

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-49>

УДК 339.138:658.8

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТА ПІДТРИМКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БРЕНДІВ

CONCEPTUAL APPROACHES TO DEVELOPING STRATEGIES FOR DEVELOPMENT AND SUPPORTING BRAND COMPETITIVENESS

Шевченко Олексій Юрійович

аспірант,

Державне некомерційне підприємство

Державний університет «Київський авіаційний інститут»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9948-573X>**Сібрук Віктор Леонідович**

кандидат економічних наук, доцент кафедри промислового маркетингу,

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7997-5641>**Shevchenko Oleksii**

State University «Kyiv Aviation Institute»

Sibruk Viktor

National Technical University of Ukraine

«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

У статті досліджено концептуальні підходи до формування стратегій розвитку бренду в умовах динамічного конкурентного середовища. Обґрунтовано доцільність інтеграції підходів брендової капіталізації, ресурсної теорії та адаптивних управлінських механізмів. Запропоновано концептуальну рамку, яка поєднує стратегічну сталість бренду та його здатність до змін. Уточнено зміст конкурентоспроможності бренду як відносної характеристики, що формується у взаємодії ринкових факторів і внутрішніх спроможностей підприємства. Визначено ключові елементи структурного дизайну стратегії та підходи до її реалізації, а також окреслено напрями практичного застосування запропонованої моделі в системі стратегічного управління підприємством. Додатково акцентовано увагу на ролі цифрового середовища та необхідності узгодження стратегічних і операційних рішень у процесі розвитку бренду. Підкреслено значення інтегрованого підходу до управління брендом як основи формування довгострокової конкурентної переваги підприємства.

Ключові слова: бренд, стратегія розвитку бренду, конкурентоспроможність бренду, брендова капіталізація, динамічні спроможності, цифровий маркетинг.

The article addresses the problem of developing effective strategies for brand growth and maintaining brand competitiveness in a highly dynamic and uncertain market environment. The relevance of the research is driven by the increasing role of brands as strategic intangible assets that influence long-term business performance and customer behavior. The purpose of the study is to substantiate an integrated conceptual approach to brand strategy design that ensures both sustainable positioning and adaptability to environmental changes. The methodological framework is based on a combination of theoretical generalization, comparative analysis, and conceptual synthesis. The study applies a system-based approach to integrate different perspectives on brand development, including value-based logic, organizational capabilities, and adaptive management principles. Analytical methods are used to identify relationships between strategic components, while abstraction allows the formulation of a generalized conceptual model. The results of the study demonstrate that brand competitiveness should be understood as a relative and dynamic characteristic that emerges from the interaction between market conditions and internal organizational capabilities. It is shown that isolated application of traditional branding or digital tools does not provide sustainable competitive advantage. Instead, an integrated model that aligns brand identity, operational capabilities,



and market interaction mechanisms is required. The proposed framework highlights the importance of balancing strategic consistency with operational flexibility, as well as ensuring coherence between long-term brand positioning and short-term adaptive actions. The study also identifies key structural elements of brand strategy, including identity formation, capability development, interaction design, and performance measurement. The practical value of the research lies in the possibility of applying the proposed conceptual approach to the design and implementation of brand strategies in various industries. The results can be used by managers to improve strategic decision-making, enhance the effectiveness of brand management systems, and develop adaptive mechanisms for maintaining competitiveness under conditions of market turbulence and digital transformation.

Keywords: brand, brand strategy, brand competitiveness, brand equity, dynamic capabilities, digital marketing.

Постановка проблеми. У сучасній економіці бренд дедалі частіше розглядають як стратегічний нематеріальний актив, здатний забезпечувати підприємству не лише впізнаваність, а й стійкі поведінкові та фінансові ефекти у довгому горизонті. Концепція споживчо орієнтованої брендової капіталізації пояснює, що додана цінність бренду виникає як диференційний ефект знань споживача про бренд на його реакцію на маркетингові впливи та на вибір у ситуації альтернатив. Це змінює логіку управління з фокусу на продукт на фокус на структуру сприйняття, асоціації та довіру, які здатні підвищувати віддачу від одних і тих самих маркетингових інструментів.

