

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра менеджменту і маркетингу**

**Кваліфікаційна робота бакалавра з маркетингу**

**на тему: «БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ У СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВА»**

**(на прикладі ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА»)**

*Допущено до захисту*  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ року

Студентки групи Ма 02-22  
факультету туризму, бізнесу і психології  
освітньої програми  
Маркетинг і реклама  
за спеціальністю 075 Маркетинг  
Остапенко Юлії Володимирівни

*Завідувач кафедри*  
*менеджменту і маркетингу*  
\_\_\_\_\_ Тарасюк М. В.  
(підпис)

Науковий керівник:  
кандидат економічних наук, доцент  
Богачова А.В.

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів \_\_\_\_\_  
Оцінка ЄКТС \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

ЗМІСТ .....	2
ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ НА В2В РИНКУ .....	5
<b>1.1. Сутність та специфіка бренд-менеджменту в секторі В2В .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Стратегічне значення бренду для формування конкурентних переваг підприємства .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3. Методи оцінки ефективності бренд-менеджменту .....</b>	<b>14</b>
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» .....	22
<b>2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2. Аналіз фінансово-господарських показників діяльності підприємства .....</b>	<b>28</b>
<b>2.3. Аналіз елементів бренд-менеджменту ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» .....</b>	<b>32</b>
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» .....	51
<b>3.1. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення бренд-менеджменту ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» .....</b>	<b>51</b>
<b>3.2. Аналіз життєвого циклу галузі та конкурентної позиції ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» за допомогою інструменту «Матриця ADL» .....</b>	<b>58</b>
ВИСНОВКИ .....	62
РЕЗЮМЕ .....	64
СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	66
ДОДАТКИ .....	69

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах глобалізації та постійного технологічного прогресу традиційні методи конкуренції, засновані виключно на функціональних характеристиках продукту, поступово втрачають свою ефективність. Компанії стикаються з реальністю, коли будь-яка інновація може бути швидко скопійована конкурентами. Як наслідок, нематеріальні активи, серед яких бренд відіграє провідну роль, стають ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності. Саме тому управління брендом трансформується, еволюціонує від простого інструменту маркетингових комунікацій до фундаментального елемента стратегічного управління.

**Мета дослідження.** Метою цього дослідження є обґрунтування теоретичних та методологічних засад і формулювання практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління брендом у рамках стратегії розвитку компанії на ринку B2B.

### **Завдання дослідження:**

- вивчення теоретичних та методологічних засад, сутності та особливостей управління брендом на ринку B2B;
- визначення стратегічного значення брендингу для формування конкурентних переваг та систематизація методів оцінки ефективності управління брендом;
- проведення комплексної діагностики елементів політики управління брендом та комунікацій компанії з використанням сучасних маркетингових моделей;
- формулювання конкретних рекомендацій та практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління брендом у рамках стратегії розвитку.

**Об'єкт та предмет дослідження.** *Об'єкт дослідження* – це маркетингова стратегія підприємства. *Предмет дослідження* – управління стратегією бренд-менеджменту.

**Методи досліджень.** У процесі написання роботи були використані такі методи дослідження: аналіз та синтез наукових джерел; такі маркетингові інструменти, як модель капіталу бренду Девіда Аакера, модель Норіякі Кано; матриця індексу задоволеності клієнтів (CSI), матриця ADL; метод експертних оцінок, узагальнення результатів.

**Практична значущість.** Результати цього дослідження мають значну практичну цінність і можуть бути безпосередньо впроваджені в діяльність ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА». Зокрема, аналіз матриці CSI дозволив обґрунтувати та розробити алгоритм впровадження єдиної централізованої системи управління гарантійними претензіями для усунення прогалин у обслуговуванні. На основі моделі Кано було запропоновано перехід від комунікації суто технічних специфікацій до зосередження на фінансово-економічних міркуваннях (модульність, масштабованість системи та зниження витрат на амортизацію).

**Апробація результатів.** Результати дослідження опубліковано в науковій статті «Особливості формування споживчих пріоритетів та задоволеності на B2B ринку портативних зарядних станцій в Україні в умовах енергетичної нестабільності» фахового видання «Economic Synergy», випуск №2 (2026). Також апробація результатів роботи відбулася 14-15 травня 2026 року на міжнародній науково-практичній конференції «AD ORBEM PER LINGUAS/ДО СВІТУ ЧЕРЕЗ МОВИ» у секції «Ключові аспекти маркетингу в умовах сучасних глобальних викликів», що проходила на базі Київського національного лінгвістичного університету.

**Інформаційна база.** Інформаційну базу складають фінансова звітність компанії за період 2023-2025 років, дані первинного емпіричного дослідження ринку (результати опитування клієнтів та партнерів B2B), а також наукові публікації, монографії та аналітичні документи в галузі маркетингу.

## **РОЗДІЛ 1.**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ НА B2B РИНКУ**

#### **1.1. Сутність та специфіка бренд-менеджменту в секторі B2B**

У сучасних умовах глобалізації та безперервного технологічного прогресу традиційні методи конкурентної боротьби, засновані виключно на функціональних характеристиках продукту, поступово втрачають свою ефективність. Підприємства стикаються з реальністю, де будь-яка технологічна інновація може бути скопійована конкурентами у відносно короткі терміни. У такій ситуації ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності стають нематеріальні активи компанії, серед яких особливе місце займає бренд. Саме тому бренд-менеджмент трансформується з інструменту маркетингової комунікації у важливий елемент стратегічного управління підприємством.

Бренд-менеджмент як галузь наукових знань та практичної діяльності являє собою систему управлінських рішень, спрямованих на створення, розвиток та підтримку цінності бренду у свідомості цільових аудиторій (Шматько, 2020). Основною метою цього процесу є формування стійкого позитивного сприйняття компанії або її продуктів, що сприяє підвищенню рівня довіри до підприємства та створює передумови для довгострокових партнерських відносин.

В економічній літературі бренд визначається як сукупність матеріальних і нематеріальних характеристик товару або підприємства, які дозволяють ідентифікувати його на ринку та формують певні асоціації у свідомості споживачів. До таких характеристик належать назва, символіка, дизайн, репутація компанії, корпоративна культура, якість продукції та досвід взаємодії клієнтів із брендом (Данилюк, 2023).

Бренд-менеджмент передбачає системне управління цими елементами з метою створення унікальної ринкової пропозиції та формування довгострокової цінності бренду. Важливим аспектом цього процесу є інтеграція маркетингових, комунікаційних, стратегічних і організаційних інструментів, що забезпечують узгодженість дій підприємства у взаємодії з різними групами стейкхолдерів.

Особливого значення бренд-менеджмент набуває у секторі B2B (business-to-business), де підприємства виступають як постачальники товарів і послуг для інших підприємств. На відміну від ринку B2C, де рішення про покупку часто приймаються на основі емоційних факторів, у B2B-секторі домінують раціональні критерії вибору: економічна ефективність, надійність партнера, технічні характеристики продукції, а також довгострокова стабільність співпраці.

Водночас сучасні дослідження свідчать, що навіть у B2B-сегменті бренд відіграє важливу роль у формуванні довіри до підприємства та зменшенні ризиків для клієнта. Партнери схильні обирати компанії з відомим і надійним брендом, оскільки це спрощує процес прийняття рішень і знижує ймовірність негативних наслідків співпраці (Кудирко, 2024; Макарова, 2022).

Однією з ключових особливостей бренд-менеджменту у B2B є складність процесу прийняття рішень про покупку. У більшості випадків рішення приймається не однією особою, а групою фахівців – так званим центром закупівель. До нього можуть входити менеджери з закупівель, фінансові директори, технічні спеціалісти, керівники підрозділів та інші представники компанії. Кожен із них оцінює постачальника з різних позицій, що значно ускладнює процес формування бренду та його комунікацію.

У зв'язку з цим бренд-менеджмент у B2B має враховувати інтереси різних груп стейкхолдерів та формувати комплексну систему комунікацій, спрямовану на кожну з них. Наприклад, технічні фахівці можуть оцінювати бренд з точки зору технологічних характеристик продукції, тоді як фінансові

менеджери приділяють більше уваги економічній ефективності та стабільності постачальника.

Ще однією характерною рисою B2B-ринків є довгостроковий характер ділових відносин. На відміну від B2C, де покупка може бути одноразовою або спонтанною, у B2B співпраця між компаніями часто триває роками. Тому бренд у цьому сегменті виступає не лише інструментом залучення клієнтів, але й механізмом підтримання стабільних партнерських відносин.

Значну роль у цьому процесі відіграє репутація підприємства. Позитивна ділова репутація формує довіру до бренду та сприяє формуванню довгострокових контрактів. Водночас негативний досвід взаємодії може мати значно серйозніші наслідки, ніж у B2C-секторі, оскільки помилки у співпраці можуть призвести до значних фінансових втрат для партнерів.

Суттєвою особливістю бренд-менеджменту у B2B є також обмежена кількість клієнтів. Якщо на споживчих ринках компанії працюють з мільйонами покупців, то у B2B кількість потенційних партнерів може бути відносно невеликою. Це означає, що кожен клієнт має високу стратегічну цінність для підприємства, а бренд має формувати індивідуальний підхід до взаємодії з партнерами.

У таких умовах важливу роль відіграє персоналізація комунікацій та розвиток корпоративного бренду, який відображає загальну філософію компанії, її цінності, місію та стратегічні цілі. Саме корпоративний бренд часто виступає основою довіри до підприємства на B2B-ринках, оскільки партнери оцінюють не лише продукт, а й саму компанію як потенційного постачальника.

Окрім цього, бренд у B2B виконує функцію зниження інформаційної асиметрії. У багатьох галузях партнери не мають можливості повністю оцінити якість продукту до моменту його використання. У такому випадку бренд виступає своєрідним сигналом якості, який дозволяє клієнтам швидше приймати рішення про співпрацю.

Важливою складовою бренд-менеджменту є також позиціонування бренду на ринку. У B2B-секторі позиціонування часто базується на таких характеристиках, як технологічна експертиза, інноваційність, надійність, стабільність поставок, рівень сервісу та гнучкість у співпраці. Правильно сформоване позиціонування дозволяє підприємству зайняти чітке місце у свідомості партнерів і виділитися серед конкурентів.

Не менш важливим аспектом є інтеграція бренд-менеджменту у загальну систему стратегічного управління підприємством. Бренд має відповідати довгостроковим цілям компанії та відображати її конкурентну стратегію. Наприклад, підприємства, що прагнуть позиціонувати себе як технологічних лідерів, повинні активно інвестувати у розвиток інновацій та демонструвати їх через бренд-комунікації.

Сучасні тенденції розвитку B2B-ринків також свідчать про зростання ролі цифрових каналів комунікації у бренд-менеджменті. Професійні соціальні мережі, корпоративні сайти, галузеві платформи та онлайн-конференції стають важливими інструментами формування бренду підприємства. Через ці канали компанії можуть демонструвати свою експертизу, публікувати аналітичні матеріали, кейси реалізованих проєктів та інші докази професійної компетентності (Acquia, 2021).

Таким чином, бренд-менеджмент у секторі B2B має комплексний характер і включає управління репутацією підприємства, формування довіри до бренду, розвиток довгострокових партнерських відносин та забезпечення конкурентних переваг компанії. Його специфіка визначається особливостями B2B-ринків, серед яких можна виділити раціональний характер прийняття рішень, складність процесу закупівель, невелику кількість клієнтів, високий рівень взаємної залежності між партнерами та значну роль репутації компанії.

Отже, бренд-менеджмент у B2B є важливим інструментом стратегічного розвитку підприємства, який дозволяє не лише формувати позитивний імідж компанії на ринку, але й забезпечувати стабільність її конкурентних позицій у довгостроковій перспективі.

## **1.2. Стратегічне значення бренду для формування конкурентних переваг підприємства**

Сучасна економіка характеризується фундаментальним переходом від традиційної конкуренції товарів до витонченої конкуренції брендів. Це зумовлено глобалізацією ринків та стрімким технологічним прогресом, який дозволяє конкурентам майже миттєво імітувати фізичні характеристики продукції. У цих умовах бренд виступає не лише як ідентифікатор виробника, а як складний нематеріальний актив, що формує емоційний та раціональний зв'язок між підприємством та його клієнтами.

Стратегічний розвиток підприємства в умовах гіперконкуренції неможливий без ефективного використання нематеріальних активів, серед яких бренд посідає провідне місце як джерело стійких конкурентних переваг. Бренд у стратегічному вимірі – це не просто торговельна марка, а втілення філософії бізнесу, що забезпечує довготривалий життєвий цикл організації в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Стратегічне значення бренду проявляється у створенні механізму взаємодії зі споживачами, який гарантує адаптивність підприємства до перманентних змін ринку (Грекова, 2024).

Одним із головних аспектів стратегічної цінності бренду є його здатність виступати в ролі головного орієнтира діяльності підприємства. У сучасних ринкових умовах кількість нових товарів і послуг стрімко збільшується, внаслідок чого першочерговим завданням виробників стає проблема залучення уваги потенційних споживачів. Усе більше компаній сприймають бренд як основну умову свого успіху. За рахунок того, що бренд є одним із головних стратегічних активів компанії, різко зростає потреба в освоєнні теоретичних основ бренд-менеджменту. Підприємства не просто диференціюють продукцію, виділяючи її серед пропозицій конкурентів, вони активно працюють над відкриттям нових інститутів, які спеціалізуються на розробці та розвитку брендів.

Стратегічна роль бренду на ринку B2B набуває особливого значення через природу міжорганізаційних відносин. Тут бренд виходить за межі функції ринкової ідентифікації та виконує роль управлінського механізму, що структурує міжорганізаційну взаємодію, знижує інформаційну асиметрію та стабілізує процеси прийняття рішень у довгострокових відносинах між постачальниками та споживачами. Це стає можливим завдяки тому, що бренд стає показником якості відносин, які купує споживач. Емоційний складник у B2B-брендингу проявляється через відчуття безпеки, мінімізацію ризиків професійної відповідальності закупівельників та впевненість у довгостроковій підтримці.

Формування конкурентних переваг за допомогою бренду відбувається за декількома ключовими напрямками, які охоплюють як внутрішні, так і зовнішні аспекти діяльності підприємства. По-перше, бренд забезпечує диференціацію продукції, виділяючи її серед аналогічних пропозицій конкурентів не лише за функціональними властивостями, а й за рівнем довіри та репутації. По-друге, сильний бренд створює бар'єри для входу на ринок нових гравців, оскільки накопичений марочний капітал і лояльність клієнтів вимагають від конкурентів значних інвестицій для подолання споживчих звичок. По-третє, бренд дозволяє підприємству використовувати стратегію цінової премії, коли споживачі готові платити більше за впевненість у якості та надійності, що безпосередньо підвищує рентабельність активів.

