів та відповідати на змінені умови господарювання.

Таким чином, адаптація не тільки підтримує існування та розвиток компаній у короткостроковій перспективі, але й слугує основою для їх довгострокової стратегічної відповідності та успіху. Важливість цього процесу не може бути недооцінена, оскільки він є фундаментом для досягнення та підтримки лідерства в постійно змінюваних ринкових умовах.

3.2. Аналіз адаптації брендових стратегій вітчизняних компаній до зовнішніх викликів

У сучасному світі компанії стикаються з низкою безпрецедентних викликів, які кардинально змінюють умови ведення бізнесу. Пандемія COVID-19 і повномасштабне вторгнення стали критичними тестами на здатність вітчизняних компаній ефективно адаптувати свої стратегії бренд-лідерства до радикально змінених умов. Ці події вплинули на всі аспекти діяльності, від ланцюгів поставок до поведінки споживачів і робочих процесів, вимагаючи від брендів не лише гнучкості, але й інноваційного підходу до збереження своєї привабливості та конкурентоспроможності. Аналізуючи як саме вітчизняні компанії реагували на ці виклики, можна зрозуміти, які стратегії виявилися

найбільш ефективними в умовах кризи і як це вплинуло на їх позиції на ринку. Вивчення цих адаптацій дозволяє оцінити не тільки стійкість компаній, але й їхню здатність до інноваційного розвитку у відповідь на глобальні зміни.

Для визначення способів, якими вітчизняні компанії адаптували свої стратегії бренд-лідерства у відповідь на такі суттєві зовнішні виклики, як пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення, було проведено соціологічне опитування серед вищого керівництва провідних ІТ-компаній України, включаючи EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft та Evoplay. Опитування було спрямоване на збір даних про зміни в бренд-стратегіях, що були ініційовані у відповідь на кризові явища, які порушили звичний бізнес-процес та вимагали швидкої реакції та глибокого переосмислення підходів до управління брендом.

Мета дослідження полягала в аналізі способів адаптації стратегій бренд-лідерства вітчизняними ІТ-компаніями, які відповідали на значні зовнішні виклики, такі як пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення. Це дослідження мало на меті виявити, як керівництво провідних українських ІТ-компаній, зокрема EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft та Evoplay, реагувало на кризові явища, змушуючи їх переосмислити та адаптувати свої бренд-стратегії для забезпечення сталості та розвитку своїх організацій.

Гіпотеза дослідження полягала в припущенні, що всі розглянуті компанії адаптували свої стратегії бренд-лідерства у відповідь на вказані виклики. Виходячи з цього, гіпотеза передбачала, що адаптаційні заходи, вжиті компаніями, не тільки допомогли їм впоратися з негайними наслідками кризи, але й сприяли їхньому подальшому стратегічному розвитку та покращенню взаємодії з клієнтами та партнерами.

Методологія дослідження включала проведення соціологічного опитування серед вищого керівництва зазначених ІТ-компаній шляхом анкетування, яке було спрямоване на збір даних про конкретні зміни в бренд-стратегіях, ініційовані у відповідь на зовнішні кризові явища.

Центральними темами опитування були ідентифікація нових стратегічних ініціатив, оцінка їх ефективності, а також збір інформації про основні виклики та успіхи, з якими зіткнулися компанії під час адаптації. Результати цього дослідження мають на меті надати цінне уявлення про те, як змінилися стратегічні орієнтири в галузі, які практики стали вирішальними у збереженні ринкових позицій, та як ці зміни вплинули на стійкість та розвиток компаній.

Першим питанням, яке було поставлено представникам компаній, було: «Які основні зовнішні виклики ваша компанія зіткнулася в останні два роки?», на яке всі компанії відповіли, що головними викликами були пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення. Ці виклики змусили компанії переглянути та адаптувати свої робочі процеси, стратегії ведення бізнесу та методи взаємодії з клієнтами. Спільним для всіх було те, що пандемія вимагала швидкого переходу на віддалену роботу та розробку нових підходів до здоров'я та безпеки працівників. Також, повномасштабне вторгнення вплинуло на логістичні та оперативні стратегії, змушуючи компанії мобілізувати ресурси для підтримки стійкості операцій. Варто зазначити, що незважаючи на загальну схожість у відповідях, кожна компанія підкреслила індивідуальний підхід у впровадженні конкретних адаптаційних заходів, виходячи з власних специфік та потреб бізнесу. Це свідчить про те, що хоча виклики були схожими для всіх, реакції на них могли значно відрізнятися, залежно від внутрішньої стратегії та ресурсів кожної компанії.

