© Н. А. Мазур, А. О. Ніколашин

Отримано: 21 лютого 2026 р.

Прорецензовано: 23 лютого 2026 р.

Прийнято до друку: 23 лютого 2026 р.

Дата публікації: 26 березня 2026 р.

email: mazur@kpnu.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0002-4670-6805

email: nikolashyn@kpnu.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: https://orcid.org/0000-0002-6249-8241

DOI: http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-40(68)-184-191

Мазур Н. А., Ніколашин А. О. Недооцінка бренду в системі бухгалтерського обліку: емпіричний аналіз українських торговельних компаній. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія» : серія «Економіка» : науковий журнал.* Острог : Вид-во НаУОА, березень 2026. № 40(68). С. 184–191.

УДК: 657.421:339.138(477)

JEL-класифікація: M41, M31, O34

Мазур Наталія Анатоліївна,
докторка економічних наук, професорка,
завідувачка кафедри економіки підприємства
Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка

Ніколашин Андрій Олександрович,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства
Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка

НЕДООЦІНКА БРЕНДУ В СИСТЕМІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ УКРАЇНСЬКИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ

У статті досліджено недооцінку бренду у системі бухгалтерського обліку українських торговельних компаній та її вплив на фінансові результати. Проведено емпіричний аналіз п'яти компаній, порівняно облікову вартість нематеріальних активів і економічну оцінку бренду (Brand Value). Використано регресійний та медіаційний аналізи, а також нормалізовані ratio-показники для усунення масштабного ефекту. Результати демонструють, що Brand Value значно перевищує балансові НМА, позитивно впливає на ROA, а маркетингові витрати не завжди трансформуються у прибутковість. Дослідження підтверджує необхідність використання ratio-показників та удосконалення облікової політики для точного відображення вартості бренду.

Ключові слова: *бренд, нематеріальні активи, бухгалтерський облік, рентабельність, маркетингова інтенсивність.*

Nataliya Mazur,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Enterprise Economics,
Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National University

Andriy Nikolashyn,
PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Enterprise Economics,
Kamianets-Podilskyi Ivan Ohiienko National University

BRAND UNDERESTIMATION IN THE ACCOUNTING SYSTEM: EMPIRICAL ANALYSIS OF UKRAINIAN TRADING COMPANIES

This study investigates the systematic underestimation of brand value in the accounting systems of Ukrainian retail companies and its subsequent impact on financial performance. Despite the strategic importance of brands as intangible assets, internally developed brands are often not recognized on balance sheets under IAS 38 or National Accounting Standards, causing financial statements to underrepresent their true economic contribution.

The research employs an empirical analysis of five major Ukrainian retailers–ATB-Market, Fozzy Group (Silpo), Novus, Varus, and Rozetka–using 2024 financial data. Brand value was estimated via the income-based relief-from-royalty approach, while marketing expenditures and normalized variables were analyzed to eliminate scale effects. Correlation and regression analyses, including mediation models, examined relationships between brand value, marketing intensity, and return on assets (ROA).

Results indicate that economic brand value substantially exceeds accounting-reported intangible assets across all companies, confirming systemic underestimation. Normalized analysis shows that relative brand strength positively affects ROA, whereas marketing intensity does not consistently translate into higher profitability and may exert short-term negative effects. Furthermore, intangible assets recorded in financial statements show negligible explanatory power for firm performance. These findings highlight the necessity for ratio-based metrics, improved disclosure of intangible assets, and optimized marketing investment strategies to accurately capture the economic role of brands in the retail sector.

Keywords: *brand, intangible assets, accounting, financial performance, marketing intensity.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації економіки та посилення конкуренції у сфері торгівлі нематеріальні активи стають ключовими чинниками формування вартості підприємств.

Зростання ролі репутаційного капіталу, довіри споживачів, впізнаваності та лояльності клієнтів зумовлює підвищення значущості бренду як стратегічного ресурсу компанії. Для торговельних підприємств бренд виступає не лише інструментом маркетингової комунікації, а й джерелом стабільних грошових потоків, конкурентних переваг та довгострокового економічного зростання.