Таблиця 1.1

### Основні стратегічні функції бренду

Стратегічна функція бренду	Механізм реалізації переваги	Ефект для підприємства
Адаптація	Лояльність клієнтів знижує чутливість до змін середовища	Стійкість у кризові періоди
Капіталізація	Зростання вартості бренду як нематеріального активу	Збільшення ринкової вартості компанії
Експансія	Полегшення виходу на нові ринки під відомим ім'ям	Зниження витрат на маркетинг нових продуктів
Захист	Юридична охорона та репутаційний щит	Мінімізація впливу недобросовісної конкуренції

*Джерело: створено автором*

В умовах глобалізації товарних ринків, коли немає особливих труднощів відтворювати нововведення конкурентів, саме бренд стає способом диференціації. На відміну від товарів, бренди формуються не на виробництві, а у споживчій свідомості, забезпечуючи емоційний зв'язок між їх сприйняттям та функціональністю (Coursera, 2025).

Важливою складовою стратегічного значення бренду є його роль у «маркетах довіри». Це особливо актуально для інноваційно-орієнтованих компаній, де покупець, погано розбираючись в особливостях складного технічного продукту, шукає постачальника, чий авторитет на ринку вже сформувався. Тут бренд виступає гарантом того, що інновація є надійною та принесе очікуваний економічний ефект. У цьому контексті діяльність у сфері бренд-менеджменту реалізує не лише загальні функції управління, такі як планування чи контроль, а й специфічні: управління інноваціями, управління набором атрибутів бренду та керування конкурентоспроможністю бренду (Урсакій, 2024).

Сильний бренд є одним із найцінніших нематеріальних активів і ключовим інструментом для створення довгострокових конкурентних переваг. Роль бренд-менеджменту як системи організації та управління брендом у системі маркетингу є визначальною для підвищення конкурентоспроможності. Ефективна система комунікацій між виробниками та споживачами, що створюється через комплексну систему управління брендом, забезпечує високі темпи економічного зростання. Управління брендом та його основні інструменти можна проаналізувати за допомогою маркетинг-міксу 4P та 4C. Маркетинг-мікс спрямований на розробку стратегій, які дають змогу фірмам підвищувати цінність своєї продукції та збільшувати прибутки.

Згідно з концепцією інтегрованого маркетингу, бренд-менеджмент є частиною маркетингової політики, яка не тільки включає традиційні складові, а й орієнтується на споживачів, формуючи в їхній свідомості певний образ

продукту та відрізняючи його від інших. Це приносить вигоду у вигляді доданої вартості продукції, зміцнення ринкових позицій і можливостей для розширення виробництва (Лищенко, 2023). Бренди складають основу брендингу, водночас не менш важливими елементами є маркетингова стратегія компанії, психологія менеджменту та корпоративні цілі. Сила бренду визначається не лише якістю продукту, а й його психологічним впливом.

Таблиця 1.2

### Порівняння інструментів бренд-менеджменту та маркетингу

Параметр	Інструментарій бренд-менеджменту	Інструментарій маркетингу
Об'єкт	Бренд	Ринок, попит, цінність
Предмет	Ідентичність бренду	Маркетингова діяльність
Мета	Створення цінності та значення бренду	Зростання продажів, частки ринку
Результат	Збільшення капіталу бренду	Зміцнення ринкових позицій
Горизонт	Довгостроковий	Коротко-, середньо-, довгостроковий
Рівень	Стратегічний	Стратегічний та тактичний

*Джерело: створено автором на підставі (Ковальчук, 2018)*

У системі стратегічного управління бренд-менеджмент виконує роль інтегруючого чинника, що об'єднує місію, цілі та внутрішню культуру підприємства. Ефективна бренд-стратегія дозволяє гармонізувати роботу всіх підрозділів, орієнтуючи їх на дотримання єдиних цінностей та обіцянок бренду. Важливою є концепція «бренд-лідерства», яка передбачає зміщення акценту з короткострокових продажів на довгострокове зміцнення капіталу бренду як стратегічного ресурсу. Для утримання конкурентної позиції кожен керівник повинен у першу чергу при розробці своєї стратегії враховувати цінність свого бренду та приділити увагу брендингу, щоб знайти ключові моменти для виграшної позиції.

Зв'язок бренд-менеджменту зі стратегією підприємства також проявляється через бізнес-моделювання. Ефективна бізнес-модель повинна враховувати очікування не лише споживачів, а й усіх стейкхолдерів

(працівників, держави, інвесторів), де бренд виступає інструментом інтерпретації мети підприємства для кожного учасника. Бренд стає активом, який забезпечує безпеку бізнесу. Відомий світовий бренд має репутацію виробника передового досвіду, інновацій та успіху, що діє як магніт, приваблюючи кваліфікованих спеціалістів, які шукають можливості кар'єрного зростання (Investopedia, 2025).

Особливе стратегічне значення має марочний капітал (brand equity) – сукупність активів і зобов'язань, пов'язаних із брендом, які збільшують або зменшують цінність товару чи послуги для фірми та її клієнтів. Використання марочного капіталу дозволяє отримувати додатковий прибуток за рахунок встановлення цінової премії, зниження відтоку клієнтів та захисту від атак конкурентів. Лояльні споживачі стають не лише джерелом стабільного доходу, а й потенційним джерелом нових ідей для розвитку бізнесу (Шматько, 2020; Балук, 2021). Світовий досвід показує, що застосування концепції брендингу дає змогу активно освоювати нові ніші ринку та забезпечувати вищі доходи акціонерам.

Для досягнення запланованого образу бренду необхідно вирішити низку проблем у комунікаціях: конкурентні повідомлення, слабе позиціонування, неправильний вибір медіа. Брендинг виступає як стратегічний орієнтир сучасного підприємства, ставлячи перед собою мету створення довгострокової лояльності клієнта. Це діяльність, спрямована на створення, просування та реалізацію брендів як єдиної системи алгоритмів для комплексного управління підприємством. Справжньою цінністю стають такі якості бренду, які дають споживачеві задоволення від використання продукту, що виходить за межі простої функціональності.

Юридичний аспект також є невід'ємною частиною стратегічного значення бренду. Зареєстрований товарний знак забезпечує правовий захист та безпеку бізнесу. Недобросовісна конкуренція проти бренду вимагає розробки методів запобігання, що робить бренд «репутаційним щитом» підприємства (Марченко, 2023). Охорона прав на знаки для товарів і послуг є

фундаментом, на якому будується марочний капітал. Без належного правового захисту інвестиції у формування іміджу бренду є ризикованими, оскільки конкуренти можуть паразитувати на створеній репутації (Ковальчук, 2018).

Таким чином, стратегічне значення бренду для формування конкурентних переваг полягає у його здатності трансформувати раціональні характеристики продукту у стійку систему цінностей та довіри. Бренд-менеджмент у B2B-секторі – це цілісна система управлінських рішень, спрямованих на підтримку конкурентоспроможності через узгодження ідентифікаційних та комунікаційних складових. Він базується на раціональному підґрунті, але критично залежить від емоційного сприйняття надійності та інноваційності партнера. Успішний бренд забезпечує не лише поточні продажі, а й стратегічну виживаність підприємства в довгостроковій перспективі.

### **1.3. Методи оцінки ефективності бренд-менеджменту**

Оцінка ефективності бренд-менеджменту є критично важливим етапом стратегічного управління підприємством, особливо в умовах B2B ринку, де бренд виступає не лише як символ ідентифікації, а як складний управлінський механізм структурування міжорганізаційної взаємодії. Складність однозначного визначення ефективності управління брендом зумовлена великою кількістю аспектів самого поняття «бренд», яке одночасно є і нематеріальним активом компанії, і набором сприйняття у свідомості споживача.

У сучасній науковій літературі виокремлюють два основні підходи до оцінки ефективності: фінансовий (кількісний), що базується на вартісних показниках, та нефінансовий (якісний), що зосереджений на психологічних аспектах сприйняття бренду та лояльності споживачів (Марченко, 2023).

Фінансовий підхід розглядає бренд як об'єкт власності, що здатен генерувати додаткові грошові потоки. Ключовим поняттям тут виступає марочний капітал (Brand Equity), який визначається як додана цінність, за яку споживачі готові платити більше порівняно з аналогічними товарами конкурентів.

Серед основних методів фінансової оцінки виділяють:

- Метод дисконтованих грошових потоків: використовується провідними агентствами, такими як Interbrand та BrandFinance (Марченко, 2023). Він базується на визначенні чистих прибутків, які приписуються саме бренду, та їх приведенні до поточної вартості за допомогою ставки дисконтування.
- Вартісні індикатори (Brand Value): включають розрахунок фінансової вартості бренду та його внеску в загальну ринкову капіталізацію компанії (Лищенко, 2023).
- Показник ROAS (Return On Ad Spend): дозволяє оцінити рентабельність конкретних інвестицій у рекламні кампанії бренду, вираховуючи відношення отриманого доходу до витрат на рекламу. Високе значення ROAS свідчить про те, що кожен інвестований долар приносить значний прибуток, що є показником успішності тактичного управління брендом.

Для B2B сектора фінансова ефективність бренд-менеджменту також проявляється у здатності бренду зменшувати витрати на залучення клієнтів та підвищувати рентабельність продажів через максимізацію цінової премії. Сильний бренд дозволяє встановлювати преміальні ціни, оскільки клієнти на промислових ринках готові переплачувати за гарантію якості та стабільність поставок.

Нефінансові методи оцінки базуються на аналізі споживчої поведінки та психологічного впливу бренду на цільову аудиторію. Ці показники є випереджальними індикаторами фінансового успіху, оскільки вони формують фундамент для майбутніх продажів. Поведінка споживачів, як самостійна дисципліна охоплює мотивацію та процеси прийняття рішень про купівлю, які

безпосередньо визначають вибір нефінансових інструментів оцінки бренду (Бабко, 2020).

Одним із нефінансових методів оцінки бренд-менеджменту виступає модель капіталу бренду Аакера. Це сукупність активів та зобов'язань, пов'язаних із назвою та символікою бренду, які збільшують або зменшують цінність, що надається товаром чи послугою як самій компанії, так і її клієнтам. Ця концепція стала фундаментальною для сучасного маркетингу, оскільки вона обґрунтувала необхідність зміщення фокусу з короткострокових показників продажів на довгострокове стратегічне управління брендом.

В основі моделі Аакера лежить системний підхід, який розкладає загальну цінність бренду на чотири ключові виміри (компоненти), що піддаються вимірюванню та аналізу:

Лояльність до бренду (Brand Loyalty) – ключовий показник, що відображає ступінь прихильності споживачів. Висока лояльність гарантує стабільний та передбачуваний потік доходів, а також суттєво знижує маркетингові витрати компанії на утримання клієнтів порівняно із залученням нових.

Поінформованість про бренд (Brand Awareness) – здатність потенційного покупця впізнати або згадати бренд у контексті певної товарної категорії. Обізнаність формує відчуття знайомості та надійності, що є критично важливим на етапі вибору товару.

Сприйнята якість (Perceived Quality) – суб'єктивна оцінка споживачем загальної переваги товару чи послуги порівняно з альтернативами. Саме цей показник дозволяє компаніям встановлювати преміальну ціну та слугує основою для позиціювання.

Асоціації з брендом (Brand Associations) – усе, що пов'язано з брендом у пам'яті споживача (емоції, символи, стиль життя, амбасадори). Сильні та унікальні асоціації створюють позитивний імідж і допомагають диференціюватися від конкурентів.

У системі нефінансових методів оцінки ефективності бренд-менеджменту особливу роль відіграють інструменти, що дозволяють глибинно проаналізувати очікування споживачів та структурувати їхню задоволеність. Одним із таких фундаментальних методів є модель Кано, розроблена японським професором Норіякі Кано у 1980-х роках. Ця модель базується на ідеї, що задоволеність споживача залежить не лише від наявності певних функцій продукту чи сервісу, а й від того, як саме ці функції сприймаються суб'єктивно (Тушич, 2024; Мотринчук, 2014).

Згідно з методикою, усі властивості та атрибути бренду можна розділити на п'ять основних категорій:

Обов'язкові або необхідні властивості (Must-be, M) – це базові характеристики, які споживачі сприймають як належне (наприклад, наявність керма в авто чи можливість здійснювати дзвінки зі смартфона). Їхня відсутність викликає різке невдоволення, проте їх наявність сама по собі не підвищує рівень задоволеності.

Одновимірні властивості (One-Dimensional, O) – характеристики, де рівень задоволеності клієнта прямо пропорційний якості або обсягу виконання функції (наприклад, обсяг пам'яті смартфона чи витрати палива на кілометр). Чим краще реалізований такий атрибут, тим вища лояльність.

Привабливі властивості (Attractive, A) – це «wow-фактори» або несподівані для клієнта переваги (наприклад, безкоштовна доставка чи інноваційна бездротова зарядка). Їх відсутність не сприймається негативно, але наявність різко підвищує рівень задоволеності, забезпечуючи бренду конкурентну диференціацію.

Байдужі або неважливі атрибути (Indifferent, I) – властивості, наявність чи відсутність яких не впливає на сприйняття продукту більшістю клієнтів (наприклад, колір внутрішніх деталей, які не бачить користувач).

Властивості зворотної дії (Reverse, R) – характеристики, які дратують клієнта або сприймаються як зайві (наприклад, надмірна складність інтерфейсу чи занадто велика кількість реклами в додатку).

Для практичної оцінки використовується анкетування з парами запитань: функціональним (реакція на наявність атрибута) та дисфункціональним (реакція на його відсутність). Це дозволяє бренд-менеджеру стратегічно розподіляти ресурси, фокусуючись на привабливих і одномірних рисах, та не витратити бюджет на «байдужі» функції (Павлов, 2025; Park, Lee, 2019).

Наступним методом якісної оцінки є використання Індексу задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index, CSI). CSI є одним із найбільш популярних нефінансових показників успішності компанії, який дозволяє виміряти рівень задоволеності як роботою компанії загалом, так і конкретними етапами взаємодії з брендом. В основі розрахунку лежить ідея, що задоволеність залежить не лише від фактичних характеристик сервісу, а й від їхньої суб'єктивної важливості для споживача.

Результатом такого дослідження є побудова матриці CSI, яка візуалізує співвідношення важливості та задоволеності параметрами бренду. Матриця дозволяє виділити чотири групи атрибутів для розробки стратегій покращення:

- зона пріоритетів (висока важливість/низька задоволеність) – параметри, якими клієнти незадоволені, хоча вони є критично важливими. Це «червона зона», що потребує негайних управлінських рішень та інвестицій.
- зона успіху (висока важливість/висока задоволеність) – ключові переваги бренду, які клієнти цінують і якими вони задоволені. Ці аспекти необхідно підтримувати як фундамент ринкової позиції.
- зона низького пріоритету (низька важливість/низька задоволеність) – параметри, які слабо задоволені, але не є значущими для клієнта. Вони не потребують значних зусиль для виправлення в короткостроковій перспективі.
- зона надлишковості (низька важливість/висока задоволеність) – характеристики, що мають високі оцінки, але не є пріоритетними для вибору. Це може свідчити про неефективне використання ресурсів.