Проблема конкурентоспроможності бренду концептуально пов'язана з питанням природи стійкої конкурентної переваги. Підхід, що трактує перевагу як результат унікальних і важко відтворюваних ресурсів та їхніх властивостей цінності, рідкості, складності імітації та відсутності близьких замінників, задає рамку для аналізу бренду як специфічного стратегічного ресурсу. У цій рамці бренд є не лише знаком або комунікаційним символом, а накопиченим ресурсом, який потребує інвестицій, захисту та організаційного відтворення.

Водночас сучасні ринки характеризуються високою мінливістю, пришвидшенням технологічних циклів і турбулентністю запитів. Це виводить на перший план здатність підприємства не просто мати ресурси, а й системно їх оновлювати, комбінувати та переналаштовувати. Підхід динамічних спроможностей дозволяє розглядати стратегію розвитку бренду як процес безперервного відчуття змін, захоплення можливостей і реорганізації ресурсних конфігурацій, щоб брендова пропозиція зберігала релевантність і відмінність.

Попри значний масив досліджень у бренд менеджменті, низка аспектів загальної проблеми залишаються невирішеними.

У практиці часто змішують поняття брендової капіталізації, бренд цінності, бренд сили та конкурентоспроможності бренду, що ускладнює постановку стратегічних цілей і

метрик. Недостатньо опрацьованими залишаються механізми узгодження довгострокової ідентичності бренду з потребою швидких адаптацій, що особливо помітно в умовах криз, екзогенних шоків і репутаційних ризиків. Вимагає подальшого розвитку інтегрована логіка проектування стратегії бренду, яка б одночасно враховувала конкуренцію як відносну категорію, цифрові екосистеми взаємодій, внутрішню організаційну архітектуру та систему вимірювання результатів на рівні бренду, клієнта і бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Українська наукова традиція останніх років демонструє прагнення до уточнення категоріального апарату та місця бренд менеджменту в системі суміжних понять.

Підгурська В. О. [1] пропонує уточнення сутності бренд-менеджменту та його місця у системі пов'язаних категорій, що сприяє впорядкуванню понятійного апарату досліджень у цій сфері. Водночас у межах запропонованого підходу недостатньо розкрито механізми трансформації категоріальної структуризації у прикладні інструменти стратегічного вибору та оцінювання конкурентоспроможності бренду.

Дослідження Файвішенко Д. С та ін. [2], присвячене трансформації концепції брендингу під впливом розвитку цифрового маркетингу, обґрунтовує збереження мети брендингу при зміні засобів її досягнення та підкреслює значення цифрових каналів і синхронізації комунікацій. Робота корисна тим, що показує перехід від фрагментарної присутності бренду в онлайні до вимоги цілісної цифрової оболонки бренду. Разом з тим прогалиною лишається те, що цифрові інструменти подані переважно як тактичний арсенал, тоді як питання конкурентоспроможності бренду потребує пояснення причинно-наслідкового ланцюга між цифровими інвестиціями, організаційними спроможностями та відносним вирашем у конкуренції.

Для логіки формування стратегії розвитку бренду важливими є праці, що деталізують

етапність і управлінські кроки. Дослідження Подра О. П., Петришин Н. Я. [3], присвячене розробленню та реалізації стратегії розвитку бренду підприємства в умовах євроінтеграції, пропонує послідовність етапів від аналізу ринку та конкурентів до аудиту бренду та розроблення комунікаційних технологій. Така процесна карта підсилює прикладну придатність та підказує структуру управлінського циклу. Водночас обмеженням є недостатня інтеграція процесного підходу з питаннями адаптивності до турбулентності, а також нечіткість у частині критеріїв, за якими можна оцінювати досягнуту конкурентоспроможність бренду у порівнянні з конкурентами, а не лише внутрішню якість виконання етапів.