Водночас у системі бухгалтерського обліку існує суттєва невідповідність між економічною сутністю бренду та його відображенням у фінансовій звітності. Відповідно до положень Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» та МСБО (IAS) 38 «Intangible Assets», внутрішньо створені бренди не визнаються окремими об'єктами обліку, а витрати на їх формування відносяться до витрат звітного періоду. У результаті у фінансовій звітності торговельних підприємств відображається лише незначна частина нематеріальних активів, що не дозволяє повною мірою оцінити їх реальну економічну вартість. Така ситуація зумовлює системну недооцінку бренду в обліковій практиці.

Проблематика обліку нематеріальних активів, оцінки бренду та його впливу на фінансові результати досліджується у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. У наукових публікаціях розглядаються теоретичні підходи до визначення сутності бренду як об'єкта інтелектуального капіталу, методи його оцінювання (витратний, дохідний, ринковий), а також питання інформаційного розкриття нематеріальних активів у фінансовій звітності. Окремі дослідження доводять, що бренд істотно впливає на рентабельність підприємства, його інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність. Проте у вітчизняній науковій літературі недостатньо уваги приділено кількісному вимірюванню розриву між обліковою оцінкою нематеріальних активів і економічною вартістю бренду саме в контексті українських торговельних компаній.

Таким чином, наявна наукова прогалина полягає у відсутності емпіричних досліджень, спрямованих на оцінювання масштабів недооцінки бренду в системі бухгалтерського обліку та визначення його впливу на фінансові результати торговельних підприємств України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасній науковій літературі бренд розглядається як стратегічний нематеріальний актив, що формує довгострокову вартість підприємства та його конкурентні переваги [1]. Концепція *Brand Equity* передбачає, що бренд здатний створювати преміальну ціну, підвищувати лояльність споживачів та впливати на фінансові результати компанії. Ajzen у рамках *Theory of Planned Behavior* підкреслює, що сприйняття бренду впливає на поведінкові наміри споживачів і, відповідно, на фінансові показники компанії [2].

У бухгалтерському контексті існує розділення на балансову (облікову) та економічну (ринкову) оцінку бренду. Згідно з IAS 38, внутрішньо створені бренди не визнаються активами, тоді як бренди, придбані за угодою, включаються до нематеріальних активів. Аналіз літератури показує, що така регламентація створює системну недооцінку бренду та спотворює інформацію про економічну вартість підприємства [16; 13].

Існує три основні підходи до оцінки бренду:

1. Дохідний підхід (Income Approach) – оцінка бренду через прогнозовані майбутні грошові потоки, пов'язані з його використанням, із дисконтуванням на поточну вартість [5; 6].

2. Ринковий підхід (Market Approach) – порівняння з аналогічними брендами, придбаними на ринку [9].

3. Витратний підхід (Cost Approach) – оцінка через історичні витрати на створення та підтримку бренду [3].

Кожен з цих методів має обмеження: витратний підхід не відображає економічної цінності бренду, ринковий – обмежений кількістю порівнянних угод, дохідний – залежить від точності прогнозів. У наукових працях зазначається, що для емпіричних досліджень краще використовувати комбінований підхід, що поєднує дохідний та ринковий методи [11; 5].

Міжнародні дослідження підтверджують позитивний вплив вартості бренду на фінансові показники: ROA, ROE, EBITDA, а також на ринкову капіталізацію [4; 6]. При цьому бренд часто пояснює частину розриву між *market value* і *book value* підприємства, що є ключовим показником його економічної ефективності.

Дослідження українських компаній вказують на те, що внутрішньо створені бренди, як правило, не відображаються в обліку [12; 18]. Це призводить до системної недооцінки нематеріальних активів у фінансовій звітності та обмежує інвестиційну привабливість підприємств.

В Україні дослідження обліку бренду обмежені аналітичними та галузевими оглядами (Forbes Україна, 2021–2023) [7]. Публікацій наукових емпіричних досліджень, що кількісно оцінюють бренд та його вплив на фінансові результати торговельних компаній, майже немає. Вітчизняні науковці [12; 18] акцентують на: недооцінці нематеріальних активів у балансі; слабкій прозорості звітності щодо маркетингових та бренд-інвестицій, а також необхідності інтеграції міжнародних стандартів IFRS для покращення відображення економічної вартості бренду.