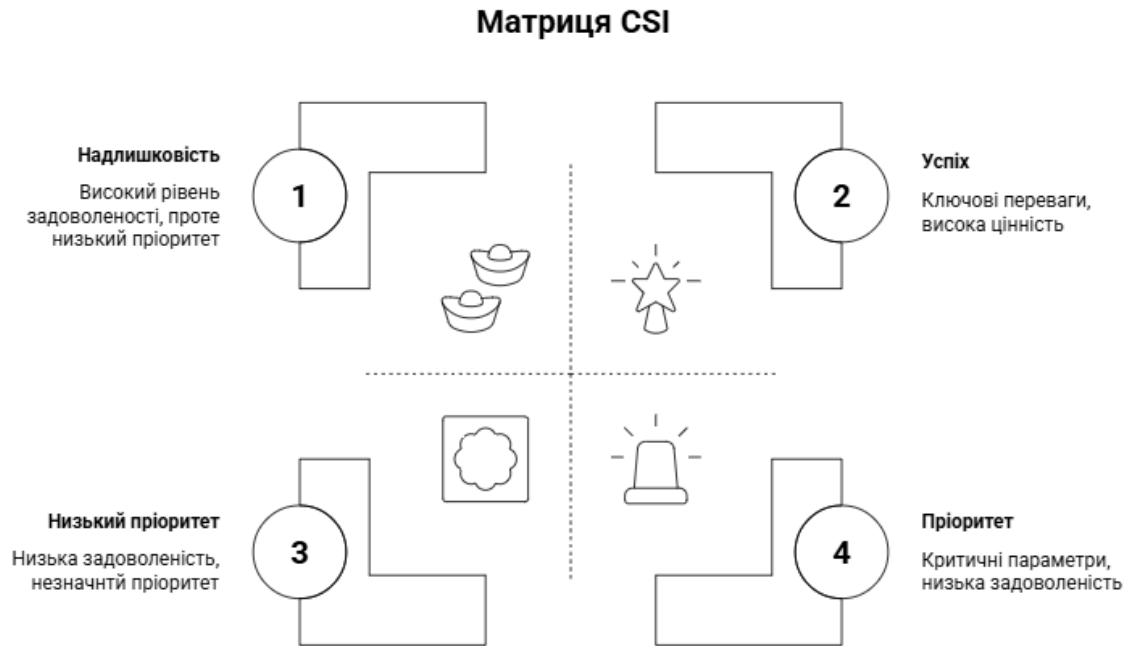


Рис. 1.1. Матриця CSI

*Джерело: створено автором*

Інтегроване застосування моделі Кано та матриці CSI дозволяє підприємству не лише фіксувати поточний рівень задоволеності, а й прогнозувати зміни споживчих уподобань, що є критичним для довгострокового стратегічного розвитку бренду на ринках B2B та B2C .

Найбільш об'єктивні результати дає поєднання фінансових та нефінансових методів у межах цілісних систем моніторингу:

**Бренд-аудит:** регулярне дослідження поточного стану бренду, його сильних і слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT-аналіз). Аудит дозволяє з'ясувати відповідність бренду очікуванням ключових бізнес-партнерів.

**Бренд-трекінг:** метод безперервного вимірювання зусиль підприємства з розбудови бренду за ключовими показниками у часовому вимірі. На B2B ринку трекінг орієнтований на моніторинг стійкості сприйняття бренду обмеженою кількістю клієнтів. Аналітичний підхід, який обґрунтовує

маркетингові рішення на основі даних, а не просто інтуїції, стає особливо важливим під час впровадження систем моніторингу бренду. (Світвуд, 2019).

Важливим аспектом управління є також внутрішній бренд-менеджмент, ефективність якого оцінюється через рівень залученості персоналу та їхню здатність виступати "амбасадорами бренду". Внутрішня комунікаційна політика повинна забезпечувати розуміння працівниками місії компанії, що безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що на B2B ринку ефективність бренд-менеджменту визначається ступенем його інтеграції у систему стратегічного управління підприємством. Оцінка лише фінансових результатів є недостатньою, оскільки вона не відображає потенціал бренду як нематеріального активу. Лише збалансований підхід, що враховує і вартість капіталу бренду, і рівень довіри партнерів, дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого стратегічного розвитку підприємства.

У цьому розділі розглянуто теоретичні основи управління брендом та його особливості в контексті підприємств, що працюють на ринку B2B. Визначено сутність бренду як важливого нематеріального активу для підприємства та продемонстровано зростаючу важливість брендів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах.

Дослідження показало, що ефективне управління брендом є важливою складовою стратегічного менеджменту, оскільки сприяє формуванню довіри до підприємства, розвитку довгострокових відносин з партнерами та зміцненню позицій на ринку. Було встановлено, що на ринках B2B бренд виконує не лише комунікативну функцію, а й слугує інструментом для зменшення ризиків та підтвердження надійності підприємства.

Також було узагальнено підходи до оцінки ефективності управління брендом та визначено доцільність використання комплексу фінансових і нефінансових показників для аналізу ефективності управління брендом. Це

дозволяє отримати більш повне уявлення про стан бренду та його вплив на досягнення стратегічних цілей підприємства.

## РОЗДІЛ 2.

### ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ ТОВ «АЙТІШ УКРАЇНА»

#### 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «АЙТІШ УКРАЇНА»

ТОВ «АЙТІШ УКРАЇНА» працює на ринку B2B як дистриб'ютор технологічних рішень, формуючи портфель міжнародних брендів у сферах енергетики, автоматизації роздрібної торгівлі, ідентифікації даних та цифрових рішень для бізнесу. Управління кількома брендами дозволяє компанії диверсифікувати свої пропозиції, охоплювати різні сегменти ринку та зміцнювати свої позиції у стратегічному розвитку.

Компанію зареєстровано у 2022 році, що підтверджується її записом в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та державних органів за ідентифікаційним кодом (ЄДРПОУ) 44540209. Її зареєстрований офіс знаходиться в місті Київ, 01004, Україна, за адресою: вулиця Євгена Чикаленко, 10Б, нежитловий блок 1. Це товариство з обмеженою відповідальністю. Його статутний капітал становить 1 000 000 гривень (виписка з Єдиного державного реєстру для ТОВ «АЙТІШ УКРАЇНА»). Ретельний аналіз організаційної структури показує, що ТОВ «АЙТІШ УКРАЇНА» функціонує як стратегічний елемент у розгалуженій корпоративній екосистемі IT Planet Group (до якої, зокрема, входить ТОВ «АЙТІ ПЛАНЕТ ГРУП»).

Ця архітектура корпоративного управління, яка передбачає паралельну діяльність кількох юридичних осіб під єдиною ідентичністю, є класичним інструментом оптимізації економічної діяльності. Вона генерує потужний синергетичний ефект, що проявляється у:

- диверсифікації операційних та юридичних ризиків шляхом розподілу діяльності (наприклад, розділення імпорتنих та місцевих операцій з дистрибуції або виділення послуг окремому центру витрат);
- консолідації купівельної спроможності, що дозволяє встановлювати пільгові ціни від міжнародних постачальників завдяки ефекту масштабу;
- ефективному управлінні складською та логістичною інфраструктурою на основі принципу розподілу ресурсів.

Організаційна присутність групи не обмежується кордонами України. Її стратегічним активом є європейське представництво «IT Planet Group LLC», розташоване в Ризі, Латвія (вул. Стабу, 116). Отримання статусу резидента в Європейському Союзі трансформує операційну модель компанії, дозволяючи їй інтегруватися в європейські ланцюги створення вартості, отримувати прямий доступ до фінансових інструментів ЄС, мінімізувати транзакційні витрати під час взаємодії із західними партнерами та забезпечити створення надійної платформи транзитної логістики.

Відповідно до національних стандартів класифікації видів економічної діяльності, основним видом діяльності ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» та пов'язаних з нею організацій є оптова торгівля високотехнологічним обладнанням.

У таблиці нижче наведено основні види економічної діяльності групи та їх стратегічне значення у формуванні комплексної ціннісної пропозиції:

Таблиця 2.1

### Ключові види діяльності підприємства

Код КВЕД	Найменування виду економічної діяльності	Стратегічне значення для бізнес-моделі підприємства
46.51	Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням	Основний вид діяльності. Забезпечує генерування базового грошового потоку шляхом транзакційних продажів B2B-клієнтам.
46.52	Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним	Розширення портфеля за рахунок мережевого обладнання та

	устаткуванням, деталями до нього	спеціалізованої електроніки для системних інтеграторів.
62.01, 62.02, 62.03	Комп'ютерне програмування; Консультування з питань інформатизації; Керування устаткуванням	Трансформація компанії з постачальника апаратних рішень на провайдера інтелектуальних послуг (Software-as-a-Service, IT-консалтинг).
95.11, 95.12, 95.21	Ремонт комп'ютерів, периферійного устаткування, обладнання зв'язку та електронної апаратури	Наявність авторизованих сервісних центрів (наприклад, для брендів Bluetti та Chainway), забезпечення гарантійного циклу.
33.12, 33.14, 33.20	Установлення, монтаж, ремонт машин і технічне обслуговування електричного устаткування	Забезпечення комплексних інфраструктурних проєктів "під ключ" (інсталяція інверторів, сонячних панелей, POS-систем).

*Джерело: Витяг з ЄДР для ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА»*

Бізнес-модель компанії базується на концепції дистрибуції з доданою вартістю (VAD) – моделі дистрибуції, яка забезпечує додану цінність. На відміну від традиційної моделі (об'ємний розподіл), яка зосереджена виключно на логістиці та зменшенні маржі на користь обсягу, модель VAD передбачає активну участь постачальників у бізнес-процесах клієнта. Компанія виступає системним інтегратором, пропонуючи передові технологічні рішення для оптимізації операційної ефективності своїх клієнтів.

Конкретне впровадження моделі VAD у компанії відображається в наступних економічно ефективних інструментах:

*Попереднє тестування:* Компанія надає клієнтам обладнання для функціонального тестування перед прийняттям остаточного рішення про покупку. Цей важливий інструмент B2B-маркетингу значно знижує фінансові та операційні ризики, які сприймає клієнт.

*Інтеграція апаратного та програмного забезпечення:* Експертиза компанії дозволяє їй не тільки постачати обладнання, але й негайно інтегрувати системи управління мобільними пристроями (MDM), перетворюючи таким чином продукт на комплексне рішення. Ця модель набагато стійкіша до макроекономічних потрясінь, оскільки послуги з доданою вартістю мають значно вищу маржу, ніж традиційний перепродаж

товарів, а також створюють значні бар'єри для змін для клієнтів, тим самим утримуючи їх в екосистемі компанії (Офіційний сайт компанії IT Planet Group).

Продуктова та асортиментна політика є фундаментальним елементом організаційної та економічної життєздатності ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА». Компанія управляє диверсифікованим портфелем міжнародних брендів, кожен з яких відіграє певну роль у її загальній стратегії розвитку. Цей портфель поділено на чотири основні напрямки:

Таблиця 2.2

### Портфель брендів ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА»

Ключовий напрям діяльності	Представлені міжнародні бренди	Специфіка продукції
Автономне енергозабезпечення	Bluetti, Deye, EcoFlow	Системи накопичення енергії, портативні зарядні станції, інвертори для сонячної енергетики, джерела безперебійного живлення
Системи автоматичної ідентифікації та збору даних (Auto ID)	Chainway, Generalscan, YNDaa, RTscan	Обладнання для оптимізації складських процесів – термінали збору даних (ТЗД), мобільні комп'ютери, промислові планшети, RFID-зчитувачі, сканери штрихкодів, принтери етикеток/чеків
Автоматизація торгівлі та сфери обслуговування	Posbank, ZHsunyco, XmKasrow	Торгове обладнання - сенсорні касові моноблоки, POS-системи, кіоски самообслуговування, електронні цінники, грошові скриньки
Комп'ютерна техніка, IT послуги та кібербезпека	Jamf, Apple, Lenovo, Jabra, Dell	Комп'ютерна техніка, мобільні телефони, програмне забезпечення для захисту кінцевих точок, управління мобільними пристроями (MDM), захисту ідентифікаційних даних

*Джерело: створено автором за даними офіційного сайту IT Planet*

*Group*

З точки зору маркетингової економіки, управління брендом у сфері автономної енергетики заслуговує на особливу увагу. Бренд Bluetti, офіційним дистриб'ютором якого є компанія, позиціонується глобально під гаслом

«Технологічний піонер чистої енергії». ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» впровадило масштабну стратегію глобалізації (адаптації глобального бренду до місцевих умов). У той час як у Сполучених Штатах та Західній Європі продукція Bluetti орієнтована переважно на кемпінг, туризм та екологічний спосіб життя, в Україні її позиціонування було переосмислено для забезпечення критичної інфраструктури, безперервності бізнесу під час відключень електроенергії та створення енергонезалежних офісів.

Маркетингова стратегія ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» відрізняється від традиційного B2C-маркетингу, спрямованого на широку громадськість. Організація процесу закупівель з цільовими клієнтами компанії є складною, багатоетапною та передбачає участь «центру прийняття рішень», що складається з технічних експертів, фінансових директорів, спеціалістів з безпеки та вищого керівництва. Цільовими сегментами ринку компанії є:

- системні інтегратори та ІТ-консалтингові фірми, які закуповують мережеве обладнання, сервери (Cisco, IBM, HP, Lenovo) та системи кібербезпеки для реалізації великих інфраструктурних проєктів;

- роздрібні мережі та складські комплекси, що потребують масштабної автоматизації за допомогою терміналів збору даних, електронних етикеток на полицях та систем точок продажу;

- корпоративний сегмент, який представляє основний попит на зарядні станції, джерела безперебійного живлення (ДБЖ) та джерела безперебійного живлення (ДБЖ) для пом'якшення наслідків відключень електроенергії (Офіційний сайт ІТ Planet Group).

Комунікаційна стратегія компанії базується на аккаунт-маркетингу (цільовий маркетинг для ключових клієнтів) та експертному позиціонуванні. Замість масштабних телевізійних кампаній (які використовували конкуренти, такі як EcoFlow, на ранніх етапах свого розвитку для отримання публічного визнання), ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» інвестує в персоналізовану комунікацію, участь у спеціалізованих виставках та навчальних заходах. Використовувані інструменти включають організацію вебінарів, партнерських заходів та

управління професійними соціальними мережами, такими як LinkedIn, для безпосереднього охоплення осіб, що приймають рішення.

На сучасному етапі розвитку ринку B2B апаратне забезпечення стає все більш стандартизованим. У цьому контексті сервісна економіка залишається єдиним стійким джерелом диференціації та конкурентної переваги. «АЙТПІ УКРАЇНА» є авторизованим партнером бренду зарядних станцій Bluetti, що також має офіційний сервісний центр для своєї продукції. Цей центр пропонує безкоштовну діагностику та гарантійний ремонт. З економічної точки зору, наявність власного авторизованого післяпродажного обслуговування вирішує кілька стратегічних цілей:

Спрощення покупки: B2B-клієнт, який інвестує сотні тисяч гривень у резервну систему живлення для офісу чи складу, повинен мати можливість покладатися на місцеву технічну підтримку. Відсутність офіційного післяпродажного обслуговування є недоліком під час участі в тендерах від великих компаній та державних установ.

Монетизація післягарантійного циклу: Ремонт, обслуговування та модернізація обладнання після закінчення гарантії генерує стабільний грошовий потік, менш залежний від макроекономічних коливань попиту на нові продукти. Лояльність клієнтів: Професійне вирішення технічних проблем сприяє оптимальній довірі до постачальника.