У площині цифрової трансформації вагомим є систематичний огляд досліджень брендової капіталізації у цифрову епоху, проведений Дропулічем Б. та ін. [4], який аргументує потребу перегляду традиційних підходів з огляду на технологічні зрушення та прискорення цифрових взаємодій. Огляд також указує на перспективні зони розвитку тематики на перетині брендової капіталізації з інноваціями, інтегрованими маркетинговими комунікаціями та штучним інтелектом. Обмеженням для задачі розроблення стратегій розвитку брендів є те, що оглядова логіка вибудовує радше дослідницький порядок денний, ніж управлінську архітектуру прийняття рішень, яка б погоджувала бренд ідентичність, цифрові дані, етичні обмеження та конкурентну динаміку у цілісній стратегії.

Емпіричні дослідження конкурентоспроможності бренду в умовах екзогенних шоків підсвічують важливий методологічний нюанс, а саме необхідність врахування часу та фаз відновлення. Дослідження Каціумато С. та ін. [5] на прикладі мобільних застосунків показує, що чинники конкурентоспроможності можуть відрізнятися для брендів суто цифрових і для брендів, які поєднують офлайн походження з онлайн взаємодіями, а вплив драйверів змінюється залежно від фаз адаптації. Обмеження з позиції загальної проблеми полягає у спеціалізованості контексту та в тому, що емпірична модель потребує узагальнення у вигляді універсальнішої рамки стратегічного проєктування, придатної для різних категорій і ринків, включно з B2B, послугами та регульованими галузями.

Паралельно зростає масив робіт, які систематизують дослідження споживчоорієнтованої брендової капіталізації у цифрових брендах та показують, що ключові зв'язки

найчастіше вибудовуються навколо залученості, ефектів комунікації у соціальних медіа та поведінкових показників онлайн [6]. Такий висновок важливий для практики, оскільки демонструє, що цифрове походження бренду не скасовує базових механізмів брендової капіталізації, але змінює конфігурацію точок контакту, швидкість інформаційного обміну та вимоги до даних.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Невіршеним лишається питання, як на основі цієї систематизації побудувати концептуально обґрунтовану стратегію розвитку бренду, що прямо націлена на підвищення конкурентоспроможності, а не лише на зростання окремих метрик залученості.

Таким чином, сучасна література створює міцну основу для подальшого розвитку теми, але водночас фіксує фрагментарність між процесною логікою формування стратегії, цифровими інструментами, турбулентністю середовища та вимірюванням конкурентоспроможності бренду. Відповідно науковий інтерес поточного дослідження полягає у синтезі цих напрямів у єдину концептуальну рамку, яка може бути використана як для розроблення стратегії розвитку бренду, так і для побудови системи підтримки його конкурентоспроможності в динаміці.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування інтегрованого концептуального підходу до розроблення стратегій розвитку бренду та підтримки його конкурентоспроможності, який поєднує логіку брендової капіталізації, ресурсно спроможніший погляд, цифрову трансформацію та адаптацію до турбулентності ринку, забезпечуючи перехід від інструментального управління комунікаціями до системного управління конкурентною позицією бренду у відносному вимірі.

Для досягнення мети поставлено три взаємопов'язані завдання. Перше завдання полягає в уточненні змісту конкурентоспроможності бренду та її розмежуванні з близькими категоріями, щоб забезпечити методологічну коректність стратегічних рішень і метрик. Друге завдання полягає у систематизації актуальних підходів до розроблення стратегій розвитку бренду та у побудові синтетичної рамки, що інтегрує середовище, спроможності, ідентичність бренду та механізми взаємодії з ринком. Третє завдання полягає у формуванні рекомендацій щодо структурного дизайну стратегії розвитку бренду та системи

її підтримки, включно з набором критеріїв вимірювання, контуром управлінського циклу та принципами адаптації у динамічному конкурентному середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія розвитку бренду має дві взаємопов'язані площини. Перша площина пов'язана зі створенням і накопиченням брендової капіталізації через знання, асоціації та довіру як передумови диференційної реакції споживача. Друга площина пов'язана з утриманням відносної переваги у конкуренції через управління спроможностями підприємства і через узгодження ціннісної пропозиції з еволюцією середовища.