Таким чином, наукова прогалина полягає у відсутності емпіричних оцінок розриву між бухгалтерською та економічною вартістю бренду в українських торговельних компаніях, а також у недостатньому аналізі його впливу на фінансові результати.

Поточне дослідження займає місце між міжнародними та українськими підходами: воно поєднує кількісну оцінку бренду українських торговельних підприємств з аналізом їх фінансових результатів, використовуючи емпіричні дані та економетричні методи.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є емпіричне дослідження недооцінки бренду в системі бухгалтерського обліку українських торговельних компаній та обґрунтування його впливу на показники їх фінансової діяльності.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань:

1) узагальнити теоретичні підходи до трактування бренду як нематеріального активу;

2) проаналізувати нормативні обмеження щодо визнання внутрішньо створених брендів у бухгалтерському обліку;

3) здійснити оцінку економічної вартості бренду торговельних підприємств із використанням дохідного підходу;

4) порівняти облікову та розрахункову оцінку бренду;

5) визначити вплив вартості бренду на показники рентабельності діяльності підприємств.

Наукова новизна дослідження полягає у кількісному вимірюванні масштабу недооцінки бренду в обліковій системі українських торговельних компаній та емпіричному підтвердженні його впливу на показники фінансової ефективності.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання при формуванні облікової політики підприємств, удосконаленні інформаційного забезпечення щодо нематеріальних активів та прийнятті управлінських рішень, спрямованих на підвищення вартості бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Емпірична база включає п’ять українських торговельних компаній, що мають публічно доступну фінансову інформацію та займають значну частку ринку: АТБ-Маркет, Fozzy Group (Сільпо), Novus, Varus та Rozetka. Вибірка відображає як сегмент великих роздрібних мереж, так і онлайн-торгівлю, що забезпечує комплексний погляд на бренд як нематеріальний актив у різних каналах роздрібної торгівлі.

Дослідження проводились за 2024 р. Джерелами даних є фінансова звітність компаній (YouControl, Opendatabot, офіційні сайти компаній), рейтинги Forbes Україна, аналітичні огляди вартості бізнесу, дані про маркетингові витрати та нематеріальні активи з публічних джерел.

Залежні змінні (показники фінансової ефективності):

1. ROA – рентабельність активів
2. ROE – рентабельність власного капіталу
3. EBITDA margin – операційна прибутковість

Незалежні змінні:

1. Brand Value (BV) – економічна оцінка бренду за методом *relief-from-royalty*
2. Intangible Assets (IA) – облікова вартість нематеріальних активів
3. Marketing Expenses (ME) – витрати на маркетинг.

Для оцінки бренду використано дохідний підхід (*relief-from-royalty*):

$$BrandValue = Revenue \times RoyaltyRate \times (1 - TaxRate) \quad (1)$$

де: *Revenue* – річний дохід від відповідного сегмента;

RoyaltyRate – роялті, що зазвичай складає 1–3 % для роздрібних брендів (обґрунтовано міжнародними джерелами Brand Finance, Interbrand [5; 9]);

TaxRate – ставка податку на прибуток.

Облікову вартість нематеріальних активів взято із рядка «Нематеріальні активи» балансу компанії.

Економетрична модель:

Модель 1. Вплив бренду на фінансову ефективність

$$ROA_{it} = \beta_0 + \beta_1 BV_{it} + \beta_2 IA_{it} + \beta_3 ME_{it} + \beta_4 TA_{it} + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

де:

ROA_{it} – рентабельність активів компанії *i* у році *t;*

BV_{it} – економічна оцінка бренду;

IA_{it} – облікова вартість нематеріальних активів;

ME_{it} – маркетингові витрати;

TA_{it} – загальні активи (контроль);

ε_{it} – випадкова похибка.

Модель 2. Альтернативна (спрощена)

$$ROE_{it} = \beta_0 + \beta_1 BV_{it} + \varepsilon_{it} \quad (3)$$

Ця модель дозволяє оцінити прямий вплив бренду на рентабельність власного капіталу без контролю за іншими змінними.