Подібний підхід застосовується до промислового обладнання. Компанія пропонує адаптивне обслуговування терміналів збору даних Chainway, включаючи гарантійний ремонт, підтримку встановлення та інтеграції, а також індивідуальний підхід, адаптований до бізнес-процесів клієнта.

Таким чином, сервісна інфраструктура ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА» сприймається клієнтами як своєрідна гарантія для їхнього бізнесу. Це зміцнює репутацію компанії та забезпечує стабільний потік замовлень, що є ключовим показником її фінансового здоров'я в B2B-маркетингу.

Ретельний аналіз організаційного та економічного середовища допомагає визначити стратегічні виклики та можливості розвитку компанії.

Основна проблема полягає у високій нестабільності попиту на ринку енергетичного обладнання. Враховуючи, що динаміка продажів зарядних станцій та інверторів значною мірою залежить від стану національної енергетичної інфраструктури, будь-яка стабілізація енергомережі неминуче призведе до зниження обсягів продажів у цьому сегменті. Однак ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА» проактивно пом'якшує цей ризик, підтримуючи надійний портфель традиційних ІТ-рішень (обладнання автоматичної ідентифікації, кібербезпека, мережеве обладнання), попит на які зумовлений загальною бізнес-активністю та процесами корпоративної цифровізації, а не виключно непередбаченими обставинами. Другий суттєвий фактор стосується логістичних та валютних ризиків. Поточна глобальна нестабільність ускладнює процеси доставки, що безпосередньо призводить до збільшення термінів та витрат на доставку.

## **2.2. Аналіз фінансово-господарських показників діяльності підприємства**

Для оцінки ресурсного потенціалу ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА» та його готовності до реалізації довгострокових стратегій бренд-менеджменту, було проведено аналіз ключових показників фінансової звітності підприємства за період 2023-2025 років.

Таблиця 2.3

### **Фінансові результати діяльності компанії**

<b>Показники</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Чиста виручка від реалізації, тис.грн.	47 250,8	423 938,5	258 473,0
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	40 470,2	362 750,0	225 217,4
Чистий прибуток, тис.грн.	1 232,4	28 634,8	11 261,5
Вартість майна, тис.грн.	24 468,3	75 616,9	104 376,1
Вартість основних фондів, тис.грн.	22,7	2 118,1	2 646,0
Вартість необоротних активів, тис.грн.	22,7	2 118,1	2 646,0
Вартість оборотних коштів, тис.грн.	24 445,6	73 498,8	101 730,1
Сума фінансових ресурсів, тис.грн.	24 468,3	75 616,9	104 376,1

у т.ч. власних	1 830,6	35 550,5	45 812,0
-позикових	22 637,7	40 066,4	58 564,1
Рентабельність виробництва, %	3,05	7,89	5,00

*Джерело: фінансова звітність підприємства за 2023-2025 рр.*

Рентабельність виробництва була розрахована за наступною формулою:

(2.1)

$$\text{Рентабельність} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Собівартість продукції}} \times 100\%$$

Зведені показники, наведені в таблиці 2.3, дають повну оцінку тенденцій розвитку, структури активів та фінансової спроможності компанії «АЙТІПІ УКРАЇНА» за період 2023–2025 років у контексті створення передумов для реалізації стратегії управління брендом.

Чистий прибуток за 2023-2025 рр., у тис. грн

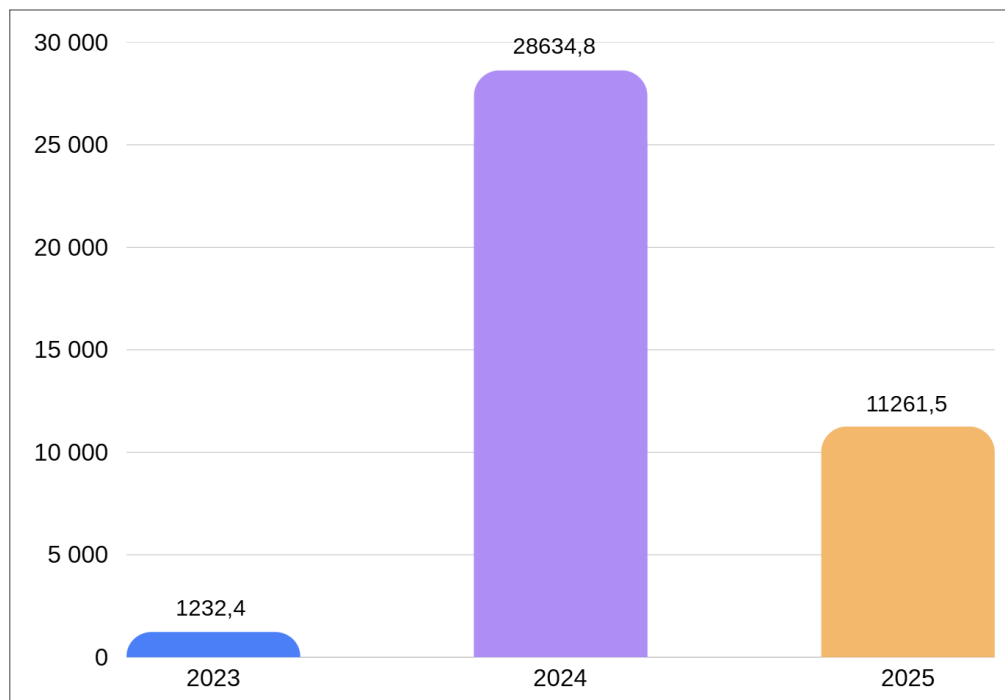


Рис. 2.1. Чистий прибуток компанії

*Джерело: створено автором на підставі фінансової звітності підприємства за 2023-2025 рр.*

Протягом звітного періоду динаміка чистого доходу та собівартості реалізованої продукції чітко відображає траєкторію розвитку підприємства на ринку. У 2023 році чистий дохід становив 47 250,8 тис. грн, а собівартість реалізованої продукції – 40 470,2 тис. грн. У 2024 році діяльність зазнала значного розширення: виручка досягла 423 938,5 тис. грн, тоді як собівартість реалізованої продукції пропорційно зросла і склала 362 750,0 тис. грн. Це підтверджує, що компанія працює у секторі чистої дистрибуції та оптової торгівлі, де собівартість придбаних товарів становить лівову частку виручки.

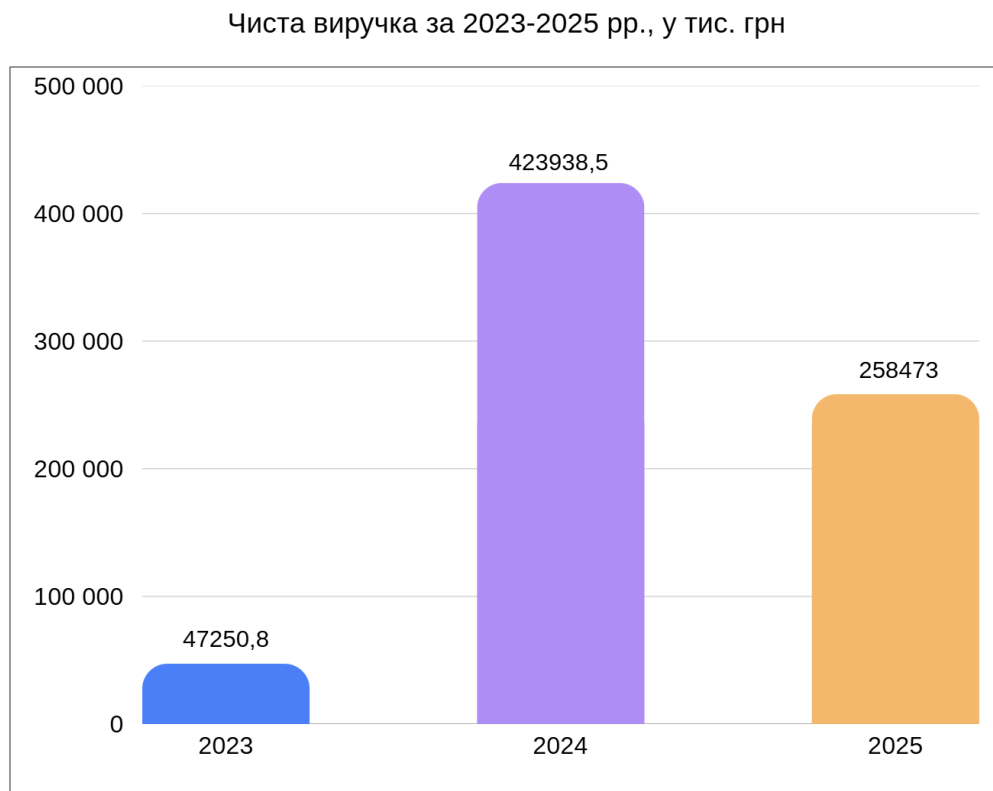


Рис. 2.2. Чиста виручка компанії

*Джерело: створено автором на підставі фінансової звітності підприємства за 2023-2025 рр.*

У 2025 році, на тлі загальної стабілізації ринку після різкого зростання, оборот скоригувався до 258 473,0 тис. грн. Незважаючи на зниження порівняно з попереднім роком, масштаби діяльності компанії залишаються значно вищими, ніж у базовому 2023 році.

Коефіцієнт рентабельності виробництва, що розраховується як відношення чистого прибутку до собівартості реалізованої продукції, свідчить про поліпшення якості управління операційними процесами. Якщо у 2023 році рентабельність становила 3,05 %, то у 2024 році вона досягла піку у 7,89 % завдяки «ефекту масштабу» у маркетингу та оптимізації умов для відправлень великих обсягів. У 2025 році рентабельність стабілізувалася на рівні 5,00 %. Стабільна позитивна рентабельність свідчить про те, що компанія «АЙТІПІ УКРАЇНА» має достатню ринкову силу для забезпечення збалансованості своєї діяльності навіть у періоди коливань попиту, створюючи таким чином фінансовий резерв для маркетингових інвестицій.

Загальна вартість активів компанії (баланс) швидко зростала: з 24 468,3 тис. грн у 2023 році до 104 376,1 тис. грн у 2025 році. Ця тенденція безпосередньо підтверджує успіх фінансової та операційної експансії компанії.

Аналіз структури активів свідчить про високу мобільність та ліквідність компанії, оскільки більша частина її ресурсів зосереджена в оборотних активах. Вартість оборотних активів зросла з 24 445,6 тис. грн (2023 р.) до 101 730,1 тис. грн (2025 р.). Таке накопичення оборотних коштів (товарні запаси на складі та дебіторська заборгованість) дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Водночас спостерігається позитивна динаміка капіталовкладень: вартість основних засобів та довгострокових активів зросла з 22 700 грн (номінальна вартість) у 2023 році до 2 646 000 грн у 2025 році. Це свідчить про розвиток власної матеріальної інфраструктури підприємства (технічне обладнання, складські або офісні приміщення), що збільшує капіталізацію підприємства та зміцнює статус його бренду завдяки матеріальним активам.

Структура фінансових ресурсів, що використовуються для формування активів підприємства, є важливим показником стабільності бренду на ринку. Одним із позитивних аспектів діяльності ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» є значне поліпшення співвідношення власного капіталу до боргу.

У 2023 році підприємство майже повністю залежало від зовнішнього фінансування: власний капітал становив лише 1 830,6 тис. грн, тоді як борг – 22 637,7 тис. грн. Однак завдяки накопиченню та реінвестуванню чистого прибутку, отриманого у 2024–2025 роках, власний капітал у 2025 році досяг 45 812,0 тис. грн. Запозичені кошти (що склалися переважно з короткострокової заборгованості перед постачальниками) у 2025 році становили 58 564,1 тис. грн.

Таким чином, показник фінансової самостійності підприємства значно покращився. Якщо на початку звітного періоду власний капітал становив менше 8 % від загальних активів, то наприкінці 2025 року цей показник зріс майже до 44 %. Зменшення фінансової залежності від зовнішніх кредиторів робить компанію більш стійкою до макроекономічних ризиків та створює міцну основу для фінансування довгострокових некомерційних проектів, таких як підвищення цінності бренду, посилення соціальної відповідальності та розширення маркетингових каналів комунікації.

Загалом розрахунки показують, що ТОВ «АЙТІІІ УКРАЇНА» перебуває у стані фінансової зрілості, демонструє оптимальний для свого сегмента ринку рівень рентабельності та має власний капітал, що постійно зростає, що є фундаментальною передумовою успішного стратегічного управління брендом.

### **2.3. Аналіз елементів бренд-менеджменту ТОВ «АЙТІІІ УКРАЇНА»**

Для оцінки елементів управління брендом ТОВ «АЙТІІІ УКРАЇНА» було застосовано три фундаментальні методи нефінансового маркетингу (на прикладі флагманського продукту: портативних зарядних станцій марки Bluetti): модель капіталу бренду Аакера, модель оцінки споживчої цінності Норіакі Кано та матриця індексу задоволеності клієнтів (CSI) на основі внутрішніх емпіричних даних компанії.

Модель капіталу бренду, розроблена Девідом Аакером, постулює, що сила бренду – це багатовимірний актив, що складається з чотирьох основних елементів: впізнаваності бренду, сприйнятої якості, асоціацій з брендом та лояльності до бренду. Аналіз діяльності ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» крізь призму цієї концепції допомагає визначити джерела доданої цінності та слабкі місця в її комунікації.

Впізнаваність бренду. Розвиток впізнаваності бренду для багатопрофільних B2B-інтеграторів принципово відрізняється від споживчого маркетингу. ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» не покладається на пряму телевізійну рекламу чи зовнішню рекламу для формування впізнаваності бренду; компанія надає пріоритет стратегії експертної присутності та інтеграції інфраструктури. У той час як кінцеві споживачі взаємодіють із зарядними станціями різних операторів, платформа ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» формує архітектурну та програмну основу. У сфері розробки програмного забезпечення компанія позиціонує себе як «системний інтегратор», який прагне підтримувати бізнес у вирішенні складних завдань та спрямовувати проекти до досягнення їхніх бізнес-цілей.

Аналіз показав, що бренд Bluetti користується зростаючою впізнаваністю на українському ринку завдяки специфічному соціально-економічному контексту та підвищеній потребі в незалежних джерелах енергії. Для українських споживачів Bluetti сприймається, перш за все, як резервне рішення для живлення під час відключень електроенергії, а також як рішення для енергонезалежності для приватних осіб та бізнесу. Впізнаваність бренду серед клієнтів B2B безпосередньо пов'язана зі спілкуванням з партнерами, участю у виставках, рекомендаціями цих партнерів та консультаційними послугами, що пропонуються клієнтам. Ключовою характеристикою українського ринку є те, що впізнаваність бренду значною мірою формується завдяки професійним контактам, рекомендаціям та практичному досвіду інших користувачів, окрім традиційної реклами.

Сприйнята якість. У секторі постачання складного технологічного обладнання (електроніка, пакувальні лінії, портативні зарядні станції) сприйнята клієнтами якість охоплює не лише фізичну надійність продукту, але й якість післяпродажного обслуговування.