Можна виділити декілька концептуальних ліній, кожна з яких фокусується на різних механізмах формування конкурентоспроможності бренду. Перша лінія акцентує процесну дисципліну та етапність формування стратегії, пропонуючи управлінський цикл від аналізу ринку до аудиту бренду та комунікаційного дизайну. Друга лінія зосереджена на цифровізації, підкреслюючи необхідність цілісної присутності бренду у цифрових каналах, синхронізації повідомлень та переходу від фрагментарних активностей до системи взаємодії з аудиторією. Третя лінія розкриває брендову конкурентоспроможність у контексті шоків і турбулентності, де збереження та зростання потребує опору негативним впливам, відновлення і подальшого переосмислення. Четверта лінія демонструє, що цифрові бренди у дослідженнях часто аналізують через залученість, електронні відгуки та поведінкові показники, але стратегічний виклик полягає у перетворенні цих метрик у конкурентну перевагу.

Таблиця 1 узагальнює ключові концептуальні підходи, які найчастіше використовують для проєктування стратегій розвитку бренду та підвищення його конкурентоспроможності.

Порівняння підходів показує, що жоден з них не є самодостатнім для вирішення поставленої задачі. Стратегія розвитку бренду, яка ігнорує організаційні спроможності, ризикує перетворитися на комунікаційний план без стійкого результату. Натомість стратегія, що надмірно фокусується на спроможностях і процесах, може недооцінити психологічну природу брендової цінності та поведінкові механізми вибору. Відтак концептуально виправданим є інтегрований підхід, у якому брендова капіталізація виступає необхідною умовою конкурентоспроможності, а динамічні спроможності та цифрові можливості є інстру-

ментами її підтримки, особливо у фазах турбулентності та технологічних зрушень.

Для практичного проєктування стратегії доцільно перейти від фрагментарного набору рішень до узгодженої логіки, що зв'язує діагностику, архітектуру бренду, спроможності та вимірювання. Запропонована концептуальна схема унаочнює такий цикл (рис. 1).

Ключовим у схемі є поєднання двох контурів. Перший контур є смисловим і стратегічним, він відповідає за стабільність ідентичності бренду та послідовність ціннісної пропозиції. Другий контур є операційним і адаптивним, він відповідає за швидкість реагування, експериментування і перебудову точок контакту. Саме узгодження цих контурів формує умову для стійкої конкурентоспроможності бренду в логіці опору, відновлення та переосмислення у турбулентному середовищі.

Операціоналізація інтегрованого підходу передбачає уточнення причинно-наслідкових залежностей між брендовою цінністю, орієнтаціями підприємства та конкурентним результатом. Дослідження у *Journal of Business Research* [7] демонструє, що створена для бізнес клієнтів брендова цінність може підсилювати конкурентоспроможність бренду опосередковано через маркетингову орієнтацію, а диференціація може мати прямий позитивний зв'язок з конкурентоспроможністю, одночасно підтримуючи формування цінності. Це важливо для концептуальної рамки, оскільки вказує на роль орієнтацій і внутрішніх управлінських практик як мосту між брендовою пропозицією і ринковим випередженням.

Це узгоджується з підходом [8], за яким конкурентна перевага формується через здатність підприємства інтегрувати, перебудувати та ефективно використовувати внутрішні та зовнішні спроможності у відповідь на зміни середовища.