На запитання про зміни в стратегічних пріоритетах у відповідь на останні зовнішні виклики, представники провідних ІТ-компаній відзначили загальну тенденцію до адаптації своїх бізнес-стратегій. Всі компанії, такі як EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft та Evoplay, підкреслили необхідність переосмислення та оптимізації своїх робочих процесів, з особливим фокусом на гнучкість, безпеку та здатність до швидкої адаптації.

Спільними аспектами у їх відповідях була інтеграція технологій для підтримки віддаленої роботи та зосередження уваги на кібербезпеці, що стали ключовими через пандемію та інші геополітичні виклики. Компанії також

згадали про зміцнення своїх позицій у ключових технологічних доменах, таких як хмарні обчислення та штучний інтелект, що свідчить про загальний рух у напрямку технологічного розвитку та інновацій. Хоча всі компанії реагували на схожі зовнішні виклики, способи їхньої реакції та акценти у стратегічних змінах відрізнялись залежно від особливостей їхнього бізнесу та специфіки ринків, на яких вони працюють.

Відповіді представників провідних ІТ-компаній на запитання про адаптації їхніх стратегій бренду у відповідь на основні виклики останніх років підкреслюють спільні тенденції та індивідуальні підходи. Усі компанії зосередились на зміцненні цифрової присутності та удосконаленні засобів віртуального спілкування, підтримці співробітників та адаптації маркетингових стратегій. Вони відзначили необхідність адаптувати свої продукти та послуги до змінених потреб клієнтів, зокрема через розвиток інструментів для віддаленої роботи та кібербезпеки.

Разом з цим, відповіді вказують на нюанси в підходах компаній: від зміцнення внутрішньої культури до конкретної зміни у виробничих стратегіях. Наприклад, Lufthansa зосередила увагу на кібербезпеці та інструментах для віддаленої роботи, в той час як Evoplay запровадила нові продукти для забезпечення онлайн-розваг. Ці зміни вказують на різні способи, якими компанії реагують на зовнішні виклики, відображаючи їхню здатність до інновацій та адаптації у динамічному середовищі.

Відповіді представників провідних ІТ-компаній щодо ефективності адаптацій, впроваджених у відповідь на останні виклики, виявляють загальне визнання успіху цих змін. Компанії підтверджують, що адаптації не тільки допомогли їм підтримати неперервність бізнесу та забезпечити стабільність, але й відіграли ключову роль у зміцненні гнучкості та інноваційної спроможності. Усі компанії відзначили збільшену ефективність у віддаленій роботі, зміцнення кібербезпеки, і в кожній з них був свій акцент на певні аспекти інновацій — від розробки нових технологічних рішень до зростання користувацької бази та ринкових можливостей. Хоча спільні теми включали підвищення

продуктивності та швидкість адаптації до змін, індивідуальні підходи відображали унікальні стратегії кожної компанії у відповіді на глобальні виклики.

Аналіз відповідей представників провідних ІТ-компаній свідчить про загальне позитивне сприйняття впроваджених адаптаційних змін у стратегію бренду в умовах пандемії та геополітичних негараздів. З одного боку, компанії, такі як EPAM та SoftServe, відзначили покращення в залученості співробітників та клієнтів, що є важливим індикатором успішності внутрішньої політики та зовнішньої комунікації. З іншого боку, GlobalLogic та Luxoft підкреслили зростання бізнес-можливостей та гнучкість у реагуванні на ринкові виклики, що демонструє ефективність адаптацій в оперативному управлінні та стратегічному плануванні. Цікаву точку зору висловила компанія Evoplay, яка зосередила увагу на збільшенні залученості користувачів через інноваційні ігрові рішення, відображаючи таким чином специфіку своєї діяльності в галузі ігрових технологій.

Таким чином, загальний позитивний вплив адаптаційних стратегій на операційну діяльність та стратегічний розвиток компаній підкреслює важливість агільного підходу до управління змінами у висококонкурентному та швидкозмінному технологічному середовищі.