На українському ринку сприйнята якість продукції Bluetti базується, перш за все, на її надійності, технічних характеристиках та стабільності роботи, навіть під час відключень електроенергії. Для українських споживачів якість у цьому сегменті безпосередньо пов'язана з безпекою, довговічністю та здатністю обладнання функціонувати в критичних ситуаціях.

Продукція бренду відповідає його позиціонуванню «Піонер чистих технологій», що підтверджується використанням сучасних технологій, можливістю інтеграції із сонячними панелями та екологічною спрямованістю рішень. Присутність єдиного офіційного сервісного партнера Bluetti в Україні, компанії «АЙТІПІ УКРАЇНА», значно підвищує сприйняту якість. Для українського ринку це вирішальний фактор, оскільки офіційне післяпродажне обслуговування знижує ризики для споживачів та зміцнює довіру до бренду.

Асоціації з брендом. Асоціації з брендом формують його унікальне становище у свідомості споживача. Помічено, що на українському ринку бренд Bluetti міцно асоціюється з енергонезалежністю, інноваціями, екологічною відповідальністю та надійністю. Хоча на ранніх етапах свого розвитку бренд асоціювався переважно з туризмом та кемпінгом, ці асоціації значно еволюціонували на українському ринку.

Сьогодні Bluetti визнаний стратегічним рішенням для резервного живлення будинків, малих та середніх підприємств, офісів та бізнесу. Така еволюція асоціацій є результатом адаптації загальної стратегії бренду до місцевих потреб.

Лояльність до бренду. Лояльність є найціннішим компонентом вартості бренду, оскільки вона забезпечує стабільність майбутнього грошового потоку та знижує витрати на залучення нових клієнтів. Лояльність до українського бренду Bluetti на ринку, що розвивається, портативних зарядних станцій має

переважно раціональний характер. На ранніх етапах розвитку сегмента портативних зарядних станцій українські споживачі віддавали перевагу бренду EcoFlow, який здобув визнання завдяки масштабній та активній рекламній кампанії, що сприяла підвищенню впізнаваності бренду та довіри до ринку. Порівняно зі своїми основними конкурентами, бренд Bluetti спочатку не запускав такої агресивної рекламної кампанії, але швидко здобув популярність у споживачів завдяки технічним особливостям своєї продукції, конкурентному співвідношенню ціни та якості, а також відданості зеленій енергетиці.

Комплексний підхід до управління брендом, зосереджений на якості продукції, експертних консультаціях, ефективному післяпродажному обслуговуванні та довгостроковій підтримці клієнтів, сприяв лояльності та рекомендаціям. На українському ринку якість обслуговування та довіра до місцевого партнера є ключовими факторами у формуванні лояльності клієнтів до міжнародного бренду.

Застосування моделі капіталу бренду Аакера дозволило провести комплексну оцінку стратегічної цінності міжнародних брендів у портфоліо компанії. Аналіз показав, що управління брендом охоплює не лише комунікацію, але й практичні аспекти, такі як побудова довіри, забезпечення ефективного післяпродажного обслуговування, співпраця з партнерами та управління репутацією бренду на місцевому ринку.

Сучасне управління брендом B2B вимагає постійного моніторингу задоволеності всіх зацікавлених сторін у ланцюжку поставок. Для зміцнення позицій компанії як надійного дистриб'ютора важливо ретельно розуміти очікування кінцевих користувачів щодо продукту та фактичний рівень лояльності існуючих ділових партнерів. Такий подвійний підхід дозволяє визначити конкурентні переваги компанії та оптимізувати процеси. Для вирішення цієї проблеми було запроваджено збір первинної маркетингової інформації. Дослідження складалося з двох етапів (Рис.1):

Етап 1 (Модель Кано): Опитано 20 респондентів – потенційних користувачів зарядних станцій. Для 13 характеристик (ємність, потужність, швидка зарядка, портативність, ДБЖ тощо) ставились парні запитання (функціональне та дисфункціональне) з п'ятьма варіантами відповідей (від «Мені б сподобалось» до «Мені б це не сподобалось»). Класифікація атрибутів виконувалась за правилом «більшості» (найчастіше зустрічається категорія).

Етап 2 (CSI): Оцінка 8 параметрів партнерської взаємодії (наявність на складі, швидкість відвантаження, компетентність менеджера, фінансові умови тощо) за шкалою від 1 до 7 (важливість та задоволеність). Розраховано середні оцінки, ваги та інтегральний CSI.



Рис. 2.3. Методика та дизайн дослідження

*Джерело: створено автором на підставі власного дослідження*

Аналіз споживчої цінності продуктового портфеля за моделлю Норіакі Кано. Для деталізації товарної складової бренд-менеджменту було

застосовано класичну модель Норіакі Кано. Цей методологічний інструмент дозволяє не просто оцінити загальне ставлення до продукту, а сегментувати функціональні характеристики портативних зарядних станцій ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» на категорії залежно від того, як їх наявність або відсутність впливає на задоволеність клієнта. Методологія, що використовується для проведення маркетингових досліджень поведінки споживачів у цифровому середовищі, полягає в адаптації стандартних інструментів опитування до специфіки онлайн-взаємодії (Семенда, 2022). Опитування охопило 13 специфічних атрибутів, які респонденти оцінювали через призму позитивних та негативних сценаріїв.

Згідно з методологією Кано, атрибути класифікуються на:

- Обов'язкові (Must-be, M): сприймаються як належне; їх наявність не підвищує задоволеність, але відсутність викликає різке обурення;
- Одномірні (One-Dimensional, O): чим краще реалізована функція, тим вища задоволеність (пряма лінійна залежність);
- Привабливі (Attractive, A): функції, яких клієнт не очікував, але їх наявність викликає захоплення і стрімке зростання задоволеності;
- Неважливі (Indifferent, I): наявність чи відсутність функції не впливає на рівень задоволеності;
- Небажані (Reverse, R): функції, які викликають роздратування.

У ході дослідження потенційним користувачам зарядних станцій Bluetti було запропоновано взяти участь в анкетуванні. Анкетування містить в собі 26 запитань, пов'язаних із 13 основними атрибутами зарядних станцій. Ці атрибути включають в себе: ємність батареї, потужність станції, наявність швидкої зарядки акумулятора, можливість підключення сонячних панелей, портативність станції, можливість одночасного підключення кількох пристроїв, мобільний застосунок Bluetti, функція ДБЖ (джерело безперебійного живлення), вбудована система захисту, розширення станції

додатковими батареями, тривалий термін служби акумулятора, гарантійне обслуговування та офіційна сервісна підтримка.

Модель Кано вимагає парних запитань для перехресного аналізу, в якому кожен пункт містить функціональне (позитивне) та дисфункціональне (негативне) запитання. Нижче наведено перелік запитань з анкетування з розподілом для кожного атрибуту:

### 1. Ємність батареї

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала достатню ємність акумулятора для живлення пристроїв протягом певного часу?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала недостатню ємність акумулятора для живлення пристроїв протягом певного часу?

### 2. Потужність станції

Функціональне: Як би ви почувались, якби станція мала достатню потужність для підключення електроприладів (комп'ютер, фен, чайник тощо)?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала недостатню потужність для підключення електроприладів?

### 3. Швидка зарядка

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала можливість швидкої зарядки від електромережі?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція не мала можливості швидкої зарядки від електромережі?

### 4. Підключення сонячних панелей

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала можливість заряджання від сонячних панелей?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція не підтримувала підключення сонячних панелей?

### 5. Портативність (зручне переміщення)

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядну станцію було зручно транспортувати та переміщувати?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядну станцію була громіздкою та важкою для транспортування?

#### 6. Одночасне підключення кількох пристроїв

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція дозволяла одночасно підключати кілька пристроїв (мала кілька розеток, USB-виходів тощо)?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала лише одну розетку/USB-вихід і не дозволяла одночасно підключати кілька пристроїв?

#### 7. Мобільний застосунок

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядною станцією можна було керувати через мобільний застосунок?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби не було застосунку для керування станцією?

#### 8. Функція ДБЖ (Джерело безперебійного живлення)

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала функцію ДБЖ (Джерело безперебійного живлення – миттєве перемикання на живлення від станції коли вимикають світло) під час відключення електроенергії?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція не мала функції ДБЖ?

#### 9. Вбудована система захисту

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала вбудовану систему захисту (від перенавантаження, високих стрибків напруги, охолодження тощо) під час використання?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція не мала вбудованої системи захисту?

#### 10. Розширення додатковими батареями

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядну станцію можна було розширювати додатковими акумуляторними батареями?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядну станцію не можна було розширювати додатковими акумуляторними батареями?

### 11. Тривалий термін служби акумулятора

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала тривалий термін служби акумулятора?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала короткий термін служби акумулятора?

### 12. Гарантійне обслуговування

Функціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція мала гарантійне обслуговування від виробника або продавця?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби зарядна станція не мала гарантійного обслуговування від виробника або продавця?

### 13. Офіційна сервісна підтримка

Функціональне: Як би ви почувались, якби для зарядної станції була доступна офіційна сервісна підтримка в межах України?

Дисфункціональне: Як би ви почувались, якби для зарядної станції не була доступна офіційна сервісна підтримка в межах України?

Для кожного з цих 26 запитань респонденту пропонувалася стандартна шкала відповідей із п'яти варіантів:

- Мені це подобається
- Я на це чекаю
- Мені байдуже
- Мені не сподобалось би, але я це можу перетерпіти
- Мені б це не сподобалось і я б не використовував цей продукт через це

Таблиця 2.4

## Класифікація атрибутів зарядних станцій за моделлю Кано

№	Атрибути	Кількість відповідей в категорії					Класифікація атрибутів
		М	О	А	І	Р	
1	Ємність батареї	4	7	<b>8</b>	0	0	Привабливий
2	Потужність станції	1	5	<b>11</b>	2	0	Привабливий
3	Швидка зарядка	1	2	<b>12</b>	3	0	Привабливий
4	Підключення сонячних панелей	0	0	8	<b>11</b>	0	Неважливий
5	Портативність (зручне переміщення)	1	0	<b>15</b>	1	0	Привабливий
6	Однчасне підключення кількох пристроїв	2	7	<b>10</b>	0	0	Привабливий
7	Мобільний застосунок	0	0	9	<b>10</b>	0	Неважливий
8	Функція ДБЖ (Джерело безперебійного живлення)	2	4	<b>9</b>	3	0	Привабливий
9	Вбудована система захисту	2	<b>11</b>	5	1	0	Одномірний
10	Розширення додатковими батареями	0	1	<b>11</b>	7	0	Привабливий
11	Тривалий термін служби акумулятора	2	<b>9</b>	7	0	0	Одномірний
12	Гарантійне обслуговування	2	<b>9</b>	6	2	0	Одномірний
13	Офіційна сервісна підтримка	0	7	<b>10</b>	2	0	Привабливий

*Джерело: створено автором на підставі власного дослідження*

Аналіз даних таблиці 2.4 дозволяє зробити висновок про специфіку споживчого сприйняття технологічних характеристик зарядних станцій. Оскільки модель Кано виступає як ефективний нефінансовий метод вимірювання ефективності стратегії бренд-менеджменту, отримані результати дають чітке розуміння того, навколо яких саме атрибутів необхідно вибудовувати позиціонування продукту на ринку.

Найбільшу питому вагу серед досліджуваних властивостей посіли привабливі характеристики (Attractive), до яких увійшли 8 із 13 атрибутів. Яскраво вираженим лідером у цій категорії стала «Портативність» (15 відповідей), а також «Швидка зарядка» (12 відповідей), «Розширення додатковими батареями» та «Потужність станції» (обидві характеристики по 11 відповідей). Наявність функції ДБЖ (джерела безперебійного живлення) із 9 доміантними голосами також підтвердила свій статус привабливого атрибута. Це означає, що інтеграція та активне просування цих функцій здатні суттєво підвищити лояльність до бренду та сформувати потужну конкурентну перевагу, оскільки споживачі сприймають їх як цінний бонус.

Групу одновимірних характеристик (One-dimensional) сформували три фундаментальні параметри безпеки та надійності: «Вбудована система захисту» (11 відповідей), «Тривалий термін служби акумулятора» (9 відповідей) та «Гарантійне обслуговування» (9 відповідей). Задоволеність клієнтів цими критеріями має лінійну залежність: інвестиції бренду в якість захисту та довговічність батареї безпосередньо трансформуватимуться в ринковий успіх, тоді як їх ігнорування призведе до миттєвого падіння попиту.

До категорії неважливих (Indifferent) споживачі віднесли «Підключення сонячних панелей» (11 відповідей) та «Мобільний застосунок» (10 відповідей). Отримані значення вказують на те, що на сучасному етапі розвитку ринку дані функції не є вирішальними під час прийняття рішення про покупку, а отже, фінансові та маркетингові ресурси компанії на їхнє першочергове просування можуть бути оптимізовані або перенаправлені на більш пріоритетні вектори.

Результати проведеного аналізу дають змогу сформувати чіткий вектор для стратегії бренд-менеджменту. Замість того, щоб розпорошувати маркетинговий бюджет на просування всіх функцій одночасно, компанії доцільно сфокусуватися на дворівневому позиціонуванні:

– Безкомпромісна надійність та безпека (як раціональний аргумент для утримання клієнтів).

– Абсолютна мобільність та готовність до блекаутів через функцію ДБЖ і масштабованість (як емоційний та практичний аргумент для залучення нових покупців).

Поєднання моделі Кано з принципами бережливого управління дозволяє усунути втрати в процесах, які не створюють цінності для клієнта (Lean Institute Ukraine, 2026).

Такий підхід є особливо ефективним під час підготовки складних комерційних та тендерних пропозицій, де здатність чітко аргументувати технологічну перевагу (наприклад, можливість розширення ємності за допомогою додаткових модулів) стає вирішальним фактором для перемоги.

Аналіз матриці задоволеності споживачів (CSI) та виявлення стратегічних розривів. Управління брендом у B2B та змішаних сегментах неможливе без кількісної оцінки якості операційної взаємодії з клієнтом. З метою оцінки рівня задоволеності споживачів підприємства «АЙТІПІ УКРАЇНА» було застосовано матрицю CSI (Customer Satisfaction Index), який вимірює розрив між очікуваннями (важливістю параметра) та фактичним досвідом (задоволеністю) споживачів.

Методологія дослідження базувалася на двовимірному анкетуванні цільової аудиторії (B2B-клієнтів та партнерів підприємства). Респондентам пропонувалося оцінити діяльність компанії за двома напрямками: важливість параметра (наскільки зазначений критерій є критичним для клієнта під час вибору постачальника та співпраці з ним) та задоволеність параметром (наскільки клієнт задоволений поточним рівнем виконання цього критерію досліджуваним підприємством). Цей показник широко використовується в практиці управління клієнтським досвідом та допомагає формалізувати розуміння задоволеності споживачів (Profitstore, 2025).

Оцінювання здійснювалося за допомогою лінійної 7-бальної шкали Лайкерта, де:

- за напрямом «Важливість»: 1 – абсолютно не важливо, 7 – надзвичайно важливо;
- за напрямом «Задоволеність»: 1 – повністю не задоволений, 7 – повністю задоволений.