Основними методами аналізу є:

1) описова статистика – середнє, мінімум, максимум, стандартне відхилення;

2) кореляційний аналіз – перевірка взаємозв'язку між обліковою та економічною оцінкою бренду;

3) регресійний аналіз – панельна регресія для оцінки впливу бренду та нематеріальних активів на ROA/ROE;

4) перевірка мультиколінеарності – VIF (Variance Inflation Factor);

5) візуалізація даних – графіки та таблиці для порівняння облікової та економічної вартості бренду.

Обмеження дослідження: недостатня прозорість фінансових даних приватних компаній, використання вторинних даних (оцінка бренду через метод роялті не замінює ринкову оцінку), малі розміри вибірки (5 компаній) обмежують загальну узагальнюваність, проте дають можливість глибокого аналізу.

Згідно з індексом Опендатабота «АТБ» за показниками виторгу впевнено посідає перше місце серед найкращих підприємств України та входить до першої п'ятірки рейтингу найдорожчих вітчизняних брендів. Серед основних факторів, які сприяли зростанню фінансових показників компанії, – активне відновлення та розширення мережі магазинів, стабільна логістика, а також політика збереження доступності цін для українських споживачів.

Успішно працюючи на вітчизняному ринку ритейлу вже понад три десятиріччя, «АТБ» стала справжнім народним брендом та одним із символів української незламності. Наразі у різних куточках України, включно з небезпечними прифронтовими населеними пунктами, понад 1250 магазинів мережі «АТБ-Маркет» продовжують забезпечувати українців якісними продуктами й іншими товарами. Загальний асортимент кожного із них перевищує 3,5 тис. найменувань продуктів та якісних товарів першої необхідності за конкурентними цінами. «АТБ» продовжує демонструвати динамічний розвиток навіть попри виклики воєнного часу. У перший рік повномасштабного вторгнення товарообіг мережі становив 176,9 млрд грн, а вже у 2023 р. він зріс на 26 % – до 216,3 млрд грн. У 2024 р. компанія змогла збільшити цей показник ще на 15 %, що свідчить про стійкість її бізнес-моделі, ефективність управління та здатність адаптуватися до нових викликів [10].

Узагальнимо дані п'яти українських торговельних компаній, що мають публічно доступну фінансову інформацію та займають значну частку ринку в табл. 1.

Таблиця 1

Незалежні та залежні змінні торговельних компаній України за 2024 р.

Компанія	Revenue (млн грн)	Brand Value (млн грн, BV)	Intangible Assets (млн грн, IA)	Marketing Expenses (млн грн, ME)	ROA (%)
ТОВ «АТБ-Маркет»	208905,3	5222,6	156,3	8542,7	5,7
ТОВ «ФОРА»	34952,6	699,1	129,3	6732,1	1,0
ТОВ «НОВУС УКРАЇНА»	29 014,7	725,4	2080	1355,0	4,5
ТОВ «ОМЕГА» (Varus)	20023,6	500,6	0,45	2525,1	0,5
ТОВ «РОЗЕТКА.УА»	29742,6	743,6	0,019	1733,5	0,3

Примітки:

1. Brand Value розраховано методом relief-from-royalty (1–3 % роялті від доходу).
2. Intangible Assets – дані з балансу компаній (нематеріальні активи).
3. Marketing Expenses – витрати на рекламу та просування бренду.
4. ROA – рентабельність активів, %, обчислено як чистий прибуток/активи.

Джерело: [7; 14; 20].

Результати описової статистики наведено у табл. 2.

Як свідчать дані табл. 2, найбільша варіативність спостерігається за показником Revenue, що зумовлено значною різницею масштабів компаній. Високе стандартне відхилення Brand Value відображає концентрацію вартості бренду у лідера ринку. Показник Intangible Assets має виражену асиметрію через різні підходи до обліку НМА. ROA характеризується помірною варіативністю.

Таблиця 2

Описова статистика

Змінна	Середнє	Мінімум	Максимум	SD (стандартне відхилення)
Revenue (млн грн)	64 527,8	20 023,6	208 905,3	76 870,4
Brand Value (млн грн)	1 578,3	500,6	5 222,6	2 004,6
Intangible Assets (млн грн)	473,2	0,019	2 080	884,7
Marketing Expenses (млн грн)	4 177,7	1 355,0	8 542,7	3 000,9
ROA (%)	2,4	0,3	5,7	2,3

Джерело: розрахунки авторів.