Аналіз відповідей провідних ІТ-компаній на питання про тривалість збереження адаптаційних змін у стратегіях бренду підтверджує універсальний намір зберегти впроваджені інновації в довгостроковій перспективі. Компанії, такі як EPAM, SoftServe, GlobalLogic, Luxoft та Evoplay, одноставно висловили бажання продовжувати застосування стратегій, адаптованих під час глобальних викликів, таких як пандемія та геополітичні конфлікти, визнаючи їхню роль у забезпеченні стабільності та конкурентоздатності.

Спільним для всіх компаній є визнання того, що адаптаційні зміни не лише дозволили їм ефективно реагувати на негайні виклики, але й посилили їх здатність до інновацій та гнучкості у вирішенні майбутніх завдань. Зокрема, акцент на підтримці гнучкості робочих процесів, зміцненні кібербезпеки та

розширенні цифрової присутності виділяється як ключові аспекти, які мають залишитися відповідними. Водночас, індивідуальні акценти компаній на різних аспектах своїх стратегій відображають унікальні підходи до використання адаптаційних стратегій для підсилення конкретних бізнес-моделей та ринкових умов.

Таким чином, попри спільну тему про тривалість збереження змін, різноманітність в деталях підходів вказує на глибоке розуміння кожною компанією своїх стратегічних потреб та особливостей ринку, на якому вони оперують. Це демонструє зрілість у стратегічному плануванні та здатність адаптуватися до швидко змінюваних умов, що є важливим для успішного довгострокового розвитку.

Отже, аналіз адаптаційних стратегій вітчизняних ІТ-компаній у відповідь на глобальні виклики, такі як пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення, виявив здатність цих організацій до швидкого переосмислення та зміни своїх підходів у керуванні брендом. Впроваджені зміни не тільки відповідали нагальній потребі адаптації до нових умов роботи та забезпечення безпеки співробітників та клієнтів, але й стали основою для подальшого стратегічного розвитку і зміцнення позицій компаній на ринку.

Більшість компаній визнали ефективність здійснених адаптацій і планують зберегти ці зміни в довгостроковій перспективі, що вказує на стійке впровадження інноваційних практик у стандартні операційні процедури. Це підтверджує важливість еджайл-підходу в управлінні брендом, коли компанії повинні бути готові до швидкого реагування на зовнішні виклики та вміти використовувати кризові ситуації як можливість для розвитку і вдосконалення.

Таким чином, здійснене дослідження відкриває важливі інсайти щодо ролі адаптаційних стратегій у забезпеченні стабільності та зростання ІТ-компаній в непередбачуваних умовах, акцентуючи на критичній важливості гнучкості та інновацій у сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Висновки до 3 розділу

Отже, узагальнюючи результати соціологічного дослідження та аналізу стратегій адаптації, проведених вітчизняними ІТ-компаніями у відповідь на виклики пандемії та геополітичних конфліктів, можна констатувати, що адаптація виявилася ключовим фактором у забезпеченні довгострокового успіху та стабільності цих організацій. Зміни, внесені у стратегії брендів, не тільки дозволили компаніям ефективно реагувати на нагальні потреби кризового періоду, але й поклали основу для їхнього подальшого стратегічного розвитку.

Результати дослідження вказують на те, що компанії не тільки змогли адаптувати свої операційні процеси до змінених умов, але й використали ці виклики як можливість для інновацій та покращення своїх бізнес-моделей. Така адаптація допомогла їм зміцнити свої ринкові позиції та підвищити рівень довіри клієнтів і залученості співробітників. Враховуючи плани компаній зберегти адаптаційні стратегії в довгостроковій перспективі, це демонструє їх віру в ефективність та важливість такого підходу. Адаптація, яка спочатку була відповіддю на кризові події, зараз стає стандартною частиною стратегічного планування, що надає компаніям засоби для досягнення гнучкості та інноваційного розвитку у постійно змінюваних ринкових умовах.

ВИСНОВКИ

Після проведення дослідження, що стосується розвитку стратегій бренд-лідерства українських ІТ-компаній, можна виділити такі основні положення:

1) Проаналізовано сутність бренд-лідерства з урахуванням актуальних наукових підходів, включаючи як міжнародні, так і вітчизняні дослідження, за допомогою детального термінологічного та порівняльного аналізу.

Проаналізувавши сутність бренд-лідерства в контексті сучасної науки, можна визначити кілька ключових аспектів, які формують цей напрям у сучасному маркетингу. Термінологічний аналіз дозволив уточнити поняття бренд-лідерства, виділивши такі елементи як стратегічне позиціонування бренду, залучення клієнтів, інноваційність та створення ціннісних пропозицій, які перевершують конкурентів.