Пропонується структурний дизайн стратегії розвитку бренду, який доцільно трактувати як багаторівневий конструкт. На стратегічному рівні формується ядро бренду, що включає ідентичність, обіцянку, цінності та позиціонування. На організаційному рівні визначається портфель спроможностей, які гарантують виконання обіцянки і забезпечують адаптацію, зокрема маркетингова, операційна, аналітична та інноваційна. На ринковому рівні проєктуються механізми взаємодії, які забезпечують узгоджений досвід і стійке розрізнення від конкурентів у точках контакту. На рівні контролю формується система

Таблиця 1

Систематизація концептуальних підходів до стратегій розвитку та підтримки конкурентоспроможності бренду

Концептуальний підхід	Центральний об'єкт управління	Домінантний механізм конкурентної переваги	Типові управлінські рішення у стратегічному дизайні	Ризики та обмеження застосування
Споживчо орієнтована брендова капіталізація	Знання про бренд, асоціації, ставлення, лояльність	Диференційна реакція цільових груп на маркетингові впливи	Формування ідентичності бренду, позиціонування, архітектура асоціацій, управління досвідом	Ризик редукції до комунікацій без підкріплення спроможностями продукту і сервісу
Ресурсний підхід підприємства	Нематеріальні ресурси та їхні властивості	Стійкість переваги через складність імітації та заміни	Інвестиції у бренд як ресурс, захист активів, розвиток компетенцій, управління портфелем ресурсів	Ризик інерції, коли ресурс накопичений, але швидкість змін робить його менш релевантним
Підхід динамічних спроможностей	Здатність оновлювати конфігурації ресурсів	Адаптація, реконфігурація, швидкість організаційної перебудови	Системи моніторингу, портфель експериментів, зміна пропозиції, перебудова каналів і процесів	Ризик втрати цілісності бренду через надмірну тактичну мінливість
Цифрово екосистемний підхід	Точки контакту в цифрових каналах, дані, залученість	Масштаб взаємодій, швидкість зворотного зв'язку, персоналізація	Оmnіканальна стратегія, контент і ком'юніті, аналітика, управління репутацією і відгуками	Ризик підміни стратегії метриками залученості без зв'язку з перевагою над конкурентами
Підхід турбулентності та стійкості	Брендова капіталізація в умовах шоків	Опір, відновлення, переосмислення та використання нових можливостей	Антикризова бренд стратегія, сценарії, репутаційні протоколи, перебудова обіцянки бренду	Ризик реактивності, коли зміни відбуваються лише після втрат

Джерело: сформовано авторами

метрик, де поєднуються індикатори брендової капіталізації та відносної конкурентоспроможності бренду, а також фінансові результати.

Табл. 2 конкретизує, як може змінюватися фокус підтримки конкурентоспроможності бренду залежно від етапу розвитку.

Матриця показує, що підтримка конкурентоспроможності бренду є не разовим проектом, а динамічною програмою. На ранніх етапах ключовим є формування когнітивної доступності бренду та базових асоціацій, тоді

як на етапах зрілості і оновлення різко зростає роль організаційних спроможностей, швидкості адаптації та здатності зберігати цілісність бренду під час змін. Саме тут відносні показники конкурентоспроможності, виміряні на рівні клієнтського порівняння з конкурентами, набувають особливої цінності для управління портфелем рішень.

Загалом можна цілком впевнено стверджувати, що цінність бренду визначає великою мірою конкурентоспроможність компанії



Рис. 1. Концептуальна модель проектування стратегії розвитку бренду та підтримки його конкурентоспроможності

Джерело: сформовано авторами

загалом [9]. Узагальнюючи, концептуальна модель стратегій розвитку бренду та підтримки конкурентоспроможності має відповідати трьом принципам.

Перший принцип полягає у відносності, коли результати мають оцінюватися не лише у власній динаміці бренду, а й у порівнянні з конкурентами.

Другий принцип полягає у спроможності, коли маркетингові рішення перетворюються на конкурентний результат через організаційні спроможності, а не лише через комунікаційний тиск.