Результати кореляційного аналізу узагальнено в табл. 3.

Таблиця 3

Результати кореляційного аналізу

Змінна	Revenue	BV	IA	ME	ROA
Revenue	1,00	0,99	-0,15	0,77	0,89
BV	0,99	1,00	-0,12	0,74	0,87
IA	-0,15	-0,12	1,00	-0,49	0,10
ME	0,77	0,74	-0,49	1,00	0,63
ROA	0,89	0,87	0,10	0,63	1,00

Джерело: розрахунки авторів.

Як свідчать дані табл. 3, дуже сильна позитивна кореляція між Revenue та Brand Value ($r \approx 0,99$). Це очікувано, оскільки BV розраховано як відсоток від доходу (метод relief-from-royalty). Сильний позитивний зв'язок між BV та ROA ($r \approx 0,87$) може свідчити про те, що більш цінний бренд асоціюється з вищою ефективністю активів. Marketing Expenses помірно корелюють з ROA ($r \approx 0,63$). Маркетингові витрати не завжди трансформуються у прибутковість пропорційно. Intangible Assets не демонструють значного зв'язку з ROA ($r \approx 0,10$). Балансова вартість НМА не відображає реальної економічної цінності бренду.

Обов'язково маємо зазначити методологічне застереження – через малий обсяг вибірки (n=5) кореляції мають ілюстративний характер і не можуть вважатися статистично значущими без розширення панелі спостережень.

Наступним етапом проведемо регресійний аналіз шляхом порівняння моделей: ненормалізована vs нормалізована. З метою усунення масштабного ефекту змінні було нормалізовано шляхом ділення на дохід, що дозволило перейти від абсолютних величин до відносних характеристик. Специфікації моделей окреслено таким чином:

Модель 1 (базова, абсолютні показники):

$$ROA = \beta_0 + \beta_1 BV + \beta_2 IA + \beta_3 ME + \varepsilon \quad (4)$$

Модель 2 (нормалізована, на основі відносних показників):

$$ROA = \beta_0 + \beta_1 MBR + \beta_2 IAR + \beta_3 MER + \varepsilon \quad (5)$$

де: MBR = BV / Revenue
MER = ME / Revenue
IAR = IA / Revenue

Таблиця 4

Порівняльна таблиця результатів

Показник	Модель 1 (абсолютна)	Модель 2 (нормалізована)
β (Brand)	+0,00052	+0,84
β (Marketing)	-0,00009	-0,31
β (IA)	+0,00011	+0,07
R^2	≈ 0,93	≈ 0,48
Мультиколінеарність	висока	помірна
Size-effect	присутній	усунутий
Економічна інтерпретація	масштабна	відносна

Примітка. Через n = 5 коефіцієнти мають ілюстративний характер
Джерело: розраховано авторами.

З метою усунення масштабного ефекту показники було нормалізовано відносно доходу. Такий підхід дозволив перейти від абсолютних величин до нормалізованих характеристик.

Кореляційний аналіз продемонстрував:

1) помірний позитивний зв'язок між відносною вартістю бренду (MBR) та ROA (r ≈ 0,54);

2) помірний від'ємний зв'язок між маркетинговою інтенсивністю (MER) та ROA (r ≈ -0,67);

3) слабкий від'ємний зв'язок між MER та MBR (r ≈ -0,39).

Отримані результати свідчать, що маркетингові витрати не трансформуються автоматично у відносне зростання брендової вартості, а їх короткостроковий вплив на прибутковість може бути негативним.

Модель опосередкованого впливу тестувалася у вигляді системи рівнянь:

$$ln\,(MBR) = \alpha_0 + \alpha_1 ln\,(MER) + u \quad (6)$$

$$ROA = \beta_0 + \beta_1 ln\,(MBR) + \beta_2 ln\,(MER) + \varepsilon \quad (7)$$

Емпіричні оцінки демонструють:

– відсутність сильного позитивного впливу MER на MBR;

– позитивний вплив MBR на ROA;

– від'ємний прямий вплив MER на ROA.