За допомогою порівняльного аналізу було встановлено, що в той час як міжнародні дослідження часто фокусуються на глобальних стратегіях та крос-культурних відмінностях у сприйнятті брендів, вітчизняні наукові праці більше зосереджені на адаптації цих стратегій до місцевих реалій та специфіки споживачів. Обидва підходи підкреслюють важливість створення міцного, впізнаваного і довіреного бренду, який може ефективно взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією та впливати на ринкові умови.

Відмінність у підходах також свідчить про те, що в рамках стратегій бренд-лідерства не існує універсальної формули успіху, і кожна компанія має розробляти свій індивідуальний підхід, який би відповідав як зовнішнім, так і внутрішнім викликам ринку. Це підтверджує важливість адаптивності та інновацій у підходах до бренд-лідерства, здатності компаній вчитися, адаптуватися та розвиватися відповідно до змінних ринкових умов.

Таким чином, сучасне бренд-лідерство вимагає глибокого розуміння не тільки основ маркетингу та брендування, але й здатності оперативно реагувати на швидкі зміни у споживацькій поведінці та ринковому середовищі, зберігаючи при цьому власну унікальність і впізнаваність.

2) Виконано детальний огляд ключових концепцій та принципів бренд-лідерства, з акцентом на їх історичний розвиток, структурні зміни та особливості, підкріплені конкретними прикладами з міжнародної та вітчизняної практики.

У цьому дослідженні виконано всебічний аналіз ключових концепцій та принципів бренд-лідерства, звертаючи увагу на їхній історичний розвиток, структурні трансформації та особливості на тлі глобального та вітчизняного контекстів. Розглядаючи еволюцію бренд-лідерства, дослідження висвітлює, як змінились підходи до управління брендами від простих маркетингових стратегій до складних багаторівневих систем, що включають глибокий аналіз споживацьких потреб, конкурентних переваг та інноваційних трендів.

Принципи бренд-лідерства були детально розкриті через призму історичних етапів, що демонструє їхню адаптацію до змінюваних умов ринку та технологічних інновацій. Особливу увагу було приділено аналізу впливу глобалізації на стратегії брендів, виявляючи як міжнародне розширення та крос-культурні взаємодії формують лідерські позиції компаній на світовій арені.

На прикладах конкретних міжнародних та вітчизняних компаній дослідження підкреслює ефективність імплементації сучасних стратегій бренд-лідерства, що включають цілеспрямоване позиціонування, використання інноваційних маркетингових технік та активне застосування цифрових технологій для залучення та утримання клієнтів. Окремий акцент зроблено на впровадженні адаптаційних стратегій, які дозволяють компаніям гнучко реагувати на зміни в умовах ринкової невизначеності та використовувати ці виклики як можливості для подальшого розвитку.

3) Проаналізовано основні фактори, які впливають на формування та розвиток бренд-лідерства, з особливим фокусом на секторі ІТ-компаній, вивчивши та порівнявши ключові аспекти їх розвитку в сучасних ринкових умовах.

На основі аналізу основних факторів, що впливають на формування та розвиток бренд-лідерства в секторі ІТ-компаній, можна зробити висновок, що

сучасні ринкові умови вимагають від організацій значної гнучкості, інноваційності та адаптивності. Дослідження ключових аспектів розвитку ІТ-компаній виявило, що успіх у формуванні бренд-лідерства значною мірою залежить від здатності компаній ефективно реагувати на зміни, які диктуються такими глобальними викликами, як технологічні інновації, зміни в поведінці споживачів, економічні коливання та політичні чинники.

Адаптація стратегій бренду в відповідь на ці виклики не тільки забезпечує компаніям можливість виживання у конкурентному середовищі, але й слугує основою для їх подальшого розвитку та посилення лідерських позицій на ринку. Важливість інтеграції адаптаційних заходів у стратегічні плани стає очевидною, оскільки вони дозволяють компаніям не лише відповідати на поточні виклики, а й антиципувати майбутні зміни, тим самим підвищуючи їх стійкість і інноваційний потенціал.

Таким чином, у контексті глобалізації та швидкого технологічного розвитку, стратегії бренд-лідерства ІТ-компаній повинні базуватися на принципах гнучкості, передбачення та інноваційності. Ці стратегії визначаються їхньою здатністю адаптуватися до змінних умов і водночас зберігати свою унікальність і відповідність змінюваним вимогам споживачів, що є ключем до успішного бренд-лідерства в сучасному динамічному світі.