Третій принцип полягає у динамічності, коли стратегія включає механізми опору, відновлення і переосмислення у відповідь на турбулентність та технологічні зрушення, не руйнуючи ядра бренду.

Висновки. Отже, у результаті проведеного дослідження досягнуто поставленої мети та виконано визначені завдання, що дозволило обґрунтувати інтегрований концептуальний підхід до розроблення стратегій розвитку бренду та підтримки його конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища. Уточнено зміст категорії конкурентоспроможності бренду та її відмінність від суміжних понять, що забезпечує методологічну коректність формування стратегічних рішень і системи показників. Систематизація сучасних наукових підходів дала змогу виявити їхню обмеженість у частині комплексного врахування взаємозв'язків між брендовою капіталізацією, організаційними спроможностями та цифровими механізмами взаємодії, що обґрунтувало необхідність їх інтеграції у

Таблиця 2

Матриця стратегічних пріоритетів підтримки конкурентоспроможності бренду за етапами розвитку

Етап розвитку бренду	Домінантний стратегічний фокус	Пріоритетні управлінські дії	Показники контролю результату
Запуск і легітимація	Швидке формування зрозумілої обіцянки та впізнаваності	Фокусований сегмент, чітке позиціонування, базовий бренд досвід у ключових точках контакту	Впізнаваність, первинні асоціації, частка вибору у тестових сегментах
Зростання і масштабування	Перетворення інтересу у лояльність та стабільний вибір	Розширення портфеля контактів, інституціалізація стандартів сервісу, зміцнення доказів цінності	Повторні покупки, рекомендації, показники задоволеності, відносна перевага над конкурентами
Зрілість і захист позиції	Утримання відносної переваги та зниження вразливості	Оптимізація портфеля, управління репутацією, інновації у досвіді, підвищення ефективності	Стійкість цінової премії, індекси сили бренду, відносні оцінки конкурентоспроможності
Оновлення і перезапуск	Переосмислення ідентичності без руйнування довіри	Аудит ядра бренду, оновлення пропозиції, агіл експерименти, перезбірка каналів	Динаміка повернення клієнтів, швидкість відновлення метрик, нова диференціація

Джерело: сформовано авторами на основі [3]

єдину концептуальну рамку. Запропонована модель стратегічного проектування бренду та структурний дизайн стратегії розвитку забезпечують узгодження стабільності ідентичності бренду з адаптивністю до змін, що є ключовою передумовою підтримки конкурентоспроможності у турбулентному середовищі. Разом з тим результати дослідження відкривають

подальші напрями наукового пошуку, зокрема у частині розроблення прикладних інструментів кількісного вимірювання конкурентоспроможності бренду, оцінювання ефективності інтегрованих стратегій у різних галузях та поглиблення досліджень впливу цифрових технологій і штучного інтелекту на формування довгострокової брендової переваги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. В. О. Підгурська. Бренд-менеджмент: визначення сутності та місця в системі пов'язаних категорій. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 242–247. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-242-247>. URL: https://mail.business-inform.net/article/?abstract=2021_7_0_242_247&year=2021
2. Файвіщенко Д. С., Мельніченко О. І., Яцюк Д. В. Трансформація концепції брендингу як результат розвитку цифрового маркетингу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 91–98. DOI: [10.32752/1993-6788-2025-1-292-54-61](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-292-54-61)
3. О. П. Подра, Н. Я. Петришин. Особливості розроблення та реалізації стратегії розвитку бренду підприємства в умовах євроінтеграції. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. Вип. 4. № 2. С. 79–87. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.079>. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-4-nomer-2-2022>
4. Branka Dropulić, Zoran Krupka, Goran Vlašić. Brand equity in a digital age: Systematic literature review. *Ekonomika misao i praksa*. 2022. Br. 1. P. 277–302. DOI: <https://doi.org/10.17818/EMIP/2022/1.13>. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/403509>
5. Sotaro Katsumata, Akihiro Nishimoto, P. K. Kannan. Brand competitiveness and resilience to exogenous shock: Usage of smartphone apps during the COVID-19 pandemic. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2023. Vol. 75. 103453. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103453>. URL: https://ir.library.osaka-u.ac.jp/repo/ouka/all/92487/JRetailConsumServ_75_103453.pdf