Це свідчить про відсутність повного медіаційного ефекту та можливу наявність короткострокового тиску маркетингових витрат на прибутковість.

Після усунення масштабного ефекту модель змінює економічну інтерпретацію:

– бренд-капітал має позитивний зв'язок із фінансовою ефективністю;

– маркетингова інтенсивність не гарантує зростання відносної бренд-вартості;

– короткостроково маркетингові витрати можуть знижувати ROA.

Таким чином, аналіз порівняння двох моделей дозволяє окреслити кілька основних висновків:

1) R^2 – у ненормалізованій моделі високий (0,93), зумовлений масштабом компаній. Після нормалізації R^2 знижується (~0,48), що відображає реальний пояснювальний ефект;

2) Brand effect – в обох моделях знак позитивний, у нормалізованій моделі вплив стає економічно змістовним: підвищення MBR асоціюється зі зростанням ROA;

3) Marketing effect – в обох моделях прямий ефект негативний, після нормалізації цей ефект стає більш вираженим, що підтверджує короткостроковий тиск витрат на прибутковість;

4) IA effect – в обох моделях вплив слабкий, балансові нематеріальні активи не пояснюють ROA.

Порівняльний аналіз свідчить, що ненормалізована модель демонструє завищену пояснювальну здатність через масштабний ефект. Після переходу до відносних показників зв'язки стають економічно більш обґрунтованими: відносна сила бренду позитивно асоціюється з рентабельністю активів, тоді як маркетингова інтенсивність має короткостроковий негативний вплив. Це підтверджує доцільність використання нормалізованих змінних у дослідженнях нематеріального капіталу.

Табл. 5 відображає результати порівняння балансової (Intangible Assets) та економічної вартості бренду (Brand Value, BV).

Таблиця 5

Порівняння BV та IA

Компанія	Brand Value, млн грн	Intangible Assets, млн грн
АТБ	5 222,6	156,3
ФОРА	699,1	129,3
NOVUS	725,4	2 080
VARUS	500,6	0,45
ROZETKA	743,6	0,019

Джерело: розрахунки авторів.

Дані табл. 5 наочно ілюструють величезну різницю між економічною і бухгалтерською оцінкою бренду.

Візуалізацію нормалізованих показників подано на рис. 1.

Як бачимо з рис. 1, у ФОРА та VARUS маркетингова інтенсивність (% від доходу) значно вища за відносну силу бренду. У АТБ, NOVUS і ROZETKA відносна сила бренду близька або перевищує маркетингові витрати. Це наочно демонструє дисбаланс між маркетинговими інвестиціями та реальною економічною цінністю бренду.

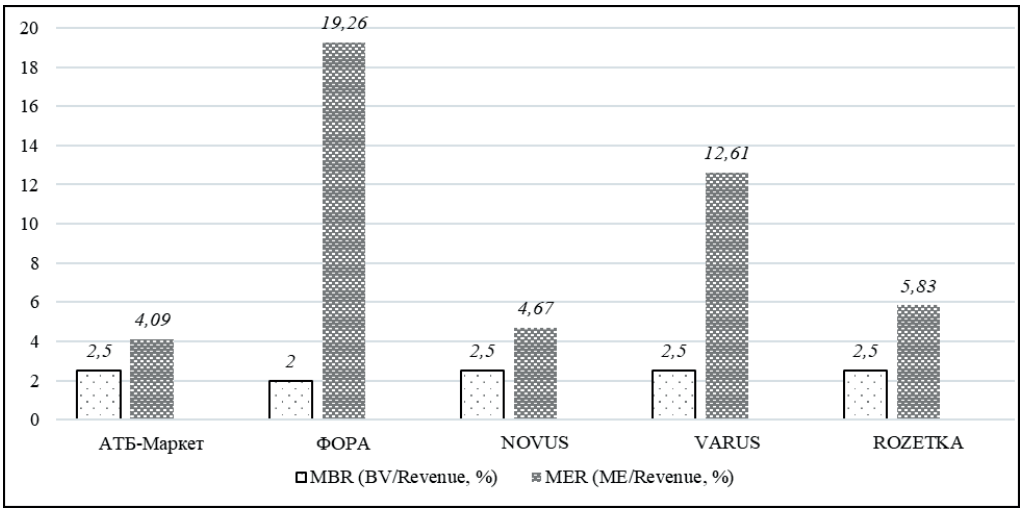


Рис. 1. Порівняння відносної вартості бренду та маркетингової інтенсивності

Джерело: розрахунки авторів.