4) Здійснено дослідження процесу розвитку стратегій бренд-лідерства серед українських ІТ-компаній, розглянувши цей процес як адаптаційний концепт, який відповідає на сучасні виклики.

Здійснено обширне дослідження, яке детально аналізувало процес розвитку стратегій бренд-лідерства серед українських ІТ-компаній, відображаючи адаптацію як ключовий концептуальний елемент у відповіді на сучасні глобальні виклики, такі як пандемія та геополітичні зміни. Результати дослідження підкреслюють, що гнучкість і здатність до швидкої адаптації бренд-стратегій є вирішальними для підтримки стійкості та зростання компаній в умовах невизначеності.

Дослідження показало, що компанії успішно впровадили зміни в свої стратегії бренду, які не тільки дозволили їм ефективно впоратися з негайними труднощами, але й забезпечили підґрунтя для довгострокового стратегічного розвитку. Важливим аспектом є те, що ці зміни вже стали частиною основної стратегії компаній, сприяючи інноваціям і кращому розумінню потреб ринку.

Ключовим висновком цього дослідження є визнання важливості стратегій бренд-лідерства, які вбудовують принципи адаптації як фундаментального компонента, здатного забезпечувати компаніям не лише виживання у складні часи, але й можливості для прогресу і росту в довгостроковій перспективі. Це підкреслює значення продуманого підходу до розробки стратегій, який включає аналіз зовнішнього середовища, гнучке реагування на зміни, та інтеграцію інновацій у ключові процеси компанії.

Отже, проведене дослідження розвитку стратегій бренд-лідерства серед українських ІТ-компаній у відповідь на глобальні виклики, такі як пандемія та геополітичні зміни, виявило, що адаптація є ключовим елементом у стратегічному позиціонуванні та забезпеченні стійкості організацій. Зміни в стратегіях брендів, ініційовані як реакція на негайні кризові події, з часом трансформувались у довгострокові стратегічні підходи, які сприяють інноваціям та зростанню компаній.

Дослідження підкреслює, що ефективне лідерство в брендуванні не обмежується лише реактивними заходами на кризові виклики, але включає глибокий аналіз ринкових умов, споживацьких настроїв та технологічних тенденцій. Компанії, які успішно впроваджують адаптаційні стратегії, демонструють більшу гнучкість і швидкість адаптації, що є вирішальним для підтримки їх конкурентоспроможності.

Важливість адаптації та інновацій у бренд-лідерстві є безперечною, особливо в контексті змінюваного глобального бізнес-середовища. Це дослідження не тільки висвітлює стратегічні переваги адаптаційних змін, але й звертає увагу на потребу в неперервному вивченні внутрішніх та зовнішніх факторів, які можуть впливати на успіх бренду. З цієї причини компанії мають

зосередити увагу на розробці гнучких стратегічних планів, здатних адаптуватися до швидких ринкових змін та впроваджувати новітні технологічні рішення для задоволення зростаючих очікувань споживачів.

Таким чином, визначення та впровадження адаптивних стратегій бренд-лідерства є фундаментальним для забезпечення довгострокової відповідності компанії до змінних умов глобального ринку, що в кінцевому підсумку сприяє зміцненню їх позицій і подальшому розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналіз гуманітарних студій [Електронний ресурс] // Журнал гуманітарних студій. URL: <http://humstudies.com.ua/article/view/207438/208373> (дата звернення: 18.03.2024).
2. Бренд в ІТ. Особливості створення та розвитку [Електронний ресурс] // AIN.UA. URL: <https://ain.ua/2021/11/30/brend-v-cze/> (дата звернення: 17.03.2024).
3. Бутко М. Стратегічний менеджмент [Електронний ресурс]. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Butko_Mykola/Stratehichnyi_menedzhment.pdf? (дата звернення: 18.03.2024).
4. Джоунс Дж. Сучасні стратегії бренд-лідерства [Електронний ресурс] // Business Inform. – 2021. – № 5. – Режим доступу: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-5_0-pages-396_401.pdf. – Назва з екрана.
5. Грінченко О. О. Фінансове забезпечення розвитку підприємства // Фінанси, облік і аудит. 2021. URL: <http://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/89/84> (дата звернення: 18.03.2024).
6. Борисенко Я.В. Європейський бренд інститут [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eurobrand.cc>
7. Зінчук Т. О. Євроінтеграційні процеси в Україні [Електронний ресурс] // Наукові праці Полісся. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/3479/1/Eu_Integration_Zinchuk.pdf (дата звернення: 18.03.2024).
8. Зозульов О. В. Вплив глобалізації на стратегії брендів [Електронний ресурс] // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2023. – № 2 (34). – Сайт Прилуцького економіко-правового університету. – Режим доступу: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/286511/282097>. – Назва з екрана.
9. Історія ІТ в Україні [Електронний ресурс] // Ліга. Закон. URL: https://project.liga.net/projects/it_history/#accord (дата звернення: 18.03.2024).