До опитування було включено 8 ключових критеріїв, що охоплюють базові складові бренд-комунікації та сервісного обслуговування ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА»: наявність продукції на складі постачальника; швидкість відвантаження продукції; індивідуальні пропозиції відповідно до потреб клієнта; швидкість реагування менеджера на запити; компетентність менеджера щодо продукції та умов співпраці; фінансові умови співпраці (знижки, відтермінування платежів); наявність гарантійного обслуговування продукції в межах компанії; можливість отримання компенсації за несправні товари.

Методика збору даних базувалася на принципі парних порівнянь, коли респонденти відповідали на парні запитання по кожному атрибуту у форматі «Наскільки для Вас є важливим параметр / Наскільки Ви задоволені цим атрибутом».

У наступній таблиці представлено результати зведення отриманих даних та обчислення ключових показників:

Таблиця 2.5

### Результати обчислень за матрицею CSI

№	Критерії оцінювання	Середня оцінка важливості параметра (A)	Вага параметра в оцінці важливості (B)	Середня оцінка задоволеності параметром (C)	Зважена оцінка рівня задоволеності (D)
1	Наявність продукції на складі	5,8	11,6	5,4	0,62
2	Швидкість відвантаження продукції	6,2	12,4	5	0,62

3	Індивідуальні пропозиції	5,6	11,2	5,8	0,65
4	Швидкість реагування менеджера на запити	6,6	13,1	6,6	0,87
5	Компетентність менеджера	6,8	13,5	6	0,81
6	Фінансові умови співпраці	6,4	12,7	6,4	0,82
7	Гарантійне обслуговування	6,4	12,7	6,8	0,87
8	Компенсація за несправні товари	6,4	12,7	5,8	0,74
	<b>Зважена оцінка (D1)</b>	<b>50,2</b>	<b>100%</b>	<b>47,8</b>	<b>5,99</b>
	<b>CSI</b>	<b>6,3</b>		<b>6,0</b>	<b>85,6 %</b>

*Джерело: створено автором на підставі власного дослідження*

Середні оцінки важливості параметра та задоволеності параметром обчислювались наступним чином:

(2.2)

$$A \text{ або } C = \frac{\sum \text{відповідей від 1 до 7 по кожному атрибуту}}{\text{Кількість респондентів}},$$

де

A – середня оцінка важливості параметра;

C – середня оцінка задоволеності параметром.

Розрахунок ваги параметру в оцінці важливості відбувався за наступною формулою:

(2.3)

$$B = \frac{A}{\sum A} \times 100\%,$$

де

$B$  – вага параметра в оцінці важливості;

$A$  – середня оцінка важливості параметра;

$\Sigma A$  – загальна сума всіх оцінок важливості параметрів.

Щоб отримати зважену оцінку рівня задоволеності, було застосовано наступну формулу:

(2.4)

$$D = \frac{C}{B} \times 100\%,$$

де

$D$  – зважена оцінка рівня задоволеності;

$C$  – середня оцінка задоволеності параметром;

$B$  – вага параметра в оцінці важливості.

Отримані числові значення зваженої оцінки рівня задоволеності зводяться до суми, що і є рівнем задоволеності (в даному випадку це 5,99). Для отримання відсоткового значення рівня задоволеності споживачів було використано таку формулу:

(2.5)

$$CSI = \frac{D_1 \times 100}{\text{Максимальне значення шкали (в даному випадку 7)}},$$

де

$D_1$  – сума зважених оцінок рівня задоволеності;

$CSI$  – рівень задоволеності споживачів у відсотковому значенні.

За результатами розрахунків, загальний індекс задоволеності клієнтів (CSI) підприємства «АЙТІПІ УКРАЇНА» становить 5,99 балів за 7-бальною шкалою (або 85,6% у відсотковому співвідношенні до максимально можливого рівня). Враховуючи загальноприйняті маркетингові стандарти, показник CSI, який перевищує межу у 80%, свідчить про високий загальний рівень задоволеності споживачів та ефективність поточної стратегії бренд-менеджменту підприємства.

Для більш наочного представлення отриманих результатів та визначення стратегічних пріоритетів було побудовано матрицю у вигляді двовимірного графіка, площина якого розподілена на чотири квадранти у співвідношенні «важливість – задоволеність».

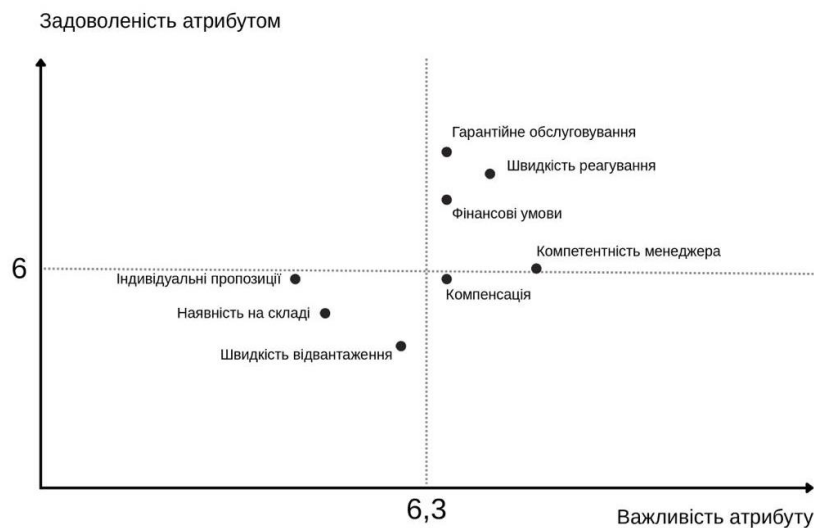


Рисунок 2.4. Розподіл атрибутів на матриці

*Джерело: створено автором на підставі власного дослідження*

Квадрант I: Зона критичної уваги (Висока важливість – Низька задоволеність). Атрибути, що потрапили сюди, є пріоритетними для клієнтів, але ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» зазнає невдачі у їх реалізації. У цю зону потрапив атрибут «Компенсація за несправні товари». Рекомендується скоротити терміни розгляду сервісних звернень та спростити процедуру

документального підтвердження для клієнтів. Це дозволить нівелювати репутаційні ризики бренду.

Квадрант II: Зона стратегічних переваг (Висока важливість – Висока задоволеність). Тут зосереджені атрибути, які формують ядро конкурентоспроможності компанії та повинні стати основою її рекламних меседжів. У цю зону потрапили такі атрибути: «Гарантійне обслуговування», «Швидкість реагування менеджера», «Фінансові умови співпраці» та «Компетентність менеджера».

Високі оцінки сервісної складової (швидкість та компетентність менеджерів), гнучких фінансових умов та надійності гарантійного обслуговування свідчать про те, що ці атрибути становлять основу формування клієнтської лояльності. Стратегічне завдання підприємства – утримувати поточні високі стандарти, а також активно використовувати ці сильні сторони як ключові УТП (унікальні торгові пропозиції) у маркетингових комунікаціях та позиціонуванні бренду.

Квадрант III: Зона низького пріоритету (Низька важливість – Низька задоволеність). В цю категорію потрапили «Індивідуальні пропозиції», «Наявність продукту на складі» та «Швидкість відвантаження продукції».

Оскільки параметри логістики (наявність на складі та швидкість відвантаження) і персоналізації пропозицій наразі не є вирішальними факторами вибору для клієнтів, підприємство не потребує капіталомістких інвестицій чи радикальних реформ у сфері складської логістики. Управлінські зусилля в цьому напрямі мають обмежуватися підтриманням стабільного поточного рівня процесів без додаткових фінансових витрат.

До квадранту IV – зони надлишкових інвестицій (Низька важливість – Висока задоволеність) – не потрапив жоден атрибут. Відсутність будь-яких атрибутів у цьому секторі є позитивним операційним сигналом, який підтверджує високу збалансованість використання ресурсів ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА». Компанія не здійснює надмірних витрат на оптимізацію другорядних для B2B-клієнтів процесів. У розрізі стратегічного

позиціонування цей квадрант міг би сигналізувати про наявність так званих «привабливих атрибутів», які перевищують очікування споживачів.

Проведене дослідження дозволило скласти вичерпний огляд операційних характеристик та практик управління брендом компанії «АЙТПІ УКРАЇНА». Це інноваційно орієнтоване підприємство, яке надає комплексні технологічні рішення для корпоративного сектору та успішно поєднує постачання обладнання, інтеграцію програмного забезпечення та технічну підтримку. Належність до групи компаній «IT Planet Group» надає підприємству додаткові можливості для розвитку, диверсифікації ризиків та розширення присутності на міжнародних ринках.

Аналіз фінансово-економічних показників виявив позитивні тенденції зростання компанії. Розрахунки показують, що ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА» є фінансово зрілою компанією, демонструє рівень рентабельності, що відповідає її сегменту ринку, та характеризується стабільним зростанням власного капіталу. Це створює міцну основу для реалізації довгострокових стратегій розвитку бренду та збільшення ринкової вартості компанії.

Глибокий аналіз управління брендом та комунікаційної політики компанії підтвердив ефективність реалізованої стратегії розвитку бренду, про що свідчать високий рівень задоволеності клієнтів (85,59 %) та позитивна динаміка фінансових результатів. Застосування моделі Аакера виявило високий рівень впізнаваності бренду та лояльності споживачів, що зумовлено високою якістю обслуговування, оперативною комунікацією та гнучкими умовами співпраці.

Дослідження на основі моделі Кано дозволило визначити ключові характеристики продукції бренду Bluetti, що створюють цінність для клієнтів, а саме: портативність, високу потужність, швидку зарядку та надійність обладнання. Водночас результати аналізу матриці CSI виявили конкретні сфери, які потребують вдосконалення в діяльності компанії, зокрема прискорення термінів відправлення продукції та підвищення технічної компетентності співробітників служби підтримки клієнтів.

Таким чином, ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» має стійкі конкурентні переваги, добре сформований позитивний імідж та значний потенціал для майбутнього розвитку. Впровадження заходів, спрямованих на вдосконалення операційних процесів, підвищення якості обслуговування та подальше зміцнення комунікаційної політики, сприятиме зміцненню позицій компанії на ринку та підвищенню ефективності її діяльності.

## РОЗДІЛ 3.

### НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА»

#### 3.1. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення бренд-менеджменту ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА»

ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» впровадило передову бізнес-модель дистрибуції з доданою вартістю (VAD), перетворившись з простого імпортера на системного інтегратора інтелектуальних рішень. Управління широким портфелем брендів (Bluetti, Chainway, Posbank, Jamf, Lenovo) допомагає диверсифікувати операційні ризики. Однак емпіричне дослідження, проведене з клієнтами, виявило необхідність оптимізації процесів управління брендом. Комплексний аналіз, заснований на моделі капіталу бренду Девіда Аакера, моделі Норіакі Кано та індексі задоволеності клієнтів (CSI), виявив кілька стратегічних розривів між операційною реальністю та очікуваннями корпоративних клієнтів.

Концептуальна модель Девіда Аакера розглядає цінність бренду як набір із чотирьох ключових вимірів: впізнаваність бренду, сприйнята якість, асоціації з брендом та лояльність споживачів. Для прикладу було обрано бренд резервного живлення Bluetti. Аналіз поточного управління ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» крізь призму цієї моделі визначає основні рушійні сили зростання цінності в середовищі B2B.

Впізнаваність бренду в сегменті B2B формується не шляхом охоплення широкої аудиторії через телебачення чи зовнішню рекламу, а радше завдяки сильній присутності експертів у певних галузевих нішах. Сьогодні Bluetti, флагманський бренд компанії, вже має високу впізнаваність в Україні завдяки зростаючому попиту на автономні джерела енергії. Однак, дисбаланс зберігається: бізнес-клієнти знайомі з продуктом, але рідко сприймають ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» як архітектора комплексного рішення, розглядаючи його

лише як посередника. Для забезпечення довгострокової життєздатності компанії необхідно перейти від просування виключно продукції постачальника до просування власного бренду дистриб'ютора. Серед стратегічних рекомендацій щодо підвищення впізнаваності бренду є впровадження концепції лідерства думок. ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА» має систематично створювати аналітичний контент для осіб, які приймають рішення. Це включає публікацію детальних технічних аудитів та тематичних досліджень, що ілюструють вирішення складних інфраструктурних проблем. Наприклад, детальний опис розгортання сотень терміналів збору даних Chainway у великому складському комплексі, з виділенням конкретних показників скорочення простоїв запасів та інтеграції з ERP-системою клієнта.

У контексті постачання складного технологічного обладнання, сприйнята якість розглядається клієнтами не як абстрактна надійність, а як безперебійна робота та швидке відновлення у разі збою. Сприйнята якість безпосередньо пов'язана з відчуттям безпеки. Глобальне позиціонування бренду Bluetti («Піонер чистих енергетичних технологій») на українському ринку було успішно адаптовано ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА» для забезпечення безперервності бізнесу під час відключень електроенергії. Для досягнення цього компанія повинна підтримувати свій імідж постачальника рішень критичної інфраструктури.

Ключовим елементом сприйнятої якості є наявність авторизованого сервісного центру Bluetti. Офіційний статус центру зменшує інформаційну асиметрію: клієнт чітко розуміє, що у разі несправності йому не доведеться місяцями чекати на доставку запасних частин з-за кордону. Ця перевага має бути центральною для всіх тендерів, оскільки наявність місцевого сервісу представлена як форма безкоштовної гарантії для бізнес-процесів клієнта.

Імідж бренду сприяє формуванню асоціацій у споживачів як унікальної ідентичності компанії. Якщо раніше портативні зарядні станції асоціювалися з туризмом, то зараз вони є невід'ємною частиною ландшафту промислового та сервісного секторів України. Однак позиціонування товариства з

обмеженою відповідальністю «АЙТПІ УКРАЇНА» все ще потребує еволюції: від «продавця терміналів та сканерів» до «архітектора безперервності та сталості діяльності».

Лояльність клієнтів на ринку B2B є ключовим фактором у забезпеченні стабільних та тривалих відносин між компанією та її партнерами. Це допомагає зменшити витрати на залучення нових клієнтів та створити передбачувану модель доходу. Однак рівень лояльності може коливатися під впливом різних зовнішніх та внутрішніх факторів, включаючи досвід клієнтів, якість комунікації та реагування компанії на потреби клієнтів.

Сьогодні проактивний підхід до управління взаємовідносинами з клієнтами (Proactive Customer Success) є важливим. Це передбачає передбачення та запобігання потенційним проблемам, а не очікування запитів клієнтів, що включає в себе регулярний моніторинг використання продукту, своєчасне надання інформації про оновлення та надання рекомендацій щодо оптимального використання рішень.

Для ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА» важливо не лише відповідати на запити, але й ініціювати діалог з клієнтами через різні канали: розсилки новин, персоналізовані повідомлення або зустрічі з менеджером. Такий підхід допомагає побудувати довіру, мінімізувати ризик негативного досвіду та сприяти довгостроковій лояльності клієнтів. В результаті клієнт сприймає компанію як партнера, відданого його успіху, навіть після завершення початкової транзакції.

Модель Норіакі Кано є потужним нефінансовим методом вимірювання стратегії управління брендом, оскільки вона диференціює функціональні характеристики продукту на основі їхнього впливу на задоволення споживачів. Емпіричне дослідження 13 ключових атрибутів портативних зарядних станцій надало комплексний огляд уподобань споживачів та визначило чіткий напрямок для перегляду маркетингу продукту ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА».