Цікавим кейсом є команда маркетингу VARUS, що складається з шести підрозділів. Зокрема, відділ іміджу та репутації займається соціальними мережами, зв'язками зі ЗМІ та соціальними проєктами. Відділ розвитку бренду відповідає за все, що бачать клієнти в магазинах: дизайн-концепт, атмосферу, стилістику.Окремо працює відділ реклами, який відповідає за всі рекламні креативи, які клієнти потім бачать в супермаркетах чи на зовнішній рекламі. Цифровий відділ відповідає за розвиток застосунку та онлайн-рекламу, відділ клієнтського досвіду займається більш аналітичною роботою [17].

Компанія працює за методологією Іцхака Адізеса, і 2025 р. вперше повністю сфокусувалася на ній. Спочатку цілі та пріоритети визначає CEO компанії. Далі кожен департамент визначає внутрішні цілі та показники. І тільки після цього, маючи фокус, переходять до планування маркетингового бюджету.

Бюджет поділяється на операційний та інвестиційний. Операційний – це підтримка мережі, розвиток, залучення нових клієнтів, планування товарообігу. Щоб обрати правильні канали, спочатку аналізують історичну ефективність кожного каналу, аналізують підходи конкурентів. Закладаються експерименти з невеликими кампаніями в нових каналах, щоб не витрачати кошти «всліпу».

Наступний крок – накладення стратегії на регіони. Для нових регіонів також дивляться на аналітику Nielsen – вони дають середнє значення по цьому регіону конкурентів, а на основі цих даних розуміють, що у них класно, а що треба підтягнути. Тобто у фіналі по кожному регіону є окремий план.

VARUS активно розвиває напрямок власних торгових марок, пропонуючи покупцям якісну альтернативу у широкому ціновому діапазоні. Наразі у мережі представлено 14 власних торгових марок, які охоплюють як продовольчі, так і непродовольчі категорії. Власні торгові марки VARUS закривають потреби клієнтів від мінімального цінового сегмента до середнього плюс, пропонуючи продукти з високими якісними характеристиками. Частка ВТМ у загальному товарообігу мережі становить 10,5 % і постійно зростає [17].

Висновки. Проведене дослідження дає змогу зробити висновок щодо системної недооцінки бренду: Brand Value значно перевищує балансові нематеріальні активи (ІА), особливо у великих ритейлерів (АТБ, ROZETKA). Також констатуємо вплив бренду на фінансові результати: MBR позитивно асоціюється з ROA; ІА не впливає суттєво. Щодо маркетингової інтенсивності (MER), то високі витрати не гарантують росту відносної бренд-вартості та можуть короткостроково знижувати прибутковість. Результати аналізу можуть стати платформою для декількох основних рекомендацій для практики, а саме: 1) впровадження ratio-показників (MBR, MER, IAR) у внутрішній аналітиці; 2) оптимізація маркетингових витрат з урахуванням ефективності каналів та регіональної специфіки; 3) підвищення прозорості фінансової звітності та розкриття інформації про нематеріальні активи.

Емпіричне дослідження українських торговельних компаній підтверджує, що облікова система суттєво недооцінює бренд як нематеріальний актив. Водночас економічна оцінка бренду (Brand Value) є значущим фактором підвищення рентабельності активів. Впровадження нормалізованих показників та ratio-based підходу дозволяє більш точно оцінити економічну роль бренду і розробити управлінські рішення, що підвищують вартість бізнесу.

Література:

1. Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: Free Press. [in English].

2. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50*(2), 179–211. DOI: https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T [in English].