6. Yuri de Souza Odaguiri Enes, Gisela Demo, Rafael Barreiros Porto, Thaiyan Sun Zulato. What Is Next for Consumer-Based Brand Equity in Digital Brands? Research Itineraries and New Challenges. *Sustainability*. 2024. 16(13). 5412. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16135412>. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/13/5412>
7. Suraksha Gupta, David Gallear, John Rudd, Pantea Foroudi. The impact of brand value on brand competitiveness. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 112. P. 210–222. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.033>. URL: <https://ideas.repec.org/a/eee/jbrese/v112y2020icp210-222.html>
8. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
9. Gupta, S., Gallear, D., Rudd, J., & Foroudi, P. (2020). The impact of brand value on brand competitiveness. *Journal of Business Research*, 112, 210–222. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.033>

REFERENCES:

1. Pidhurska V. O. (2021) Brend-menedzhment: vyznachennia sutnosti ta mistisia v systemi poviazanykh katehorii [Brand management: defining the essence and place in the system of related categories]. *Biznes Inform*, no. 7, pp. 242–247. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-242-247>. Available at: https://mail.business-inform.net/article/?abstract=2021_7_0_242_247&year=2021 (in Ukrainian)
2. Faivyshenko D. S., Melnychenko O. I., Yatsiuk D. V. (2022) Transformatsiia kontseptsii brendynhu yak rezultat rozvytku tsyfrovoho marketynhu [Transformation of the branding concept as a result of digital marketing development]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 7, no. 2, pp. 91–98. DOI:10.32752/1993-6788-2025-1-292-54-61 (in Ukrainian)
3. Podra O. P., Petryshyn N. Ya. (2022) Osoblyvosti rozroblennia ta realizatsii stratehii rozvytku brendu pidpriemstva v umovakh yevrointehratsii [Features of development and implementation of enterprise brand development strategy in the conditions of European integration]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku – Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*, vol. 4, no. 2, pp. 79–87. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.079>. Available at: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-4-nomer-2-2022> (in Ukrainian)
4. Dropulić B., Krupka Z., Vlašić G. (2022) Brand equity in a digital age: Systematic literature review. *Ekonomska misao i praksa*, no. 1, pp. 277–302. DOI: <https://doi.org/10.17818/EMIP/2022/1.13>. Available at: <https://hrcak.srce.hr/file/403509>
5. Katsumata S., Nishimoto A., Kannan P. K. (2023) Brand competitiveness and resilience to exogenous shock: Usage of smartphone apps during the COVID-19 pandemic. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 75, article 103453. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103453>. Available at: https://ir.library.osaka-u.ac.jp/repo/ouka/all/92487/JRetailConsumServ_75_103453.pdf
6. Enes Y. de S. O., Demo G., Porto R. B., Zulato T. S. (2024) What Is Next for Consumer-Based Brand Equity in Digital Brands? Research Itineraries and New Challenges. *Sustainability*, vol. 16, no. 13, article 5412. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16135412>. Available at: <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/13/5412>
7. Gupta S., Gallear D., Rudd J., Foroudi P. (2020) The impact of brand value on brand competitiveness. *Journal of Business Research*, vol. 112, pp. 210–222. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.033>. Available at: <https://ideas.repec.org/a/eee/jbrese/v112y2020icp210-222.html>
8. Teece, D. J. (2007) Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.640>
9. Gupta, S., Gallear, D., Rudd, J., & Foroudi, P. (2020). The impact of brand value on brand competitiveness. *Journal of Business Research*, 112, 210–222. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.033>

Дата надходження статті: 31.03.2026

Дата прийняття статті: 20.04.2026

Дата публікації статті: 27.04.2026