Вісім атрибутів було визнано привабливими. Це характеристики, наявність яких призводить до експоненціального зростання задоволення, оскільки вони становлять додану цінність продукту. «Портативність» (15 відповідей) отримала головний пріоритет. У бізнес-контексті мобільність обладнання дозволяє легко переміщувати джерела живлення між відділами або точками продажу за потреби, уникаючи таким чином необхідності у складних стаціонарних мережах. «Можливість розширення за допомогою додаткових акумуляторів» (11 відповідей) є стратегічно важливим атрибутом. ТОВ «АЙТІП УКРАЇНА» має побудувати модульну маркетингову концепцію навколо цього атрибута. Замість продажу монолітних систем компанія може пропонувати клієнтам B2B масштабовані рішення. Клієнт може інвестувати меншу початкову суму в базовий модуль, знаючи, що якщо його бізнес зросте або енергетична ситуація погіршиться, він зможе легко збільшити потужність системи. Такий підхід являє собою стратегію додаткових продажів та забезпечує лояльність клієнтів.

Групу одновимірних характеристик сформували базові параметри життєздатності: вбудована система захисту, тривалий термін служби та гарантійне обслуговування. Ці атрибути дозволяють споживачу зробити раціональний вибір. Будь-яке погіршення цих характеристик призведе до пропорційного зниження довіри та продажів. Новим маркетинговим напрямом для ТОВ «АЙТІП УКРАЇНА» може стати перетворення сухих технічних характеристик на переконливий економічний аргумент. Наприклад, атрибут «Тривалий термін служби» (наприклад, завдяки технології LiFePO<sub>4</sub>, яка пропонує понад 3500 циклів заряджання та розряджання акумулятора) має бути представлений у фінансовому аналізі як важіль для зниження амортизаційних витрат. Аналогічно, «інтегрований захист» має бути представлений не просто як захист від короткого замикання, а як бар'єр, що захищає сервери або медичне обладнання вартістю мільйони доларів від стрибків напруги під час відключень.

Також респонденти вважали можливість підключення сонячних панелей (11 відповідей) та наявність мобільного додатку (10 відповідей) неважливими атрибутами. Цей результат є доволі специфічним для сучасного українського бізнесу. Обладнання широко розгортається в бізнес-центрах, складах та підвальних магазинах, де встановлення сонячних панелей іноді є неможливим з ряду причин. Додаток також є менш актуальним, на думку респондентів, оскільки управління енергією в корпоративних мережах централізоване та здійснюється системними адміністраторами, а не через смартфони співробітників. Для оптимізації маркетингових бюджетів ТОВ «АЙТШІ УКРАЇНА» доцільно переглянути напрямок її комунікаційної стратегії. У презентаційних матеріалах та рекламних кампаніях (зокрема, PPC та таргетинг на LinkedIn) екологічні аспекти та тема «зеленої енергії» можуть бути представлені як додаткові переваги продукту, а не як основне позиціонування бренду.

Рекомендується зосередити комунікацію на ключових цінностях для B2B-клієнтів, таких як надійність обладнання, безперервність роботи та якість гарантійного та післяпродажного обслуговування. Такий підхід посилює раціональні аргументи для вибору продукту та краще відповідає очікуванням цільової клієнтури.

Оцінка якості операційної взаємодії з компаніями-клієнтами є критично важливим елементом у розробці моделі дистрибуції з доданою вартістю. Аналіз індексу задоволеності клієнтів (CSI) ТОВ «АЙТШІ УКРАЇНА», який становить 85,59% (5,99 балів з 7), свідчить про загалом високий рівень операційної зрілості. Однак більш глибоке вивчення двовимірної матриці CSI (важливість/задоволеність) виявило значні стратегічні дисбаланси, що вимагають системного втручання та переосмислення бізнес-процесів.

Єдиною критичною проблемою є наявність компенсації або заміни дефектного продукту. Це свідчить про те, що гарантійний процес не повністю відповідає очікуванням клієнтів і потребує вдосконалення.

Основна проблема полягає в обробці гарантійних претензій через різні канали зв'язку, такі як електронна пошта, миттєві повідомлення та електронні таблиці. Такий підхід ускладнює централізацію обробки претензій, призводить до затримок та знижує прозорість для клієнтів щодо прогресу ремонту або заміни їхнього обладнання.

Для вирішення цієї проблеми доцільно впровадити єдину систему управління гарантійними претензіями, яка централізує всі претензії та відстежує їх життєвий цикл. Також важливо створити онлайн-портал для клієнтів, який дозволяє користувачам самостійно подавати свої претензії, завантажувати необхідні документи та контролювати їх статус у режимі реального часу. Крім того, автоматизація перевірки статусу гарантії на обладнання шляхом інтеграції з внутрішніми бухгалтерськими системами компанії є розумним кроком. Це зменшить вплив людських помилок та пришвидшить прийняття рішень.

Для окремих клієнтів буде доцільно впровадити механізм тимчасової заміни обладнання, коли ремонт виявляється занадто тривалим. Такий підхід мінімізує втрати клієнтів, пов'язані з простоем обладнання, та значно покращить загальний рівень обслуговування.

Сильні сторони компанії полягають у високому рівні компетентності її менеджерів, оперативності реагування на запити клієнтів, гарантійному обслуговуванні та умовах співпраці. Ці фактори складають основу її конкурентної переваги на ринку та гарантують високий рівень задоволеності клієнтів.

Щоб ці сильні сторони не залежали виключно від співробітників, доцільно формалізувати їх у стандартах обслуговування. Це передбачає визначення чітких вимог щодо часу реагування на запити, якості обробки замовлень та рівня взаємодії з клієнтами. Ці стандарти можна включити до угод про співпрацю, зробивши їх обов'язковими та зрозумілими для всіх сторін.

Регулярне спілкування з ключовими клієнтами також є важливим. Воно дозволяє оцінювати ефективність співпраці, обговорювати поточні потреби та планувати майбутні закупівлі. Крім того, розробка гнучких варіантів фінансування, таких як відстрочка платежу або лізинг обладнання, робить співпрацю з компанією більш привабливою для її корпоративних клієнтів.

Показники, пов'язані з наявністю продукції та швидкістю доставки, отримали відносно низькі оцінки задоволеності. Однак на ринку B2B ці фактори не є критичними, оскільки більшість клієнтів планують свої покупки заздалегідь та надають пріоритет довгостроковим закупівлям над негайною доставкою.

У цьому контексті збільшення складських запасів або штучне прискорення логістичних процесів шляхом зв'язування значних обсягів оборотного капіталу є недоцільним. Такий підхід не призведе до значного підвищення задоволеності клієнтів, але ризикує негативно вплинути на фінансову ефективність компанії.

Основний макроекономічний ризик для ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА», виявлений під час дослідження, полягає у значній нестабільності попиту на обладнання для автономної енергетики. Залежність фінансових результатів від стану енергетичної інфраструктури (потенційна стабілізація якої призведе до скорочення ринку зарядних станцій та інверторів) вимагає проактивної диверсифікації портфеля продуктів та монетизації існуючої клієнтської бази. Створення екосистеми рішень з доданою вартістю (VAD) вимагає ефективних механізмів перехресних продажів. Корпоративні клієнти, які інтегрувалися в екосистему компанії шляхом придбання систем Bluetti або Deye та залишилися лояльними завдяки якості обслуговування, повинні мати пріоритет у наданні додаткових ІТ-рішень. Оскільки компанія має досить розширений портфель брендів, які охоплюють різні сфери, буде доцільно зосереджуватись на відповідних матрицях продажів. Наприклад, логістичні комплекси, оснащені системами автономної енергетики, є ідеальними кандидатами для модернізації своїх складських процесів з використанням систем автоматичної ідентифікації

та збору даних (Auto ID) від Chainway та Generalscan. Компанії, що інвестують в енергетичну безпеку, природним чином вирішують питання кібербезпеки та управління пристроями за допомогою таких платформ, як Jamf та Lenovo або обладнання Apple. Такий підхід допоможе згладити коливання попиту та забезпечити стабільне зростання, незалежно від умов енергетичного ринку.

### **3.2. Аналіз життєвого циклу галузі та конкурентної позиції ТОВ «АЙТІШ УКРАЇНА» за допомогою інструменту «Матриця ADL»**

Для оцінки конкурентної позиції компанії та визначення перспектив її розвитку використовується матриця ADL (матриця Артура Д. Літтла). Цей інструмент аналізу портфеля, розроблений консалтинговою фірмою Arthur D. Little (ADL), базується на концепції життєвого циклу галузі. Метод дозволяє оцінити стратегічну позицію компанії за двома критеріями: рівнем конкурентоспроможності та стадією розвитку галузі.

Матриця ADL допомагає відповісти на два ключові питання: яка конкурентна позиція компанії та на якій стадії життєвого циклу ринку знаходиться ринок? Конкурентна позиція може бути домінуючою, сильною, сприятливою, прийнятною або слабкою, залежно від частки ринку, конкурентних переваг та здатності впливати на ринок (ADL Matrix).

Життєвий цикл галузі складається з чотирьох основних етапів: запуск, зростання, зрілість та старіння. Використання матриці ADL допомагає визначити сильні та слабкі сторони компанії, оцінити доцільність інвестицій у різні сфери бізнесу, оптимізувати розподіл ресурсів та вибрати відповідну стратегію розвитку. Це дозволяє компанії приймати більш обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати свою довгострокову конкурентоспроможність. У додатках А та Б наведені шаблони матриці ADL для визначення стадії життєвого циклу та стійкості позиції в галузі.

Таблиця 3.1

**Формування стратегій підприємства за його конкурентною  
позицією**

<b>Конкурентна позиція</b>	<b>Стадія зародження</b>	<b>Стадія зростання</b>	<b>Стадія зрілості</b>	<b>Стадія старіння</b>
Домінуюча	Агресивне захоплення ринку; продажі вищі за зростання ринку; інвестиції максимальні.	Утримання позиції; продажі більші або дорівнюють росту ринку; інвестиції для підтримки темпу.	Утримання частки; продажі дорівнюють росту ринку; збереження переваг; скорочення інвестицій	Стримування падіння; максимальне утримання позицій; інвестиції за падіння продажів.
Сильна	Агресивне захоплення ринку; продажі більші дорівнюють росту ринку; диференціація; інвестиції у ключові переваги.	Утримання частки ринку; продажі дорівнюють росту ринку; зміцнення поточних якостей; інвестиції: обережні.	Захист позицій; продажі дорівнюють росту ринку; рентабельність; інвестиції мінімальні, для підтримки.	Вихід; зниження продажів; скорочення витрат; інвестиції відсутні.
Сприятлива	Стратегія вичікування; продажі дорівнюють росту ринку; пошук унікальної ніші; інвестиції для переходу в «Сильну».	Стратегія вичікування; продажі дорівнюють росту ринку; утримання цільової ніші; інвестиції вибіркові.	Захоплення ніш; продажі дорівнюють росту ринку; зниження витрат; інвестиції нульові.	Поетапний вихід; підготовка до ліквідації; інвестиції мінімальні або відсутні.
Нестійка	Стратегія виживання; розвиток переваг; інвестиції обмежені.	Перехід у нішу; зміцнення переваг; інвестиції вибіркові.	Захоплення ніш за можливості або вихід; інвестиції відсутні.	Ліквідація; інвестиції відсутні.
Слабка	Інвестиція в переваги або вихід.	Інвестиція в переваги або вихід.	Інвестиція в переваги або вихід.	Вихід з ринку.

*Джерело: розроблено автором на підставі власного дослідження*

На основі результатів аналізу матриці ADL в таблиці 3.1, ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» займає сприятливу позицію на ринку, який перебуває на стадії

зростання. Компанії рекомендується прийняти вичікувальну стратегію, поступово зміцнюючи свої позиції на ринку. Ця стратегія є логічною для компанії, яка працює на зростаючому ринку, який ще не досяг повної зрілості, і яка має сприятливу конкурентну позицію, не будучи безперечним лідером галузі. За цих умов для компанії важливо не форсувати надмірне розширення, а зосередитися на зміцненні існуючих переваг, обережному збільшенні своєї присутності на ринку та підготовці до часу, коли зовнішні умови будуть найбільш сприятливими для швидшого зростання.

Перш за все, ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА» рекомендується забезпечити, щоб темпи зростання відповідали темпам розвитку ринку. Це означає, що компанія не повинна ставити перед собою надто амбітні цілі, які можуть призвести до перевантаження ресурсів або зниження якості обслуговування. Однак раціональніше поступово збільшувати обсяги продажів, розширювати клієнтську базу та стабільно зміцнювати впізнаваність бренду. З огляду на це, компанія повинна надавати пріоритет стабільності, передбачуваності та суворому дотриманню своїх зобов'язань перед клієнтами. Саме це формує довіру до ринку та закладає основу для прискореного зростання у сприятливий момент.

Особливу увагу слід приділити зміцненню конкурентних переваг. Для підприємства «АЙТПІ УКРАЇНА» це може означати не стільки радикальну перебудову бізнес-моделі, скільки оптимізацію існуючих сильних сторін. Ці сильні сторони стосуються, перш за все, якості послуг, оперативності реагування на запити клієнтів, професіоналізму команди, гнучкості у вирішенні різних сегментів клієнтів та здатності пропонувати практичні рішення, які дійсно спрощують бізнес-процеси клієнта. У сучасному ІТ-середовищі надійність, технічна експертиза та орієнтований на результат підхід часто є вирішальними критеріями при виборі постачальника. Тому компанія повинна не просто стверджувати свої переваги, а й обґрунтовувати їх конкретними прикладами, відгуками клієнтів, успішними тематичними

дослідженнями проектів та чіткими аргументами, що демонструють додаткову цінність для клієнта.

Ще одним важливим аспектом є лояльність клієнтів. Для компанії з вигідною конкурентною позицією на зростаючому ринку критично важливо не лише залучати нових клієнтів, але й утримувати існуючих. Це знижує витрати на залучення клієнтів та створює стабільну базу доходів. Компанія «АЙТПІ УКРАЇНА» повинна розвивати систематичне післяпродажне обслуговування клієнтів, надаючи підтримку на кожному етапі співпраці, забезпечуючи прозору комунікацію та оперативно вирішуючи будь-які проблеми. Високоякісний сервіс є важливим для побудови довгострокових відносин та встановлення значної конкурентної переваги. У рамках вичікувальної стратегії це ще важливіше, оскільки компанія повинна підтримувати свою стабільність та довіру своїх поточних клієнтів в очікуванні більш сприятливих ринкових умов.

## ВИСНОВКИ

Продемонстровано, що в сучасному контексті ринку B2B бренд-менеджмент перетворився з простого інструменту комунікації на фундаментальний елемент стратегічного управління. На відміну від споживчих ринків, де переважають емоції, у секторі B2B бренд виступає механізмом зменшення інформаційної асиметрії, мінімізації ризиків та встановлення тривалої довіри між партнерами. Сильний бренд дозволяє компанії впроваджувати преміальну стратегію ціноутворення та створює бар'єри для входу на ринок для її конкурентів. 2.