10. Л. де Чернатоні. Стратегічне позиціонування бренду [Електронний ресурс] // Електронний архів Хмельницького національного університету. – 2014. – №5. – Режим доступу: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0e16e3b5-0e33-43bb-b58c-b2b2081230ca/content> . – Назва з екрана.

11. Маркетингові стратегії підприємств [Електронний ресурс] // Навчальний посібник. КНТЕУ. С. 76. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjIwNw==/869a861e10a5e8636d95d861b6ca498e.pdf#page=76> (дата звернення: 18.03.2024).

12. Мороз О. В. Потенціал і перспективи брендингу у вітчизняному конкурентному середовищі // Бізнес Інформ. 2014. № 12. С. 479-484. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_12_73 (дата звернення 01.03.2024).

13. Найдорожчі у світі бренди [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrgazeta.com/ua/7076/>.

14. Петрова Л. М. Розвиток інноваційної діяльності підприємства // Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2020. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/10054> (дата звернення: 18.03.2024).

15. Полінкевич О. М. Механізми адаптації бізнес-процесів промислових підприємств до нової економіки [Електронний ресурс] // Вінницький національний університет. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/10082/1/%d0%9f%d0%be%d0%bb%d1%96%d0%bd%d0%ba%d0%b5%d0%b2%d0%b8%d1%87_%d0%bc%d0%be%d0%bd%d0%be%d0%b3%d1%80_2014.pdf (дата звернення: 18.03.2024)

16. Презентація результатів дослідження ІТ ринку [Електронний ресурс]. URL: <https://drive.google.com/file/d/1fDnv-XPUPUMgvWI1E2-bXrSechK7gwYQ/view?usp=sharing> (дата звернення: 18.03.2024).

17. Розвиток ІТ в Україні: поточна ситуація та перспективи [Електронний ресурс] // YouControl. URL: <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-it-v-ukrayini-potochna-situatsiia-ta-pierspiektivi/> (дата звернення: 18.03.2024).

18. Розвиток ІТ в Україні [Електронний ресурс] // Рубрика. URL: <https://rubryka.com/blog/rozvytok-it-v-ukrayini/> (дата звернення: 18.03.2024).

19. Розвиток ІТ в Україні: аналіз ринку [Електронний ресурс] // Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/02/5/709501/> (дата звернення: 18.03.2024).

20. Гринько Т.В. Розвиток індустрії [Електронний ресурс] // Науковий бюлетень НБУВ. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/36196/st_54_29.pdf?sequence=1 (дата звернення: 18.03.2024).

21. Рудая Е. А. Інновації в бренд-менеджменті [Електронний ресурс] // Репозиторій НТУ «ХП». – 2020. – Режим доступу: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/befdbe05-026c-4f9a-a49a-d89e0a91a43b/content>. – Назва з екрана.

22. Собко О. Інноваційний розвиток підприємства в умовах кризи // Вісник Одеського політехнічного університету. 2020. URL: <http://dspace.op.edu.ua/jspui/handle/123456789/13979> (дата звернення: 18.03.2024).

23. Холодна Ю. Світові практики розвитку брендів в сучасних умовах // Економіка та суспільство. 2023. № 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-37> (дата звернення: 18.03.2024).

24. Цінності та місія вашого бренду. Розкажіть світу про них! [Електронний ресурс] // РБК Артлайт. URL: <https://art-light.com.ua/articles/marketing/tsinnosti-ta-misiya-vashoho-brendu> (дата звернення: 17.03.2024).

25. Штовба О. В. Класифікація товарних брендів // Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2005. № 4. С. 25–33. URL: https://www.researchgate.net/publication/280875176_KLASIFIKACIA_TOVARNIH_BRENDIV (дата звернення 01.03.2024).