3. Astafeva, O. V., Astafyev, E. V., & Biryukova, V. V. (2020). Cost estimation methods of the company brand. *Proceedings of the International Scientific Conference "Far East Con" (ISCFEC 2020)*. Atlantis Press. DOI: https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200312.446

4. Barth, M. E., Beaver, W. H., & Landsman, W. R. (2013). The relevance of the value relevance literature for financial accounting standard setting: Another view. *Journal of Accounting and Economics, 56*(1), 1–22. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2013.03.003 [in English].

5. Brand Finance. (2022). *Global 500 2022: The annual report on the world's most valuable brands*. Brand Finance Limited. <https://brandfinance.com/> (2026, February, 20). [in English].

6. Feng, T., Liang, Q., & Sun, H. (2021). Brand value and firm performance: Evidence from emerging markets. *Emerging Markets Finance and Trade, 57*(2), 451–468. DOI: https://doi.org/10.1080/1540496X.2020.1723624 [in English].

7. Forbes Ukraina. (2021–2023). Reitynhy naitsinnishykh ukrainskykh brendiv [Forbes Ukraine. (2021–2023). Ratings of the most valuable Ukrainian brands].<https://forbes.ua/> (2026, February, 21) [in Ukrainian].

8. Huang, J. W. (2015). A review of brand valuation methods. *Journal of Service Science and Management, 8*(01), 71–76. DOI: https://doi.org/10.4236/jssm.2015.81008 [in English].

9. Interbrand. (2023). *Best Global Brands 2023*. Interbrand. <https://www.interbrand.com/best-global-brands/> (2026, February, 20). [in English].

10. Khotina, A. (2025). «ATB» – draiver ukrainskoi ekonomiky: 248,8 mlrd hrn tovaroobihu, 28,6 mlrd hrn podatkiv, 2 mlrd hrn dopomohy ["ATB" is the driver of the Ukrainian economy: UAH 248.8 billion in turnover, UAH 28.6 billion in taxes, UAH 2 billion in aid]. <https://espreso.tv/suspilstvo-atb-drayver-ukrainskoi-ekonomiki-2488-mlrd-grn-tovaroobigu-286-mlrd-grn-podatkiv-2-mlrd-grn-dopomogi> (2026, February, 21) [in Ukrainian].

11. Kirchherr, J., Knapp, A., & Schade, H. (2017). Combining market and income approaches for brand valuation: A practical framework. *Journal of Brand Management, 24*(5), 423–438. DOI: https://doi.org/10.1057/s41262-017-0060-4 [in English].

12. Kryvosheiev, Y. (2020). Brand accounting in Ukrainian retail companies: Issues and practices. *Ukrainian Journal of Accounting Research, 12*(1), 55–70.

13. Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, measurement, and reporting*. Washington, DC: Brookings Institution Press. [in English].

14. NOVUS: ofits. sait. Zvitnist [official website. Reporting] <https://novus.ua/zvitnist> (2026, February, 21) [in Ukrainian].

15. Peattie, K. (1999). *Branding and sustainable consumption*. In T. Baker & M. Saren (Eds.), *Marketing Theory: A Student Text* (2nd ed., pp. 191–209). London: Sage. [in English].

16. Peattie, K., & Charter, M. (2003). *Green marketing*. London: Sage. [in English].

17. Raskopa, N. (2025). Yak VARUS buduie marketynh. Interv'iu z CMO merezhi VARUS Annoiu Luhanskoiu [How VARUS builds marketing. Interview with CMO of VARUS network Anna Luhanska]. <https://www.promodo.ua/blog/yak-varus-buduie-marketing-metodologiya-adizesa-komanda-ta-shi> (2026, February, 20) [in Ukrainian].

18. Shevchenko, O. (2021). Intangible assets and brand valuation in Ukrainian retail: An empirical study. *Economic Annals-XXI, 187*(7-8), 36–50. [in English].

19. Studinska, G. Y. (2015). Conceptual bases of the brand valuation by cost method. *Visnyk ZhDTU. Series: Economic Sciences*. <https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1930> (2026, February, 20). [in Ukrainian].

20. VARUS UA. Finansova zvitnist TOV «Omeha» [Financial statements of Omega LLC]. <https://varus.ua/finansova-zvitnist> (2026, February, 21) [in Ukrainian].