Організаційно-економічна оцінка ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» показала, що компанія є фінансово зрілою та успішно впроваджує бізнес-модель дистрибуції з доданою вартістю (VAD), позиціонуючи себе як інтегратор технологічних рішень. Аналіз фінансової звітності за період 2023-2025 років показав швидке зростання бізнесу: чистий прибуток збільшився з 47 250 800 гривень до 258 473 000 гривень, а показник фінансової незалежності значно покращився, що забезпечило міцну основу для інвестицій у маркетинг та розвиток бренду.

Комплексна оцінка елементів управління брендом (на прикладі флагманського бренду Bluetti), проведена з використанням моделі капіталу бренду Д. Аакера, підтвердила високий рівень впізнаваності бренду та сприйняття якості продукту. Однак було виявлено стратегічний дисбаланс: клієнти знайомі з продуктом, але недостатньо сприймають ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» як розробника комплексних інфраструктурних рішень. Лояльність клієнтів базується, перш за все, на раціональних факторах: якості післяпродажного обслуговування та наявності авторизованого сервісного центру, що є важливими елементами на українському ринку.

Застосування моделі Кано дозволило чітко сегментувати сприйнятну цінність технологічних атрибутів бренду для споживача. Було визначено, що стратегічне позиціонування має зосереджуватися навколо привабливих характеристик (портативність, можливість розширення за допомогою

додаткових акумуляторів, функція ДБЖ) та одновимірних параметрів (система захисту, тривалий термін служби акумулятора, гарантія). Водночас такі параметри, як підключення сонячних панелей та наявність мобільного додатку, вважаються компаніями-клієнтами менш важливими, що оптимізує маркетингові бюджети та переорієнтовує зусилля на підвищення надійності та безпеки.

Аналіз індексу задоволеності клієнтів (CSI) зафіксував високий загальний показник 85,6%. Стратегічні сильні сторони включають компетентність менеджерів, оперативність реагування, фінансові умови та гарантійне обслуговування. Однак матриця CSI виявила критичний прогалину (область високої важливості та низької задоволеності) щодо атрибута «Компенсація за несправну продукцію». Розбіжність у каналах комунікації під час обробки запитів на обслуговування перешкоджає прозорості процесів та створює ризики для репутації бренду.

З огляду на детальне дослідження діяльності підприємства, було запропоновано шляхи покращення управління брендом ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА»: впровадження концепції лідерства думки для позиціонування себе не лише як дистриб'ютора, а й як «архітектора забезпечення безперервності бізнесу» шляхом модернізації політики обслуговування, надання пріоритету в продажах модульних, масштабованих рішень та обґрунтування технічних характеристик (наприклад, терміну служби акумулятора) за рахунок фінансових переваг.

Згідно з результатами аналізу матриці ADL, ТОВ «АЙТІПІ УКРАЇНА» займає вигідну конкурентну позицію на зростаючому ринку. Тому оптимальною є вичікувальна стратегія, спрямована на поступове зміцнення існуючих переваг, лояльність клієнтів та проактивну диверсифікацію. Для пом'якшення макроекономічних ризиків, пов'язаних з нестабільним попитом на енергетичне обладнання, рекомендується активно впроваджувати стратегії перехресних продажів, пропонуючи продукцію існуючим клієнтам.

## РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню бренд-менеджменту як складової стратегічного розвитку підприємства на ринку B2B на прикладі ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА». Актуальність теми обумовлена зростанням ролі бренду як важливого нематеріального активу, що забезпечує конкурентні переваги, формує довіру партнерів та сприяє довгостроковому розвитку підприємства.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення бренд-менеджменту в системі стратегічного розвитку підприємства. Для досягнення поставленої мети досліджено особливості бренд-менеджменту на ринку B2B, визначено стратегічне значення бренду для формування конкурентних переваг, проаналізовано методи оцінювання ефективності управління брендом та проведено комплексну діагностику діяльності ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА».

Проведене дослідження дозволило оцінити сприйняття бренду компанії клієнтами та партнерами, визначити сильні сторони бренду і виявити напрями його подальшого розвитку.

За результатами аналізу встановлено, що ТОВ «АЙТПІ УКРАЇНА» має позитивну ділову репутацію та стійкі позиції на ринку дистрибуції технологічних рішень. Водночас було виявлено окремі недоліки у сфері післяпродажного обслуговування та управління гарантійними зверненнями. На основі отриманих результатів запропоновано рекомендації щодо впровадження централізованої системи управління гарантійними претензіями, посилення комунікаційного акценту на економічних перевагах продукції та підвищення якості сервісної підтримки клієнтів.

Оцінка конкурентної позиції підприємства за допомогою матриці ADL засвідчила доцільність стратегії підтримання та поступового зміцнення ринкових позицій компанії. Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності бренд-менеджменту, зміцнення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства.

The qualification work is devoted to the study of brand management as a component of the strategic development of an enterprise in the B2B market using the example of LLC "ITUPI UKRAINE". The relevance of the topic is due to the growing role of the brand as an important intangible asset that provides competitive advantages, builds the trust of partners and contributes to the long-term development of the enterprise.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving brand management in the system of strategic development of the enterprise. To achieve the set goal, the features of brand management in the B2B market were studied, the strategic importance of the brand for the formation of competitive advantages was determined, methods for assessing the effectiveness of brand management were analyzed, and a comprehensive diagnosis of the activities of LLC "ITP UKRAINE" was conducted.

The study made it possible to assess the perception of the company's brand by customers and partners, determine the strengths of the brand and identify directions for its further development.

The analysis results showed that ITUPI UKRAINE LLC has a positive business reputation and a stable position in the market for the distribution of technological solutions. At the same time, some shortcomings were identified in the field of after-sales service and warranty management. Based on the results obtained, recommendations were proposed for the implementation of a centralized warranty claims management system, strengthening the communication focus on the economic benefits of products and improving the quality of customer service support.

Assessment of the competitive position of the enterprise using the ADL matrix demonstrated the feasibility of the strategy of maintaining and gradually strengthening the company's market positions. The practical significance of the work lies in the possibility of using the proposed recommendations to increase the efficiency of brand management, strengthen competitiveness and ensure sustainable development of the enterprise.

## СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ADL Matrix. MBA Knowledge Base. URL: <https://www.mbaknol.com/strategic-management/adl-matrix/>
2. Brand Management. *Coursera*. URL: <https://www.coursera.org/articles/brand-management>
3. Brand Management. *Investopedia*. URL: <https://www.investopedia.com/terms/b/brand-management.asp>
4. Customer Satisfaction Index (CSI): what is it and why is it important. *Profitstore*. URL: <https://profitstore.ua/knowledge-base/csi-customer-satisfaction-index-what-is-it-and-why-is-it-important>
5. Lean Institute Ukraine. (2026). Як модель Кано допомагає в Lean-проектах. URL: <https://lean.org.ua/blog/menedzhment/yak-model-kano-dopomagaye-v-lean-proyektah/>
6. Park, A. J., & Lee, Y. S. (2019). A study on the quality improvement of mobile app services of medical institutions: focus on the Kano model and PCSI index. *The Journal of Industrial Distribution & Business*, 10(6), 19–27. <https://doi.org/10.13106/ijidb.2019.vol10.no6.19>
7. Бабко, Н. М., Мандич, О. В., Сєвідова, І. О., Романюк, І. А., & Квятко, Т. М. (2020). Поведінка споживача: Навчальний посібник. Харків: ХНТУСГ.
8. Балук, Н. Р., & Бук, Л. М. (2021). Визначення маркетингової цінності клієнта. В *Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції* (с. 22-25). Харків: ХНТУСГ.
9. Витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань щодо ТОВ "АЙТІПІ УКРАЇНА" (Код ЄДРПОУ 44540209). Сформовано станом на 19.12.2025.
10. Грекова Т.М. & Гузь Р.М. (2024). Управління брендом як стратегічний інструмент просування продукції в умовах конкурентного

середовища. *Економіка та суспільство*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-33>

11. Данилюк А.. (2023). Дослідження суті бренд-менеджменту в системі маркетингового управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.01](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.01)

12. Індекс задоволеності клієнтів (CSI): що це таке і чому це важливо. (н.д.). *Profitstore*. URL: <https://profitstore.ua/uk/knowledge-base/csi-indeks-zadovolenosti-kliiyentiv-scho-ce-take-i-chomu-ce-vazhlyvo>

13. Ковальчук О.А. (2018). Управління брендом як складова бренд-менеджменту. *Економіка і управління галузями та підприємствами*. DOI: [10.25264/2311-5149-2018-11\(39\)-52-55](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2018-11(39)-52-55)

14. Кудирко Л.П. & Ратушний Б.В. (2024). Бренд-менеджмент компаній в глобальному конкурентному середовищі. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-51>

15. Лищенко М.О. (2023). Бренд-менеджмент як інструмент маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-80>

16. Макарова, В. В., & Муштай, В. А. (2022). Інсайт-технологія при формуванні купівельної поведінки споживачів в умовах запровадження маркетингу відносин. *Агросвіт*, (1), 20-26. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.1.20>

17. Марченко О., (2023). Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі. *Навчальний посібник*.

18. Модель Кано. *Onpage School*. URL: <https://onpage.school/model-kano/>

19. Модель Кано: практичний посібник з пріоритезації фіч продукту. *UX.pub*. URL: <https://ux.pub/tshch92/modiel-kano-praktichnii-posibnik-z-priorietizatsiyi-fich-produktu-287o>

20. Мотринчук, О. В. (2014). Метод Кано як один з інструментів оцінки ступеня задоволеності споживача. *Вісник Національного університету*

- «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління, (802), 84-89. URL: <https://science.lpnu.ua/samc/all-volumes-and-issues/volume-802-2014/metod-kano-yak-odin-z-instrumentiv-ocinki-stupenya>
21. Опитування CSI. *Global Bilgi*. URL: <https://blog.globalbilgi.com.ua/csi-opytuvannia/>
  22. Офіційний сайт IT Planet Group. URL: <https://itplaneta.com.ua/>
  23. Проскурніна, В. Н., Бестужева, С. В., & Козуб, В. О. (2022). Аналітичні аспекти дослідження поведінки споживачів в умовах цифровізації економіки України. *Економіка та суспільство*, (36). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-40>
  24. Світвуд, А. (2019). Маркетингова аналітика. Як підкріпити інтуїцію даними. Київ: Наш формат.
  25. Семенда, О., & Корман, І. (2022). Методика проведення маркетингових досліджень поведінки споживачів у віртуальному середовищі. *Věda a perspektivy*, 1(8), 60-71. [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2022-1\(8\)-60-71](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2022-1(8)-60-71)
  26. Урсакій Ю.А. Брендинг B2B-ринків. *Вісник соціально-економічних досліджень*. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-42-15>
  27. Фінансова звітність малого підприємства за 2023 рік (Форма № 1-м, 2-м). ТОВ "АЙТГПІ УКРАЇНА". (2024).
  28. Фінансова звітність малого підприємства за 2024 рік (Форма № 1-м, 2-м). ТОВ "АЙТГПІ УКРАЇНА". (2025).
  29. Фінансова звітність малого підприємства за 2025 рік (Форма № 1-м, 2-м). ТОВ "АЙТГПІ УКРАЇНА". (2026).
  30. Шматько Н.М., Пантелєєв М.С., Кармінська-Белоброва М.В., Мирошник Т.О. (2020). Бренд-менеджмент в стратегічному управлінні підприємством. *Репозитарій НТУ «ХПІ»*. DOI: [10.20998/2519-4461.2020.1.110](https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.1.110)
  31. Янковець Т.М. & Чабан В.О. (2022). Стратегія розвитку підприємства та бренд-менеджмент. *Інвестиції: практика та досвід*. DOI: [10.32702/2306-6814.2022.11-12.50](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.11-12.50)

## ДОДАТКИ

### Додаток А. Шаблон матриці ADL для визначення стадії життєвого циклу галузі, ринку, сегменту

№	Запитання	Ступінь зрілості галузі, ринку, сегменту			
		Стадія зародження	Стадія зростання	Стадія зрілості	Стадія старіння
1	Які темпи розвитку ринку, на якому діє ваша компанія?	Швидкі темпи	Помірне зростання	Стабілізація	Скорочення обсягів
2	Які перспективи має цей ринок?	Високі, ринок формується	Обнадійливі, проте не максимальні	Майже вичерпано потенціал	Відсутність подальшого розвитку
3	Наскільки широко товар чи послуга охоплює цільову аудиторію?	Низьке охоплення	Стрімке щорічне зростання	Більшість споживачів вже користуються	Насичення або зниження зацікавленості
4	Який рівень конкуренції?	Мінімальний – кілька гравців без значного суперництва	Динамічний – кількість учасників стрімко зростає	Стабільний – ринок структурований, конкуренція прогнозована	Зменшення кількості учасників
5	Яка динаміка інвестицій у цей сегмент?	Інтенсивне зростання	Помірне, але позитивне зростання	На постійному рівні	Спостерігається спад
6	Як змінюється цінова політика на ринку?	Високі ціни, компанії мають надприбутки	Тиск на зниження цін через конкуренцію	Ціни стабільні, кожен має свою нішу	Ціни не зростають або знижуються

## Додаток Б. Шаблон матриці для визначення стійкості позиції в галузі

№	Запитання	Стійкість позиції в галузі, конкурентоспроможність				
		Домінуюча	Сильна	Сприятлива	Нестійка	Слабка
1	Якою є динаміка продажів вашої компанії?	Абсолютне лідерство в продажах, стабільний обсяг у всіх категоріях	Входить у трійку лідерів, хороші результати, але є нестабільність	Стабільні, проте невисокі продажі. Потенціал у нішах	Продажі низькі, з нестабільною динамікою (окрім сезонності)	Продажі падають, стійке зниження
2	Яку конкурентну перевагу має ваша компанія?	Унікальна пропозиція без аналогів, бренд легко впізнаваний	Продукт цінується за унікальні якості, має попит	Перевага є, але потребує посилення та комунікації	Перевага легко відтворюється, вразлива до конкуренції	Переваг немає
3	Як ви оцінюєте лояльність клієнтів?	Клієнти залишаються з вами, не змінюють продукт	Висока лояльність, навіть при зміні цін	Частково залежить від цін. Можливий відтік клієнтів	Клієнти легко переходять до конкурентів	Постійна втрата клієнтів
4	Наскільки впізнаваним є ваш бренд на ринку?	Найбільш впізнаваний гравець галузі	Увійшли до списку провідних брендів	Середній рівень пізнаваності	Відомі лише у вузьких колах	Майже ніхто не знає про бренд
5	Яка у вас цінова свобода на ринку?	Ми формуємо ринкову ціну, конкуренція не обмежує	Можемо встановлювати ціни вище ринку	Маємо цінову гнучкість лише у частини клієнтів	Обмежена свобода. Вимушені триматися середнього рівня	Ціна повністю диктується ринком
6	Який рівень конкурентного тиску ви відчуваєте?	Практично немає суперників	Слабка конкуренція, низький ризик	Конкуренція активна, потребує постійної уваги	Ризик втрати ринку високий	Компанія втрачає позиції через конкурентів