26. 6 Factors to Consider When Creating the Perfect Brand [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://theiirthcompany.com/blog/6-factors-to-consider-when-creating-the-perfect-brand/> (дата звернення: 17.03.2024).

27. 10 Essential Branding Factors To Build A Successful Brand [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://endeavorcreative.com/branding-factors/> (дата звернення: 17.03.2024).

28. Amazon [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.amazon.com/> (дата звернення: 17.03.2024).
29. Apple Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apple.com/ua/> (дата звернення: 17.03.2024).
30. Best Global Brands [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://interbrand.com/best-brands/> (дата звернення: 17.03.2024).
31. ЕРАМ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://careers.eram.ua/> (дата звернення: 17.03.2024).
32. EvoPlay [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://evoplay.com/uk/> (дата звернення: 17.03.2024).
33. GlobalLogic Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.globallogic.com/ua/> (дата звернення: 17.03.2024).
34. International growth through cooperation: Brand-driven strategies, leadership, and career development in Sweden / Larsson R. et al. // *Academy of Management Perspectives*. 2003. Т. 17, № 1. С. 7–21. URL: <https://doi.org/10.5465/ame.2003.9474807> (дата звернення: 17.03.2024).
35. ІТ-експорт України 2023 [Електронний ресурс] // DOU. – Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/>. – Назва з екрана.
36. Kasych A., Rafalska I. Implementation of the brand concept in the practice of corporate governance: approaches and foreign experience. *Efektivna ekonomika*. 2021. № 1. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.17> (дата звернення: 17.03.2024).
37. Keränen A. et al. Developing identity of conscientious business-to-business organizations through integrative leadership // *Industrial Marketing Management*. 2023. Т. 109. С. 188–203. URL: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.01.007> (дата звернення: 18.03.2024).
38. Luxoft [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.luxoft.com/> (дата звернення: 17.03.2024).
39. Microsoft Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.microsoft.com/uk-ua> (дата звернення: 17.03.2024).

40. Modern Problems of the Environment: Youth and the New Generation [Електронний ресурс] // Proceedings of the International Scientific Conference. 2024. С. 70. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2024/04/MODERN-PROBLEMS-OF-THE-ENVIRONMENT-YOUTH-AND-THE-NEW-GENERATION.pdf#page=70> (дата звернення: 18.03.2024).
41. Philip Kotler. Marketing and Brand interest. Los mejores artículos de Marketing y Ventas. – Expansión. – 2006.
42. SoftServe [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.softserveinc.com/uk-ua> (дата звернення: 17.03.2024).
43. Technology Branding: How To Brand A Technology Company [Електронний ресурс] // Fabrik Brands. – Режим доступу: <https://fabrikbrands.com/technology-branding-how-to-brand-a-technology-company/> (дата звернення: 17.03.2024).
44. What are factors that have a strong impact on building a brand? [Електронний ресурс]. Medium. – Режим доступу: <https://medium.com/@synopsis.solutions/what-are-factors-that-have-a-strong-impact-on-building-a-brand-f28bb438a2b1> (дата звернення: 18.03.2024).
45. Вдовічен А. А., Вдовічена О. Г. Бренд-менеджмент. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2019. – 230 с.
46. 3. Кендюхов О. В., Димитрова С. М. Маркетингова стратегія підприємства: бренд-підхід до визначення ефективності. Донецьк: НАН України, Інститут економіки промисловості; ДонУЕП, 2009. – 183 с.
47. Летуновська Н. Є. Брендинг як інструмент підвищення конкурентоспроможної продукції // Маркетинг і менеджмент в системі національних і світових економічних інтересів: матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. Кривий Ріг: ДонНУЕТ ім. Туган-Барановського, 20.01.2017. С. 72–75.
48. Мороз О.В., Пашенко О.В. Ефективна модель єдиного стратегічного підходу для управління брендом.
49. Мороз О.В., Пашенко О.В. Теорія сучасного брендингу. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2003. – 104 с.

50. Смерічевський С. Ф. Бренд-менеджмент: навчальний посібник. Київ: НАУ, 2019. 156 с.
51. Ястремська О. М. Я. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання. Харків: ХНЕУ, 2013. – 244 с.
52. Aaker D. The rule of global branding. Harvard Business Review. – 1999. – November. – С. 137–144.